

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PENGEMBANGAN KARIER DAN PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR CABANG UTAMA BANK BENGKULU

Oleh:

Adelia Juliana¹

Khairul Bahrin²

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, pengembangan karier, dan penghargaan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Utama Bank Bengkulu. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Kantor Cabang Utama Bank Bengkulu dengan sampel sebanyak 48 responden. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, sedangkan teknik analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif, uji instrument, uji asumsi klasik, analisis linier berganda, uji koefisien determinasi, uji T, Uji F, dengan bantuan program SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, hasil uji simultan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, pengembangan karier, dan penghargaan secara Bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Utama Bank Bengkulu. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional, penyediaan program pengembangan karier yang terstruktur, serta penerapan sistem penghargaan yang adil dan efektif dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karier, Penghargaan, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, CAREER DEVELOPMENT, AND REWARD ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE MAIN BRANCH OFFICE OF BANK BENGKULU

By:

Adelia Juliana¹

Khairul Bahrin²

This study aims to analyze the effect of transformational leadership, career development, and reward on employee performance at the Main Branch Office of Bank Bengkulu. The research employed a quantitative method with a descriptive approach. The population consisted of employees of the Main Branch Office of Bank Bengkulu, with a sample of 48 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using descriptive analysis, instrument testing, classical assumption testing, multiple linear regression analysis, coefficient of determination, t-test, and f-test with the assistance of SPSS software.

The results indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance, career development has a positive and significant effect on employee performance, and rewards have a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, the simultaneous test results reveal that transformational leadership, career development, and reward collectively have a positive and significant effect on employee performance at the Main Branch Office of Bank Bengkulu. These findings suggest that improving transformational leadership practices, providing structured career development programs, and implementing fair and effective reward systems are essential factors in enhancing employee performance.

Keywords: Transformational Leadership, Career Development, Rewards, Employee Performance.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri perbankan di Indonesia mengalami dinamika yang cukup signifikan dalam beberapa tahun terakhir, terutama setelah COVID-19 yang memaksa lembaga keuangan untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi dan perilaku konsumen. Sektor perbankan merupakan salah satu sektor strategis dalam perekonomian suatu negara karena memiliki peranan penting dalam intermediasi keuangan, penguatan sistem pembayaran, dan mendukung pertumbuhan ekonomi nasional (OJK, 2023). Dalam konteks ini, Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu institusi perbankan dalam mencapai tujuan organisasinya.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Prasetya, A., & Sulisty, 2021) dalam *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama yang mempengaruhi produktivitas dan daya saing suatu organisasi, khususnya pada sektor jasa seperti perbankan. Permasalahan kinerja karyawan menjadi fokus perhatian berbagai pihak karena erat kaitannya dengan pencapaian tujuan organisasi. Menurut (Choirunisa, R., & Wahyudi, 2022) dalam *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis* bahwa rendahnya kinerja karyawan dapat menyebabkan penurunan kualitas layanan, menurunnya kepuasan pelanggan, dan pada akhirnya akan berdampak negatif terhadap profitabilitas perusahaan. Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, terdapat berbagai faktor yang dapat

mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan kajian literatur yang dilakukan oleh (Ramadiansyah, R., & Hartati, 2023) dalam *Jurnal Psikologi Indonesia*, Kepemimpinan transformasional, pengembangan karier dan penghargaan merupakan tiga faktor signifikan yang memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pemahaman tentang bagaimana faktor ketiga ini mempengaruhi kinerja menjadi penting bagi praktisi manajemen sumber daya manusia dalam merumuskan kebijakan organisasi yang efektif.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi karyawannya untuk mencapai kinerja yang melebihi ekspektasi awal dengan cara mendorong perubahan positif, memberikan visi yang jelas, dan memotivasi melalui idealisme serta keteladanan (Bass, BM, & Riggio, 2021). Dalam konteks organisasi perbankan, pemimpin transformasional diharapkan mampu menciptakan budaya kerja yang inovatif, meningkatkan komitmen organisasional, dan mendorong kinerja karyawan ke tingkat yang lebih tinggi.

Permasalahan yang sering muncul terkait kepemimpinan transformasional di sektor perbankan khususnya pada lingkup Bank Pembangunan Daerah (BPD) dalam hal ini di Bank Bengkulu Cabang Utama meliputi kesenjangan antara praktik kepemimpinan yang diterapkan dengan karakteristik yang diperlukan untuk menghadapi dinamika perubahan industri. Penelitian (Sugiarto, A., & Lestari, 2022) dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* menemukan bahwa belum seluruh pemimpin di institusi perbankan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip transformasi kepemimpinan secara optimal. Selain itu, keterbatasan dalam

keterampilan kepemimpinan transformasional juga berdampak pada kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat.

Pengembangan Karier merupakan faktor lain yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pengembangan karier dapat diartikan sebagai proses peningkatan kemampuan, keeterampilan, dan pengetahuan karyawan untuk mencapai tujuan karier jangka Panjang (Noe, 2022). Dalam konteks perbankan, pengembangan karier menjadi sangat penting mengingat kompleksitas produk dan layanan keuangan yang terus berkembang, serta tuntutan regulasi yang semakin kompleks.

Permasalahan yang sering dihadapi terkait pengembangan karier karyawan di sektor perbankan khususnya pada lingkup Bank Pembangunan Daerah (BPD) dalam hal ini di Bank Bengkulu Cabang Utama antara lain adalah keterbatasan program pelatihan yang terstruktur, kesenjangan antara kompetensi yang dibutuhkan organisasi, serta kurangnya jalur karier yang jelas yang dapat memotivasi karyawan untuk mengembangkan potensi dirinya. Studi yang dilakukan oleh (Wulandari, P., & Susanto, 2023) dalam *Jurnal Human resource Management* mengungkapkan bahwa pelaksanaan pengembangan yang

tidak optimal dapat menyebabkan penurunan komitmen organisasi dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Selain itu ada Penghargaan atau reward system. Menurut (Milkovich, GT, & Newman, 2022) mengatakan bahwa sistem penghargaan dalam organisasi mencakup

berbagai bentuk pemulihan finansial dan non-finansial yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi dan prestasinya. Dalam konteks organisasi modern, penghargaan yang efektif tidak hanya mencakup aspek finansial seperti gaji dan bonus, tetapi juga mencakup pengakuan, peluang untuk berkembang, dan keseimbangan kehidupan kerja.

Permasalahan yang sering muncul terkait sistem penghargaan di sektor perbankan khususnya pada lingkup Bank Pembangunan Daerah (BPD) dalam hal ini di Bank Bengkulu Cabang Utama meliputi ketidaksesuaian antara sistem penghargaan dengan kinerja yang ditampilkan karyawan, kurangnya transparansi dalam pemberian penghargaan, serta belum optimalnya penggunaan penghargaan non-finansial sebagai motivator. Menurut (Hasibuan, M., & Suhardjo, 2022) dalam *Jurnal Akuntansi dan Keuangan* menemukan bahwa sistem yang diberikan yang tidak adil dan tidak transparan dapat menurunkan motivasi kerja dan pada akhirnya akan menurunkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi (Mathis, RL, & Jackson, 2022). Dalam sektor perbankan, kinerja karyawan memiliki dimensi yang cukup luas meliputi aspek kuantitatif seperti jumlah transaksi dan pencapaian target penjualan, serta aspek kualitatif seperti kualitas layanan dan kepuasan pelanggan.

Permasalahan yang sering muncul terkait Kinerja Karyawan di sektor perbankan khususnya pada lingkup Bank Pembangunan Daerah (BPD) dalam hal ini

di Bank Bengkulu Cabang Utama meliputi produktivitas karyawan yang belum mencapai target optimal, ketepatan waktu yang masih menjadi kendala di mana terdapat beberapa laporan administrative yang tidak selesai pada waktunya, pola komunikasi antar sesama rekan kerja atau tim yang belum sepenuhnya sehingga menghambat efektivitas kerja tim. Masalah tersebut. Menurut (Afandi, 2021) Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas

dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Bank Bengkulu sebagai salah satu Bank Pembangunan Daerah (BPD) yang memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah di Provinsi Bengkulu. Sebagai Bank yang mayoritas kepemilikannya dimiliki oleh Pemerintah daerah, bank Bengkulu dituntut untuk dapat memberikan kontribusi positif terhadap pembangunan ekonomi daerah. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh Bank Bengkulu menjadi salah satu aspek yang perlu mendapat perhatian.

Observasi awal menunjukkan bahwa Bank Bengkulu menghadapi tantangan dalam hal peningkatan kinerja karyawan, terutama pada permasalahan yang teridentifikasi meliputi tingkat motivasi kerja yang fluktuatif, tingkat turnover yang cukup tinggi pada posisi-posisi strategis, serta kebutuhan pengembangan kompetensi karyawan yang belum terpenuhi secara optimal. Kondisi ini sejalan dengan temuan penelitian (Sutrisno, S., & Hermawan, 2021) yang menemukan bahwa bank-bank

daerah di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan dalam hal manajemen talenta dan pengembangan sumber daya manusia.

Berdasarkan data BPS (2023) mengenai indikator pasar kerja Provinsi Bengkulu, sektor jasa keuangan termasuk Perbankan masih menunjukkan potensi pertumbuhan yang signifikan, namun demikian diperlukan dukungan sumber daya manusia yang kompeten dan berkinerja tinggi untuk dapat memanfaatkan peluang tersebut secara optimal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis

“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PENGEMBANGAN KARIER DAN PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR CABANG UTAMA BANK BENGKULU”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang terjadi sebagai berikut:

1. Masih terdapat variasi kualitas penerapan kepemimpinan transformasional di lingkungan kantor cabang utama Bank Bengkulu, sehingga nilai visi, inspirasi, dan pembinaan individu belum sepenuhnya mampu memaksimalkan kinerja karyawan.
2. Program pengembangan karier belum terstruktur secara optimal, seperti pelatihan, rotasi jabatan, ataupun jalur promosi yang jelas, sehingga potensi peningkatan kompetensi dan motivasi belum sepenuhnya tercapai.
3. Skema penghargaan belum sepenuhnya terkait erat dengan pencapaian kinerja

individual maupun tim, sehingga penghargaan tidak selalu memberikan efek peningkatan motivasi dan produktivitas secara konsisten.

4. Pencapaian kinerja sebagian karyawan belum merata, terutama dalam menghadapi tuntutan transformasi digital dan persaingan industri perbankan yang menuntut efektivitas dan produktivitas lebih tinggi.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terstruktur dan terarah maka fokus ruang penelitian dibatasi pada:

1. Objek penelitian hanya difokuskan pada Kinerja Karyawan pada Kantor Cabang Utama Bank Bengkulu.
2. Variabel yang diteliti meliputi:
 - Variabel terikat (Y): Kinerja Karyawan
 - Variabel bebas pertama (X1): Kepemimpinan Transformatif
 - Variabel bebas kedua (X2): Pengembangan Karier
 - Variabel bebas ketiga (X3): Penghargaan (Reward System)
3. Penelitian ini tidak membahas faktor lain selain variabel yang digunakan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan Batasan masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Kantor Cabang Utama Bank Bengkulu?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan di Kantor Cabang Utama Bank Bengkulu?
3. Bagaimana pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan di Kantor Cabang Utama Bank Bengkulu?
4. Apakah pengaruh simultan kepemimpinan transformasional, pengembangan karier, dan penghargaan secara bersama-sama signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Bengkulu?

1.5 Tujuan Penelitian

1.5.1 Tujuan Umum

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, pengembangan karier, dan penghargaan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Utama Bank Bengkulu.

1.5.2 Tujuan Khusus

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Utama Bank Bengkulu.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Utama Bank Bengkulu.
3. Untuk mengetahui pengaruh penghargaan (reward) terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Utama Bank Bengkulu.

4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, pengembangan karier, dan penghargaan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Utama Bank Bengkulu.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya hubungan pengaruh kepemimpinan transformasional, pengembangan karier, dan penghargaan dalam meningkatkan kinerja karyawan di sektor perbankan. Hasil penelitian ini dapat memperkuat teori-teori yang membahas keterkaitan antara kepemimpinan transformasional, pengembangan karier dan penghargaan yang mampu menginspirasi serta memotivasi dengan tingkat produktivitas karyawan, serta menambah literatur mengenai pentingnya perencanaan karier dan sistem penghargaan dalam mendukung peningkatan kinerja. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi rujukan bagi akademisi maupun penelitian lain dalam mengembangkan model, konsep atau penelitian berikutnya yang berfokus pada peningkatan kinerja melalui pendekatan kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Bagi pihak manajemen Bank Bengkulu, dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pengaruh kepemimpinan transformasional, pengembangan karier dan penghargaan

karyawan pada cabang utama bank Bengkulu. Dalam memotivasi serta mengarahkan karyawan. Menjadi acuan dalam merancang program pengembangan karier yang lebih sistematis, terarah dan berkelanjutan. Serta memberikan rekomendasi dalam membangun sistem penghargaan yang lebih adil, terbuka, dan mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya, menjadi sumber refensi dan pijakan untuk penelitian berikutnya yang mengkaji variabel serupa pada Lembaga atau konteks berbeda, atau dengan pendekatan analisis yang lebih komprehensif

