

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian Yang Digunakan

Metode penelitian merupakan suatu cara atau teknik yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis, menginterpretasikan data agar diperoleh suatu kesimpulan guna mencapai tujuan penelitian. Menurut Sugiyono (2023:2) metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiono (2023:16) metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi, mengumpulkan data dengan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Kemudian data yang dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan teori yang relevan untuk memperjelas pemahaman tentang objek penelitian, sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan yang informatif. Berikut merupakan pengertian dari deskriptif dan verifikatif.

Penelitian deskriptif menurut Sugiono (2023:64) adalah penelitian yang dilakukan untuk mengidentifikasi keberadaan variable mandiri, baik itu satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membandingkan variabel itu sendiri dan mencari hubungan dengan variabel lain. Bahwa metode penelitian ini merupakan suatu pendekatan ilmiah yang digunakan untuk mengumpulkan data yang akurat. Tujuannya untuk menemukan, mengembangkan, dan membuktikan

pengetahuan tertentu. Dengan demikian, metode ini dapat membantu memahami, menyelesaikan, dan mengantisipasi masalah yang ada dalam bidang pendidikan.

Metode penelitian verifikatif menurut Sugiono (2020:65) adalah metode yang digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan metode *statistic*. sehingga dapat ditentukan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak. Penelitian verifikatif bertujuan untuk menjawab rumusan masalah seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Bank BJB Cabang Tamansari. Berdasarkan penelitian yang bersifat deskriptif dan verifikatif, yang dilakukan melalui pengumpulan data di lapangan, metode yang digunakan adalah metode survey. Metode survey adalah cara untuk mengumpulkan data dari objek di lapangan dengan mengambil sampel dari populasi, menggunakan kuisioner sebagai alat untuk pengumpulan data.

3.2 Definisi Variabel dan Operasionalisasi Variabel penelitian

Pada dasarnya penelitian ini, terdapat tiga variabel independen yaitu kepemimpinan transformasioanal, lingkungan kerja dan variable dependen yaitu kinerja karyawan. Dimana variabel-variabel tersebut dioperasionalkan variabelnya untuk menyusun pernyataan dalam kuisioner yang akan diberikan kepada responden. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini meliputi variabel (X_1) yaitu kepemimpinan transformasional, variabel (X_2) yaitu lingkungan kerja dan variabel (Y) yaitu kinerja karyawan. Variabel tersebut kemudian dijelaskan dan dioperasionalkan berdasarkan dimensi, indikator, ukuran, dan skala yang digunakan dalam penelitian. Adapun penjelasan lebih lanjut mengenai definsisi variabel dan operasionalisasi variabel penelitian akan diuraikan sebagai berikut:

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Variabel penelitian pada dasarnya adalah karakteristik atau atribut dari individu atau organisasi, dapat diukur atau diamati, serta memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2023:67) Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga yang akan diteliti yaitu variabel bebas kepemimpinan transformasional (X_1) dan lingkungan kerja (X_2), variabel terikat (Y) yaitu kinerja karyawan. Berikut adalah penjelasan mengenai variabel-variabel tersebut.

1. Variabel *Independent* (bebas)

Menurut Sugiono (2023:69) variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasioanal (X_1) dan Lingkungan kerja (X_2). Variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Kepemimpinan transformasioanal (X_1)

Kepemimpinan transformasional adalah proses mengarahkan dan memberikan pengaruh terhadap kegiatan sekelompok anggota yang terkait dengan tugas pemipin yang menginspirasi untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi. (John Paul Baker 2023)

b. Lingkungan kerja (X_2)

Lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting ketika

karyawan melakukan aktifitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja. (sedarmayanti 2018)

2. Variabel *Dependent* (Variabel Terikat)

Menurut Sugiono (2023:69) variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dinyatakan (Y). Variable terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang sesuai diberikan perusahaan. (robbins&coutler 2020)

3.2.2 Operasional variabel penelitian

Variabel dalam penelitian memberikan pemahaman yang jelas tentang fokus penelitian dengan menekankan variabel penting, indikator, dan ukurannya agar operasionalisasi variabel menjadi jelas. Operasionalisasi variabel adalah proses yang memecah masalah terkait variabel penelitian menjadi bagian-bagian lebih kecil untuk mengetahui klasifikasi dan ukurannya. Dalam proses ini, beberapa elemen yang perlu diperhatikan meliputi nama variabel, definisi, indikator, dan rancangan kuisisioner untuk responden. Kegunaan operasionalisasi variabel adalah untuk menyusun instrumen penelitian, yaitu kuisisioner. Berikut adalah rincian operasionalisasi variabel dalam penelitian ini.:

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No item
Kepemimpinan transformasional (X ₁)	1. <i>Idealized influence</i> (pengaruh idel)	1. Rasa hormat	Tatakrama	Ordinal	1
		2. Kepercayaan pada pemimpin	Tingkat kepercayaan yang tinggi	Ordinal	2
“Situasi di mana para pengikut seorang pemimpin transformasional merasakan kepercayaan, loyalitas, kekaguman, dan penghormatan terhadap pemimpin tersebut, serta termotivasi untuk melakukan lebih dari yang mereka harapkan sebelumnya.”	2. <i>motivasi inspirational</i> (motivasi inspirasi)	1. Pemimpin sebagai motivator	Motivasi untuk semangat kerja	Ordinal	3
		2. Penetapan tujuan	Sasaran atau ratget yang harus dicapai	Ordinal	4
	3. <i>intellectual stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	1. Problem solver	Dapat memberikan Solusi	Ordinal	5
		2. Ide kreatif	Keterampilan dan inisiatif	Ordinal	6
Bass & Avolio (2020)	4. <i>individualized consideration</i> (Per timbangan individual)	1. Memiliki hubungan yang baik dengan karyawan	Tingkat hubungan dengan karyawan	Ordinal	7

Tabel 3.1 (lanjutan)

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No item
		2.Menciptakan lingkungan yang baik	Dapat menciptakan rasa aman pada karyawan	Ordinal	8
Lingkungan kerja (X ₂) “kondisi di sekitar pekerjaan karyawan yang meliputi faktor-faktor fisik, maupun non fisik secara langsung atau tidak langsung memengaruhi kinerja.” Robbins & Judge (2021)	1.Lingkungan kerja fisik	1.Pencahayaan	Dapat memberikan pencahayaan yang memadai	Ordinal	9
		2.Sirkulasi ruang kerja	Dapat memberikan sirkulasi udara yang memadai	Ordinal	10
		3.Tata letak ruang	Dapat memberikan tata letak yang baik	Ordinal	11
		4.Fasilitas	Dapat memberikan fasilitas kerja yang memadai	Ordinal	12
		5.Kebisingan	Dapat mengatasi kebisingan di tempat kerja	Ordinal	13
	2.Lingkugan kerja non fisik	1.Hubungan dengan pemimpin	Tingkat pemberian kebebasan dalam berpendapat dari atasan	Ordinal	14

Tabel 3.1 (lanjutan)

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No item
		2.Hubungan sesama rekan kerja	Tingkat kenyamanan berdiskusi sesama rekan kerja	Ordinal	15
		3.Hubungan dengan nasabah	Tingkat kenyamanan berbicara dengan nasabah	Ordinal	16
Kinerja karyawan (Y) “Tingkat efektivitas dan efisiensi seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi.” Robbins & Coutler (2020)	1.Kualitas	1.Ketelitian	Tingkat ketelitian dalam bekerja	Ordinal	17
		2.Kerapihan	Tingkat kerapihan dalam bekerja	Ordinal	18
	2.Kuantitas	1.Kesesuaian target	Tingkat menyelesaikan target pekerjaan	Ordinal	19
		2.Ketepatan waktu	Tingkat bekerja dengan tepat waktu	Ordinal	20
	3.Kerja sama	1.Kekompakan antar karyawan	Tingkat kekompakan bekerja sama dengan rekan kerja	Ordinal	21

Tabel 3.1 (lanjutan)

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No item
		2.Jalinan kerjasama	Tingkat menjalin kerja sama dengan rekan kerja	Ordinal	22
	4.Kehadiran	1.Tingkat absensi karyawan	Tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja	Ordinal	23
	5.Ketepatan waktu	1.Hadir tepat waktu	Tingkat Kehadiran dengan tepat waktu	Ordinal	24
		2.Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	Tingkat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	Ordinal	25

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025

3.3 Populasi dan Sampel

Penelitian yang dilakukan membutuhkan obyek atau subjek yang harus diteliti agar masalah yang ada dapat diselesaikan. Populasi merupakan objek yang menjadi fokus dalam penelitian ini, dan dengan menentukan populasi, peneliti dapat melakukan pengolahan data dengan baik. Untuk mempermudah proses pengolahan data, peneliti akan mengambil sebagian dari populasi yang disebut sampel, dengan jumlah dan karakteristik tertentu. Sampel ini diperoleh melalui teknik sampling yang spesifik.

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah atau generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiono, 2023:147)

Dari penjelasan diatas, dapatdisimpulkan bahwa populasi tidak hanya sekedar jumlah objek atau subjek yang diteliti, tetapi jug amencakup semua karakteristik atua sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek.

Tabel 3. 2 Populasi Bank BJB Kantor Cabang Tamansari

No	Bagian	Populasi
1	Pimpinan Kantor Cabang Tamansari	1
2	<i>Teller</i>	23
3	<i>Customer Service</i>	16
4	Staff Bisnis Legal	4
5	<i>Officer Operasional</i>	7
6	<i>Junior Account Officer Konsumer & Ritel</i>	15
7	<i>Officer Operasional SDM & Umum</i>	1
8	<i>Account Officer KPR & KKB</i>	1
9	<i>Junior Account Officer Komersial</i>	4
10	Staff Administrasi Dana & jasa	19
11	<i>Account Officer UMKM</i>	3
12	Staff Administrasi Kredit	12
13	Staff Administrasi Operasional	4
14	<i>Junior Relationship Officer Konsumer</i>	1
15	Sekretariat & Umum	3
16	<i>Junior Relationship Officer Institusi</i>	3
17	<i>Officer Operasional Kredit</i>	3
18	<i>Officer Operasional Dana & Jasa</i>	4
19	<i>Junior Account Officer KPR & KKB</i>	3
Jumlah Total		127

Populasi yang digunakan sebagai bahan penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank BJB kantor cabang tamansari yang berjumlah 127 orang.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiono (2023:127) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengukuran sampel merupakan langkah penting untuk menentukan jumlah sampel yang akan diambil dari suatu populasi dalam penelitian. Dengan penelitian ini sampel diambil dengan toleransi tingkat kesalahan sebesar 5% (0,5) dan ukuran sampel ditentukan dengan menggunakan rumus slovin. Dengan menggunakan rumus tersebut untuk mengetahui jumlah sampel yang akan diteliti. Ukuran sampel dapat dihitung sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan : n : Ukuran Sampel

N : Populasi

e^2 : Tingkat kelonggaran ketidak sesuaian

Jumlah populasi pada karyawan di Bank BJB Cabang Tamansari sebanyak 127 orang, dengan toleransi tingkat kesalahan 5%. Maka sampel yang diambil untuk populasi sebesar:

$$n = \frac{127}{1+127(0,05)^2} = 96,39$$

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus slovin diatas maka dapat disimpulkan bahwa jumlah sampel minimal yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 96,39 dibulatkan menjadi 97 karyawan di Bank BJB Kantor Cabang Tamansari dengan tingkat kesalahan 5%..

3.3.3 Teknik sampling

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian (Sugiono 2023:128) teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu *Probability Sampling* dan *Nonprobability Sampling*. *Probability Sampling* meliputi, *simple random*, *proportionate stratified random*, *disproportionate stratified random*, dan *area random*. *Nonprobability Sampling* meliputi, sampling sistematis, sampling kuota, sampling insidental, purposive sampling, sampling jenuh dan snowball sampling.

Dengan demikian, dalam penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Meliputi teknik *sampling insidental* yaitu Teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan yaitu siapa saja secara kebetulan bertemu dengan peneliti.

3.4 Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data adalah metode atau cara yang digunakan untuk memperoleh informasi atau data yang diperlukan untuk mendukung penyelesaian masalah yang diteliti. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiono 2023:296). Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut

1. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu instrument yang digunakan untuk menggali data secara lisan atau dilakukan dengan cara berkomunikasi langsung

Mekanisme yang dilakukan berlangsung secara tatap muka, melalui *telephone* dengan pihak Bank BJB Tamansari. Tujuannya adalah untuk memperoleh informasi mengenai variable yang akan diteliti yaitu kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja .

2. Penyebaran Kuisisioner

Kuisisioner yaitu Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan yang sesuai yang sudah disiapkan secara tertulis atau digital dengan menyebarkan angket secara langsung kepada responden Bank BJB Tamansari

3. Observasi

Observasi dilakukan dengan cara meneliti dan mengamati secara langsung aktivitas serta kondisi di perusahaan. Peneliti melakukan observasi langsung ke Bank BJB Tamansari

3.4.1 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen dilakukan untuk menilai yang sedang diteliti, dengan tujuan menghasilkan data kuantitatif yang akurat. Ada dua jenis pengujian yang diperlukan, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Kedua uji ini bertujuan untuk memastikan apakah setiap instrumen penelitian dapat dapat digunakan dengan baik. Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah kuisisioner.

3.4.2 Uji Validitas

Uji validitas merupakan ukuran seberapa akurat data yang dikumpulkan oleh peneliti dibandingkan dengan data yang sebenarnya terjadi pada objek yang diteliti. Uji validitas ini dilakukan untuk menentukan apakah setiap butir dalam

instrument penelitian valid atau tidak yang dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan butir dari setiap item dengan skor totalnya. (Sugiono 2023:157)

Menurut Sugiono (2023:246) uji validitas dapat digunakan dengan rumus *pearson product moment*, yang kemudian dapat ditafsirkan. Bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 ke atas maka faktor tersebut memiliki validitas konstruksi yang kuat. Rumus sebagai berikut

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Sumber: Sugiono (2023:246)

Keterangan:

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah Sampel

$\sum x$ = Jumlah skor keseluruhan untuk item pertanyaan

$\sum y$ = Jumlah skor

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat skor item

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat total skor jawaban

$\sum xy$ = Jumlah perkiraan skor jawaban suatu item dengan total skor

3.4.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu metode yang digunakan untuk mengukur konsistensi dan keandalan suatu instrument pengukuran, seperti kuisioner.

Tujuannya untuk memastikan bahwa alat ukur tersebut dapat memberikan hasil yang stabil dan dapat diandalkan ketika digunakan berulang kali pada objek yang sama.

Menurut Sugiono (2023:185) reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

Uji reliabilitas dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh pertanyaan. Untuk uji reliabilitas digunakan metode alpha cronbach, yang hasilnya bisa dilihat dari nilai cronbach alpha, hasil penelitian reliabel terjadi apabila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda.

$$r = \frac{2rb}{1 + rb}$$

Keterangan :

r = Nilai reliabilitas

rb = Korelasi pearson product moment antara belahan pertama (ganjil) dan belahan kedua (genap), batas reliabilitas minimal 0,7

Setelah mendapatkan nilai reliabilitas instrumen (rb hitung), maka nilai tersebut dibandingkan dengan jumlah responden dan taraf nyata. Berikut keputusannya :

- a. Bila r hitung $>$ dari r tabel, maka instrumen tersebut dikatakan reliabel.
- b. Bila r hitung $<$ dari r tabel, maka instrumen tersebut dikatakan tidak reliabel.

Alat ukur tersebut juga harus memiliki keandalan atau reliabilitas. Suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil yang relatif sama (tidak jauh berbeda). Untuk melihat andal

tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitas. Apabila koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,70 maka secara keseluruhan pernyataan dikatakan reliabel.

3.5 Metode Analisis dan Uji Hipotesis

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Pengolahan data dilakukan dengan cara data yang tela dikumpulkan, diolah dan disajikan dalam bentuk tabel. Teknik analisis data melibatkan pengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menyusun tabel data berdasarkan variabel dari semua responden, menyajikan informasi untuk setiap variabel yang diteliti, serta melakukan perhitungan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiono 2023:209). Selain itu juga analisis data adalah proses mempelajari dan mengolah data untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan informasi penting yang terandung didalamnya.

Dalam metode penelitian ini, peneliti menggunakan metode analisis deskriptif dan verifikatif. Metode ini bertujuan untuk menggambarkan apakah fakta yang ada itu benar atau tidak, serta menjelaskan hubungan antara variabel yang diteliti. Prosesnya meliputi pengumpulan data, pengolahan, analisis, dan interpretasi data dalam rangka menguji hipotesis statistic.

3.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk memahami keberadaan variabel independen, baik itu satu variabel maupun lebih, tanpa membandingkan variabel tersebut atau mencari hubungan dengan variabel lain.

Peneliti mengumpulkan data dengan menyebarkan kuesioner yang menggunakan skala Likert (Sugiono 2023:238). Menurut Sugiono (2023:146) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan prespsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Peneliti menggunakan skala likert dalam kuesioner, skala ini umumnya banyak digunakan pada suatu penelitian. Jawaban setiap item instrument dalam skala likert mempunyai skor yaitu antara 5- 4-3-2-1, berikut kategori penilaian yang digunakan pada skala likert :

Tabel 3. 3 Skala Likert

Alternatif Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2023:147)

Berdasarkan tabel 3.2 di atas yaitu untuk mengetahui nilai dari setiap pernyataan atau pertanyaan yang ada pada kuesioner. Nilai yang didapat dari jawaban responden pada kuesioner kemudian dihitung untuk mengetahui apakah ada hubungan antara setiap variabel yang diteliti serta seberapa besar pengaruh masing-masing variabel. Instrumen penelitian yang menggunakan skala Likert dapat disusun dalam bentuk checklist atau pilihan ganda. Berdasarkan ketentuan tersebut, data yang terkumpul akan ditabulasi untuk menghitung validitas dan reliabilitasnya. Hasil penyebaran kuesioner tersebut selanjutnya dicari rata-rata dengan menggunakan rumus :

$$\text{Skor Rata - Rata} = \frac{\sum \text{Jawaban Kuisisioner}}{\sum \text{Pernyataan} \times \sum \text{Responden}}$$

Setelah skor rata-rata dihitung, hasil tersebut akan dimasukkan ke dalam garis kontinum. Kecenderungan jawaban responden akan ditentukan berdasarkan nilai rata-rata, yang kemudian akan dikategorikan ke dalam rentang skor sebagai berikut:

$$r = \frac{ST - SR}{K}$$

Dimana:

R = Rentang/skala

ST = Skor jawaban tertinggi

SR = Skor jawaban terendah

K = Kategori Pernyataan

Setelah diketahui nilai rata-rata kemudian hasil tersebut diinterpretasikan dengan alat bantu tabel kontinum, yaitu sebagai berikut:

- a. Indeks minimum : 1
- b. Indeks maksimum : 5
- c. Interval : $5-1 = 4$
- d. Jarak interval : $(5-1):5 = 0,8$

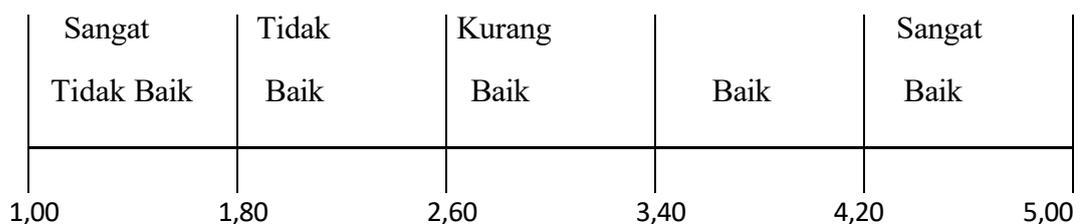
Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut:

Tabel 3. 4 Kategori Skala Likert

Skala	Kriteria
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,20 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiono 2023

Setelah nilai rata-rata jawaban telah diketahui, kemudian hasil tersebut diinterpretasikan dengan alat bantu garis kontinum adalah sebagai berikut:

**Gambar 3. 1 Garis Kontinum**

3.5.2 Analisis Verifikatif

Menurut Sugiyono (2020:65) Analisis verifikatif yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Verifikatif berarti menguji teori dengan pengujian suatu hipotesis apakah diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini ada beberapa metode statistik yang digunakan penulis diantaranya analisis regresi linier berganda, analisis korelasi berganda dan analisis koefisien determinasi. Berikut ini merupakan beberapa pengujian yang akan digunakan dalam analisis verifikatif.

3.5.3 Method Of Successive Interval (MSI)

Setelah mengumpulkan data dari kuesioner, data yang awalnya berskala ordinal perlu diubah menjadi skala interval. Hal ini diperlukan karena analisis regresi linear memerlukan data dalam skala interval. Dalam penelitian ini, data yang diperoleh adalah data berskala ordinal. Agar memudahkan dalam pengolahan data maka data harus terlebih dahulu diubah menjadi data berskala interval. Untuk data berskala ordinal perlu diubah menjadi interval dengan Teknik Method of Successive Interval. langkah-langkah yang harus dilakukan sebagai berikut.

1. Menentukan frekuensi tiap responden (berdasarkan hasil kuisoner yang dibagikan, hitung berapa banyak respnden yang menjawab score 1-5 untuk setiap pernyataan).
2. Menentukan berapa responden yang akan memperoleh skor-skor yang telah ditentukan dan dinyatakan sebagai frekuensi.
3. Setiap frekuensi pada responden dibagi dengan keseluruhan responden, disebut dengan proporsi
4. Menentukan proporsi kumulatif yang selanjutnya mendekati atribut normal.
5. Dengan menggunakan tabel distribusi normal standar kita tentukan nilai Z
6. Menentukan nilai skala (scala value/SV)

$$SV = \frac{\text{Destiny of Lowe Limit} - \text{Destiny pf Upper Limit}}{\text{Area Under Limit} - \text{Area Under Lower Limit}}$$

7. Menghitung skor hasil transformasi untuk setiap pilihan jawaban dengan rumus :

$$Y = sv + (K)$$

$$K = 1 (SV_{\min})$$

3.5.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Penggunaan ini menggunakan analisis regresi berganda, karena penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan transformasional (X1) dan Lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini menggunakan rumusan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

Keterangan:

Y = Variabel Kinerja Karyawan

a = Bilangan konstan atau nilai tetap

X₁ = Variabel Kepemimpinan Transformasional

X₂ = Variabel Lingkungan Kerja

b₁ – b₂ = Koefisien regresi variabel independent

ε = Error atau faktor gangguan lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan selain perencanaan sumber daya manusia dan orientasi kerja

3.5.5 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda adalah analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara variable kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Nilai korelasi berada dalam rentang antara 0 hingga 1 atau antara 0 hingga -1. Tanda positif dan negatif

menunjukkan arah hubungan antara variabel. Tanda positif menunjukkan bahwa perubahan kedua variabel searah; jika satu variabel meningkat, variabel lainnya juga akan meningkat, dan sebaliknya. Sementara itu, tanda negatif menunjukkan bahwa perubahan kedua variabel berlawanan. Analisis ini digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) secara bersamaan. Adapun rumus korelasi berganda adalah sebagai berikut:

$$R = \frac{JK \text{ regresi}}{\sum y^2}$$

Dimana:

R = Koefisien Korelasi Berganda

JK = Jumlah Kuadrat

$\sum Y^2$ = Jumlah Kuadrat Total Korelasi.

Berdasarkan nilai R yang diperoleh, maka dapat dihubungkan $-1 < R < 1$, yaitu:

- a. Apabila $R = 1$, artinya terdapat hubungan antara variabel X dan Y.
- b. Apabila $R = -1$, artinya terdapat hubungan antara variabel X dan Y negatif.
- c. Apabila $R = 0$, artinya tidak terdapat hubungan korelasi.

Hasil perhitungan korelasi bisa bernilai positif atau negatif. Jika koefisiennya positif, hal tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang saling mendukung. Sebaliknya, jika koefisien korelasinya negatif, enunjukkan kedua variabel tersebut saling berhubungan terbalik.

Tabel 3. 5 Interpretasi Terhadap Hubungan Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,19	Sangat Rendah
0,20 – 0,39	Rendah
0,40 – 0,59	Sedang
0,60 – 0,79	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

Sumber: Sugiono 2023:248

3.6 Uji Hipotesis

Uji hipotesis menurut Sugiono (2023:99) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Uji hipotesis dilakukan peneliti untuk mengetahui pengaruh pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Uji hipotesis dirumuskan dengan Hipotesis nol (H_0) dan Hipotesis alternatif (H_a).

3.6.1 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variable independen secara serempak terhadap variabel dependen. Uji F dilaksanakan dengan langkah membandingkan dari F_{hitung} dan F_{tabel} . Nilai F_{hitung} dapat dilihat dari hasil pengolahan data. Hipotesis statistik yang diajukan sebagai berikut:

- a. Merumuskan hipotesis, uji hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1) :

H_0 : $b_1 \ \& \ b_2 = 0$, Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

H_1 : $b_1 \ \& \ b_2 \neq 0$, Terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

- b. Menentukan taraf nyata (signifikan) yang digunakan yaitu $\alpha = 0,05$. Selanjutnya hasil hipotesis F_{hitung} dibandingkan dengan F_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut:

Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima.

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima, H_1 ditolak.

3.6.2 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji T digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variable independen secara parsial terhadap variabel dependen. Berikut ini adalah langkah-langkah dengan menggunakan uji t :

- a. Merumuskan hipotesis, uji hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1):

$H_0: b_1 = 0$, Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y).

$H_1: b_1 \neq 0$, Terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y).

$H_0: b_2 = 0$, Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

$H_1: b_2 \neq 0$, Terdapat pengaruh signifikan antara variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

- b. Taraf nyata yang digunakan adalah $\alpha = 0,1$. Nilai t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} dan ketentuannya sebagai berikut :

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima, H_1 ditolak.

3.7 Rancangan kuesioner

Kuesioner adalah instrumen data atau informasi yang dioperasionalkan kedalam bentuk item atau pernyataan. Penyusunan kuesioner dilakukan dengan harapan dapat mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal yang penting. Kuesioner ini berarti pernyataan mengetahui variable kepemimpinana transformasional, lingkungankerja dan kinerja karyawan. Kuesioner ini bersifat tertutup, dimana pernyataan yang membawa responden ke jawaban alternative yang sudah ditetapkan sebelumnya. Skala pengukuran yang digunakan yaitu skala likert, dimana setiap jawaban akan diberikan skor dengan kreteria sebagai berikut:

1. Sangat Setuju (SS) 5
2. Setuju (S) 4
3. Kurang Setuju (KS) 3
4. Tidak Setuju (TS) 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) 1

3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank BJB Kantor Cabang Tamansari yang bertempat di Jl. Tamansari No.18, Tamansari, Kecamatan Bandung Wetan, Kota Bandung, Jawa Barat 40116. Adapun waktu penelitian dimulai pada bulan Februari 2025 sampai dengan selesai.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Pada bab ini menjabarkan mengenai Gambaran umum Bank BJB kantor Cabang Tmansari. Bab ini juga akan membahas mengenai hasil jawaban kuesioner yang telah disebarakan kepada responden yang merupakan karyawan Bank BJB Kantor Cabang Tamansari sebagai sumber data. Yang mana kuesioner penelitian tersebut berkaitan dengan pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan .

4.1.1 Gambaran Umum Bank BJB

Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten yang kini dikenal dengan nama Bank BJB, adalah Bank Umum yang sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat, Pemerintah Provinsi Banten, Pemerintah Kota/Kabupaten se-Jawa Barat dan Banten, dan publik. Awal berdirinya Bank BJB bermula dari NV DENIS (*De Erste Nederlansche indishce shareholding*), sebuah Bank Hipotik Swasta Belanda yang berkedudukan di Bandung yang semua anak perusahaannya dinasionalisasi berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 1960 tentang Penentuan Perusahaan di Indonesia milik Belanda yang dinasionalisasi. Sebagai tindak lanjut Peraturan Pemerintah tersebut, Pemerintah Provinsi Jawa Barat mendirikan “PT Bank Karya Pembangunan Daerah Jawa Barat” dengan modal dasar dari kas daerah sebesar Rp 2.500.00, berdasarkan Akta Pendirian No.125 tanggal 19 November 1960 *juncto*. Akta perubahan No. 152 tanggal 21 Maret 1961 dan Akta Perubahan No. 84 tanggal 13 Mei 1961,

keduanya dibuat di hadapan Noezar. Notaris di Bandung, serta dikukuhkan dengan Surat Keputusan (SK) Gubernur Provinsi Jawa Barat Nomor 7/GKDH/BPD/61 tertanggal 20 Mei 1961 tentang Pembentukan Perusahaan Daerah PT Bank Kerja Pembangunan Daerah Jawa Barat. Dalam rangka penyesuaian dengan ketentuan Undang-undang Republik Indonesia No. 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Bank.

Pembangunan Daerah, bentuk hukum Perseroan Terbatas Bank Kerja Pembangunan Daerah Jawa Barat menjadi Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat nomor 11/PDDPRD/1972 tanggal 27 juni 1972 tentang Penyempurnaan Kedudukan Hukum Bank Kerja Pembangunan Daerah Jawa Barat selanjutnya dirubah menjadi BPD Jabar sesuai Perda Provinsi Jawa Barat Nomor 1/DP-040/PD/1978 tanggal 27 Juni 1978. Pada tahun 1992 sesuai dengan Surat Keputusan Bank Indonesia NO. 25/84/KEP/DIR tanggal 2 November 1992 status BPD Jabar meningkat mejadi bank umum devisa. Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 1995, BPD Jabar mempunyai sebutan Bank Jabar dengan logo baru.

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat No. 22 Tahun 1998 tanggal 14 Desember 1998 tentang Perubahan Bentuk Hukum Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas. Perda tersebut ditukan lebih lanjut pada Akta Pendirian No. 4 Tanggal 8 April 1999 *juncto* Akta Perbaikan Nomor 8 Tanggal 15 April 1999 keduanya dibuat Di hadapan Popy Kuntari Sutresna, S.H., Notari sidi Bandung yang telah memperoleh pengesahan Menteri Kahakiman RI berdasarkan Surat Keputusan No.

C2-7103.HT.01.01.TH.99 tanggal 16 april 1999, didaftarkan dalam Daftar Perusahaan di Kantor Perusahaan Kab/Kota Bandung di bawah No. 871/BH.10.11/IV/99 tanggal 24 April 1999, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No.39 tanggal 14 Mei 1999 Tambahan No.2811, bentuk hukum bank Jabar diubah dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT).

Untuk memenuhi meningkatnya kebutuhan Masyarakat akan jasa layanan perbankan yang berlandaskan syariah, sesuai dengan isin Bank Indonesia No.2/18/DpG/DPIP tanggal 12 April 2000, maka sejak tanggal 15 April 2000 Bank Jabar menjadi Bank Pembangunan Daerah pertama di Indonesia yang menjalankan dual bankin system, yaitu memberikan layanan perbankan dengansistem konvensional dan system syariah. Berdasarkan Hasil Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 16 April 2001 menyetujui peningkatan modal dasar Bank Jabar menjadi Rp 1 trilyun. Selanjutnya, berdasarakan hasil keputusan RUPS yang di seleggarakan pada tanggal 14 April 2004 erdasarkan Akta Nomor 10 tanggal 14 April 2004, modal dasar Bank Jabar dinaikkan dari Rp 1 trilyun menjad 2 trilyun. Melihat perkembangan prospek usaha yang terus membaik, hasil IRUPS tanggal 5 April 2006 menetapkan kenaikan modal dasar Bank Jabar dari Rp 2 trilyun menjadi Rp 4 trilyun.

Pada bulan Novenber 2007, sebagai tindak lanjut SK Gubernur Bi nomor 9/63/kep.gbi/2007 tentang Perubahan Izin Usaha Atas Nama PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat menjadi Izin usaha Atas Nama Pt Bank Pemangunan Derah Jawa

Barat dan Banten, dilaksanakan penggantian *call name* dari “Bank Jabar” menjadi “Bank Jabar Banten”.

Seiring dengan perkembangan jaringan kantor yang lebih luas maka berdasarkan Hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Pembangunan Jawa Barat dan Banten Nomor 26 tanggal 21 April 2010 perihal Rencana Perubahan Logo, serta Surat Keputusan Nomor 1337/SK/DIR-PPN/2010 tanggal 5 Juli 2010, maka tanggal 8 Agustus 2010 nama “Bank Jabar Banten” resmi berubah menjadi “Bank BJB”.

4.1.1.1 Visi Dan Misi Perusahaan

Setiap perusahaan memiliki gambaran, impian, tujuan, dan cita-cita yang ingin dicapai. Sehingga untuk mencapai hal tersebut perusahaan merumuskan cita-cita dan tujuan dalam sebuah visi dan misi. Pentingnya visi dan misi bagi sebuah organisasi atau Perusahaan untuk membuat perusahaan tersebut menjadi terarah, agar perusahaan diharapkan untuk dapat bertahan dalam jangka waktu yang panjang, terus berkembang dan mengalami kemajuan. Sebagai salah satu kelengkapan otonomi daerah, Bank BJB mempunyai Visi dan Misi sebagai berikut:

1. Visi

Menjadi Bank Pilihan Utama Anda

2. Misi

- a. Memberikan kontribusi dan berpartisipasi sebagai penggerak dan pendorong laju perekonomian daerah
- b. Menjadi *partner* utama pemerintah daerah dalam mengelola keuangan
- c. Memberikan layanan terbaik kepada nasabah

- d. Memberikan manfaat terbaik dan berkelanjutan kepada *stakeholders*
- e. Meningkatkan inklusi keuangan kepada Masyarakat melalui digitalisasi perbankan

4.1.1.2 Logo Bank BJB

Logi pada suatu Perusahaan akan mencerminkan identitas dari Perusahaan. Logo akan menjadikan ciri khas yang membedakan dengan Perusahaan lainnya, berikut adalah logo Bank BJB:



Gambar 4. 1 Logo Bank BJB

1. *Brand Name* Bank BJB

Brand name : Bank BJB adalah sebuah akronim, menggambarkan sifat kesederhanaan dan sifat modern masyarakat Bank BJB akan berbakti. Nama ini menggambarkan transformasional Bank Bjb menjadi lebih efektif dan professional dalam melayani seluruh lapisan Masyarakat dari Sabang sampai Merauke

2. *Brand Shape* Bank BJB

Brand Shape : jangkauan pelayanan (perspektif sekunder: sayap terbang untuk kemajuan). Bnetuk sayap pada logo Bank BJB memberikan arti menjangkau jauh untuk memberikan pelayanan terbaik melambanhkan tekad dan upaya bank ini untuk memberikanyang terbaik kepada nasabah, *stakeholder*, dan seluruh masyarakat .

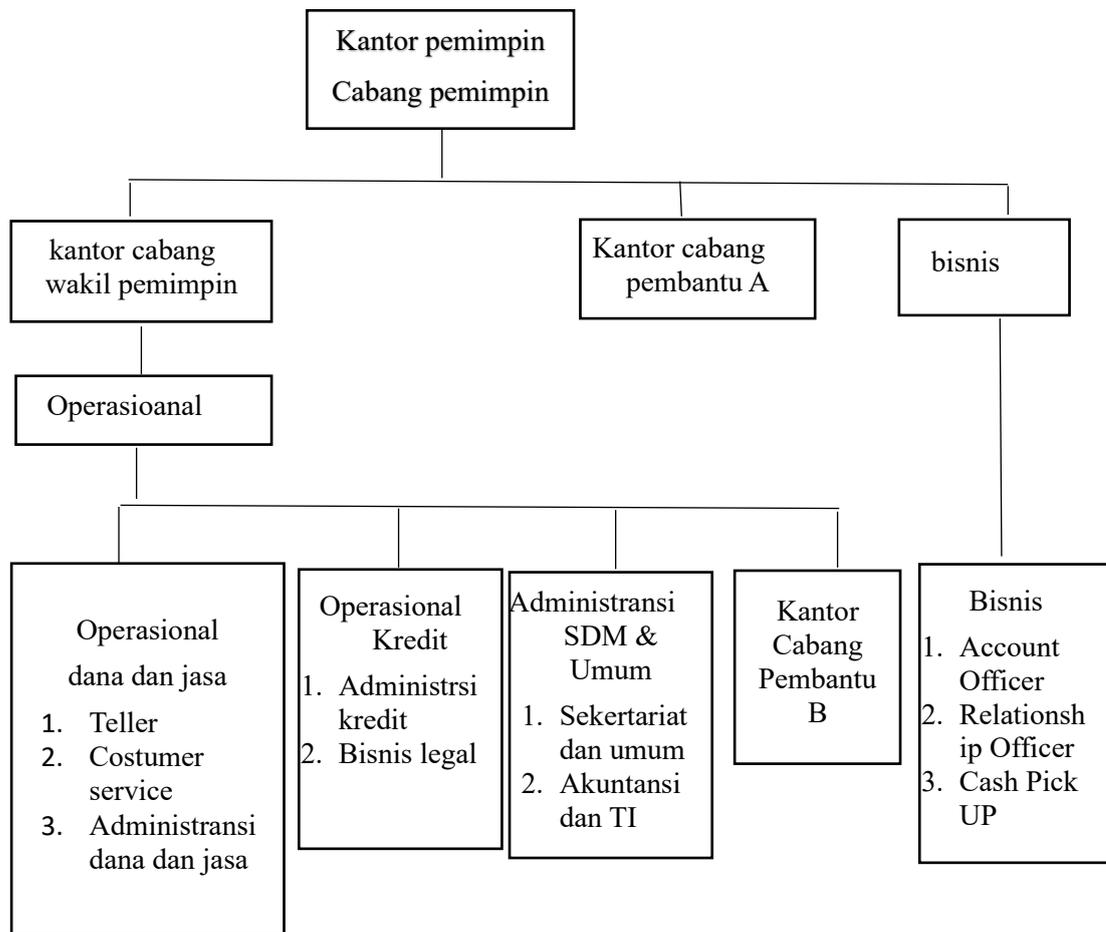
3. *Brand color* Bank BJB

Brand Color : pemilihan warna pada logo “Bank BJB” terinspirasi oleh sejarah masa lampau Bank Jabar Banten dan brand personality Bnak BJB yang baru.

- a. *Calm Water Blue* (Tegas, Konsisten, Institusional, Berwibawa, Teduh, dan Mapan)
- b. *Atmospheric Ambience Blue* (Visioner, Fleksibel, dan Modern)
- c. *sincere True Yellow* (Melayani kekeluargaan, Tumbuh, dan Berkembang)

4.1.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Setiap Perusahaan pada umumnya mempunyai struktur organisasi. Struktur organisasi merupakan suatu wadah atau tempat orang-orang saling berhubungan dan wewenang serta tanggung jawab agar semua kegiatan dapat terlaksana dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efesien. Adapun struktur organis Bank BJB Kantir Cabang Tamansari dapat dilihat pada Gambar 4.2.



Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Bak BJB Tamansari

4.1.1.4 Deskripsi Pekerjaan Bank BJB Kantor Cabang Tamansari

Deskripsi jabatan PT. BankBJB Kantor Cabang Tamansari Bnadung sesuai dengan struktur organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Pemimpin Cabang

Tugas-tugas pemimpin cabang dalam mendukung kemajuan PT Bank Jabar Banten Cabang Tamansari Bandung, yaitu:

- a. Melaksanakan misi kantor cabang keseluruhan, yaitu untuk membantu direksi memperoleh laba yang wajar melalui penyediaan produk dan jasa

perbankan yang dibutuhkan masyarakat di daerah kerja Cabang, mendorong pemberdayaan ekonomi serta berfungsi sebagai pengelola uang daerah, dalam rangka mewujudkan Bank yang berkembang secara sehat, dinamis, mandiri dan terpercaya, dan memberikan kontribusi yang nyata terhadap pendapatan asli daerah.

- b. Mengelola pelaksanaan system dan prosedur.
 - c. Merencanakan, mengembangkan, melaksanakan serta mengelola bisnis diwilayah kerja cabang.
 - d. Merencanakan, mengembangkan, melaksanakan serta mengelola layanan unggul kepada Masyarakat.
 - e. Mengelola uang daerah
 - f. Memberikan kontribusi laba yang nyata untuk mendorong pemberdayaan ekonomi.
 - g. Memberikan kontribusi yang nyata untuk mendorong pemberdayaan ekonomi.
 - h. Melaksanakan kepatuhan terhadap system dan prosedur, peraturan Bank Indonesia serta perundang-undangan lainnya yang berlaku.
 - i. Memertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok, fungsi serta kegiatannya.
2. Bagian Operasional

Memberikan dukungan kepada pemimpin cabang dalam merencanakan, mengembangkan serta mengelola bagian operasi, yaitu:

- a. Melaksanakan sebuah pekerjaan pokok ada unit kerja yang berada dibawah Pemimpin Bagian Operasi secara efektif dan efisien sesuai dengan Batasan dan wewenang yan ditetapkan oleh direksi.
 - b. Membina hubungan kerja yang baik dengan semua pihak baik intern maupun ekstern, yang data menunjang kelancaran tugas Bagian Operasi.
 - c. Membantu Pemimpin Cabang dalam Menyusun/membuat rencana kerja dan anggaran Cabang serta tujaun yang akan dicapai.
 - d. Berkoordinasi dengan Wakil Pemimpin cabang dan selanjutnya memberikan laporan kepeda Pemimpin Cabang.
3. Kontrol Internal Cabang
- Menyediakan dan bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan:
- a. Mengelola pelaksanaan system dan prosedur bidsang KOntrol Pemimpin Cabang
 - b. Membantu Pemimpin Cabang dalam merencanakan dan melaksanakan pengendalian dan pengawasan atas proses kegiatan harianserta manajemen cabang.
 - c. Membabtu pemimpin cabnag dalam merencanakan dan melaksanakan serta memonitoring Rencana Kerja dan Anggaran
 - d. Megelola seluruh buku Perusahaan (system dan prosedur) dan bertindak sebagai sentral BPP
 - e. Memberikan laporan kepada Pemimpin Cabang.
4. Bagian seksi pemasaran kredit & Dana Jasa

Memberikan dukungan kepada pimpinan Cabang dalam merencanakan, mengembangkan serta mengelola Pemasaran Kredit dan Dana Jasa yaitu

- a. Mengelola pelaksanaan system dan prosedur bidang pemasaran
 - b. Mengelola pemasaran produk dan jasa
 - c. Melakukan penelitian potensi pemasaran produk dan jasa di daerah kerja cabang
 - d. Memasarkan kredit kepada nasabah/bukan nasabah
 - e. Memproses permohonan dan mengelola kredit (berikut kredit standar), Garansi Bank, dan Dukungan Bank
 - f. Melakukan penjualan silang (*cross selling*) produk dan jasa
 - g. Melakukan pembinaan dan pemantauan kepada debitur lancer dan DPK
 - h. Memasarkan dana dan jasa bank kepada nasabah/bukan nasabah
 - i. Melakukan pembinaan kepada nasabah prima
 - j. Mengelola pelayanan pruduk dan jasa
 - k. Memproses serta mengelola transaksi L/c Eksport & import
1. Melaksanakan kepatuhan terhadap system dan prosedur, peraturan Bank Indonesia serta peraturan perundang-undangan lainny ayang berlaku mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan kegiatannya.
- Seksi pemasaran kredit & Dana Jasa membawahi beberapa bagian:
- a. Analisis kredit
 - b. Asisten Kredit Standar
 - c. Asisten Pemasaran Dana & jasa
 - d. Asisten Pelayanan Ekspor & Impor

5. Bagian Supervisi Kredit

Membrikan dukungan kepada pemimpin cabang dalam merencanakan, mengembangkan serta mengelola Bagian Supervisi Kredit.

- a. Mengelola pelaksanaan system dan prosedur Bidang Supervisi Kredit
- b. Mengelola penyelamatan dan penyelesaian kredit bermasalah (kolektibilitas kurang lancar sampai dengan macet).
- c. Mengelola pengendalian kredit
- d. Mengelola kolektibilitas kredit
- e. Melakukan pembinaan kepada debitur kreditu bermasalah
- f. Memberikan laporan kepada Pemimpin Cabang

4.1.2 Karakteristik Responden

Data responden ini merupakan latar belakang responden yang dapat dijadikan referensi untuk menjelaskan hasil yang diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan. Pembahasan data responden dijelaskan oleh peneliti melalui analisis deskriptif. Peneliti menyebarkan kuesioner pada 97 responden yang dinyatakan pada kuesioner adalah jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja.

4.1.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pengumpulan data melalui kuesioner dengan kategori jenis kelamin terdiri dari laki-laki dan perempuan. Hal ini dimaksud untuk mengetahui seberapa banyak jumlah karyawan pada Bank BJB Kantor Cabang Tamansari dengan kategori jenis kelamin yang terdiri dari laki-laki dan perempuan. Hasil pengumpulan data melau

kuesioner berdasarkan karakteristik responden dari jenis kelamin diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.1 yang disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	44	45%
2	Perempuan	53	55%
Total		97	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa karyawan berdasarkan jenis kelamin mayoritas di PT Bank BJB Tamansari adalah perempuan sebanyak 53 orang, dengan persentase 55%. Sedangkan laki-laki sebanyak 44 orang dengan persentase 45%. Jumlah Perempuan dan laki-laki yang tidak terpaut jauh menandakan bahwa operasionalisasi pada bank kini membutuhkan berbagai macam keahlian dan keahlian ini tidak terbatas pada satu jenis kelamin tertentu.

4.1.2.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Analisis responden berdasarkan usia pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Rentang Usia	Frekuensi	Persentase
1	< 25 Tahun	52	54%
2	25 - 35 Tahun	38	39%
3	36 - 45 Tahun	6	6%
4	> 45 Tahun	1	1%
Total		97	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2025

Dapat dilihat pada Tabel 4.2, menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di PT Bank BJB berusia < 25 Tahun dengan persentase 54%. Karyawan dengan usia < 25 Tahun seringkali memiliki pemahaman yang kuat terkait teknologi digital dan

media sosial. Dengan demikian karyawan dengan usia < 25 Tahun merupakan investasi panjang dalam menciptakan tenaga kerja yang kompeten, inovatif dan loyal bagi masa depan di PT Bank BJB Tamansari.

4.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Analisis responden berdasarkan pendidikan pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMA / Sederajat	0	0%
2	Diploma	38	39%
3	S1	56	58%
4	S2	3	3%
Total		97	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan latar belakang pendidikan mayoritas karyawan di PT Bank BJB Tamansari adalah lulusan S1 sebanyak 56 orang, dengan persentase 58%. Hal ini menjadikan alasan mengapa lulusan S1 menjadi standarisasi dan sangat mendominasi dibanding lulusan Diploma, karena mereka dinilai memiliki pengetahuan teoritis dan praktis yang lebih siap dan matang.

4.1.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Adapun analisis responden berdasarkan lama bekerja pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1	< 1 Tahun	35	36%
2	1 – 5 Tahun	47	48%
3	6 – 10 Tahun	11	11%
4	> 10 Tahun	4	4%
Total		97	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa mayoritas lama bekerja karyawan di PT Bank BJB Tamansari adalah 1 - 5 Tahun, dengan total 47 orang dan persentase 48%. Hal ini dikarenakan mereka menjadikan ini sebagai masa adaptasi dan pengembangan awal bagi banyak karyawan muda di Bank BJB Tamansari.

4.1.3 Uji Instrumen Penelitian

Pada sub bab ini akan dilakukan pengujian kualitas data terlebih dahulu. Uji kualitas yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dengan tujuan untuk mendapatkan tanggapan dari responden. Pengumpulan data dilakukan dengan jumlah responden penelitian sebanyak 97 karyawan.

4.1.3.1 Uji Validitas Variabel Penelitian

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah dirancang dalam kuesioner benar-benar dapat menjalankan fungsinya. Seperti dijelaskan pada metodologi penelitian bahwa untuk melihat valid tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui nilai koefisien korelasi skor butir pernyataan dengan skor total butir pernyataan, apabila koefisien korelasinya lebih besar atau sama dengan 0,300 maka pernyataan tersebut dinyatakan valid (Sugiyono, 2021:246). Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan korelasi *Product Moment* (r) dan SPSS (*Statistical Program for Social Science*) diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut:

1. Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan Transformasional

Variabel Kepemimpinan Transformasional diukur dengan menggunakan 8 item

pernyataan kuesioner dengan 4 dimensi. Berikut adalah hasil uji validitas variabel kepemimpinan transformasional (X_1).

Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan Transformasional

Butir Pernyataan	Dimensi	Indikator	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	<i>Idealized Influence</i> (Pengaruh Ideal)	Rasa hormat	0,571	0,300	Valid
2		Kepercayaan pada pemimpin	0,694	0,300	Valid
3	<i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasi)	Pemimpin sebagai motivator	0,655	0,300	Valid
4		Penetapan tujuan	0,656	0,300	Valid
5	<i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	Problem solver	0,586	0,300	Valid
6		Ide kreatif	0,767	0,300	Valid
7	<i>Individualized Consideration</i> (Pertimbangan Individu)	Memiliki hubungan yang baik dengan karyawan	0,566	0,300	Valid
8		Menciptakan lingkungan yang baik	0,628	0,300	Valid

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas pada Tabel 4.5 menunjukkan semua item variabel kepemimpinan transformasional (X_1) memiliki nilai r hitung $>$ 0,300 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item variabel kepemimpinan transformasional (X_1) valid. Hasil pengujian ini juga menunjukkan bahwa semua item pernyataan kuesioner Kepemimpinan Transformasional (X_1) layak digunakan sebagai alat ukur penelitian sehingga dapat dilanjutkan pada analisis selanjutnya.

2. Uji Validitas Kuesioner Lingkungan Kerja

Variabel lingkungan kerja (X_2) diukur dengan menggunakan 8 item pernyataan kuesioner dengan 2 dimensi. berikut adalah hasil uji validitas variabel lingkungan kerja (X_2).

Hasil perhitungan uji validitas pada Tabel 4.6 menunjukkan bahwa semua item variabel lingkungan kerja (X_2) memiliki nilai r hitung $> 0,300$ sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item variabel lingkungan kerja (X_2) valid. Hasil pengujian ini juga menunjukkan bahwa semua item pernyataan lingkungan kerja (X_2) kuesioner layak digunakan sebagai alat ukur penelitian sehingga dapat dilanjutkan pada analisis selanjutnya.

Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas Kuesioner Lingkungan Kerja

Butir Pernyataan	Dimensi	Indikator	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	Lingkungan Kerja Fisik	Pencahayaan	0,594	0,300	Valid
2		Sirkulasi ruang kerja	0,675	0,300	Valid
3		Tata letak ruang	0,546	0,300	Valid
4		Fasilitas k	0,562	0,300	Valid
5		kebisingan	0,603	0,300	Valid
6	Lingkungan Kerja Non Fisik	Hubungan dengan pemimpin	0,523	0,300	Valid
7		Hubungan sesama rekan kerja	0,647	0,300	Valid
8		Hubungan dengan nasabah	0,653	0,300	Valid

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2025

4.1.3.2 Analisis Koefisien Determinasi

koefisien determinasi digunakan untuk mengukur persentase (%) dari kepemimpinan transformasioal (X_1) dan lingkungan kerja (X_2), sementara variabel endogen yang dianalisis adalah Kinerja Karyawan (y). Langkah-langkah dalam menghitung analisis koefisien determinasi meliputi analisis koefisien

determinasi secara simultan dan analisis koefisien determinasi secara parsial, dengan rumus yang dijelaskan berikut ini.

a. Analisis koefisien determinasi simultan

Untuk melihat seberapa besar pengaruh X1 dan X2 variabel (independen) terhadap variabel (dependen), biasanya dinyatakan dalam bentuk (%) secara simultan dengan cara mengkuadratkan koefisien kolerasinya yaitu :

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

Kd = Nilai koefisien determinasi

r^2 = Kuadrat koefisien berganda k

100% = Pengali yang menyatakan dalam presentase

kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah

- a. Jika Kd mendekati nol (0), berarti pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen lemah.
- b. Jika Kd mendekati angka satu (1), berarti pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen kuat.

b. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Koefisien determinasi parsial adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Berikut ini adalah rumus yang digunakan untuk menghitung koefisien determinasi secara parsial.

$$Kd = \beta \times \text{Zero Order} \times 100\%$$

Keterangan :

B = Beta (nilai standarized cofficients)

Zero Order = Matrik kolerasi variabel bebas dengan variabel terikat

Maka:

Kd = 0, berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y, lemah

Kd = 1, berarti pengaruh variabel x terhadap variabel Y, kuat.

3. Uji Validitas Kuesioner Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan (Y) diukur dengan menggunakan 9 item pernyataan kuesioner dengan 5 dimensi berikut adalah hasil dari uji validitas variabel kinerja karyawan (Y).

Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja Karyawan

Butir Pernyataan	Dimensi	Indikator	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1	Kualitas	Ketelitian	0,547	0,300	Valid
2		Kerapihan	0,650	0,300	Valid
3	Kuantitas	Kesesuaian target	0,625	0,300	Valid
4		Ketepatan waktu	0,584	0,300	Valid
5	Kerja sama	Kekompakan antar karyawan	0,702	0,300	Valid
6		Jalinan Kerjasama	0,773	0,300	Valid
7	Kehadiran	Tingkat absensi	0,646	0,300	Valid
8	Ketepatan waktu	Hadir tepat waktu	0,630	0,300	Valid
9		Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0,433	0,300	Valid

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas pada Tabel 4.7 menunjukkan semua item variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai r hitung $> 0,300$ sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item variabel kinerja karyawan (Y) valid. Hasil pengujian ini juga menunjukkan bahwa semua item pernyataan kuesioner kinerja karyawan (Y) layak digunakan sebagai alat ukur penelitian sehingga dapat dilanjutkan pada analisis selanjutnya.

4.1.3.3 Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang dirancang dalam bentuk kuesioner dapat diandalkan, suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil yang relatif sama. Untuk melihat andal tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitas dan apabila nilai *Cronbach Alpha* $\geq 0,700$. Maka secara keseluruhan pernyataan tersebut dinyatakan reliabel. Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan SPSS (*Statistical Program for Social Science*) diperoleh hasil uji reliabilitas kuesioner masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Kuesioner	Koefisien Reliabilitas	Nilai Kritis
Kepemimpinan Transformasional	0,793	0,700
Lingkungan Kerja	0,742	0,700
Kinerja Karyawan	0,803	0,700

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2025

Pada Tabel 4.8 dapat dilihat nilai reliabilitas kuesioner keempat variabel lebih besar dari nilai kritis 0,700. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan yang diajukan sudah reliabel/ andal untuk mengukur variabelnya.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sudah memberikan hasil yang konsisten.

4.1.4 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui rumusan masalah penelitian nomor satu, dua dan tiga yaitu bagaimana tanggapan mengenai Kepemimpinan Transformasioanal, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Bank BJB Kantor Cabang Tamansari, untuk menilai jawaban responden maka peneliti membuat kriteria penilaian dimana setiap pertanyaan berdasarkan skala 1 sampai dengan 5.

Tabel 4. 9 Interval Penafsiran Rata-Rata Skor Tanggapan Responden

Interval	Kriteria
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiono 2023

4.1.4.1 Hasil Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Kepemimpinan Transformasional menggunakan empat dimensi dan dioperasionalkan menjadi 8 butir pernyataan. Berikut ini disajikan hasil jawaban responden berkaitan dengan Kepemimpinan Transformasional di PT Bank BJB Tamansari.

Tabel 4. 10 Tanggapan responden mengenai *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal) yang ada sesuai dengan rasa hormat.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	15	15%
	Setuju	15	15%
	Kurang Setuju	32	33%
	Tidak Setuju	26	27%
	Sangat Tidak Setuju	9	9%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.10 mengenai pengaruh ideal yang ada sesuai dengan rasa hormat, mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 32 orang (33%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa rasa hormat yang diberikan pada pemimpin tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 15 orang (15%), yang artinya masih ada karyawan yang selalu menghormati pemimpin.

Tabel 4. 11 Tanggapan responden mengenai *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal) yang ada sesuai dengan kepercayaan pada pemimpin.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
2	Sangat Setuju	15	15%
	Setuju	14	14%
	Kurang Setuju	33	34%
	Tidak Setuju	31	32%
	Sangat Tidak Setuju	4	4%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.11 mengenai pengaruh ideal yang ada sesuai dengan kepercayaan pada pemimpin, mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 33 orang (34%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa kepercayaan karyawan kepada pemimpin tidak sesuai. Adapun responden

yang menyatakan setuju sebanyak 14 orang (14%), yang artinya masih ada karyawan yang memiliki rasa kepercayaan yang tinggi pada pemimpin.

Tabel 4. 12 Tanggapan responden mengenai *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi) yang ada sesuai dengan pemimpin sebagai motivator

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
3	Sangat Setuju	8	8%
	Setuju	17	17%
	Kurang Setuju	29	30%
	Tidak Setuju	32	33%
	Sangat Tidak Setuju	11	11%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.12 mengenai motivasi inspirasi yang ada sesuai dengan pemimpin sebagai motivator, mayoritas responden menyatakan tidak setuju sebanyak 32 orang (33%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa pemimpin yang memberi motivasi pada karyawan tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 17 orang (17%), yang artinya masih ada karyawan yang merasa bahwa pemimpin selalu memberikan motivasi untuk lebih semangat dalam bekerja.

Tabel 4. 13 Tanggapan responden mengenai *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi) yang ada sesuai dengan penetapan tujuan.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
4	Sangat Setuju	7	7%
	Setuju	21	22%
	Kurang Setuju	30	31%
	Tidak Setuju	26	27%
	Sangat Tidak Setuju	13	13%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.13 mengenai motivasi inspirasi yang ada sesuai dengan penetapan tujuan, mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 30 orang (31%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa pemimpin selalu yakin dalam mencapai tujuan tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 21 orang (22%), yang artinya masih ada karyawan yang merasa bahwa pemimpin selalu yakin bahwa tujuan organisasi akan tercapai.

Tabel 4. 14 Tanggapan responden mengenai dengan *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual) yang ada sesuai problem solver.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	6	6%
	Setuju	16	16%
	Kurang Setuju	30	31%
	Tidak Setuju	30	31%
	Sangat Tidak Setuju	15	15%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.14 mengenai stimulasi intelektual yang ada sesuai dengan *problem solver*, mayoritas responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju sebanyak masing-masing 30 orang (31%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa pemimpin senantiasa menyelesaikan masalah dengan cara sudut pandang yang berbeda tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 16 orang (16%), yang artinya masih ada karyawan yang merasa bahwa pemimpin senantiasa menyelesaikan masalah dengan cara sudut pandang yang berbeda.

Tabel 4. 15 Tanggapan responden mengenai *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual) yang ada sesuai dengan Ide kreatif.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
6	Sangat Setuju	16	16%
	Setuju	18	19%
	Kurang Setuju	23	24%
	Tidak Setuju	31	32%
	Sangat Tidak Setuju	9	9%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.15 mengenai stimulasi intelektual yang ada sesuai dengan ide kreatif, mayoritas responden menyatakan tidak setuju sebanyak 31 orang (32%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa pemimpin tidak selalu mempunyai ide kreatif. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (19%), yang artinya masih ada karyawan yang merasa bahwa pemimpin selalu mempunyai ide kreatif.

Tabel 4. 16 Tanggapan responden mengenai dengan *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individu) yang ada sesuai memiliki hubungan yang baik dengan karyawan.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
7	Sangat Setuju	19	20%
	Setuju	15	15%
	Kurang Setuju	30	31%
	Tidak Setuju	21	22%
	Sangat Tidak Setuju	12	12%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.16 mengenai pertimbangan individu yang ada sesuai dengan memiliki hubungan yang baik dengan karyawan, mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 30 orang (31%). Berdasarkan dengan hasil

tersebut dapat dikatakan bahwa pemimpin selalu meluangkan waktu untuk membimbing karyawan tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 15 orang (15%), yang artinya masih ada karyawan yang merasa bahwa pemimpin selalu meluangkan waktu untuk membimbing karyawan.

Tabel 4. 17 Tanggapan responden mengenai *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individu) yang ada sesuai dengan menciptakan lingkungan yang baik.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
8	Sangat Setuju	17	18%
	Setuju	12	12%
	Kurang Setuju	28	29%
	Tidak Setuju	37	38%
	Sangat Tidak Setuju	3	3%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.17 mengenai pertimbangan individu yang ada sesuai dengan menciptakan lingkungan yang baik, mayoritas responden menyatakan tidak setuju sebanyak 37 orang (38%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa pemimpin selalu memperhatikan lingkungan kerja yang nyaman untuk karyawannya tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 12 orang (12%), yang artinya masih ada karyawan yang merasa bahwa pemimpin selalu memperhatikan lingkungan kerja yang nyaman untuk karyawannya.

Berdasarkan seluruh tanggapan responden mengenai kepemimpinan transformasional di PT Bank BJB Tamansari, dengan cara melakukan perhitungan rata-rata skor jawaban karyawan pada setiap pernyataan yang disajikan sebanyak 8 pernyataan. Skor rata-rata ini dibuat untuk mengetahui tingkatan kategori

Kepemimpinan Transformatioanal (X_1) berdasarkan perhitungan, diperoleh skor rata-rata jawaban responden dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4. 18 Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Transformatioanal

No item	Dimensi	Indikator	Bobot Nilai					Total	Rata Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
1	<i>Idealized Influence</i> (Pengaruh Ideal)	Rasa hormat	15	15	32	26	9	292	3,01
2		Kepercayaan pada pemimpin	15	14	33	31	4	296	3,05
3	<i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasi)	Pemimpin sebagai motivator	8	17	29	32	11	270	2,78
4		Penetapan tujuan	7	21	30	26	13	274	2,82
5	<i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	<i>Problem solver</i>	6	16	30	30	15	259	2,67
6		Ide kreatif	16	18	23	31	9	(tabel lanjutan)	
7	<i>Individualized Consideration</i> (Pertimbangan Individu)	Memiliki hubungan yang baik dengan karyawan	19	15	30	21	12	299	3,08
8		Menciptakan lingkungan yang baik	17	12	28	37	3	294	3,03
Total rata-rata							2.276	2,93	
Skor rata-rata							2,93		
Kategori							Kurang Baik		

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan hasil Tabel 4.18 Rekapitulasi jawaban responden Kepemimpinan Transformatioanal (X_1) sebesar 2,93. Secara umum kepemimpinan transformatioanal di PT Bank BJB Tamansari berada dalam kategori kurang baik. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan salah satu karyawan PT Bank BJB

Tamansari, menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang rendah yaitu dalam motivasi inspirasi dan stimulasi intelektual. Data ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di PT Bank BJB Tamansari umumnya masih kurang. Adapun indikator-indikator variabel kepemimpinan transformasional yang masih di bawah rata-rata adalah sebagai berikut:

1. Pemimpin senantiasa menyelesaikan masalah dengan cara sudut pandang yang berbeda.

Kepemimpinan transformasional di PT Bank BJB Tamansari harus mempunyai kekuatan untuk memengaruhi bawahannya melalui penyelesaian masalah dengan cara sudut pandang yang berbeda dan memastikan setiap masalah dapat diselesaikan dengan cara yang cepat.

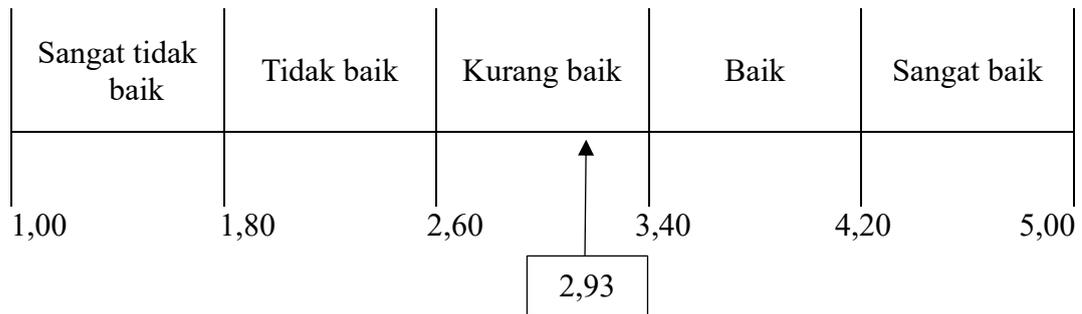
2. Pemimpin memberi motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih semangat.

Kepemimpinan transformasional di PT Bank BJB Tamansari harus mempunyai kekuatan untuk memengaruhi bawahannya melalui pemberian motivasi kepada karyawan agar karyawannya mau bekerja lebih semangat untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

3. Pemimpin selalu yakin bahwa tujuan organisasi akan tercapai.

Kepemimpinan transformasional di PT Bank BJB Tamansari harus mempunyai kekuatan untuk memengaruhi bawahannya melalui memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai.

Kepemimpinan Transformasional di PT Bank BJB Tamansari dikategori kurang baik dan dapat ditunjukkan pada garis kontinum, sebagai berikut:



Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Gambar 4. 3 Garis Kontinum Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Berdasarkan Gambar 4.3 Yang penulis sajikan di atas, diperoleh bahwa hasil rekapitulasi skor rata-rata jawaban responden mengenai kepemimpinan transformasional di PT Bank BJB Tamansari sebesar 2,93 berada pada interval 2,60 – 3,40 pada kategori kurang baik. Kepemimpinan Transformasional masih dikatakan rendah mengenai *problem solver*, pemimpin sebagai motivator dan penetapan tujuan

4.1.4.2 Hasil Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Mengenai Variabel Lingkungan Kerja (X₂)

Lingkungan Kerja menggunakan dua dimensi dan dioperasionalkan menjadi 8 butir pernyataan. Berikut ini disajikan hasil jawaban responden Lingkungan Kerja

Tabel 4. 19 Tanggapan responden mengenai Lingkungan Kerja Fisik yang ada sesuai dengan pencahayaan.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	8	8%
	Setuju	25	26%
	Kurang Setuju	34	35%
	Tidak Setuju	21	22%
	Sangat Tidak Setuju	9	9%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.19 mengenai lingkungan kerja fisik yang sesuai dengan pencahayaan, mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 34 orang (35%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa pencahayaan yang ada tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (26%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa pencahayaan yang ada sudah sesuai dan menunjang kinerja.

Tabel 4. 20 Tanggapan responden mengenai Lingkungan Kerja Fisik yang ada sesuai dengan sirkulasi ruang kerja.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
2	Sangat Setuju	14	14%
	Setuju	17	18%
	Kurang Setuju	32	33%
	Tidak Setuju	27	28%
	Sangat Tidak Setuju	7	7%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.20 mengenai lingkungan kerja fisik yang sesuai dengan sirkulasi ruang kerja, mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 32 orang (33%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa sirkulasi ruang kerja yang ada tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 17 orang (18%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa sirkulasi ruang kerja yang ada sudah sesuai dan memberikan kenyamanan.

Tabel 4. 21

Tanggapan responden mengenai Lingkungan Kerja Fisik yang ada sesuai dengan tata letak ruang.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
3	Sangat Setuju	28	29%
	Setuju	10	10%
	Kurang Setuju	28	29%
	Tidak Setuju	20	21%
	Sangat Tidak Setuju	11	11%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.21 mengenai lingkungan kerja fisik yang sesuai dengan tata letak ruang, mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 28 orang (29%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa tata letak ruang yang ada tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 10 orang (10%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa tata letak ruang yang ada sudah sesuai dan memberikan kenyamanan.

Tabel 4. 22 Tanggapan responden mengenai Lingkungan Kerja Fisik yang ada sesuai dengan fasilitas.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
4	Sangat Setuju	7	7%
	Setuju	12	12%
	Kurang Setuju	28	29%
	Tidak Setuju	35	36%
	Sangat Tidak Setuju	15	15%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.22 mengenai lingkungan kerja fisik yang sesuai dengan fasilitas, mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 35 orang (36%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa fasilitas

yang ada tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 12 orang (12%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa fasilitas yang ada sudah sesuai dan menunjang kinerja.

Tabel 4. 23 Tanggapan responden mengenai Lingkungan Kerja Fisik yang ada sesuai dengan kebisingan.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	20	21%
	Setuju	12	12%
	Kurang Setuju	26	27%
	Tidak Setuju	29	30%
	Sangat Tidak Setuju	10	10%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.23 mengenai lingkungan kerja fisik yang sesuai dengan kebisingan, mayoritas responden menyatakan tidak setuju sebanyak 29 orang (30%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa kebisingan yang ada di sekitar perusahaan tidak sesuai dan mengganggu. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 12 orang (12%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa kebisingan yang ada di sekitar perusahaan sudah sesuai karena tingkat kebisingan yang jauh membuat para karyawan mampu berkonsentrasi dalam bekerja.

Tabel 4. 24 Tanggapan responden mengenai Lingkungan Non Kerja Fisik yang ada sesuai dengan hubungan dengan pemimpin.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
6	Sangat Setuju	7	7%
	Setuju	29	30%
	Kurang Setuju	33	34%
	Tidak Setuju	20	21%
	Sangat Tidak Setuju	8	8%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.24 mengenai lingkungan kerja non fisik yang sesuai dengan hubungan dengan pemimpin, mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 33 orang (34%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa pemimpin memberikan kebebasan berpendapat untuk karyawannya tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (30%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa pemimpin memberikan kebebasan berpendapat untuk karyawannya sudah berjalan dengan baik.

Tabel 4. 25 Tanggapan responden mengenai Lingkungan Kerja Fisik yang ada sesuai dengan hubungan sesama rekan kerja.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
7	Sangat Setuju	6	6%
	Setuju	17	18%
	Kurang Setuju	24	25%
	Tidak Setuju	37	38%
	Sangat Tidak Setuju	13	13%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025 lingkungan kerja non fisik yang sesuai dengan hubungan sesama rekan kerja, mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 37 orang (38%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa hubungan dengan rekan kerja belum berjalan dengan baik. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 17 orang (18%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa hubungan dengan sesama rekan kerja sudah berjalan dengan baik.

Tabel 4. 26

Tanggapan responden mengenai Lingkungan Kerja Fisik yang ada sesuai dengan hubungan dengan nasabah.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
8	Sangat Setuju	9	9%
	Setuju	31	32%
	Kurang Setuju	33	34%
	Tidak Setuju	15	15%
	Sangat Tidak Setuju	9	9%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.26 mengenai lingkungan kerja non fisik yang sesuai dengan hubungan dengan nasabah, mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 33 orang (34%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa komunikasi dengan nasabah belum dilakukan dengan jelas. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 31 orang (32%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa komunikasi dengan nasabah selalu dilakukan dengan jelas dan mudah dipahami.

Berdasarkan seluruh tanggapan responden mengenai lingkungan kerja di PT Bank BJB Tamansari, dengan cara melakukan perhitungan rata-rata skor jawaban karyawan pada setiap pernyataan yang disajikan sebanyak 8 pernyataan. Skor rata-rata ini dibuat untuk mengetahui tingkatan kategori Lingkungan Kerja (X_2) berdasarkan perhitungan, diperoleh skor rata-rata jawaban responden dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4. 27

Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Variabel Lingkungan Kerja

No item	Dimensi	Indikator	Bobot Nilai					Total	Rata-Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
1	Lingkungan Kerja Fisik	Pencahayaan	8	25	34	21	9	293	3,02
2		Sirkulasi ruang kerja	14	17	32	27	7	295	3,04
3		Tata letak ruang	28	10	28	20	11	315	3,25
4		Fasilitas	7	12	28	35	15	252	2,60
5		Kebisingan	20	12	26	29	10	294	3,03
6	Lingkungan Kerja Non Fisik	Hubungan dengan pemimpin	7	29	33	20	8	298	3,07
7		Hubungan sesama rekan kerja	6	17	24	37	13	257	2,65
8		Hubungan dengan nasabah	9	31	33	15	9	307	3,16
Total rata-rata							2.311	2,98	
Skor rata-rata							2,98		
Kategori							Kurang Baik		

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan hasil Tabel 4.27 Rekapitulasi jawaban responden Lingkungan Kerja (X_2) sebesar 2,98. Secara umum lingkungan kerja di PT Bank BJB Tamansari berada dalam kategori kurang baik. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan salah satu karyawan PT Bank BJB Tamansari, menyatakan bahwa lingkungan kerja yang rendah yaitu lingkungan kerja fisik mengenai fasilitas dan lingkungan kerja non fisik mengenai hubungan dengan rekan kerja. Data ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di PT Bank BJB Tamansari umumnya masih kurang. Adapun

indikator-indikator variabel kepemimpinan transformasional yang masih di bawah rata-rata adalah sebagai berikut:

1. Fasilitas kerja sudah memadai untuk mendukung aktifitas kerja.

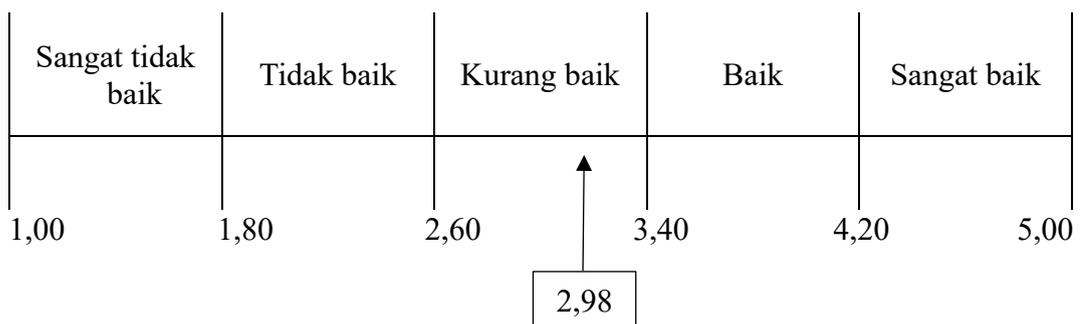
Lingkungan kerja fisik yang ada di PT Bank BJB Tamansari harus menunjang kinerja para karyawannya melalui pemberian fasilitas kerja yang mendukung segala aktifitas karyawannya, sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan.

2. Hubungan dengan rekan kerja berjalan dengan baik.

Lingkungan kerja non fisik yang ada di PT Bank BJB Tamansari harus memberikan suasana kerja dan komunikasi yang nyaman dan mendukung antar karyawan sehingga akan meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan.

Berdasarkan Gambar 4.4 yang penulis sajikan di bawah , diperoleh bahwa hasil rekapitulasi skor rata-rata jawaban responden mengenai lingkungan kerja di PT Bank BJB Tamansari sebesar 2,98 berada pada interval 2,60 – 3,40 pada kategori kurang baik. Lingkungan Kerja masih dikatakan rendah dimana masih kurang fasilitas yang menunjang kinerja karyawan dan hubungan dengan rekan kerja tidak sesuai.

Lingkungan Kerja di PT Bank BJB Tamansari dikategori kurang baik dan dapat ditunjukkan pada garis kontinum, sebagai berikut:



Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Gambar 4. 4 Garis Kontinum Variabel Lingkungan Kerja (X2)

4.1.4.3 Hasil Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan menggunakan lima dimensi dan dioperasionalkan menjadi 9 butir pernyataan. Berikut ini disajikan hasil jawaban responden berkaitan dengan Kinerja Karyawan di PT Bank BJB Tamansari.

Tabel 4. 28 Tanggapan responden mengenai Kualitas yang ada sesuai kerapihan.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	13	13%
	Setuju	7	7%
	Kurang Setuju	27	28%
	Tidak Setuju	38	39%
	Sangat Tidak Setuju	12	12%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.28 mengenai kualitas yang sesuai dengan kerapihan, mayoritas responden menyatakan tidak setuju sebanyak 38 orang (39%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan yang berikan tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 7 orang (7%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa tingkat ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan sudah sesuai.

Tabel 4. 29 Tanggapan responden mengenai Kualitas yang ada sesuai dengan kesesuaian target.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
2	Sangat Setuju	20	21%
	Setuju	18	19%
	Kurang Setuju	28	29%
	Tidak Setuju	20	21%
	Sangat Tidak Setuju	11	11%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.29 mengenai kualitas yang sesuai dengan kesesuaian target, mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 28 orang (29%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa tingkat kerapihan dalam bekerja tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (19%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa tingkat kerapihan yang tinggi dalam bekerja sudah sesuai.

Tabel 4. 30 Tanggapan responden mengenai Kuantitas yang ada sesuai ketepatan waktu.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
3	Sangat Setuju	16	16%
	Setuju	14	14%
	Kurang Setuju	29	30%
	Tidak Setuju	30	31%
	Sangat Tidak Setuju	8	8%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.30 mengenai kuantitas yang sesuai dengan ketepatan waktu, mayoritas responden menyatakan tidak setuju sebanyak 30 orang (31%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa tingkat ketepatan waktu dalam bekerja tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak

14 orang (14%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa tingkat ketepatan waktu dalam bekerja sudah sesuai.

Tabel 4. 31 Tanggapan responden mengenai Kuantitas yang ada sesuai dengan ketepatan waktu.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
4	Sangat Setuju	6	6%
	Setuju	20	21%
	Kurang Setuju	24	25%
	Tidak Setuju	37	38%
	Sangat Tidak Setuju	10	10%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.31 mengenai kuantitas yang sesuai dengan ketepatan waktu, mayoritas responden menyatakan tidak setuju sebanyak 37 orang (38%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa para karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 20 orang (21%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa para karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sudah sesuai.

Tabel 4. 32 Tanggapan responden mengenai Kerjasama yang ada sesuai dengan kekompakan antar karyawan.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	17	18%
	Setuju	11	11%
	Kurang Setuju	31	32%
	Tidak Setuju	32	33%
	Sangat Tidak Setuju	6	6%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025 i kerjasama yang sesuai dengan kekompakan antar karyawan, mayoritas responden menyatakan tidak setuju

sebanyak 32 orang (33%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa kekompakan antar karyawan tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 11 orang (11%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa kekompakan antar karyawan sudah sesuai dan para karyawan saling mendukung satu sama lain.

Tabel 4. 33

Tanggapan responden mengenai Kerjasama yang ada sesuai dengan jalinan kerjasama.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
6	Sangat Setuju	20	21%
	Setuju	12	12%
	Kurang Setuju	28	29%
	Tidak Setuju	32	33%
	Sangat Tidak Setuju	5	5%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.33 mengenai kerjasama yang sesuai dengan jalinan kerjasama, mayoritas responden menyatakan tidak setuju sebanyak 32 orang (33%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa jalinan kerjasama antar karyawan tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 12 orang (12%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa mudah bekerja sama dengan teman pada bagian divisi yang sama.

Tabel 4. 34 Tanggapan responden mengenai Kehadiran yang ada sesuai dengan tingkat absensi karyawan.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
7	Sangat Setuju	17	18%
	Setuju	10	10%
	Kurang Setuju	28	29%
	Tidak Setuju	34	35%
	Sangat Tidak Setuju	8	8%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.34 mengenai kehadiran yang sesuai dengan tingkat absensi karyawan, mayoritas responden menyatakan tidak setuju sebanyak 34 orang (35%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa para karyawan memiliki tingkat absensi yang tinggi. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 10 orang (10%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa selalu hadir dan tidak pernah absen bekerja tanpa alasan.

Tabel 4. 35 Tanggapan responden mengenai Ketepatan waktu yang ada sesuai dengan hadir tepat waktu

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
8	Sangat Setuju	15	15%
	Setuju	12	12%
	Kurang Setuju	25	26%
	Tidak Setuju	33	34%
	Sangat Tidak Setuju	12	12%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.35 mengenai ketepatan waktu yang sesuai dengan hadir tepat waktu, mayoritas responden menyatakan tidak setuju sebanyak 33 orang (34%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa para karyawan selalu hadir tepat waktu sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan itu tidak

sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 12 orang (12%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa selalu hadir tepat waktu sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan sudah sesuai.

Tabel 4. 36 Tanggapan responden mengenai Ketepatan waktu yang ada sesuai dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

No Item	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
9	Sangat Setuju	9	9%
	Setuju	25	26%
	Kurang Setuju	33	34%
	Tidak Setuju	21	22%
	Sangat Tidak Setuju	9	9%
Total		97	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.36 mengenai ketepatan waktu yang sesuai dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 33 orang (34%). Berdasarkan dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa para karyawan selalu mengerjakan tugas dengan tepat waktu tidak sesuai. Adapun responden yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (26%), yang artinya masih ada karyawan yang menyatakan bahwa selalu mengerjakan tugas dengan tepat waktu sudah sesuai.

Berdasarkan seluruh tanggapan responden mengenai kinerja karyawan di PT Bank BJB Tamansari, dengan cara melakukan perhitungan rata-rata skor jawaban karyawan pada setiap pernyataan yang disajikan sebanyak 9 pernyataan. Skor rata-rata ini dibuat untuk mengetahui tingkatan kategori Kinerja Karyawan (Y) berdasarkan perhitungan, diperoleh skor rata-rata jawaban responden dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4. 37

Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan

No item	Dimensi	Indikator	Bobot Nilai					Total	Rata Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
1	Kualitas	Ketelitian	13	7	27	38	12	262	2,70
2		Kerapihan	20	18	28	20	11	307	3,16
3	Kuantitas	Kesesuaian target	16	14	29	30	8	291	3,00
4		Ketepatan waktu	6	20	24	37	10	266	2,74
5	Kerja sama	Kekompakan antar karyawan	17	11	31	32	6	292	3,01
6		Jalinan kerjasama	20	12	28	32	5	301	3,10
7	Kehadiran	Tingkat absensi karyawan	17	10	28	34	8	285	2,94
8	Ketepatan waktu	Hadir tepat waktu	15	12	25	33	12	276	2,85
9		Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	9	25	33	21	9	295	3,04
Total rata-rata							2.575	2,95	
Skor rata-rata							2,95		
Kategori							Kurang Baik		

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan hasil Tabel 4.37 Rekapitulasi jawaban responden Kinerja Karyawan (Y) sebesar 2,95. Secara umum kinerja karyawan di PT Bank BJB Tamansari berada dalam kategori kurang baik. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan salah satu karyawan PT Bank BJB Tamansari, menyatakan bahwa kinerja karyawan yang rendah yaitu kualitas, kuantitas, kehadiran dan ketepatan waktu. Data ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT Bank BJB Tamansari

umumnya masih kurang. Adapun indikator-indikator variabel kinerja karyawan yang masih di bawah rata-rata adalah sebagai berikut:

1. Saya selalu teliti dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan.

Kualitas kerja setiap karyawan di PT Bank BJB Tamansari harus memberikan hasil yang memuaskan dengan cara karyawan harus teliti dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga akan menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan harapan perusahaan.

2. Pekerjaan selalu saya selesaikan dengan tepat waktu.

Kuantitas kerja setiap karyawan di PT Bank BJB Tamansari harus memberikan hasil yang memuaskan dengan cara menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, sehingga mempermudah bagian lain apabila membutuhkan.

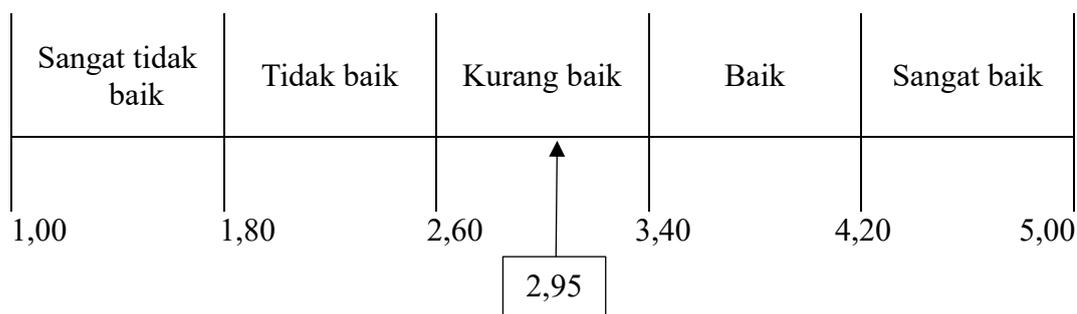
3. Saya selalu hadir tepat waktu sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan.

Ketepatan waktu hadir setiap karyawan di PT Bank BJB harus diperhatikan, karena memastikan setiap tugas dan layanan dapat berjalan tanpa hambatan.

4. Saya selalu hadir dan tidak pernah absen bekerja tanpa alasan.

Kehadiran setiap pegawai di PT Bank BJB harus diperhatikan, karena kehadiran merupakan indikator kedisiplinan dan tanggung jawab karyawan. Kehadiran setiap karyawan juga memastikan semua posisi terisi dengan penuh, sehingga tidak menghambat kelancaran layanan nasabah.

Kinerja Karyawan di PT Bank BJB Tamansari dikategori kurang baik dan dapat ditunjukkan pada garis kontinum, sebagai berikut:



Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Gambar 4. 5 Garis Kontinum Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan Gambar 4.5 Yang penulis sajikan di atas, diperoleh bahwa hasil rekapitulasi skor rata-rata jawaban responden mengenai kinerja karyawan di PT Bank BJB Tamansari sebesar 2,95 berada pada interval 2,60 – 3,40 pada kategori kurang baik. Kinerja karyawan masih dikatakan rendah dimana masih rendahnya ketelitian karyawan dalam mengerjakan tugas, ketepatan waktu dalam menyelesaikan setiap tugas, dan tingkat kehadiran karyawan.

4.1.5 Analisis Verifikatif

Pada bagian ini akan diuraikan hasil penelitian yang menjelaskan hipotesis yang diajukan. Analisis verifikatif dalam penelitian ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah nomor lima agar dapat mengetahui seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank BJB Tamansari. Hasil analisis verifikatif pada bagian ini diuraikan atas pengumpulan data menggunakan analisis yang terdiri dari analisis regresi linier berganda, analisis korelasi berganda, analisis koefisien determinasi dan uji hipotesis.

4.1.5.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen, dengan variabel dependen. Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y) serta untuk memperkirakan nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Berikut persamaan regresi linier berganda.

Tabel 4. 38 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero Order	Partial	Part
1	(Constant)	5,470	1,634		3,349	,001			
	Kepemimpinan Transformasional	,413	,124	,392	3,342	,001	,752	,326	,213
	Lingkungan Kerja	,478	,131	,429	3,657	,000	,758	,353	,233

a. *Dependent Variable* : Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.38 dapat diketahui persamaan regresi dari Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank BJB Tamansari, yaitu:

$$Y = 5,470 + 0,413 X_1 + 0,478 X_2 + \varepsilon$$

Dari persamaan tersebut dapat diartikan bahwa:

1. Nilai konstanta Kinerja Karyawan (Y) sebesar 5,470 artinya apabila variabel independent yaitu Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) dianggap konstan (bernilai 0), maka variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y) akan bernilai sebesar 5,470 artinya ketika belum ada perubahan pada nilai Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) maka Kinerja Karyawan (Y) tidak mengalami perubahan (tetap)
2. Jika nilai koefisien regresi variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) menunjukkan sebesar 0,413 artinya apabila variabel kepemimpinan mengalami peningkatan sebesar (1) satuan, sedangkan variabel independent lainnya yaitu variabel Lingkungan Kerja (X_2) dianggap konstan (bernilai 0) maka variabel dependen yaitu kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,413 tanda positif pada nilai koefisien regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja karyawan artinya semakin tinggi kepemimpinan, maka semakin tinggi kinerja karyawan, begitupun sebaliknya.
3. Jika nilai koefisien regresi variabel Lingkungan Kerja (X_2) menunjukkan sebesar 0,478 artinya apabila variabel kepemimpinan mengalami peningkatan sebesar (1) satuan, sedangkan variabel independent lainnya yaitu variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) dianggap konstan (bernilai 0) maka variabel dependen yaitu kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,478 tanda positif pada nilai koefisien regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja karyawan artinya semakin tinggi kepemimpinan, maka semakin tinggi kinerja karyawan, begitupun sebaliknya.

4. Nilai ϵ sebesar 0,381 artinya terdapat pengaruh kinerja karyawan selain dari variabel yang diteliti (Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja) yaitu variabel adalah Motivasi, Stress Kerja dan Disiplin Kerja sebesar 0,381.

4.1.5.2 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda digunakan untuk mengukur seberapa kuat hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, dalam hal ini untuk melihat bagaimana kekuatan hubungan yang terjadi antara Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y) yang merupakan variabel terikat secara simultan dan parsial. Berdasarkan hasil pengolahan diperoleh koefisien korelasi berganda antara Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT Bank BJB Tamansari dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. 39 Hasil Analisis Korelasi Berganda *Model summary*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,787	,619	,611	3,21411
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional				

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.39 bahwa nilai korelasi (r) secara simultan yang diperoleh antara Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,787. Nilai korelasi bertanda positif, menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara variabel independen dan variabel dependen searah. Data ini menunjukkan terdapat hubungan yang kuat antara Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) secara

simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT Bank BJB Tamansari. Penafsiran penilaian korelasi tersebut lebih jelasnya akan dinyatakan sebagai berikut:

Tabel 4. 40 Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkatan Hubungan
0,000 – 0, 199	Sangat Lemah
0,200 – 0, 399	Lemah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 -0,799	Kuat
0,800 – 0,999	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono, 2023:248

Berdasarkan Tabel 4.40 diketahui bahwa nilai (koefisien korelasi) sebesar 0,890 berada diantara 0,600-0,799 yang berarti Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja memiliki tingkat hubungan yang “kuat” terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank BJB Tamansari.

4.1.5.3 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT Bank BJB Tamansari secara keseluruhan. Berikut nilai koefisien determinasi yang diperoleh dari hasil pengolahan data SPSS.

Merujuk pada tabel 4.42 hasil pengolahan data menunjukkan yang mempengaruhi variabel nilai koefisien determinasi (*R-Square*) sebesar 0,619 atau 61,9%. Bahwa Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 61,9%. Dengan hasil tersebut dapat diartikan bahwa sisa sebesar 0,381 atau 38,1%, dipengaruhi oleh

faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini. Kesesuaian model struktural dapat dilihat dari koefisien determinasi sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{KD} &= R^2 \times 100\% \\ &= 0,787^2 \times 100\% \\ &= 0,619 \times 100\% \\ &= 61,9\% \end{aligned}$$

Hasil koefisien determinasi yang dicapai adalah 61,9%, berarti bahwa nilai koefisien determinasi di atas nol memberikan bukti bahwa model memiliki *predictive relevance* yang berarti masih ditingkat wajar. Artinya dari hasil perhitungan dapat dilihat bahwa besarnya Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 61,9%.

Merujuk pada Tabel 4.52 yang menunjukkan perhitungan koefisien determinasi secara parsial diatas dimana diperoleh dengan cara mengkaitkan *standardized coefficients* beta dengan *correlation zero-order* sebagai berikut:

1. Besarnya pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) =
 $0,392 \times 0,752 = 0,2947$ atau 29,4%
2. Besarnya pengaruh Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) =
 $0,429 \times 0,758 = 0,3251$ atau 32,5%

Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi secara parsial diatas besarnya pengaruh atau kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan, menghasilkan bahwa besarnya pengaruh

Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 29,4% lebih kecil dibandingkan dengan variabel Lingkungan Kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 32,5%. Sisanya 38,1% dipengaruhi oleh variabel independen lainnya yang tidak diteliti.

4.1.5.4 Uji Hipotesis Simultan (F)

Pengujian hipotesis simultan dapat diketahui dengan uji F dilakukan untuk mengetahui apakah ada tidaknya pengaruh variabel-variabel bebas Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y) secara simultan. Dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

1. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima untuk nilai positif.
2. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak untuk nilai negatif.

Tabel 4. 41 Hasil Uji F ANOVA*

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1578,371	2	789,185	76,394	,000 ^b
	Residual	971,065	94	10,330		
	Total	2549,436	96			
a. <i>Dependent Variable:</i> Kinerja Karyawan						
b. <i>Predictors:</i> (<i>Constant</i>), Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja						

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.41 dari Uji ANOVA dengan menggunakan SPSS dapat diketahui bahwa hasil perhitungan uji F_{hitung} sebesar 76,394 dengan nilai signifikan 0,000. Berdasarkan tabel F dengan tingkat signifikan (α) = 5% diketahui derajat bebas (df) = $(n-k-1) = (97-3-1) = 93$, maka dapat disimpulkan bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} yaitu $76,394 > 2,70$ dan nilai probabilitas 0,05 lebih besar dari nilai signifikan 0,000 untuk itu diputuskan menolak H_0 sehingga H_1 diterima.

4.1.5.5 Uji Hipotesis Parsial (t)

Uji hipotesis secara parsial menggunakan uji t dimana untuk mengetahui apakah ada tidaknya pengaruh variabel-variabel bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y) secara parsial. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} . Dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

1. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima untuk nilai positif.
2. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak untuk nilai negatif.

Merujuk pada tabel 4.41 bahwa Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} yang diperoleh dengan t_{tabel} diatas, dengan taraf signifikan 5% dan derajat bebas (df) = $(n-k-1) = (97-3-1) = 93$. Kriteria penolakan H_0 , jika nilai $t_{hitung} >$ dari t_{tabel} dan sig t kurang dari 0,05. Berikut adalah uraian dari hasil pengolahan data diatas:

1. Koefisien beta Kepemimpinan Transformasional= 0,413. Jadi t_{hitung} sebesar 3,342 dengan taraf signifikan 0,05 dan derajat bebas (df) = $(n-k-1) = (97-3-1) = 93$ diperoleh $t_{tabel} = 1,661$, karena t_{hitung} lebih besar dengan t_{tabel} yaitu sebesar $3,342 > 1,661$ dengan nilai signifikan $0,026 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga secara parsial Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Koefisien beta Lingkungan Kerja = 0,478. Jadi t_{hitung} sebesar 3,657 dengan taraf signifikan 0,05 dan derajat bebas (df) = $(n-k-1) = (97-3-1) = 93$, diperoleh nilai $t_{tabel} = 1,661$, karena t_{hitung} lebih besar dengan t_{tabel} yaitu sebesar $3,657 > 1,661$

dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga secara parsial Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4.2 Pembahasan

Pada sub bab ini akan diuraikan mengenai karakteristik responden dan hasil penelitian yang dilakukan di PT Bank BJB, maka didapatkan hasil pembahasan dengan metode deskriptif dan verifikatif, jumlah sampel pada penelitian ini yaitu sebanyak 97 responden. Berdasarkan jumlah sampel yang didapat peneliti kemudian dikelompokkan menjadi empat karakteristik. Pertama mengenai karakteristik berdasarkan jenis kelamin dimana terdapat 53 orang karyawan Perempuan dengan presentase 55% dan 44 orang karyawan laki-laki dengan presentase 45%. Jumlah Perempuan dan laki-laki yang tidak terpaut jauh menandakan bahwa operasionalisasi pada bank kini membutuhkan berbagai macam keahlian dan keahlian ini tidak terbatas pada satu jenis kelamin tertentu.

Karakteristik responden berdasarkan usia, dari hasil yang telah didapatkan bahwa mayoritas karyawan berusia < 25 Tahun tahun dengan presentase 54%. Jumlah ini menggambarkan investasi panjang dalam menciptakan tenaga kerja yang kompeten, inovatif dan loyal bagi masa depan. Selanjutnya, karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan dari hasil yang telah didapatkan terlihat mayoritas pada instansi ini yaitu karyawan dengan tingkat pendidikan S1 yaitu sebanyak 56 orang dengan presentase 58%. Artinya memberikan peluang berkarir bagi yang berpendidikan S1 karena lebih siap bekerja. Kemudian karakteristik responden berdasarkan lama bekerja, dari hasil yang didapatkan terlihat bahwa mayoritas

karyawan lama bekerja 1-5 tahun sebanyak 47 orang dengan presentase 48%, hal ini diartikan sebagai masa adaptasi dan pengembangan awal bagi banyak karyawan muda di Bank BJB Tamansari.

4.2.1 Pembahasan Analisis Deskriptif

Pembahasan deskriptif ini dilakukan untuk mengetahui nilai variabel sendiri atau tunggal, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan dan menghubungkan dengan variabel lain. Adanya pembahasan deskriptif yang dilakukan oleh peneliti ini digunakan untuk menjawab rumusan penelitian yang pertama, kedua, dan ketiga. Berikut ini adalah pembahasan untuk menjawab dari masing-masing indikator variabel penelitian.

4.2.1.1 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan hasil pengolahan data kepemimpinan transformasional di PT Bank BJB Tamansari pada kriteria kurang baik. Dimana variabel kepemimpinan transformasional diukur melalui empat dimensi dan dioperasionalkan menjadi delapan indikator. Skor penilaian untuk variabel kepemimpinan transformasional di PT Bank BJB Tamansari diperoleh dari tanggapan responden atas ke-8 indikator sebesar 2.276 dengan nilai rata-rata sebesar 2,93 yang berada pada interval dalam rentang skala 2,60 – 3,40 maka dapat diketahui bahwa nilai kepemimpinan transformasional termasuk dalam kategori kurang baik pada garis kontinum. Peneliti menemukan beberapa indikator yang memiliki nilai dibawah rata-rata (bermasalah) indikator tersebut diantaranya:

1. Pemimpin senantiasa menyelesaikan masalah dengan cara sudut pandang yang berberda.

Indikator ini berada pada dimensi *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dengan perolehan total skor rata-rata sebesar 2,67 yang berada pada kategori kurang baik. Hasil rekapitulasi dari total jawaban kuesioner menunjukkan mayoritas responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 60 orang responden. Sementara itu, yang menyatakan sangat setuju, setuju dan sangat tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 37 orang responden. Tanggapan responden tersebut mengindikasikan bahwa pemimpin belum maksimal dalam menyelesaikan masalah dengan cara sudut pandang yang berbeda.

2. Pemimpin memberi motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih semangat.

Indikator ini berada pada dimensi *inspirational motivation* (motivasi inspirasi), dengan perolehan total skor rata-rata sebesar 2,78 yang berada pada kategori kurang baik. Hasil rekapitulasi dari total jawaban kuesioner menunjukkan mayoritas responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 61 orang responden. Sementara itu, yang menyatakan sangat setuju, setuju dan sangat tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 36 orang responden. Tanggapan responden tersebut mengindikasikan bahwa pemimpin belum maksimal dalam memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih semangat.

3. Pemimpin selalu yakin bahwa tujuan organisasi akan tercapai.

Indikator ini berada pada dimensi *inspirational motivation* (motivasi inspirasi), dengan perolehan total skor rata-rata sebesar 2,82 yang berada pada kategori kurang baik. Hasil rekapitulasi dari total jawaban kuesioner menunjukkan

mayoritas responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 56 orang responden. Sementara itu, yang menyatakan sangat setuju, setuju dan sangat tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 41 orang responden. Tanggapan responden tersebut mengindikasikan bahwa pemimpin belum yakin dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan analisis deskriptif diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional di PT Bank BJB Tamansari secara keseluruhan berada pada kategori kurang baik. Dengan begitu, maka PT Bank BJB Tamansari perlu memperhatikan dan memperbaiki indikator-indikator tersebut.

4.2.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja Berdasarkan hasil pengolahan data lingkungan kerja di PT Bank BJB Tamansari pada kriteria kurang baik. Dimana variabel lingkungan kerja diukur melalui dua dimensi dan dioperasionalkan menjadi delapan indikator. Skor penilaian untuk variabel lingkungan kerja di PT Bank BJB Tamansari diperoleh dari tanggapan responden atas ke-8 indikator sebesar 2.311 dengan nilai rata-rata sebesar 2,98 yang berada pada interval dalam rentang skala 2,60 – 3,40 maka dapat diketahui bahwa nilai lingkungan kerja termasuk dalam kategori kurang baik pada garis kontinum. Peneliti menemukan beberapa indikator yang memiliki nilai dibawah rata-rata (bermasalah) indikator tersebut diantaranya:

1. Fasilitas kerja sudah memadai untuk mendukung aktifitas kerja.

Indikator ini berada pada dimensi lingkungan kerja fisik, dengan perolehan total

skor rata-rata sebesar 2,60 yang berada pada kategori kurang baik. Hasil rekapitulasi dari total jawaban kuesioner menunjukkan mayoritas responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 55 orang responden. Sementara itu, yang menyatakan sangat setuju, setuju dan sangat tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 34 orang responden. Tanggapan responden tersebut mengindikasikan bahwa para karyawan yang belum mendapatkan fasilitas yang memadai dan belum mendukung aktifitas karyawan.

2. Hubungan dengan rekan kerja berjalan dengan baik.

Indikator ini berada pada dimensi lingkungan kerja non fisik, dengan perolehan total skor rata-rata sebesar 2,65 yang berada pada kategori kurang baik. Hasil rekapitulasi dari total jawaban kuesioner menunjukkan mayoritas responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 61 orang responden. Sementara itu, yang menyatakan sangat setuju, setuju dan sangat tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 36 orang responden. Tanggapan responden tersebut mengindikasikan bahwa para karyawan yang merasa hubungan dengan rekan kerja belum berjalan dengan baik.

Berdasarkan analisis deskriptif diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa lingkungan kerja di PT Bank BJB Tamansari secara keseluruhan berada pada kategori kurang baik. Dengan begitu, maka PT Bank BJB Cabang Tamansari perlu memperhatikan dan memperbaiki indikator-indikator tersebut.

4.2.1.3 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan Berdasarkan hasil pengolahan data kinerja karyawan di PT Bank BJB Tamansari pada kriteria kurang

baik. Dimana variabel lingkungan kerja diukur melalui lima dimensi dan dioperasionalkan menjadi sembilan indikator. Skor penilaian untuk variabel lingkungan kerja di PT Bank BJB Tamansari diperoleh dari tanggapan responden atas ke-9 indikator sebesar 2.275 dengan nilai rata-rata sebesar 2,95 yang berada pada interval dalam rentang skala 2,60 – 3,40 maka dapat diketahui bahwa nilai kinerja karyawan termasuk dalam kategori kurang baik pada garis kontinum. Peneliti menemukan beberapa indikator yang memiliki nilai dibawah rata-rata (bermasalah) indikator tersebut diantaranya:

1. Saya selalu teliti dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan.

Indikator ini berada pada dimensi kualitas, dengan perolehan total skor rata-rata sebesar 2,70 yang berada pada kategori kurang baik. Hasil rekapitulasi dari total jawaban kuesioner menunjukkan mayoritas responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 65 orang responden. Sementara itu, yang menyatakan sangat setuju, setuju dan sangat tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 32 orang responden. Tanggapan responden tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat karyawan yang belum teliti dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan.

2. Pekerjaan selalu saya selesaikan dengan tepat waktu.

Indikator ini berada pada dimensi kuantitas, dengan perolehan total skor rata-rata sebesar 2,74 yang berada pada kategori kurang baik. Hasil rekapitulasi dari total jawaban kuesioner menunjukkan mayoritas responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 61 orang responden. Sementara itu, yang menyatakan sangat setuju, setuju dan sangat tidak setuju

yaitu dengan total sebanyak 36 orang responden. Tanggapan responden tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat karyawan yang menyelesaikan pekerjaan dengan tidak tepat waktu.

3. Selalu hadir tepat waktu sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan.

Indikator ini berada pada dimensi ketepatan waktu, dengan perolehan total skor rata-rata sebesar 2,85 yang berada pada kategori kurang baik. Hasil rekapitulasi dari total jawaban kuesioner menunjukkan mayoritas responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 58 orang responden. Sementara itu, yang menyatakan sangat setuju, setuju dan sangat tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 39 orang responden. Tanggapan responden tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat karyawan tidak selalu hadir tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.

4. Saya selalu hadir dan tidak pernah absen bekerja tanpa alasan.

Indikator ini berada pada dimensi kehadiran, dengan perolehan total skor rata-rata sebesar 2,94 yang berada pada kategori kurang baik. Hasil rekapitulasi dari total jawaban kuesioner menunjukkan mayoritas responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 62 orang re sponden. Sementara itu, yang menyatakan sangat setuju, setuju dan sangat tidak setuju yaitu dengan total sebanyak 35 orang responden. Tanggapan responden tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat karyawan yang tidak selalu hadir dan pernah absen bekerja tanpa alasan.

Berdasarkan analisis deskriptif diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa kinerja karyawan di PT Bank BJB Tamansari secara keseluruhan berada pada kategori

kurang baik. Dengan begitu, maka PT Bank BJB Tamansari perlu memperhatikan dan memperbaiki indikator-indikator tersebut.

4.2.2 Pembahasan Analisis Verifikatif

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan metode verifikatif untuk menjawab rumusan masalah mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BJB Tamansari. Berikut ini adalah pembahasan analisis verifikatif.

4.2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank BJB Tamansari. Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional adalah 29,4%. Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alfredo, W. A, Widiyanti (2024), Auliana (2024), Angwen (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan di atas dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan dengan hasil penelitian ini. Kepemimpinan transformasional pada penelitian sebelumnya mempunyai pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan hasil yang didapatkan pada penelitian ini yaitu sebesar 29,4%. Sedangkan pada penelitian Alfredo, W. A, Widiyanti (2024) terdapat pengaruh sebesar 33,8%, pada penelitian Auliana (2024) terdapat pengaruh sebesar

30,6 % dan pada penelitian Angwen (2021) terdapat pengaruh sebesar 29,8% yang hasilnya tidak terpaut jauh pada penelitian ini. Sehingga penelitian ini dapat dikatakan mengalami keselarasan dengan penelitian sebelumnya karena hasil yang didapatkan tidak berbeda jauh.

Maka dapat diambil kesimpulan dari hasil penelitian terdahulu tersebut, bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pemahaman dan pelaksanaan gaya kepemimpinan transformasional maka semakin meningkatkan kinerja karyawan. Pada penelitian ini juga menunjukkan hasil yang serupa, kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

4.2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank BJB Tamansari. Besarnya pengaruh lingkungan kerja adalah 32,5%. Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Khusni Mubarak (2023), Abdilah Hanif Isna S (2024), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan di atas dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan dengan hasil penelitian ini. Lingkungan kerja pada penelitian sebelumnya mempunyai pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan hasil yang didapatkan pada penelitian ini yaitu sebesar 32,5%. Sedangkan pada penelitian Khusni Mubarak (2023) terdapat pengaruh sebesar 28,6% dan pada penelitian Abdilah Hanif Isna S (2024) terdapat pengaruh sebesar 30,2% yang

hasilnya tidak terpaut jauh pada penelitian ini. Sehingga penelitian ini dapat dikatakan mengalami keselarasan dengan penelitian sebelumnya karena hasil yang didapatkan tidak berbeda jauh.

Maka dapat diambil kesimpulan dari hasil penelitian terdahulu tersebut, bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif, baik fisik maupun non fisik terbukti mampu meningkatkan motivasi, produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini juga menemukan hasil yang serupa, yaitu bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank BJB Tamansari. Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja adalah 61,9%. Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Darmadi dan Noto Susanto (2023) terdapat pengaruh sebesar 60,4% dan Meita, Evi, Benny (2019) yang memiliki pengaruh sebesar 59,8%, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Maka dapat diambil kesimpulan dari hasil penelitian terdahulu tersebut, bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik pemahaman dan

pelaksanaan gaya kepemimpinan transformasional maka meningkatkan kinerja dan lingkungan kerja yang kondusif, baik dari segi fisik maupun non fisik terbukti mampu meningkatkan motivasi, produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini juga menemukan hasil yang serupa, yaitu bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.