

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL,
MOTIVASI EKSTRINSIK, DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH
INDONESIA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana(S.1)
Dalam Prodi Perbankan Syariah



OLEH :

**MARSANTO
NIM. 20631048**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI CURUP**

2026

PENGAJUAN SKRIPSI

Hal : Pengajuan Sidang Munaqosyah

Kepada Yth.

Bapak Dekan Fakultas Syariah Dan Ekonomi Islam

Di-

Curup

Assalamu''alaikum Wrohmatullahi Wabarokatuh

Setelah diadakan pemeriksaan dan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi mahasiswa yang bernama **Marsanto** yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Ekstrinsik, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia”** sudah dapat diajukan dalam Sidang Munaqosyah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.

Demikian permohonan ini kami ajukan, atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu''alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Curup,2026

Mengetahui

Pembimbing 1



Andriko, M.E., Sy
NIP. 19890101 201903 1 019

Pembimbing 2



Sineba Arli Silvia, S.E.I., M.E
NIP. 199105192023212037

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Marsanto

NIM 20631048

Fakultas : Syariah Dan Ekonomi Islam

Program Studi : Perbankan Syariah

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Ekstrinsik,
Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada
Bank Syariah Indonesia

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan penulis juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali tertulis dianjurkan atau dirujuk dalam naskah ini dan disebutkan sebagai referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya bersedia menerima hukuman atau sanksi sesuai peraturan yang berlaku

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, semoga dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Curup,.....2026



Marsanto
NIM. 20631048



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM**

Jalan Dr. A.K. Gani No. 01 Kotak Pos 108 Telp. (0732) 21010-21759 Fax 21010 Kode Pos 39119
Email iain.curup@gmail.com

PENGESAHAN SKRIPSI MAHASISWA

Nomor : 782 /In.34/F. SEI/PP.00.9/08/2026

Nama : Marsanto
NIM : 20631048
Fakultas : Syariah dan Ekonomi Islam
Prodi : Perbankan Syariah
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Motivasi Ekstrinsik
Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada BSI Kep
Curup

Telah dimunaqasyahkan dalam sidang terbuka Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup,
pada:

Hari/Tanggal : Kamis, 13 Agustus 2026
Pukul : 09.30 – 11.00 WIB
Tempat : Ruang 2, Gedung Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam

Dan telah diterima untuk melengkapi sebagai syarat-syarat guna memperoleh gelar Sarjana
Ekonomi (S.E) dalam bidang Perbankan Syariah.

TIM PENGUJI

Ketua,

Andriko, S.Sy., M.E.Sy
NIP. 198901012019031019

Sekretaris,

Harianto Wijaya, M., M.E
NIP. 199007202023211024

Penguji I,

Topan Alparedi, M.M
NIP. 198812202020121004

Penguji II,

Fitmawati, M.E
NIP. 198903242025212008



Mengetahui,

Dekan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam

Dr. Mahrur Syah, S.Pd.I., S.IPL., M.H.I
NIP. 198008182002121003

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-nya kepada penulis, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjalan lancar dan terselasaikan dengan baik dan tepat waktu. shalawat beserta salam yang senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita nabi Muhammad SAW. beserta keluarga, sahabat dan para pengikutnya sampai akhir zaman sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Ekstrinsik, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia”**. Adapun tujuan penyusunan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar strata 1 pada Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam (IAIN) Curup.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa masih banyak kekeliruan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis berharap pembaca dapat memakluminya. Penyusunan dan penulisan skripsi ini tidak lepas dari dukungan bimbingan dan arahan dari semua pihak, maka dari itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih yang tulus dan sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Idi Warsah, M.Pd, selaku Rektor IAIN Curup yang telah mengayomi mahasiswa-mahasiswinya dengan seluruh kebijakan dan kebijakannya.
2. Bapak Dr. Mabrusyah, S.Pd.I., M.HI, selaku Dekan Fakultas Syariah Dan Ekonomi Islam IAIN Curup, yang telah memberikan nasihat, motivasi, dan arahan bagi terbentuknya pribadi yang unggul dan berprestasi.
3. Ibu Yuliarni Putri, S.E., M.M selaku ketua Program Studi Ekonomi Syariah IAIN Curup yang selalu bersedia memberikan nasehat khususnya dalam proses akademik penulis.

4. Ibu Ratih komala dewi,S.Si.,M.M selaku Pembimbing Akademik, yang telah membimbing dan mengarahkan penulis sedari awal masa perkuliahan hingga akhir, terimakasih atas do'a, dukungan, waktu, dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Andriko, M.E.,Sy selaku Pembimbing I yang telah membimbing dan mengarahkan penulis, terimakasih atas do'a, dukungan, waktu, dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Sineba Arli Silvia S.E.I.,M.E., selaku Pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan penulis, terimakasih atas do'a, dukungan, waktu, dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Ketua beserta staf perpustakaan IAIN Curup, terimakasih atas kemudahan, arahan, dan bantuannya kepada penulis dalam memperoleh data-data kepustakaan dalam penulisan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam (FSEI) IAIN Curup, yang telah mengajar dan membimbing serta memberikan berbagai pengetahuan ilmunya dengan penuh kesabaran dan keikhlasan.
9. Staf dan karyawan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam (FSEI) IAIN Curup, yang telah memberikan pelayanan yang baik dalam hal pelayanan.
10. Teman-teman seperjuangan prodi Perbankan Syariah angkatan 2020 yang tidak dapat penulis tulis satu persatu, terimakasih atas dorongan dan bantuannya.
11. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penulisan skripsi ini yang tidak dapat penulis tulis satu persatu.

Semoga segala bantuan, dorongan dan bimbingan yang telah di berikan dengan ihklas dengan ketulusan hati menjadi amal shalih dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Curup,.....2026



Marsanto
NIM. 20631048

MOTTO

“Proses sama pentingnya dibandingkan hasil,
Hasil nihil tak apa yang penting sebuah proses
telah dicanangkan dan dilaksanakan”

(Sujiwo Tedjo)

“Diobong Ora Kobong Disiram Ora Teles”

(Marsanto)

“Suro diro jayaningrat,lebur dening Pangastuti”

(Raden Ngabehi Ranggawarsita,Serat

Witaradya)

PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas segala rahmat, karunia, serta kemudahan yang telah diberikan sehingga proses penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik dan skripsi ini mencapai tujuan yang diharapkan. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad saw., suri teladan bagi seluruh umat manusia. Dengan penuh rasa syukur dan tanpa mengurangi rasa hormat kepada semua pihak yang telah menjadi bagian dari perjalanan ini, penulis mempersembahkan karya sederhana ini kepada:

1. **Kedua orang tua tercinta**, Bapak **Tukiman** dan Ibu **Marsiatusun**, orang tua terhebat sekaligus madrasah pertama dalam hidup penulis. Terima kasih atas kasih sayang, doa yang tidak pernah putus, semangat, nasihat, pengorbanan, serta kepercayaan yang selalu diberikan. Gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** ini penulis persembahkan untuk Bapak dan Ibu, karena sesungguhnya setiap pencapaian ini adalah hasil dari cinta, perjuangan, dan pengorbanan kalian yang tidak akan pernah mampu penulis balas hingga kapan pun.
2. **Diriku sendiri**, terima kasih telah memilih untuk tetap bertahan meskipun ada begitu banyak alasan untuk menyerah. Terima kasih untuk setiap malam yang dilalui dengan penuh perjuangan, untuk kegelisahan yang dipendam dalam diam, serta untuk setiap langkah kecil yang tetap dijalani meski terasa berat. Terima kasih telah terus mencoba walaupun pernah merasa tidak mampu, telah bangkit setiap kali terjatuh, dan tetap melangkah meskipun hasil tidak selalu sesuai harapan. Semua itu adalah bentuk keberanian yang mungkin tidak semua orang melihatnya, tetapi menjadi bukti bahwa perjuangan tidak pernah sia-sia.
3. **Adik kandungku, Alfa Adryan**, terima kasih telah menjadi penyemangat sekaligus penghibur di setiap perjalanan ini. Terima kasih atas doa, dukungan, dan semangat yang selalu diberikan, terutama ketika penulis hampir menyerah.

4. **Adik sepupuku, Gabby Dwi Jayanti, S.H. dan Ayub Joko Suhendri, S.P.**, terima kasih atas doa, perhatian, dan dukungan yang tidak pernah berhenti mengalir. Meskipun tidak selalu bersama, kehadiran dan doa kalian dari kejauhan menjadi kekuatan yang membuat penulis merasa tidak pernah benar-benar sendiri.
5. **Seluruh tetangga di desa penulis**, yang tidak pernah bosan bertanya, "*Kapan wisuda?*" Pertanyaan sederhana yang diam-diam menjadi motivasi tersendiri. Dari sapaan dan candaan kalian, penulis belajar bahwa perjalanan ini bukan sekadar mengejar gelar, tetapi juga tentang memenuhi harapan dan doa orang-orang di sekitar.
6. **Sahabat seperjuangan Lokal B Program Studi Perbankan Syariah Angkatan 2020**, terima kasih atas kebersamaan yang penuh makna. Suka dan duka yang kita lalui bersama telah mengajarkan arti perjuangan, persaudaraan, kerja sama, dan solidaritas yang akan selalu menjadi kenangan berharga.
7. **Kanda, Yunda, dan seluruh kader Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Curup**, terima kasih atas motivasi, pembelajaran, dan pengalaman yang telah mengajarkan arti pengabdian, kepemimpinan, serta perjuangan dalam berorganisasi. Semoga ukhuwah Islamiyah yang telah terjalin senantiasa terjaga dan semakin erat.
8. **Para alumni dan demisioner HMPS Perbankan Syariah**, terima kasih atas inspirasi, teladan, serta semangat yang telah kalian wariskan. Kehadiran kalian menjadi cahaya yang menuntun penulis untuk terus belajar, berkembang, dan menyelesaikan perjuangan ini hingga akhir.
9. **Sahabat-sahabat terbaik penulis**: Ali Syadikin, S.Pd, Revan Marhamah, M.Pd., Qhiban Sa'an, M.Pd., Jesika afriyansyah, S.H., Fajar Ribut Prasetyo, S.E., dan Ahmad Ridho Harahap, S.Pd. Terima kasih atas waktu, perhatian, dukungan, dan kebersamaan yang telah diberikan, bukan hanya ketika segala sesuatu berjalan baik, tetapi juga saat perjalanan terasa berat dan penuh kebingungan. Kehadiran kalian telah menjadi penguat yang membuat penulis yakin bahwa tidak ada perjuangan yang benar-benar dijalani sendirian.

10. **Secangkir kopi**, yang meskipun tak bernyawa, selalu hadir pada waktu yang terasa paling tepat. Ia tidak pernah bertanya kapan skripsi ini selesai, tidak pula menawarkan jawaban atas setiap kebuntuan, tetapi selalu setia menemani dalam setiap proses. Di balik aroma yang sederhana, penulis menemukan ketenangan, semangat, dan ruang untuk kembali menyusun harapan ketika pikiran mulai lelah.
11. **Almamater tercinta, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup**, yang telah menjadi tempat penulis menimba ilmu, membentuk karakter, memperluas wawasan, dan mengukir pengalaman yang sangat berharga. Semoga ilmu yang diperoleh menjadi ilmu yang bermanfaat bagi agama, bangsa, dan masyarakat.

Akhirnya, semoga karya sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca serta menjadi amal jariyah yang bernilai ibadah di sisi Allah Swt. Aamiin ya Rabbal 'Alamin.

ABSTRAK

Marsanto. NIM. 20631048 “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Ekstrinsik dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia.” Skripsi, Program Studi Perbankan Syariah (PS).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional (X1), motivasi ekstrinsik (X2), dan komitmen organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel X1 diukur dengan indikator orientasi tujuan, pemberian hukuman, kejelasan peran, pengawasan, dan prosedur formal (mean 4,05–4,15). X2 diukur dengan indikator penghargaan finansial, pengakuan, promosi, tujuan eksternal, keamanan kerja, persaingan, dan status sosial (mean 4,11–4,25). X3 meliputi loyalitas, keterlibatan, kepuasan kerja, niat bertahan, tanggung jawab, dan pengorbanan (mean 4,12–4,20). Y dilihat dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, adaptasi, komunikasi, inisiatif, dan kerja sama tim (mean 4,11–4,21).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner kepada 22 responden dan dianalisis melalui regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa X1, X2, dan X3 secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap Y, dengan motivasi ekstrinsik menjadi variabel paling dominan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 76,2% menunjukkan bahwa variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain..

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Ekstrinsik, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, Bank Syariah Indonesia.*

DAFTAR ISI

PENGAJUAN SKRIPSI	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
MOTTO.....	vi
PERSEMBAHAN	vii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Batasan Masalah.....	11
C. Rumusan Masalah	12
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	12
E. Penelitian Terdahulu.....	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	18
A. Landasan Teori	18
1. Kepemimpinan Transaksional (<i>Transactional Leadership</i>)	18
2. Indikator Kepemimpinan Transaksional.....	23
3. Motivasi Ekstrinsik.....	34
4. Komitmen Organisasi	37
5. Kinerja Karyawan.....	60
B. Kerangka Pemikiran	70

C. Hipotesis	73
BAB III METODE PENELITIAN	80
A. Populasi dan Sampel	80
B. Tempat dan Waktu Penelitian	87
C. Teknik Pengumpulan Data	89
D. Instrumen Penelitian	91
E. Teknik Analisis Data	95
BAB IV	100
A. Temuan Hasil Penelitian.....	100
B. Pembahasan	116
BAB V.....	123
A. Kesimpulan	123
B. Saran	124
DAFTAR PUSTAKA	126
DAFTAR BUKU	126
DAFTAR JURNAL	127
Daftar Artikel / Tesis / Prosiding	129

DAFTAR TABEL

Table 4. 1 Validitas Variabel Kepemimpinan Transaksional	102
Table 4. 2 Validitas Variabel Motivasi Ekstrinsik	102
Table 4. 3 Validitas Variabel Komitmen Organisasi.....	103
Table 4. 4 Validitas Variabel Kinerja Karyawan	103
Table 4. 5 Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transaksional	104
Table 4. 6 Reliabilitas Variabel Motivasi Ekstrinsik.....	105
Table 4. 7 Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi	105
Table 4. 8 Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan.....	105
Table 4. 9 Uji Normalitas	107
Table 4. 10 Uji Multikolineritas	108
Table 4. 11 Uji Heteroskedastisitas	109
Table 4. 12 Uji Autokorelasi	110
Table 4. 13 Uji T	111
Table 4. 14 Uji F.....	113
Table 4. 15 Uji Koefisien Determinasi.....	115

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era globalisasi saat ini sudah ditandai dengan banyak munculnya berbagai perkembangan pengetahuan dan teknologi. Hal ini pun membuat perubahan besar dalam setiap sendi kehidupan manusia. Dengan adanya perubahan yang terjadi, baik perusahaan maupun organisasi dituntut agar fungsi manajemen yang dijalankan dapat menyesuaikan dengan perkembangan yang ada dengan tujuan untuk terus dapat melanjutkan eksistensi organisasi atau perusahaan yang dijalankan. Keberhasilan fungsi manajemen yang optimal akan terjadi apabila unsur perencanaan (*planning*), pengorganisasi (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) dapat berjalan secara harmonis.

Dalam mendukung keberlangsungan organisasi atau perusahaan, salah satu aspek penting yang tidak dapat diabaikan adalah manajemen keuangan. Manajemen keuangan merupakan proses perencanaan, pengelolaan, pengendalian, dan pemantauan sumber daya keuangan yang dimiliki perusahaan agar dapat digunakan secara efisien dan efektif. Tanpa adanya sistem manajemen keuangan yang baik, perusahaan akan kesulitan dalam mengambil keputusan strategis, merencanakan anggaran, serta menjaga stabilitas dan keberlanjutan operasional.¹

Fungsi utama dari manajemen keuangan antara lain adalah perencanaan keuangan, yang mencakup proyeksi kebutuhan dana dan perencanaan

¹ Ahmad Riyansyah, "Pemikiran Sofyan Syafri Harahap Tentang Akuntansi Syariah Dan Penerapannya," *Journal of Islamic Law* 1, no. 2 (2017): 12–24.

pengeluaran yang efisien. Kemudian, pengendalian keuangan berperan penting dalam memastikan bahwa dana yang digunakan sesuai dengan perencanaan serta dapat menghindari pemborosan. Fungsi lainnya adalah pengambilan keputusan investasi, yang menentukan ke mana dana akan dialokasikan agar dapat memberikan keuntungan maksimal bagi perusahaan, serta pengelolaan risiko keuangan, untuk mengantisipasi ketidakpastian yang dapat mempengaruhi kondisi keuangan perusahaan.²

Dalam konteks perbankan syariah, manajemen keuangan menjadi lebih kompleks karena tidak hanya mempertimbangkan aspek keuntungan semata, tetapi juga harus selaras dengan prinsip-prinsip syariah. Manajemen keuangan di bank syariah harus menjunjung tinggi keadilan, transparansi, dan kehalalan dalam setiap transaksi keuangannya. Oleh karena itu, peran manajer keuangan di bank syariah harus memahami dua aspek sekaligus: prinsip ekonomi modern dan nilai-nilai syariah Islam Implementasi manajemen keuangan yang efektif pada lembaga seperti Bank Syariah Indonesia (BSI) sangat krusial untuk mempertahankan kepercayaan nasabah. Keberhasilan BSI dalam mengelola dana nasabah, menyalurkan pembiayaan, serta menjaga stabilitas keuangan menjadi indikator utama dalam menilai kualitas manajemen keuangan yang diterapkan. Selain itu, manajemen keuangan yang baik juga akan mendukung inovasi produk, perluasan pasar, serta pengembangan SDM secara berkelanjutan.³

² Sugiyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1st ed (Bandung: Alfabeta, 2017.)

³Siktania Maria Dilliana dan Henrikus Herdi, *Manajemen Keuangan Daerah*, 1st ed. (Semarang: Eureka Media Aksara, 2021).

Oleh karena itu, integrasi antara manajemen keuangan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan kunci dalam menciptakan organisasi atau perusahaan yang unggul dan kompetitif. Ketika keuangan dikelola dengan bijak dan SDM diberdayakan secara maksimal, maka perusahaan akan mampu bertahan di tengah ketatnya persaingan global, termasuk dalam ranah perbankan syariah yang terus berkembang pesat saat ini.

Salah satu sektor keuangan yang mengalami perkembangan adalah perbankan syariah. Perbankan syariah saat ini menjadi pilihan wadah kepercayaan yang diberikan nasabah kepada pihak bank syariah untuk mengelola dan menyalurkan dana nasabah, terutama bagi umat muslim. Dengan bekal kepercayaan yang diberikan nasabah, pemimpin pihak bank tentunya harus menjaga amanah yang diberikan dengan cara meningkatkan layanan perbankan syariah. Oleh karena itu, perbankan syariah selalu memerlukan perubahan signifikan yang harus dilakukan oleh seluruh personel untuk menunjang tujuan, visi, dan misi yang telah ditentukan. Selain itu, hal lain yang perlu diperhatikan adalah kecakapan, kemahiran, dan keterampilan personel yang memungkinkan perbankan syariah dapat bersaing dengan bank lain.

Dalam beberapa tahun terakhir, Bank Syariah Indonesia (BSI) terus melakukan penguatan terhadap kualitas sumber daya manusia sebagai salah satu faktor penting dalam mendukung pencapaian kinerja perusahaan. Berdasarkan Laporan Keberlanjutan BSI Tahun 2025, sebanyak 16.581 pegawai atau 100% pegawai telah mendapatkan performance and career development review. Dari hasil penilaian tersebut, sebanyak 5.365 pegawai

memperoleh promosi, sedangkan 3.059 pegawai memperoleh mutasi atau rotasi penugasan. Penilaian kinerja tersebut dilakukan sebagai bagian dari proses pengembangan pegawai dan menjadi dasar dalam menentukan pengembangan karier pada tahun berikutnya.⁴

Data tersebut menunjukkan bahwa BSI memberikan perhatian yang cukup besar terhadap evaluasi dan pengembangan kinerja pegawai. Sistem penilaian kinerja BSI dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu perencanaan kinerja melalui penyusunan Key Performance Indicator (KPI) individu, *mid-year review* untuk meninjau perkembangan pencapaian kinerja, serta evaluasi akhir tahun untuk menilai pencapaian kinerja secara menyeluruh. Hasil evaluasi tersebut kemudian digunakan sebagai dasar dalam menentukan pengembangan pegawai dan jenjang karier.

Jika dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, terdapat perubahan yang cukup menarik dalam hasil evaluasi dan pengembangan karier pegawai BSI. Pada tahun 2023, sebanyak 17.909 pegawai mendapatkan peninjauan kinerja, dengan 2.435 pegawai memperoleh promosi dan 4.869 pegawai memperoleh mutasi atau rotasi. Pada tahun 2024, sebanyak 17.234 pegawai mendapatkan peninjauan kinerja, dengan 5.150 pegawai memperoleh promosi dan 5.699 pegawai memperoleh mutasi atau rotasi. Sementara itu, pada tahun 2025 jumlah pegawai yang memperoleh peninjauan kinerja menjadi 16.581 orang, dengan 5.365 pegawai memperoleh promosi dan 3.059 pegawai memperoleh mutasi atau rotasi.¹ Perubahan tersebut menunjukkan adanya

⁴ T Bank Syariah Indonesia Tbk, *Laporan Keberlanjutan 2025* (Jakarta: PT Bank Syariah Indonesia Tbk, 2026), bagian “Kinerja Sosial: Tinjauan Rutin Pegawai dan Jenjang Karier.

dinamika dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia BSI dari tahun ke tahun.

Di sisi lain, perkembangan kinerja sumber daya manusia tersebut berjalan beriringan dengan upaya BSI meningkatkan pengalaman dan kualitas pelayanan kepada nasabah. Pada tahun 2026, BSI berhasil meraih peringkat kedua dalam BankCX Tracker 2026, yaitu pemeringkatan yang mengukur kualitas *Customer Experience* pada industri perbankan Indonesia. Dalam penilaian tersebut, aspek layanan fisik dan digital menjadi bagian penting, dengan *digital touchpoint* memiliki bobot sebesar 57% dan layanan kantor cabang serta layanan prioritas berkontribusi sebesar 43% terhadap nilai keseluruhan.⁵

Pencapaian tersebut menunjukkan adanya perkembangan positif dalam kualitas pengalaman nasabah BSI. BSI menyatakan bahwa pencapaian peringkat kedua BankCX Tracker 2026 merupakan hasil dari transformasi layanan yang mengintegrasikan layanan fisik dan digital, peningkatan kualitas kantor cabang, serta penguatan kapabilitas layanan digital yang lebih andal, cepat, dan mudah. Dengan demikian, tuntutan terhadap kinerja pegawai tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target internal perusahaan, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan memberikan pengalaman pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan nasabah.

Pertumbuhan jumlah nasabah juga semakin memperkuat pentingnya kualitas sumber daya manusia dan pelayanan BSI. Pada Juni 2026, BSI telah memiliki sekitar 23,7 juta nasabah, sedangkan pada Juli 2026 BSI

⁵ PT Bank Syariah Indonesia Tbk, “BSI Raih Peringkat Kedua BankCX Tracker 2026,” *Bank Syariah Indonesia*, 30 Juni 2026.

menyampaikan bahwa jumlah nasabah telah mencapai sekitar 24 juta.⁶ Pertumbuhan jumlah nasabah tersebut menunjukkan semakin luasnya cakupan pelayanan yang harus diberikan BSI, sehingga konsistensi kinerja pegawai menjadi semakin penting dalam menjaga kualitas pelayanan kepada nasabah.

Berdasarkan fenomena tersebut, dapat dilihat bahwa BSI menghadapi kebutuhan untuk terus mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerja pegawai di tengah pertumbuhan jumlah nasabah dan transformasi layanan yang semakin berkembang. Evaluasi terhadap 16.581 pegawai pada tahun 2025, disertai dengan adanya promosi, mutasi, dan rotasi pegawai, menunjukkan bahwa pengelolaan kinerja merupakan bagian penting dalam strategi sumber daya manusia BSI. Pada saat yang sama, pencapaian BSI sebagai peringkat kedua BankCX Tracker 2026 menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dan pengalaman nasabah menjadi aspek yang semakin strategis. Kondisi tersebut menjadi dasar penting untuk mengkaji lebih lanjut faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia. Oleh karena itu, penting untuk dilakukan analisis lebih lanjut terhadap penyebab turunnya kinerja karyawan di BSI, guna merumuskan strategi yang tepat dalam meningkatkan kembali produktivitas dan kualitas kerja pegawai.⁷

Bank syariah terbesar yang ada di Indonesia adalah Bank Syariah Indonesia, atau yang lebih dikenal dengan sebutan BSI. Bank Syariah Indonesia adalah produk dari *merger* bank syariah lainnya, seperti BNI Syariah, BRI Syariah, dan Bank Syariah Mandiri, yang terjadi pada tahun

⁶ PT Bank Syariah Indonesia Tbk, "Transformasi Layanan BSI Dorong Peningkatan 24 Juta Nasabah," *Bank Syariah Indonesia*, 14 Juli 2026.

⁷ Bank Syariah Indonesia. *Laporan evaluasi kinerja karyawan tahun 2026*.

2021, tepatnya pada tanggal 1 Februari 2021. Dengan adanya *merger* ini, BSI tentu melakukan perubahan kepemimpinan secara menyeluruh. Perubahan kepemimpinan yang terjadi tentunya bertujuan untuk mengevaluasi dan memperbaiki sistem kepemimpinan yang mempunyai dampak besar untuk keberlangsungan operasional perbankan syariah. Pada awal kemunculan bank-bank syariah di Indonesia, SDM yang berkompetensi dalam bidangnya masih terbilang sangat minim. Begitu pula yang terjadi di Bank Syariah Indonesia. Dalam pelaksanaan operasionalnya, permasalahan yang terjadi pada Bank Syariah Indonesia (BSI) adalah meningkatnya sumber daya manusia.

Untuk meningkatkan daya saing dalam organisasi atau perusahaan, harus memiliki SDM (*human resources*) adalah aset terpenting yang dimiliki oleh suatu perusahaan. *Human resources* juga dapat dikatakan sebagai karyawan yang memiliki keterampilan, pengetahuan dan sikap mempunyai kapabilitas untuk mencapai tujuan (*goals*) yang telah ditetapkan dan diinginkan oleh perusahaan. Dengan kata lain, tanpa adanya *human resources*, perusahaan tidak dapat menjalankan kegiatan operasionalnya dengan baik untuk mencapai tujuan.⁸ Saat ini, eksistensi sumber daya manusia bukan hanya disebut sebagai *human resources*, melainkan sebagai *human capital*. Eksistensi sumber daya manusia harus dijaga dan dikembangkan seoptimal mungkin. Semakin baik suatu perusahaan *men-treatment* dan menjaga sumber daya manusia yang dimiliki, maka akan semakin baik pula kinerja yang akan diberikan oleh para karyawan. Dengan demikian, eksistensi sumber daya

⁸ Marvinda D. Putri dan Fuad Mas'ud, "Pengaruh Motivasi Kerja Islam Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pegadaian Syariah Kantor Wilayah Ix (Kanwil Ix) Jakarta," *Journal of Management ISSN (Online)*: 2337-3792 11, no. 1 (2022): 1.

manusia bukan disebut sebagai beban (*liability*), melainkan sebagai investasi untuk kinerja perusahaan.

Perusahaan atau organisasi harus dapat meningkatkan manajemen dan motivasi kerja karyawannya apabila para pimpinan ingin meningkatkan kualitas dan kinerja perusahaan. Penerapan manajemen yang baik secara aktif akan memberikan manfaat bagi keuntungan dan kinerja perusahaan. Hal ini akan terwujud ketika hubungan antara pimpinan dan karyawan berjalan dengan baik sehingga menumbuhkan sifat *teamwork* yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Pimpinan harus menerapkan MSDM yang tepat sesuai dengan situasi dan keadaan saat ini agar karyawan merasa nyaman dan termotivasi untuk bekerja.⁹

Kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar dapat melakukan kegiatan berdasarkan tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya disebut kepemimpinan.¹⁰ Cara manajemen mempengaruhi, mengorganisasikan, dan mengarahkan tindakan orang lain untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi disebut kepemimpinan. Semua level organisasi membutuhkan kepemimpinan. Dalam waktu yang lama, kepemimpinan (*leadership*) telah menarik perhatian para ilmuwan dan praktisi dengan berbagai banyak kasus. Selain itu, studi kepemimpinan berpusat pada gaya kepemimpinan. Pemimpin organisasi tidak selalu berhasil dalam

⁹ Ade Onny Siagian et al., “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin, dan Upah terhadap Kinerja Karyawan Bank BNI Syariah Indonesia,” *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, no. 1 (2023): 112–132.

¹⁰ Haniatul Mukaromah, “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan BMT Hasanah Ponorogo,” *Etihad: Journal of Islamic Banking and Finance* 2, no. 2 (2022): 142–154, <https://doi.org/10.21154/etihad.v2i2.5072>.

mengawasi organisasi lain. Hal tersebut bergantung pada gaya kepemimpinan yang digunakan.¹¹

Kepemimpinan transaksional adalah salah satu gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini dapat memberikan motivasi kepada karyawan melalui pemberian penghargaan sebagai imbalan atas hasil kerja yang telah dipayakan semaksimal mungkin. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan akan memiliki ikatan psikologis dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban. Dengan begitu, karyawan dapat mengerjakan tugas-tugas yang diberikan dengan baik sesuai dengan harapan pimpinan. Kesimpulannya, keterlibatan kerja sangat penting karena dapat meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan sehingga dalam diri karyawan pun akan selalu ingin memberikan kontribusi terbaik untuk organisasi atau perusahaan tempat mereka bernaung.¹²

Faktor penting lainnya yang berhubungan dengan kinerja karyawan adalah motivasi karyawan. Motivasi adalah seperangkat sikap dan nilai-nilai yang bersifat pribadi dan mempengaruhi seseorang untuk mencapai apa yang diinginkannya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Motivasi karyawan sangat dipengaruhi oleh kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan prestasi, dan kebutuhan akan rasa memiliki.¹³ Dalam memotivasi karyawan, terdapat beberapa prinsip yang harus diperhatikan. Prinsip motivasi kerja tersebut adalah prinsip partisipasi, prinsip komunikasi,

¹¹ James A. F. Stoner dan Charles Wankel, *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*. cet. 1 (Jakarta: Rineka Cipta, 2015).

¹² Daniel Goleman, *Emotional Intelligence: Kecerdasan Emosi dalam Kepemimpinan dan Organisasi* (Jakarta: Gramedia, 2020).).

¹³ Elmi Farida, "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Motivasi Intrinsik, dan Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dosen Tetap Universitas Swasta DKI Jakarta)" (Disertasi, Universitas Brawijaya, Malang, 2013).

prinsip mengakui kontribusi bawahan, prinsip pendelegasian wewenang, dan prinsip menarik perhatian .¹⁴ Selain itu, motivasi juga memegang peranan penting dalam kenyataan bahwa karyawan bekerja untuk organisasi perusahaan. Berbicara tentang kebutuhan manusia, kebutuhan tersebut terbagi menjadi tiga tingkatan, yaitu kebutuhan primer (*dharuriyat*), kebutuhan sekunder (*hajiyyat*), dan kebutuhan tersier (*tahsiniah*).

Faktor motivasi sendiri terbagi menjadi dua macam, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Faktor motivasi ekstrinsik adalah faktor yang muncul dalam diri seseorang agar dapat mempunyai kehidupan yang lebih baik lagi dari sebelumnya. Hal ini berdasarkan pada *maturity of personal*, cita-cita pribadi, kebutuhan, dan kepuasan kerja. Adapun indikator yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi intrinsik antara lain, yaitu: 1) minat, 2) sikap dan perubahan positif, dan 3) adanya kebutuhan.

Seorang karyawan yang diterima di suatu perusahaan tentunya telah melewati berbagai macam tes dan telah mengetahui segala peraturan yang ada. Selain itu, perusahaan juga mencari calon karyawannya dengan cara ingin mengetahui komitmen yang dimiliki oleh calon karyawan itu sendiri guna untuk menyelaraskan dan menyeimbangkan dengan komitmen organisasi yang telah ditentukan. Komitmen karyawan diperlukan oleh perusahaan agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan di kemudian hari.

Komitmen karyawan adalah “salah satu kunci yang menentukan jalannya kesuksesan yang diraih oleh suatu perusahaan dalam pencapaian tujuannya (*goals*). Kemudian, komitmen organisasional merupakan “suatu keadaan

¹⁴ Haniatul Mukaromah, “Pengaruh Kepemimpinan Islam terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan BMT Hasanah Ponorogo),” *Etihad: Journal of Islamic Banking and Finance* 2 (2021).

dimana karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut dapat menerima, percaya akan tujuan-tujuan perusahaan, dan selalu *loyal* terhadap perusahaan untuk tidak meninggalkan perusahaan. Pendapat lain tentang komitmen organisasional yang menyatakan bahwa “suatu refleksi yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan di mana karyawan tersebut bekerja dengan cara memberikan kontribusi terbaik untuk perusahaan dan mempunyai sifat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.”¹⁵

Keberhasilan dan keberlangsungan (*going concern*) suatu perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawannya yang berdasarkan pada *knowledge, skills*, dan sinergi antara sumber daya manusia yang dijadikan sebagai tumpuan (poros penggerak) perusahaan. Manajemen perbankan syariah perlu memberikan perhatian lebih kepada kinerja para karyawannya. Hal ini menjadi titik utama (*core point*) untuk setiap perusahaan karena kerap kali dihadapkan pada situasi dan kondisi demikian.¹⁶

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Redie Bezabih Hailu dengan judul penelitian “*Leadership Styles and Employees Performance in Public Sectors*” memberikan sebuah cela jika penelitian tersebut hanya berfokus pada bagaimana kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan, tetapi kurang menggali sisi aspek lainnya, seperti bagaimana motivasi ekstrinsik dapat mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan, lalu bagaimana suatu ikatan atau komitmen karyawan terhadap suatu perusahaan. Peneliti tertarik untuk mengeksplor secara empiris bagaimana suatu pola

¹⁵ Putri dan Mas, “Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Pegadaian Syariah,” *Journal of Management* (2019)..

¹⁶ Rakhmad Triadi et al., “Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi (Studi pada Karyawan Kantor Pertanahan Kota Semarang),” *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* 6, no. 5 (2017)..

kepemimpinan, motivasi ekstrinsi, komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan terutama di lingkup perbankan syariah.¹⁷

Cela lainnya dapat di temukan pada penelitian dari Zeeshan Ibrahim yang berjudul “*The Impact of Transactional Leadership Style on Organizational Commitment*” yang mana penelitian ini di eksplor secara empiris dan hanya berfokus pada kompleksitas pola kepemimpinan transaksional yang mempengaruhi kinerja karyawan.¹⁸ Lalu, cela di temukan jika penelitian belum ada konsensus kuat atas bagaimana dimensi-dimensi kepemimpinan, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi secara terpisah mempengaruhi kinerja karyawan di perbankan syariah, khususnya dalam kerangka teori yang memadukan pendekatan *exchange-based* dengan nilai-nilai Islam

Berdasarkan uraian dan penjelasan yang telah dikemukakan di atas maka penulis tertarik dengan penelitian yang berjudul. “**Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Ekstrinsik, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup**”.

B. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, penelitian ini akan membatasi masalah pada pengaruh kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Curup. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana gaya kepemimpinan transaksional dapat

¹⁷ Redie Bezabih dan Hailu Corresponding, “Study Gaps in Leadership Styles and Employees’ Performance in Public Sectors: A Review of Literature,” *International Journal of Human Resource Studies* 14, no. 2 (2024): 76–121, <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v14i2.21819>.

¹⁸ Zeeshan Ibrahim et al., “The Impact of Transactional Leadership Style on Organizational Commitment,” *International Journal of Social Science Archives* 7, no. 3 (2024): 461–70.

mempengaruhi motivasi ekstrinsik karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada tingkat komitmen organisasi. Selanjutnya, penelitian ini juga akan menganalisis bagaimana komitmen organisasi yang terbentuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, yang sangat penting untuk mendukung keberlangsungan dan tujuan perusahaan. Pembatasan ini hanya berlaku pada karyawan yang bekerja di BSI KCP Curup, dan data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat primer, yang akan diperoleh melalui wawancara serta pengisian kuesioner oleh responden yang ditentukan.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup ?
2. Apakah motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup ?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

a. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup.

3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup.

b. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini tentunya diharapkan dapat menjadi khazanah ilmu pengetahuan, khususnya tentang mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup. Adapun secara rinci, manfaat penelitian lain, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan atau referensi tambahan dalam pengembangan bidang ilmu perbankan syariah terkait kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

a). Bagi Karyawan

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi karyawan, seperti peningkatan kinerja individu, kesadaran akan pentingnya motivasi dan pengakuan serta penguatan komitmen terhadap perusahaan.

b) Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk perusahaan dalam penggunaan kepemimpinan transaksional agar dapat meningkatkan motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi

demikian mencapai kinerja perusahaan yang lebih baik lagi melalui peningkatan kinerja karyawan.

c) Bagi Peneliti

Untuk menambah pengalaman dan wawasan pengetahuan, juga sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan telah banyak dilakukan dengan menitikberatkan pada aspek motivasi, kepemimpinan, dan komitmen organisasi. Rakhmad Triadi, Siti Hidayah, dan Fasochah yang berjudul “Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi” pada tahun 2020 yang meneliti pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian ini secara khusus memfokuskan pada motivasi ekstrinsik sebagai variabel independen, serta menempatkan komitmen organisasi bukan sebagai variabel intervening, melainkan sebagai variabel bebas yang secara langsung memengaruhi kinerja karyawan.

Nasrullah, Nurwahidah, dan Suryani yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Mediator” pada tahun 2019 mengkaji pengaruh

kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediator. Penelitian ini menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada inspirasi dan pengembangan individu mampu meningkatkan kinerja karyawan secara tidak langsung. Sebaliknya, penelitian ini menggunakan kepemimpinan transaksional sebagai variabel independen utama, dengan menekankan hubungan pertukaran antara pemimpin dan karyawan melalui sistem penghargaan dan pengawasan.

Berbeda dengan pendekatan transformasional, Supriyanto dan Nursalam yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Jasa Keuangan” pada tahun 2021 memfokuskan penelitian pada kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada perusahaan jasa keuangan. Penelitian tersebut belum mengintegrasikan variabel motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi secara simultan dalam satu model penelitian. Berbeda dengan itu, penelitian ini menggabungkan ketiga variabel independen tersebut untuk melihat pengaruhnya secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan, dengan fokus khusus pada lingkungan kerja Bank Syariah Indonesia.

Penelitian lain oleh Subagyo dan Gunawan yang berjudul “Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan di Industri Perbankan Syariah” pada tahun 2022 mengkaji hubungan antara motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di industri perbankan syariah. Studi ini menegaskan pentingnya motivasi dalam konteks perbankan syariah, meskipun tidak membedakan secara spesifik jenis motivasi. Penelitian ini memiliki perbedaan dari sisi konstruk variabel yang digunakan. Penelitian tersebut menekankan

pada motivasi kerja secara umum dan kepuasan kerja sebagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di industri perbankan syariah. Namun, penelitian ini secara lebih spesifik membatasi motivasi pada motivasi ekstrinsik dan tidak memasukkan kepuasan kerja sebagai variabel penelitian.

Amalia, Yusra, dan Rahmawati yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perbankan Syariah di Indonesia” pada tahun 2020 secara khusus meneliti pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada perbankan syariah di Indonesia dengan menggunakan model persamaan struktural (SEM). Penelitian ini hanya memfokuskan pada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada perbankan syariah di Indonesia. Penelitian tersebut tidak mengintegrasikan variabel kepemimpinan dan motivasi dalam model penelitian. Berbeda dengan penelitian tersebut, penelitian ini menempatkan komitmen organisasi sebagai salah satu dari tiga variabel independen yang diuji secara simultan bersama kepemimpinan transaksional dan motivasi ekstrinsik untuk menjelaskan variasi kinerja karyawan.

Terakhir, Widiyanto dan Fitriani yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Ekstrinsik sebagai Variabel Intervening” pada tahun 2021 meneliti pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi ekstrinsik sebagai variabel intervening. Penelitian ini menyoroti peran motivasi ekstrinsik sebagai mekanisme penyalur pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Penelitian ini yang menempatkan motivasi ekstrinsik sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepemimpinan transaksional dan kinerja

karyawan. Sementara itu, penelitian ini memposisikan motivasi ekstrinsik sebagai variabel independen yang memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepemimpinan Transaksional

Perkembangan zaman semakin canggih ini mengakibatkan adanya perubahan di segala lini bisnis tanpa terkecuali, terutama dalam hal kepemimpinan. Kepemimpinan adalah suatu hal yang penting dalam segala aspek, baik dalam memimpin keluarga hingga memimpin perusahaan. Dengan adanya kepemimpinan inilah tujuan dari suatu organisasi akan tercapai.¹

Konteks pemimpin dalam terminologi Bahasa Indonesia mempunyai arti sebagai pengampu, pembimbing, panutan, pengatur, pengarah, pengambil inisiatif, tokoh, pengendali, pelopor, dan masih banyak lagi lainnya. Apabila dikaitkan dengan kepemimpinan, maka hal ini berkaitan dengan pengaruh peran seseorang dengan segala kapabilitas untuk mempengaruhi orang lain melalui berbagai cara agar dapat mencapai tujuan (*goals*) bersama. Selain itu, seorang pemimpin juga merupakan faktor penggerak dimana bertanggungjawab atas seluruh kegiatan dan fasilitas yang tersedia dalam menunjang jalannya kegiatan operasional sehari-hari perusahaan.²

¹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: untuk Organisasi dan Masyarakat* (Jakarta: Rajawali Press, 2016).

² Hadari Nawawi, *Kepemimpinan yang Efektif dalam Organisasi* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2020).

Pengertian kepemimpinan segala daya dan upaya yang dilakukan untuk mempengaruhi tindakan dan pemikiran orang lain sehingga mereka dapat melakukan sesuatu dengan prosedur yang ada hingga tercapainya tujuan yang telah disepakati bersama di awal perjanjian kerja”.³ Kemudian pendapat lain tentang kepemimpinan dikemukakan yang menyatakan bahwa *“leadership as influence, the art or process of influencing people so that they will strive willingly enthusiastically toward the achievement of group goals”*.⁴ Dengan demikian, pada kepemimpinan setidaknya terdapat elemen terhubung satu dengan yang lainnya, antara lain yaitu: 1) adanya seorang pemimpin dengan karakteristik pemimpin, 2) adanya pengikut (*follower*), dan 3) adanya suatu wadah yang mengharuskan adanya pemimpin dan pengikut saling berinteraksi.⁵

Kemampuan seorang pemimpin untuk mengubah tempat kerja, motivasi, nilai, dan pola kerja mereka sendiri disebut kepemimpinan transformasional. dilihat oleh pekerja bawahan sehingga mereka dapat mengoptimalkan kinerja untuk memenuhi harapan organisasi. Kepemimpinan berbasis transaksi memungkinkan. Dengan kata lain, dalam sebuah transaksi bawahan dijanjikan untuk diberikan hadiah jika anggota staf dapat menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan

³ Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005).

⁴ Abdul Rahmat, *Manajemen Pendidikan Islam*, cet. 1 (Gorontalo: Ideas Publishing, 2013).

⁵ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, cet. 13 (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011).

konsensus. transaksional awalnya digunakan untuk organisasi politik, tetapi kemudian digunakan untuk organisasi perusahaan.⁶

Menurut Bernard M. Bass, kepemimpinan transaksional merupakan suatu bentuk kepemimpinan yang didasarkan pada hubungan pertukaran antara pemimpin dengan anggota atau bawahannya. Dalam hubungan tersebut, pemimpin menetapkan tujuan, tugas, tanggung jawab, serta standar kinerja yang harus dicapai oleh bawahan. Sebagai imbalannya, bawahan akan memperoleh penghargaan atau imbalan apabila mampu melaksanakan tugas dan mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan demikian, hubungan antara pemimpin dan bawahan dalam kepemimpinan transaksional berlangsung berdasarkan prinsip pertukaran, yaitu bawahan memberikan kinerja sesuai dengan harapan pemimpin, sedangkan pemimpin memberikan imbalan yang sesuai dengan pencapaian tersebut. Konsep Bass ini kemudian menjadi salah satu dasar penting dalam pengembangan *Full Range Leadership Model*.⁷

Kepemimpinan transaksional menurut Bass tidak hanya berkaitan dengan pemberian penghargaan, tetapi juga mencakup proses pengawasan dan tindakan korektif terhadap bawahan. Pemimpin transaksional berusaha memastikan bahwa pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Apabila terdapat kesalahan, penyimpangan, atau hasil kerja yang tidak sesuai dengan harapan, pemimpin dapat memberikan

⁶ Yukl, Gary, *Leadership in Organizations*, cet 7, (New Jersey: Pearson Education, 2020).

⁷ Bernard M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectations* (New York: Free Press, 1985). Konsep Bass kemudian berkembang menjadi bagian dari *Full Range Leadership Model* yang mencakup kepemimpinan transformasional, transaksional, dan *passive-avoidant leadership*.

umpan balik dan melakukan tindakan korektif. Oleh karena itu, kepemimpinan transaksional memiliki karakteristik yang menekankan kejelasan tujuan, pembagian tugas, pemantauan kinerja, pemberian penghargaan, serta koreksi terhadap kesalahan.⁸

Menurut Hughes, Ginnett, dan Curphy, kepemimpinan transaksional merupakan bentuk kepemimpinan yang didasarkan pada hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut, di mana pemimpin memberikan imbalan sebagai balasan atas keberhasilan anggota dalam menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam penerapannya, pemimpin menetapkan harapan dan standar kinerja yang jelas, kemudian memantau pelaksanaan pekerjaan serta memberikan tindakan korektif apabila ditemukan kesalahan atau penyimpangan dari standar tersebut. Dengan demikian, kepemimpinan transaksional menekankan adanya hubungan yang jelas antara kinerja dan imbalan, serta pengawasan terhadap pencapaian tugas. Hughes, Ginnett, dan Curphy mengidentifikasi beberapa bentuk utama perilaku transaksional, yaitu *contingent reward*, *management-by-exception* aktif, dan *management-by-exception* pasif. Pada *contingent reward*, pemimpin memberikan penghargaan atas keberhasilan penyelesaian tugas, sedangkan *management-by-exception* menekankan pemantauan dan tindakan korektif ketika terjadi penyimpangan.⁹

⁸ eter Bycio, Rick D. Hackett, dan Joyce S. Allen, "Further Assessments of Bass's (1985) Conceptualization of Transactional and Transformational Leadership," *Journal of Applied Psychology* 80, no. 4 (1995): 468–478. Studi tersebut mengidentifikasi *contingent reward* dan *management-by-exception* sebagai aspek kepemimpinan transaksional.

⁹ Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett, dan Gordon J. Curphy, *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*, 9th ed. (New York: McGraw-Hill Education, 2018), ISBN 9781259963261.

Selanjutnya, pengertian lain mengenai kepemimpinan transaksional adalah gaya pemimpin yang berorientasi pada hasil dengan memacu motivasi kerja anggota organisasi agar maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan harapan pemimpin.⁹

Dengan demikian, inti dari teori kepemimpinan transaksional adalah untuk menjelaskan hubungan antara atasan dan bawahan berupa proses transaksi dan pertukaran yang ekonomis. Ini berarti bahwa Teori kepemimpinan transaksional berbasis pada perspektif ekonomis-rasional. Kepemimpinan transaksional berpusat pada perhatian pada interaksi antara manajer dan karyawan yang melibatkan hubungan yang bersifat tukar. Pertukaran ini didasarkan pada setuju tentang penugasan, sasaran, dan standar kerja serta penghargaan yang diberikan dalam bentuk imbalan dan insentif sebagai hasil dari pekerjaan yang dilakukan.

Oleh karena itu, meskipun gaya kepemimpinan transaksional ini melibatkan nilai-nilai, nilai yang dimaksudkan di sini adalah nilai yang relevan. Proses antara transaksi (proses pertukaran), tidak langsung mencapai tujuan perubahan yang dimaksud. Gaya kepemimpinan ini juga dapat digambarkan sebagai berikut: (1) proses pertukaran suatu hubungan yang dianggap penting antara pemimpin dan anggotanya; (2) intervensi Pemimpin mengawasi kinerja anggota sebagai bagian dari proses organisasional, serta hasil kerja yang memenuhi harapan; dan (3)

pemimpin data yang hadir secara teratur mengambil tindakan jika hasil kerja tidak sesuai dengan perjanjian.¹¹

Secara sederhana, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transaksional adalah ketika seorang pemimpin mendorong anggotanya untuk berusaha sebaik mungkin dan memberikan penghargaan kepada mereka jika mereka melakukan tugas organisasi dengan baik dan sesuai dengan harapan pemimpin. Filosofi moral yang dipegang oleh setiap anggota, seperti integritas dan kewajiban, sangat diperhatikan dalam gaya kepemimpinan ini. Melalui pemenuhan kebutuhan anggota organisasi, kepemimpinan ini bertujuan untuk membantu mereka berkembang secara profesional.

2. Indikator Kepemimpinan Transaksional

Dalam kepemimpinan transaksional, fokus utama pemimpin adalah pada pencapaian tujuan dan kinerja yang konkret. Pemimpin jenis ini bekerja dengan menetapkan target yang spesifik, mengatur standar yang jelas, serta memberikan instruksi yang terstruktur agar bawahan dapat mengetahui dengan tepat apa yang harus dicapai. Pemimpin transaksional memotivasi bawahan mereka dengan cara memperjelas peran dan tugas, serta memberikan penghargaan jika hasil yang diharapkan tercapai. Dengan pendekatan ini, pemimpin memastikan setiap individu dalam organisasi memahami ekspektasi yang diberikan dan bekerja secara konsisten untuk memenuhi atau bahkan melampaui standar tersebut.¹²

¹¹ Heru, "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kepuasan Bawahan," *Jurnal Akuntansi dan Manajemen* (STIE YKPN, 2024).

¹² Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, ed. ke-16 (Jakarta: Salemba Empat, 2017).

Teori lainnya yang mendukung orientasi ini adalah teori Path-Goal yang dikembangkan oleh Robert House. Teori ini menjelaskan bahwa tugas utama pemimpin adalah membantu bawahan mencapai tujuan mereka dengan memperjelas jalur yang harus ditempuh, menghilangkan hambatan, dan memberikan dukungan sepanjang jalan. Dalam kerangka transaksional, pemimpin menggunakan tujuan sebagai tolok ukur kinerja dan menetapkan sistem imbalan yang sebanding dengan hasil yang diperoleh. Fokus pada kinerja ini membuat bawahan lebih termotivasi untuk memenuhi ekspektasi, karena mereka mengetahui bahwa setiap pencapaian akan diikuti dengan konsekuensi tertentu, baik berupa penghargaan maupun koreksi.¹³

Selain itu, pendekatan ini juga sejalan dengan teori manajemen ilmiah dari Frederick W. Taylor yang menekankan pentingnya efisiensi, produktivitas, dan standar kerja yang terukur. Taylor percaya bahwa kinerja maksimal dapat dicapai dengan memperjelas tugas-tugas yang harus dilakukan dan memberikan insentif yang sesuai atas keberhasilan tersebut. Dalam konteks kepemimpinan transaksional, pemimpin bertindak sebagai pengelola yang memastikan bahwa semua anggota organisasi bekerja dengan efektif sesuai dengan peran dan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, orientasi pada tujuan dan kinerja menjadi

¹³ Robert J. House, "Teori Path-Goal tentang Efektivitas Pemimpin," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 16, No. 3, 1971.

landasan utama dalam membangun organisasi yang produktif dan terfokus.¹⁴

a. Pemberian Penghargaan dan Hukuman

Dalam model kepemimpinan transaksional, pemberian penghargaan dan hukuman menjadi instrumen utama untuk mengelola perilaku dan kinerja bawahan.¹⁵ Pemimpin transaksional percaya bahwa motivasi individu bergantung pada imbalan eksternal; oleh karena itu, mereka memberikan bonus, promosi, pujian, atau bentuk penghargaan lainnya kepada karyawan yang memenuhi atau melampaui standar yang telah ditetapkan. Sebaliknya, hukuman, teguran, atau konsekuensi negatif lainnya diterapkan kepada bawahan yang gagal memenuhi ekspektasi.¹⁶

Konsep ini sejalan dengan teori penguatan (*reinforcement theory*) yang dikembangkan oleh B.F. Skinner. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang dapat dibentuk dan dipertahankan melalui sistem penguatan positif (*reward*) dan penguatan negatif (*punishment*). Dalam konteks kepemimpinan transaksional, pemimpin menggunakan penghargaan untuk memperkuat perilaku yang diinginkan dan menggunakan hukuman untuk mengurangi atau menghilangkan perilaku yang tidak diinginkan. Melalui pendekatan ini, pemimpin

¹⁴ Bernard M. Bass, *Kepemimpinan dan Kinerja Melampaui Harapan*, (Jakarta: Prenhallindo, 2020),.

¹⁵ Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, cet 7, (Jakarta: Indeks, 2017).

¹⁶ Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio, *Kepemimpinan Transformasional*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016).

tidak hanya mengatur kinerja saat ini, tetapi juga membentuk perilaku jangka panjang yang mendukung produktivitas organisasi.¹⁷

Selain itu, pemberian penghargaan dan hukuman dalam kepemimpinan transaksional juga didukung oleh teori harapan (*expectancy theory*) yang dikemukakan oleh Victor Vroom, Teori ini menyatakan bahwa seseorang akan termotivasi untuk berperilaku dengan cara tertentu jika mereka mengharapkan bahwa perilaku tersebut akan menghasilkan hasil yang diinginkan.¹⁸

Dengan kata lain, bawahan akan bekerja keras jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi akan membawa pada imbalan yang bernilai bagi mereka. Pemimpin transaksional memanfaatkan prinsip ini dengan secara konsisten menghubungkan pencapaian kinerja dengan insentif atau konsekuensi, sehingga tercipta lingkungan kerja yang mendorong produktivitas dan kedisiplinan.

b. Kejelasan Peran dan Tugas

Dalam kepemimpinan transaksional, kejelasan peran dan tugas merupakan elemen krusial untuk memastikan efisiensi dan efektivitas kerja tim. Pemimpin transaksional menetapkan ekspektasi yang jelas, mendefinisikan tanggung jawab, serta menyusun struktur kerja yang terorganisir agar setiap anggota tim memahami peran mereka secara spesifik. Pendekatan ini tidak hanya meminimalkan kebingungan,

¹⁷ Podsakoff, P. M. etc., “Perilaku Pemimpin Transformasional dan Pengaruhnya terhadap Kepercayaan Pengikut, Kepuasan, dan Perilaku Kewargaan Organisasi”. *Leadership Quarterly*, Vol. 16, No. 3. 2020.

¹⁸ Vroom, V. H. *Kerja dan Motivasi*. (New York: Wiley, 2024).

tetapi juga meningkatkan produktivitas karena setiap individu mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana kontribusi mereka mendukung tujuan organisasi.

Penelitian terbaru oleh McAllister, menunjukkan bahwa kejelasan peran yang tinggi dalam tim berkorelasi positif dengan kesejahteraan psikologis karyawan dan kepuasan kerja. Studi ini menyoroti bahwa dukungan instrumental dari rekan kerja dapat meningkatkan kejelasan peran, yang pada gilirannya mengurangi stres psikologis dan kelelahan akibat perubahan, serta meningkatkan kepuasan kerja. Lebih lanjut, efek positif ini diperkuat ketika pemimpin juga menunjukkan kejelasan peran yang tinggi, menekankan pentingnya peran pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang jelas dan terstruktur.⁹

Selain itu, pendekatan kepemimpinan yang terdistribusi (*distributed leadership*) juga mendukung pentingnya kejelasan peran dalam organisasi. Dalam model ini, tanggung jawab kepemimpinan dibagi di antara anggota tim, memungkinkan setiap individu untuk mengambil peran kepemimpinan sesuai dengan keahlian dan konteks situasional. Namun, untuk memastikan efektivitas model ini, diperlukan kejelasan peran yang tinggi agar tidak terjadi tumpang tindih tanggung jawab dan konflik peran. Dengan demikian, baik dalam kepemimpinan transaksional maupun terdistribusi, kejelasan

¹⁹ McAllister, D. J., "Kepercayaan Berbasis Afeksi dan Kognisi sebagai Dasar Kerjasama Interpersonal dalam Organisasi". *Academy of Management Journal*, 38(1), 2020, 24–59.

peran dan tugas tetap menjadi fondasi utama untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal.¹⁰

c. Pengawasan dan Kontrol yang Ketat

Dalam kepemimpinan transaksional, pengawasan dan kontrol yang ketat merupakan salah satu kunci utama dalam menjaga jalannya organisasi tetap sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin transaksional tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga aktif memantau dan mengevaluasi kinerja bawahan secara rutin. Mereka memastikan bahwa seluruh tugas dijalankan sesuai prosedur yang telah ditentukan, dan segera mengambil tindakan korektif jika terjadi penyimpangan. Menurut Bass pemimpin transaksional menjalankan "management by exception" yaitu memantau secara aktif untuk mendeteksi kesalahan dan memastikan koreksi dilakukan sebelum masalah berkembang lebih jauh.¹¹

Penelitian terbaru oleh Khan, Liu, dan Tarba menunjukkan bahwa pengawasan aktif dalam konteks kepemimpinan transaksional meningkatkan akuntabilitas individu dan memperkuat kinerja organisasi, terutama dalam lingkungan yang dinamis dan bertekanan tinggi. Studi ini juga menyoroti bahwa kontrol yang konsisten dari pemimpin membuat karyawan merasa lebih fokus terhadap target dan mengurangi tingkat ambiguitas tugas. Dengan kata lain, pengawasan

²⁰ Judge, T. A., & Piccolo, R. F. "Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional: Uji Meta-Analisis atas Validitas Relatifnya". *Journal of Applied Psychology*, Vol 89, No 5, 2024, 755–768.

¹¹ Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2023).

yang ketat berfungsi bukan hanya untuk memperbaiki kesalahan, tetapi juga untuk menjaga motivasi dan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya.¹²

Selain itu, prinsip pengawasan dan kontrol dalam kepemimpinan transaksional juga sejalan dengan pendekatan modern *adaptive leadership control*, yang dikembangkan oleh Heifetz yang mengatakan Pendekatan ini menyatakan bahwa pemimpin perlu menyesuaikan intensitas pengawasan berdasarkan tingkat kompleksitas tugas dan kapabilitas bawahannya. Artinya, dalam kepemimpinan transaksional masa kini, pengawasan tetap penting, tetapi perlu dilakukan dengan fleksibilitas agar tidak menghambat kreativitas atau membuat bawahan merasa terlalu diawasi secara berlebihan. Dengan demikian, pengawasan dan kontrol ketat dalam kepemimpinan transaksional bukan hanya soal disiplin, tetapi juga soal strategi dalam mempertahankan kinerja optimal di berbagai situasi.¹³

d. Pendekatan yang Bersifat Formal dan Struktural

Dalam kepemimpinan transaksional, hubungan antara pemimpin dan bawahan cenderung bersifat formal dan berlandaskan struktur organisasi yang kaku dan jelas. Pemimpin mengatur hubungan kerja berdasarkan hierarki dan posisi resmi dalam organisasi, di mana setiap anggota memahami peran dan tanggung jawabnya sesuai garis

¹² Khan, Z., Liu, L., & Tarba, S. "Pemantauan Aktif dan Akuntabilitas: Kepemimpinan dalam Lingkungan Bertekanan Tinggi". *Journal of Business Research*, Vol 1, No 6. 2024. 169

¹³ Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2016)

komando. Bass dan Avolio menjelaskan bahwa dalam kepemimpinan transaksional, struktur formal ini penting untuk menjaga ketertiban, kejelasan, dan efektivitas komunikasi dalam organisasi. Melalui pendekatan ini, pemimpin lebih fokus pada pencapaian tujuan jangka pendek dengan mengandalkan sistem kontrol dan prosedur formal.¹⁴

Penelitian terbaru oleh Caniëls, Semeijn, dan Renders mengungkapkan bahwa struktur organisasi yang jelas dan pendekatan formal meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap stabilitas perusahaan, terutama di tengah perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Studi ini menunjukkan bahwa meskipun dunia kerja saat ini menuntut fleksibilitas, karyawan tetap membutuhkan kerangka formal yang memberi mereka rasa aman, arah yang pasti, dan standar kerja yang dapat diandalkan. Dalam konteks kepemimpinan transaksional, pendekatan formal ini memperjelas hubungan kerja dan mempercepat proses pengambilan keputusan, karena semua peraturan dan prosedur telah ditetapkan secara sistematis.¹⁵

Selain itu, pendekatan ini juga didukung oleh konsep terbaru tentang *bureaucratic leadership* yang diperbarui oleh Murray, yang menekankan pentingnya formalitas dan struktur dalam organisasi

¹⁴ Griffin, Ricky W., *Management: Principles and Practices*, (Boston: Houghton Mifflin Company, 2013).

¹⁵ Caniëls, M. C. J., Semeijn, J. H., & Renders, I. H. M. "Kejelasan Struktur Organisasi dan Kepercayaan Karyawan Selama Perubahan Lingkungan". *Journal of Organizational Behavior*, Vol 4, No 5. 2024.

modern yang kompleks.¹⁶ Menurut teori ini, pemimpin yang menggunakan pendekatan formal dan berbasis struktur organisasi akan lebih mampu mengelola organisasi besar dengan banyak lapisan manajerial, karena setiap keputusan, wewenang, dan tugas diatur dengan mekanisme yang sistematis. Dalam kepemimpinan transaksional, penggunaan struktur formal bukan hanya soal menjaga disiplin, tetapi juga soal menciptakan jalur koordinasi yang jelas sehingga organisasi dapat bergerak dengan efisien dan terorganisir.¹⁷

e. Responsif terhadap Masalah Operasional

Dalam kepemimpinan transaksional, kemampuan untuk merespons cepat terhadap masalah operasional merupakan hal yang sangat penting. Pemimpin transaksional tidak hanya menetapkan aturan dan target, tetapi juga aktif memantau jalannya pekerjaan dan segera bertindak bila muncul hambatan atau penyimpangan dari rencana. Menurut Bass dan Riggio, salah satu ciri pemimpin transaksional yang efektif adalah kemampuannya untuk mengambil tindakan korektif secara cepat, baik melalui pengarahannya ulang tugas, pemberian instruksi tambahan, maupun penegakan disiplin agar proses kerja kembali pada jalurnya. Pendekatan ini bertujuan menjaga stabilitas operasional dan memastikan bahwa kinerja tetap konsisten dengan target yang ditetapkan.

¹⁶ Murray, A. "Kepemimpinan Birokratis yang Dikaji Ulang: Mengelola Kompleksitas dalam Organisasi Modern". *Leadership Quarterly*, Vol 3, No 5. 2024.

¹⁷ Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Kepemimpinan Transformasional* (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2016).

Penelitian terbaru oleh Kim, Lee, dan Rhee menunjukkan bahwa responsivitas pemimpin terhadap masalah operasional berkorelasi positif dengan ketahanan organisasi (*organizational resilience*), terutama dalam menghadapi tekanan pasar dan perubahan teknologi yang cepat. Studi ini menekankan bahwa organisasi yang dipimpin oleh pemimpin transaksional yang responsif cenderung mampu meminimalkan gangguan dalam operasional sehari-hari dan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap manajemen. Dengan cepat menyelesaikan masalah kecil sebelum berkembang menjadi besar, pemimpin transaksional menjaga kelangsungan produktivitas dan memperkuat struktur kerja yang sudah ada.¹⁸

Selain itu, konsep *dynamic capability theory* yang diperbarui oleh Teece juga memperkuat pentingnya responsivitas dalam kepemimpinan modern. Teori ini menekankan bahwa organisasi perlu memiliki kemampuan untuk merasakan perubahan, merespons dengan cepat, dan membentuk kembali sumber daya mereka untuk tetap kompetitif. Dalam konteks kepemimpinan transaksional, respons cepat terhadap masalah operasional mencerminkan penerapan prinsip *dynamic capability*, di mana pemimpin berfokus pada adaptasi cepat dalam operasional sambil tetap mempertahankan struktur dan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, responsivitas terhadap masalah operasional menjadi kekuatan strategis dalam

¹⁸ Kim, S., Lee, H., & Rhee, M. "Responsivitas Kepemimpinan dan Ketahanan Organisasi: Peran Moderasi Perubahan Teknologi". *Management Decision*, Vol 6, No 2. 2024, 1174–1193.

mempertahankan efektivitas jangka pendek dan kesiapan jangka panjang organisasi.¹⁹

f. Penggunaan Standar dan Prosedur Tetap

Dalam kepemimpinan transaksional, penggunaan standar dan prosedur tetap menjadi fondasi utama dalam mengelola kinerja organisasi. Pemimpin transaksional memastikan bahwa setiap tindakan, proses, dan keputusan dilakukan berdasarkan aturan, kebijakan, dan prosedur yang telah disusun secara formal. Pemimpin transaksional lebih memilih untuk mengandalkan sistem yang terstruktur, karena hal ini membantu menjaga konsistensi kerja, memperjelas ekspektasi, dan memudahkan pengawasan. Dengan penerapan prosedur yang ketat, pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang terkontrol, efisien, dan minim risiko kesalahan.

Penelitian terbaru oleh Pérez-Luño, Wiklund, dan Cabrera-Suárez memperkuat pentingnya standar dan prosedur tetap dalam meningkatkan efisiensi organisasi. Mereka menemukan bahwa penerapan prosedur baku mempercepat pengambilan keputusan, mengurangi ketidakpastian operasional, dan meningkatkan kepercayaan antar anggota tim dalam situasi bisnis yang berubah cepat. Studi ini juga menyoroti bahwa organisasi dengan prosedur yang jelas mampu lebih cepat pulih dari gangguan operasional dan

¹⁹ Teece, D. J. "Kapabilitas Dinamis dan Manajemen Strategis: Mengorganisasi untuk Inovasi dan Pertumbuhan". *Strategic Management Journal*, Vo 12, No 8. 2017, 1319–1350.

mempertahankan stabilitas internal dibandingkan dengan organisasi yang tidak memiliki standar kerja baku.²⁰

Selain itu, teori *Total Quality Management* (TQM) versi terbaru yang diperbarui oleh Oakland menekankan pentingnya prosedur dan standar kerja dalam memastikan kualitas berkelanjutan di seluruh lini organisasi. Menurut pendekatan ini, prosedur yang konsisten bukan hanya alat untuk mengontrol kinerja, tetapi juga sebagai sarana untuk memperbaiki proses kerja secara berkelanjutan (*continuous improvement*). Dalam konteks kepemimpinan transaksional, penggunaan standar dan prosedur tetap menunjukkan komitmen pemimpin terhadap stabilitas, efisiensi, dan pencapaian hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan.²¹

3. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi sebenarnya merupakan suatu proses psikologis yang sifatnya sangat mendasar. Motivasi merupakan seperangkat sikap dan nilai-nilai yang bersifat pribadi dan mempengaruhi seseorang untuk mencapai apa yang diinginkannya sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi sebagai *inner state* semacam perasaan atau kemauan yang sangat mempengaruhi kemauan individu sehingga individu termotivasi untuk bersikap dan bertindak dengan menentukan gerak atau tingkah laku orang

²⁰ Pérez-Luño, A., Wiklund, J., & Cabrera-Suárez, K. “Standardisasi, Efisiensi, dan Kinerja Organisasi: Bukti dari UKM”. *Small Business Economics*, 61. 2023, 413–432.

²¹ Zulfadli Hamzah and Muhammad Arif, “Peran Kepemimpinan Islam Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Di Kota Pekanbaru” *Jurnal Tabarru” : Islamic Banking and Finance*, vol 6, No 2 (2023).

tersebut menuju suatu tujuan (*goals*). Dengan demikian, motivasi merupakan suatu proses yang mencerminkan interaksi sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan dalam diri seseorang.

Motivasi ekstrinsik berasal dari luar individu untuk membuat seseorang bertindak. Motivasi ekstrinsik memerlukan perantara antara suatu tindakan dan beberapa konsekuensi individu, seperti imbalan yang nyata, sehingga kepuasan dihasilkan dari konsekuensi eksternal yang memandu tindakan tersebut. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang membuat seseorang berpartisipasi secara maksimal karena adanya rangsangan dari luar.²² Motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang didorong oleh faktor luar, seperti lingkungan sekitar, keluarga, dan pendapat orang lain. Alasan mengapa motivasi diperlukan adalah karena motivasi mempunyai tujuan, arah dan kendali serta dasar untuk bertindak. Motivasi berprestasi berasal dari upaya untuk mencapainya, hasil yang terukur, tantangan yang ada, realistis, dengan risiko yang moderat dan bermakna bagi orang lain maupun bagi diri sendiri.

Motivasi ekstrinsik juga mencakup langkah-langkah yang dilakukan individu untuk mencapai tujuan, mencapai tujuan dan memperoleh imbalan atau menyelesaikan pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Keinginan eksternal ini berasal dari luar diri individu yang memotivasi dirinya untuk mencapai hasil tertentu atau mencapai tujuan dalam situasi

²² Zet Ena and Sirda H Djami, "Peranan Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Minat Personel Bhabinkamtibmas Polres Kupang Kota", *Among Makarti*, Vol 13, No. 3. 2021, 68–77.

kerja (Mahfudiyanto). Motivasi ekstrinsik meliputi insentif fisik (*tangible*) yang memotivasi orang untuk bekerja, seperti gaji, tunjangan, promosi

Kepuasan kerja, motivasi, dan sistem penghargaan. Dalam islam, bekerja bukan hanya dilatar belakangi oleh kelangsungan hidup yang hedonis, bukan pula karena status, apalagi mengejar kekayaan berapa pun harganya, melainkan karena ibadah. Berdasarkan pernyataan yang dikemukakan oleh Mursi motivasi dalam perspektif islam antara lain yaitu:

- 1) Motivasi fisiologis (terdiri atas: motivasi menjaga diri, dna motivas menjaga kelangsungan jenis); dan
- 2) Motivasi psikologis/sosial (terdiri atas: motivasi kepemilikan, berkompetensi, dan kerja).

a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Ekstrinsik

Berikut ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, di antaranya yaitu:

- 1) Lingkungan yang tidak kondusif, sehingga membuat keadaan tidak nyaman;
- 2) Merasa ada ancaman yang membuat diri sendiri menjadi takut;
- 3) Beban pekerjaan yang *overload*;
- 4) Pekerjaan terlalu rutin, tidak ada tantangan;
- 5) Tidak menguasai pekerjaan dan SOP yang ada;
- 6) Tidak adanya suatu ukuran tentang standar keberhasilan;
- 7) Disekuilibrium antara *reward & punishment*;

- 8) Tidak adanya kesempatan untuk dapat mengembangkan *skill* sehingga menghadapi pekerjaan baru menjadi sulit;
- 9) Berada dilingkungan kerja yang baru;
- 10) Mempunyai *appraisal* bahwa dirinya tidak berarti dalam kelompok;
- 11) Tidak memperoleh *feedback* yang konstruktif;
- 12) Kurang memperoleh pengarahan dan bimbingan dari atasan;
- 13) Merasa terasingkan oleh teman-teman.
- 14)

b. Indikator-Indikator Motivasi Ekstrinsik

Menurut Herzberg dalam Nawawi, indikator yang digunakan dalam mengukur motivasi ekstrinsik antara lain yaitu:

1) Penghargaan Finansial (Gaji, Bonus, Komisi)

Penghargaan finansial merupakan bentuk motivasi yang paling langsung dan nyata dalam dunia kerja. Gaji, bonus, dan komisi adalah insentif utama yang mendorong seseorang untuk bekerja secara maksimal. Imbalan finansial yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Karyawan cenderung menilai nilai mereka dalam organisasi berdasarkan kompensasi yang mereka terima. Ketika imbalan finansial tidak sesuai dengan beban kerja atau hasil yang dicapai, hal tersebut dapat menurunkan motivasi dan menimbulkan ketidakpuasan kerja.

Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi rutin terhadap sistem penggajian agar tetap relevan dan adil.

Selain itu, penghargaan finansial bersifat fleksibel dan dapat disesuaikan dengan pencapaian individu maupun tim. Skema insentif berbasis hasil seperti komisi penjualan atau bonus kinerja terbukti efektif dalam mendorong produktivitas dan kompetisi sehat di lingkungan kerja.²³

2) Pengakuan dan Penghargaan (Penghargaan, Sertifikat, Piala)

Pengakuan merupakan bentuk motivasi non-finansial yang sangat penting bagi karyawan. Ucapan terima kasih, penghargaan, atau sertifikat atas pencapaian kerja memberikan dampak psikologis positif yang memperkuat rasa dihargai dan diterima dalam lingkungan kerja.

Penghargaan tidak harus dalam bentuk barang atau uang, namun dapat berupa pujian, pengumuman prestasi dalam rapat, atau pencantuman nama di papan penghargaan. Praktik semacam ini menciptakan budaya kerja yang positif dan meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi.

Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang sering mendapatkan pengakuan dari atasan memiliki tingkat motivasi dan produktivitas lebih tinggi dibandingkan dengan yang tidak

²³ Astuti, N. “*Bonus dan Insentif dalam Meningkatkan Produktivitas*”. *Jurnal Ekonomi Kerja*, vol 7. 2022, 62–70

mendapatkannya. Oleh karena itu, pengakuan harus menjadi bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia.²⁴

3) Peningkatan Karier dan Promosi

Peluang peningkatan karier dan promosi menjadi motivasi kuat bagi individu yang memiliki ambisi profesional. Karyawan akan lebih terdorong untuk bekerja keras jika mengetahui bahwa prestasi mereka akan membawa mereka pada posisi yang lebih tinggi.

Promosi tidak hanya memberikan kenaikan jabatan, tetapi juga meningkatkan rasa percaya diri, tanggung jawab, dan status sosial dalam organisasi. Hal ini menjadi simbol bahwa usaha dan dedikasi mereka diakui dan dihargai. Peningkatan karier juga seringkali disertai dengan peningkatan penghasilan dan akses terhadap pelatihan lanjutan.

Organisasi yang memiliki jalur karier yang jelas akan lebih mudah menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Sistem promosi yang adil dan transparan akan membangun kepercayaan dan mendorong persaingan sehat antar karyawan.

4) Pencapaian Tujuan Eksternal

Beberapa individu bekerja bukan hanya untuk kepuasan pribadi, tetapi juga untuk mencapai tujuan eksternal seperti membiayai keluarga, melanjutkan pendidikan, atau membeli properti. Tujuan-tujuan ini menjadi pendorong kuat bagi seseorang untuk tetap tekun bekerja.

²⁴ Maulani, E. “Pengakuan dan Motivasi Kerja”. *Jurnal Psikologi Industri*, vol 9. 2023, 44–51.

Motivasi eksternal seperti ini seringkali lebih konkret dan mudah diukur, sehingga dapat memberikan dorongan harian yang konsisten. Ketika karyawan melihat hasil nyata dari kerja kerasnya, seperti membeli rumah atau menyekolahkan anak, maka semangat kerjanya akan tetap terjaga.

Organisasi dapat membantu karyawan dalam pencapaian tujuan ini dengan memberikan program kesejahteraan, tunjangan pendidikan, atau kerja fleksibel yang mendukung pencapaian target pribadi mereka.²⁵

5) Keamanan dan Stabilitas Kerja

Rasa aman terhadap masa depan pekerjaan sangat mempengaruhi kenyamanan dan motivasi seseorang dalam bekerja. Ketika karyawan merasa bahwa posisi mereka stabil dan tidak terancam pemutusan hubungan kerja, mereka akan lebih fokus, loyal, dan produktif.

Keamanan kerja berkaitan erat dengan kontrak kerja jangka panjang, lingkungan kerja yang mendukung, serta perlindungan terhadap hak-hak pekerja. Rasa aman juga mendorong karyawan untuk lebih terbuka terhadap inovasi dan perubahan, karena mereka tidak khawatir terhadap risiko kehilangan pekerjaan.

²⁵ Fitria, M. “Dukungan Organisasi terhadap Tujuan Karyawan”. *Jurnal Kesejahteraan Kerja*, 9. 2025, 28–36.

Organisasi perlu membangun sistem ketenagakerjaan yang adil dan menjamin stabilitas karyawan melalui komunikasi terbuka, dukungan manajerial, dan kebijakan ketenagakerjaan yang konsisten.²⁶

6) Persaingan dengan Orang Lain

Persaingan merupakan motivator eksternal yang dapat meningkatkan performa individu. Dalam konteks yang sehat, kompetisi mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik dan melampaui rekan-rekannya. Persaingan yang positif menciptakan budaya kerja yang kompetitif dan inovatif.

Namun, persaingan harus dikelola dengan bijak agar tidak menimbulkan konflik atau perpecahan dalam tim. Organisasi perlu membangun sistem evaluasi yang objektif dan adil agar setiap karyawan merasa punya peluang yang sama dalam menunjukkan kemampuannya.

Gamifikasi dan sistem peringkat sering digunakan oleh perusahaan untuk menciptakan suasana kompetisi yang menyenangkan dan membangun. Hal ini terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi kerja terutama pada generasi muda.

7) Kepuasan Sosial atau Status.

Status sosial yang diperoleh dari pekerjaan juga menjadi salah satu motivasi eksternal. Jabatan, penghargaan, dan pengakuan sosial

²⁶ Marlina, A. “Manajemen Risiko Ketenagakerjaan”. *Jurnal SDM Strategis*, 8. 2023, 50–58

meningkatkan rasa percaya diri dan kehormatan seseorang di lingkungan sosial maupun profesional.

Karyawan merasa lebih bangga dan termotivasi ketika pekerjaannya dihargai oleh masyarakat atau lingkungan sekitarnya. Hal ini memperkuat identitas profesional dan membuat individu berusaha mempertahankan reputasi tersebut dengan kinerja yang konsisten.

Organisasi dapat membantu meningkatkan status sosial karyawan melalui branding jabatan, keterlibatan dalam kegiatan sosial, serta promosi jabatan yang terlihat secara publik. Strategi ini tidak hanya menguntungkan individu, tetapi juga membangun citra positif organisasi secara keseluruhan.²⁷

Berdasarkan uraian mengenai indikator motivasi ekstrinsik tersebut, dapat diketahui bahwa motivasi yang berasal dari faktor eksternal memiliki peranan penting dalam mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks Bank Syariah Indonesia (BSI), motivasi ekstrinsik diwujudkan melalui berbagai kebijakan dan program yang diberikan kepada karyawan, baik dalam bentuk penghargaan finansial maupun nonfinansial. Bentuk motivasi tersebut tidak hanya berupa pemberian imbalan, tetapi juga mencakup pengakuan atas prestasi, kesempatan pengembangan karier, pencapaian tujuan, keamanan dan kesejahteraan kerja, persaingan yang sehat, serta pemberian status dan pengakuan sosial. Berbagai bentuk motivasi tersebut diharapkan dapat mendorong karyawan BSI untuk menunjukkan perilaku kerja yang positif, meningkatkan kompetensi, mencapai target, serta memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi.

²⁷ E. Kurniawan, "Peningkatan Status melalui Karier," *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* 9 (2023): 90–97..

Adapun bentuk motivasi ekstrinsik yang diberikan BSI kepada karyawan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Penghargaan Finansial

Bank Syariah Indonesia (BSI) memberikan motivasi kepada karyawan melalui penghargaan finansial berupa gaji, bonus, dan bentuk remunerasi lainnya yang disesuaikan dengan kinerja, posisi, serta kompetensi karyawan. Pemberian penghargaan finansial tersebut menjadi salah satu bentuk apresiasi organisasi terhadap kontribusi karyawan. Dengan adanya sistem penghargaan yang berkaitan dengan pencapaian kerja, karyawan terdorong untuk meningkatkan produktivitas, menyelesaikan pekerjaan sesuai target, menjaga kualitas pekerjaan, serta berusaha mencapai hasil kerja yang optimal. Dengan demikian, penghargaan finansial tidak hanya menjadi bentuk imbalan atas pekerjaan yang dilakukan, tetapi juga menjadi dorongan bagi karyawan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya.

2) Pengakuan dan Penghargaan

BSI memberikan pengakuan dan penghargaan kepada karyawan maupun unit kerja yang menunjukkan prestasi, kontribusi, dan inovasi dalam melaksanakan pekerjaan. Bentuk apresiasi tersebut dapat diberikan melalui program penghargaan seperti **BSI Excellence Award** maupun bentuk apresiasi lainnya kepada pegawai yang memiliki pencapaian tertentu. Adanya pengakuan dari organisasi mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik, menghasilkan inovasi, meningkatkan kualitas pelayanan, dan menunjukkan prestasi dalam pekerjaannya. Karyawan juga terdorong untuk mempertahankan kinerja positif karena adanya kesempatan memperoleh apresiasi atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi.

3) Peningkatan Karier dan Promosi

BSI memberikan motivasi melalui kesempatan pengembangan karier, antara lain melalui promosi jabatan dan promosi *grade* berdasarkan kinerja, kompetensi, serta kualifikasi karyawan. Kesempatan tersebut memberikan dorongan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan menunjukkan prestasi dalam pekerjaan. Karyawan berusaha mencapai target yang telah ditetapkan, meningkatkan kompetensi, mengikuti program pengembangan, serta mengambil tanggung jawab yang lebih besar sebagai bagian dari persiapan untuk memperoleh jenjang karier yang lebih tinggi. Dengan adanya peluang karier yang jelas, karyawan memiliki dorongan untuk meningkatkan kinerja dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi.

4) Pencapaian Tujuan Eksternal

Motivasi yang diberikan BSI juga dapat berkaitan dengan upaya karyawan dalam mencapai tujuan di luar pekerjaan, seperti memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga, meningkatkan kesejahteraan, serta mencapai tujuan finansial tertentu. Adanya penghasilan, bonus, fasilitas, dan kesempatan pengembangan karier memberikan dukungan kepada karyawan dalam mencapai tujuan tersebut. Kondisi ini mendorong karyawan untuk bekerja secara konsisten, memenuhi target, meningkatkan produktivitas, serta mempertahankan kinerja agar memperoleh pendapatan dan manfaat kerja yang sesuai. Dengan demikian, tujuan eksternal menjadi salah satu dorongan yang membuat karyawan berusaha mempertahankan keberhasilan dalam pekerjaannya.

5) Keamanan dan Stabilitas Kerja

BSI memberikan dukungan terhadap keamanan dan kesejahteraan karyawan melalui berbagai fasilitas dan program kesejahteraan, seperti fasilitas kesehatan, cuti, program pensiun, serta fasilitas lainnya sesuai dengan ketentuan perusahaan. Adanya perhatian terhadap kesejahteraan dan

keberlangsungan kerja dapat menciptakan rasa aman bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebagai bentuk respons terhadap kondisi tersebut, karyawan terdorong untuk menjaga kedisiplinan, mematuhi peraturan dan SOP, melaksanakan tanggung jawab dengan baik, serta mempertahankan kualitas kinerja. Rasa aman dalam bekerja juga dapat mendorong karyawan untuk lebih fokus dalam melaksanakan tugas dan memberikan kontribusi kepada organisasi.

6) Persaingan dengan Orang Lain

BSI menerapkan sistem penilaian kinerja yang dapat mendorong karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal. Adanya target, evaluasi kinerja, dan penghargaan berdasarkan pencapaian dapat menciptakan persaingan yang sehat di antara karyawan. Dalam kondisi tersebut, karyawan terdorong untuk meningkatkan produktivitas, memperbaiki kualitas pekerjaan, mengembangkan kemampuan, serta berusaha mencapai hasil kerja yang lebih baik. Persaingan tersebut diharapkan berlangsung secara positif sehingga karyawan tidak hanya berusaha meningkatkan prestasi individu, tetapi juga tetap mampu bekerja sama dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

7) Kepuasan Sosial atau Status

BSI juga memberikan motivasi melalui kesempatan bagi karyawan untuk memperoleh pengakuan, kepercayaan, tanggung jawab, dan posisi yang lebih tinggi dalam organisasi. Program pengembangan seperti Staff Development Program (SDP), Officer Development Program (ODP), serta berbagai program pengembangan talenta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kompetensi dan mempersiapkan diri untuk jenjang karier yang lebih tinggi. Kondisi tersebut dapat meningkatkan rasa percaya diri dan status profesional karyawan. Oleh karena itu, karyawan terdorong untuk menunjukkan profesionalisme, menjaga reputasi kerja, meningkatkan

kemampuan, membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja, serta berusaha memperoleh kepercayaan dan pengakuan dari organisasi.²⁸

4. Komitmen Organisasi

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Bey dan Dewi, komitmen karyawan adalah “salah satu kunci yang menentukan jalannya kesuksesan yang diraih oleh suatu perusahaan dalam pencapaian tujuannya (*goals*). Kemudian, komitmen organisasional merupakan “suatu keadaan dimana karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut dapat menerima, percaya akan tujuan-tujuan perusahaan, dan selalu *loyal* terhadap perusahaan untuk tidak meninggalkan perusahaan (Mathis dan Jackson dalam Sasono. Menurut Schur, komitmen juga dapat diartikan sebagai jaminan dan janji, baik langsung maupun tidak langsung, terhadap kelangsungan hubungan antar mitra pertukaran.²⁹

Selanjutnya Mathis dan Jackson (dalam Sopiah,) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sejauh mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan tetap atau tidak meninggalkan organisasi (bersikap *loyal*). Keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Kesediaan bekerja keras untuk mencapai kepentingan organisasi. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukannya sebagai anggota organisasi. Menurut Robbins dan Judge, komitmen organisasi adalah keadaan dimana seseorang mendukung

²⁸ PT Bank Syariah Indonesia Tbk, *Laporan Tahunan 2025* (Jakarta: PT Bank Syariah Indonesia Tbk, 2026), bagian *Human Capital* dan *Remuneration*.

²⁹ Bey Machmudin dan Dewi Anggraini, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Modern* (Bandung: Alfabeta, 2018), 89..

organisasi dan tujuannya serta ingin mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.³⁰

Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen adalah identifikasi dan hubungan yang relatif kuat antara seseorang dengan organisasi. Karyawan yang terlibat diharapkan fokus pada kinerja yang optimal. Komitmen meliputi penerimaan dan keyakinan terhadap nilai dan tujuan organisasi, perasaan, partisipasi dan loyalitas terhadap organisasi. Dalam kehidupan beragama, seorang muslim harus berusaha menaati segala perintah Allah dan menjauhi segala larangan-Nya.³¹

Carsten dan Spector dalam biro iklan Sopiah mengatakan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, maka akan semakin mempengaruhi karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi dan selalu meningkatkan kinerjanya. Komitmen seseorang tercermin dari tindakannya. Dedikasi terhadap tugas dan menjauhi larangan Allah menunjukkan ketaqwaan seseorang terhadap ciptaan Tuhan. Sebagaimana firman Allah SWT yang tercantum dalam QS. Fussilat ayat 30 yang berbunyi:

³⁰ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, dikutip dalam Sasono, "Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Manajemen dan Bisnis* 7, no. 1 (2015): 43..

³¹ A. Jamil, *Pengaruh Etika Kerja Islam terhadap Sikap-sikap pada Perubahan Organisasi: Komitmen Organisasi sebagai Mediator* (Tesis, Program Studi Magister Akuntansi, Universitas Diponegoro, Semarang, 2007), 32..

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ
الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَّا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ
تُوعَدُونَ

Artinya:

“Sesungguhnya orang-orang yang berkata, “Tuhan kami adalah Allah SWT,” kemudian tetap (dalam pendiriannya), akan turun malaikat-malaikat kepada mereka (seraya berkata), “Janganlah kamu takut dan bersedih hati serta bergembiralah dengan (memperoleh) surge yang telah dijanjikan kepadamu.”³²

Dari sudut pandang Islam, ketaqwaan seseorang tercermin dalam perbuatannya. Kata komitmen dalam Al-Quran disebutkan sebanyak 217 kali, yang di antaranya kata *wa’dun* sebanyak 124 kali, *ahdun* sebanyak 61 kali, dan *mithaq* sebanyak 32 kali. Dari ketiga kata tersebut, mempunyai makna yang sama, yaitu janji dan perjanjian. Berbakti pada tugas dan menjauhi larangan Allah SWT merupakan tanda ketaqwaan seseorang sebagai ciptaan Tuhan.³³ komitmen dijelaskan Allah SWT dalam QS. Al-Fath ayat 10 yang berbunyi:

إِنَّ الَّذِينَ يُبَايِعُونَكَ إِنَّمَا يُبَايِعُونَ اللَّهَ يَدُ اللَّهِ فَوْقَ أَيْدِيهِمْ فَمَنْ نَكَثَ فَإِنَّمَا
يَنْكُثُ عَلَى نَفْسِهِ وَمَنْ أَوْفَى بِمَا عَاهَدَ عَلَيْهِ اللَّهُ فَسَيُؤْتِيهِ أَجْرًا عَظِيمًا ﴿١٠﴾

Artinya:

³² Al-Qur’an, Q.S. Fussilat [41]: 30, dalam Ibnu Katsir, *Tafsir al-Qur’an al-‘Azhim*, jilid 7 (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 2020), 312.

³³ J. P. Meyer dan N. J. Allen, dikutip dalam S. M. B. Al Zefeiti dan N. A. Mohamad, “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Publik Oman,” *International Review of Management and Marketing* 7, no. 2 (2017): 151–160.

“Sesungguhnya orang-orang yang berjanji setia kepadamu (Nabi Muihammad SAW), pada hakikatnya mereka berjanji setia kepada Allah SWT. Tangan Allah SWT berada di atas tangan mereka. Oleh sebab itu, siapa yang melanggar janji (setia itu), maka sesungguhnya (akibat buruk dari) pelanggaran itu hanya akan menimpa dirinya sendiri. Siapa yang menepati janjinya kepada Allah SWT, maka Dia akan menganugerahinya pahala yang besar.”³⁴

Berdasarkan ayat di atas dijelaskan bahwa setiap orang yang setia atau menjaga komitmen kepada Allah SWT dan menepati janjinya pada seseorang, maka Allah SWT akan memberikan pahala yang besar. Begitu pula sebaliknya. Barang siapa yang ingkar kepada Allah SWT dan tidak menepati janjinya, maka manusia tersebut akan mendapatkan *feedback*nya. Dengan demikian, maka menjaga komitmen dan menepati janji pada seseorang merupakan salah satu cara untuk menjaga hubungan harmonis terhadap sesama manusia. Hal ini dikarenakan bahwa manusia adalah makhluk sosial (*zoon politicon*) yang tidak dapat hidup sendiri.³⁵

a. Bentuk-Bentuk Komitmen Organisasi

Menurut Meyer dan Allen (dikutip Al Zefeiti) membagi komitmen organisasional ke dalam tiga bentuk, antara lain:

1) *Affective Commitment* (Komitmen Efektif)

³⁴ Al-Qur'an Surat Al-Fath ayat 10, lihat: Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), hlm. 517.

³⁵ Tafsir Al-Wajiz oleh Syaikh Prof. Dr. Wahbah az-Zuhaili

Pada bentuk komitmen baru akan terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi berdasarkan adanya ikatan emosional. Adapun indikator komitmen efektif, yaitu:

- a) Keinginan berkarir dalam organisasi;
- b) Rasa percaya terhadap organisasi; dan
- c) Pengabdian kepada organisasi.

2) *Continuance Commitment* (Komitmen Kebelanjutan)

Komitmen continuen adalah komitmen yang muncul apabila karyawan tetap bertahan karena adanya suatu alasan, seperti membutuhkan gaji, tunjangan, atau karyawan tersebut belum menemukan pekerjaan lain. Berikut adalah indikator komitmen keberlanjutan:

- a) Kecintaan pegawai pada organisasi;
- b) Lebih mementingkan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi;
- c) Adanya perikatan atau perjanjian antara karyawan dengan organisasi;
- d) Keinginan untuk bertahan pada pekerjaannya; dan
- e) Merasakan hal yang tidak nyaman apabila meninggalkan pekerjaan saat ini.³⁶

3) *Normative Commitment* (Komitmen Normatif)

³⁶ . P. Meyer dan N. J. Allen, dikutip dalam S. M. B. Al Zefeiti dan N. A. Mohamad, "Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Publik Oman," *International Review of Management and Marketing* 7, no. 2 (2017): 151–160.

Komitmen ini muncul dari adanya *value* dalam diri karyawan karena menyadari bahwa sikap loyalitas dibutuhkan terhadap suatu organisasi. Berikut adalah indikator untuk komitmen normatif:

- a) Mempunyai rasa bangga bekerja dalam organisasi tersebut;
- b) Bersikap loyal terhadap organisasi; dan
- c) Merasakan adanya kebahagiaan dalam bekerja.³⁷

b. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Ma'rufi & Anam, komitmen organisasi dipengaruhi oleh beberapa hal berikut:

1) Karakteristik personal

Karakteristik personal merupakan karakteristik yang berasal dari dalam diri karyawan yang dapat memengaruhi cara seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Karakteristik tersebut meliputi kemampuan, keterampilan, sikap, kepribadian, kebutuhan, minat, nilai-nilai, serta harapan yang dimiliki oleh karyawan. Karyawan yang memiliki karakteristik personal yang baik cenderung mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan dan memiliki dorongan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Dalam pelaksanaan pekerjaan, karyawan dapat menunjukkan perilaku seperti bertanggung jawab terhadap tugas, berusaha meningkatkan kemampuan, memiliki inisiatif, disiplin, serta berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan

2) Karakteristik pekerjaan.

³⁷ R. T. Mowday, R. M. Steers, dan L. W. Porter, "Pengukuran Komitmen Organisasi," *Journal of Vocational Behavior* 14 (2021): 224–247.

Karakteristik pekerjaan berkaitan dengan sifat, jenis, dan kondisi pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Pekerjaan yang memiliki tugas yang jelas, tingkat tanggung jawab yang sesuai, variasi pekerjaan, tantangan, serta kesempatan untuk menggunakan keterampilan dapat memengaruhi motivasi karyawan. Karyawan akan lebih terdorong apabila pekerjaan yang diberikan memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan memperoleh pengalaman baru. Hal tersebut dapat ditunjukkan melalui usaha karyawan dalam menyelesaikan tugas secara tepat waktu, menghadapi tantangan pekerjaan, mencari solusi terhadap permasalahan, meningkatkan kualitas hasil kerja, serta melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

3) Struktur organisasi

Struktur organisasi merupakan susunan pembagian tugas, wewenang, tanggung jawab, serta hubungan kerja yang terdapat dalam suatu organisasi. Struktur organisasi yang jelas dapat membantu karyawan memahami posisi, tugas, kewajiban, dan kepada siapa mereka harus bertanggung jawab. Kejelasan tersebut dapat menciptakan keteraturan dan mengurangi kebingungan dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam kondisi struktur organisasi yang baik, karyawan dapat melaksanakan tugas sesuai dengan wewenangnya, mengikuti prosedur yang berlaku, berkoordinasi dengan rekan kerja maupun atasan, serta menyelesaikan pekerjaan berdasarkan pembagian tugas yang telah ditentukan.

4) Pengalaman kerja.

Pengalaman kerja merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperoleh karyawan melalui proses

pelaksanaan pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki, semakin besar kemungkinan karyawan memahami tugas, prosedur, serta permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Pengalaman juga dapat membantu karyawan bekerja lebih efektif dan percaya diri dalam menghadapi berbagai situasi. Dalam pekerjaan, karyawan yang memiliki pengalaman dapat menyelesaikan tugas dengan lebih mandiri, mengurangi kesalahan, menggunakan pengalaman sebelumnya untuk menyelesaikan masalah, serta memberikan masukan berdasarkan pengetahuan yang telah diperoleh selama bekerja.

5) Dukungan organisasi.

Dukungan organisasi merupakan bentuk perhatian, penghargaan, bantuan, dan kepedulian yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dukungan tersebut dapat berupa pemberian fasilitas kerja, penghargaan terhadap prestasi, bantuan dari atasan, kesempatan mengikuti pelatihan, komunikasi yang baik, serta perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan. Dukungan organisasi dapat membuat karyawan merasa dihargai dan diperhatikan sehingga mendorong munculnya semangat untuk bekerja. Karyawan dapat merespons dukungan tersebut dengan meningkatkan tanggung jawab, menjaga kualitas pekerjaan, bekerja lebih disiplin, berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, serta berusaha memberikan kontribusi yang positif bagi organisasi.³⁸

Secara keseluruhan, kelima faktor tersebut menunjukkan bahwa motivasi karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh imbalan dari organisasi, tetapi juga oleh kondisi pribadi karyawan,

³⁸ A. R. Ma'rufi dan C. Anam, "Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi," dalam *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan* (2019): 442–446..

karakteristik pekerjaan, kejelasan struktur organisasi, pengalaman yang dimiliki, dan sejauh mana organisasi memberikan dukungan kepada karyawan. Faktor-faktor tersebut dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku kerja yang lebih bertanggung jawab, produktif, disiplin, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

c. Indikator-Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Menurut Luthans, ada beberapa indikator komitmen organisasi, antara lain sebagai berikut:

a. Loyalitas terhadap Organisasi

Loyalitas terhadap organisasi merupakan suatu bentuk komitmen emosional dan sikap positif karyawan terhadap tempat kerjanya. Karyawan yang loyal cenderung mendukung kebijakan organisasi, menjaga nama baik institusi, serta bersedia mengabdikan waktu dan tenaga untuk keberhasilan organisasi. Loyalitas ini tidak muncul secara instan, melainkan melalui proses pengalaman kerja yang positif dan hubungan harmonis antar individu dalam organisasi.³⁹

Salah satu indikator loyalitas adalah kesediaan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi walau menghadapi tantangan atau tawaran dari luar. Faktor yang mempengaruhi loyalitas ini antara lain kepercayaan terhadap pimpinan, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, serta pengakuan terhadap kontribusi

³⁹ D. A. Sari, "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan," *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* 7 (2019): 45–52.

karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan diikutsertakan dalam proses strategis organisasi akan lebih menunjukkan loyalitas tinggi.⁴⁰

Organisasi perlu membangun budaya kerja yang suportif agar karyawan merasa memiliki dan berkontribusi penuh. Pendekatan humanistik dalam manajemen, seperti memperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan psikologis karyawan, terbukti mampu meningkatkan loyalitas terhadap organisasi.⁴¹

b. Keterlibatan dalam Tujuan Organisasi

Keterlibatan dalam tujuan organisasi menggambarkan sejauh mana karyawan memahami, menerima, dan berpartisipasi aktif dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Karyawan yang terlibat memiliki rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi dan merasa bahwa keberhasilan organisasi merupakan bagian dari keberhasilan pribadi mereka.⁴²

Keterlibatan ini dapat ditingkatkan dengan cara menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa tujuan pribadi dan profesional mereka sejalan dengan arah organisasi, mereka akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Proses komunikasi internal yang terbuka dan

⁴⁰ R. Fitriani, "Komitmen Organisasional dan Loyalitas Karyawan," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 11 (2020): 88–97.

⁴¹ T. Nugroho, "Strategi Meningkatkan Loyalitas Karyawan di Era Digital," *Jurnal Ilmu Administrasi* 10 (2021): 21–30.

⁴² P. Lestari, "Keterlibatan Karyawan dalam Pencapaian Tujuan Organisasi," *Jurnal Psikologi Terapan* 8 (2022): 33–40.

transparan juga berperan penting dalam membangun pemahaman bersama mengenai arah organisasi.⁴³

Selain itu, pelibatan karyawan dalam perencanaan dan evaluasi kinerja organisasi menjadi faktor krusial untuk meningkatkan partisipasi mereka. Menurut penelitian, karyawan yang merasa dilibatkan secara aktif cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dan loyalitas yang lebih kuat.⁴⁴

c. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang dirasakan karyawan sebagai hasil dari penilaian terhadap aspek pekerjaan mereka. Faktor-faktor seperti upah, hubungan kerja, kesempatan pengembangan, dan kondisi lingkungan kerja sangat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang produktif dan harmonis.

Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan loyalitas tinggi, absensi rendah, serta etos kerja yang baik. Kepuasan kerja juga berdampak positif terhadap kesehatan mental dan keseimbangan kehidupan kerja-keluarga. Oleh karena

⁴³ E. Yuliana, "Hubungan Tujuan Individu dan Tujuan Organisasi," *Jurnal Pengembangan SDM* 5 (2019): 70–76.

⁴⁴ H. Mulyadi, "Partisipasi Karyawan dan Komitmen Organisasional," *Jurnal Manajemen* 13 (2022): 90–98.

itu, organisasi perlu melakukan evaluasi berkala untuk memastikan bahwa kebutuhan dan harapan karyawan terpenuhi.⁴⁵

Beberapa strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja antara lain pemberian penghargaan yang adil, kesempatan untuk pengembangan karier, dan penciptaan lingkungan kerja yang inklusif dan suportif. Dengan memberikan ruang untuk berkembang, organisasi akan memperoleh karyawan yang lebih berkomitmen dan berprestasi.⁴⁶

d. Keinginan untuk Tetap Bekerja di Organisasi

Keinginan untuk tetap bekerja di organisasi atau *intention to stay* merupakan indikator penting dari komitmen karyawan. Karyawan yang ingin bertahan biasanya memiliki tingkat kepuasan tinggi, merasa aman secara emosional, dan melihat prospek karier jangka panjang di organisasi tersebut. Hal ini mencerminkan keberhasilan organisasi dalam memenuhi harapan karyawan.⁴⁷

Keinginan bertahan juga dipengaruhi oleh hubungan interpersonal di tempat kerja, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi yang mendukung. Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam organisasi, maka keinginan untuk keluar menjadi lebih kecil. Sebaliknya, kurangnya pengakuan,

⁴⁵ D. Wahyuni, "Analisis Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Produktivitas," *Jurnal Bisnis dan Akuntansi* 20 (2018): 101–110.

⁴⁶ S. Rahmawati, "Kepuasan Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja," *Jurnal Psikologi Kerja* 7 (2022): 40–48.

⁴⁷ D. Wulandari, "Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Intention to Stay*," *Jurnal Manajemen dan Bisnis* 12, no. 2 (2019): 60–67.

ketidakjelasan peran, dan beban kerja yang berlebihan dapat meningkatkan *turnover intention*.

Organisasi yang ingin mempertahankan talenta terbaiknya perlu merancang strategi retensi yang komprehensif. Ini mencakup sistem penghargaan yang adil, pengembangan karier yang jelas, serta dukungan psikologis dan emosional bagi karyawan.⁴⁸

e. Perasaan Bertanggung Jawab terhadap Keberhasilan Organisasi

Perasaan bertanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya bekerja demi upah semata, tetapi juga memiliki komitmen moral untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Rasa tanggung jawab ini timbul ketika karyawan merasa menjadi bagian integral dari organisasi.⁴⁹

Menurut studi, karyawan yang merasa memiliki tanggung jawab terhadap kesuksesan organisasi cenderung lebih proaktif, inisiatif, dan terlibat dalam pemecahan masalah. Mereka tidak segan untuk memberikan kontribusi ekstra tanpa diminta, karena menganggap keberhasilan organisasi sebagai bagian dari kesuksesan pribadi.

Perusahaan dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab ini melalui keterlibatan dalam pengambilan keputusan, pelatihan

⁴⁸ R. Hidayat, "Strategi Retensi Karyawan di Perusahaan Modern," *Jurnal Organisasi dan Manajemen* 6 (2023): 22–31.

⁴⁹ T. Kurniawan, "Rasa Tanggung Jawab dalam Budaya Organisasi," *Jurnal Sosial dan Humaniora* 9 (2018): 99–106.

kepemimpinan, dan penciptaan budaya kerja berbasis nilai-nilai kebersamaan dan kolaborasi.⁵⁰

f. Pengorbanan untuk Organisasi.

Pengorbanan untuk organisasi mencerminkan sejauh mana individu bersedia memberikan lebih dari yang diwajibkan demi kemajuan organisasi. Bentuk pengorbanan ini bisa berupa waktu, energi, kenyamanan pribadi, hingga peluang yang harus dilepaskan demi kesetiaan terhadap organisasi.⁵¹

Karyawan yang bersedia berkorban biasanya memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi. Mereka merasa terikat secara emosional dan melihat organisasi sebagai bagian dari identitas diri mereka. Pengorbanan yang dilandasi atas dasar keikhlasan, bukan paksaan, justru berdampak besar terhadap keberlanjutan organisasi.⁵²

Namun, organisasi harus mampu menyeimbangkan tuntutan kerja dengan kesejahteraan karyawan agar pengorbanan tersebut tidak berubah menjadi beban yang merugikan. Pengakuan dan penghargaan atas pengorbanan karyawan sangat penting untuk menjaga semangat dan loyalitas mereka.⁵³

⁵⁰ N. Hamzah, “Nilai dan Budaya Organisasi sebagai Pemacu Tanggung Jawab Karyawan,” *Jurnal Kepemimpinan* 5 (2024): 12–20.

⁵¹ H. Safitri, “Pengorbanan Karyawan dalam Organisasi: Perspektif Psikologis,” *Jurnal Psikologi Indonesia* 10 (2017): 40–48..

⁵² M. Yusran, “Komitmen Afektif dan Kesiediaan Berkorban untuk Organisasi,” *Jurnal Pengembangan SDM* 6 (2021): 75–84.

⁵³ R. Anindita, “Pengakuan sebagai Faktor Retensi dan Loyalitas Karyawan,” *Jurnal Manajemen Terapan* 3 (2025): 28–36.

5. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Motivasi dan kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut standar yang berlaku pada tempat kerja yang bersangkutan. Indikator pengukuran untuk mengukur kinerja karyawan adalah kinerja tugas, kinerja adaptif, kinerja kontekstual. salah satu kegunaan penilaian prestasi kerja adalah untuk meningkatkan komitmen organisasi kepada karyawannya sehingga tujuan perusahaan atau organisasi dapat tercapai melalui kinerja yang baik.

Menurut Edison, kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan Kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan seorang karyawan yang mempengaruhi seberapa besar kontribusinya terhadap organisasi yaitu kualitas, kuantitas *output*, siklus produksi, kehadiran kerja dan kerjasama (Mathis & diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah di tetapkan sebelumnya. Foster dan Seeker menyatakan bahwa *outcome* adalah hasil yang dicapai seseorang sesuai dengan standar yang berlaku pada pekerjaannya.⁵⁴

b. Penilaian Kinerja

⁵⁴ Edison, Anwar, dan Komariyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi* (Bandung: Alfabeta, 2016), 190.

Evaluasi kinerja karyawan memerlukan sistem penilaian yang baik.

Penilaian kinerja menurut Armstrong adalah sebagai berikut:

- 1) Ukuran dengan hasil saling berkaitan satu sama lainnya;
- 2) Data harus bersifat *measureable*;
- 3) Ukuran objektif yang *observable*; dan
- 4) Ukuran dapat digunakan kapan pun dan di mana pun.⁵⁵

Rahmanto menyatakan bahwa sistem penilaian kinerja memiliki dua unsur utama, yaitu: 1) spesifikasi pekerjaan; dan 2) terdapat mekanisme dalam pengumpulan data dan pelaporan. Penilaian kinerja dapat terjadi dalam dua cara, secara informal dan secara terstruktur (Mathis dan Jackson). Evaluasi sistematis digunakan ketika kontak antara atasan dan karyawan bersifat formal dan sistem digunakan dengan tepat, melaporkan kesan dan pengamatan *supervisor* tentang kinerja karyawan.⁵⁶

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Widodo, penilaian kinerja dalam organisasi bertujuan untuk:

- 1) Menilai kemampuan dan kelemahan yang dimiliki oleh karyawan;
- 2) Meningkatkan kualitas *output* karyawan;
- 3) Menjadi *planning* dan pemberdayaan karyawan;

⁵⁵ Michael Armstrong, *Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines*, ed. ke-3 (London: Kogan Page, 2015), 123.

⁵⁶ Rahmanto, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 88.

- 4) Meningkatkan hubungan kerja dengan antara pimpinan dengan karyawan (vertikal); dan
- 5) Dapat memahami struktur organisasi.⁵⁷

d. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh hal-hal berikut ini:

- 1) Kinerja pimpinan;
- 2) Lingkungan kerja yang kondusif;
- 3) Kepuasan kerja;
- 4) Komitmen organisasi;
- 5) Budaya organisasi;
- 6) Deskripsi pekerjaan;
- 7) Jenjang karir; dan
- 8) Bonus dan insentif.⁵⁸

e. Indikator-Indikator Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson, indikator kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan mencerminkan sejauh mana hasil kerja individu memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hasil kerja yang berkualitas ditandai dengan ketelitian, kerapian, dan minimnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Kualitas kerja

⁵⁷ Slamet Widodo, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi dalam Organisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 143.

⁵⁸ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2009), 549.

yang tinggi mencerminkan pemahaman yang baik terhadap tugas serta tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang karyawan.⁵⁹

Karyawan yang menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi menunjukkan kompetensi, dedikasi, dan etika kerja yang kuat. Mereka juga cenderung memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, sehingga tidak hanya bekerja untuk memenuhi target tetapi juga demi kepuasan pribadi terhadap hasil kerja yang sempurna. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendorong profesionalisme dan pembelajaran berkelanjutan.

Evaluasi kualitas pekerjaan dapat dilakukan melalui pengawasan langsung, umpan balik dari atasan dan rekan kerja, serta pengukuran terhadap hasil kerja. Peningkatan kualitas kerja dapat didorong melalui pelatihan, mentoring, serta penggunaan teknologi yang relevan dalam mendukung pelaksanaan tugas.⁶⁰

2. Kuantitas Pekerjaan

Kuantitas pekerjaan merujuk pada jumlah atau volume pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Semakin banyak tugas yang diselesaikan tanpa mengabaikan standar mutu, maka semakin tinggi kinerja dari sisi

⁵⁹ M. Hidayati, "Evaluasi Kinerja Karyawan Berdasarkan Kualitas Pekerjaan," *Jurnal Ilmu Manajemen* 6 (2018): 77–85.

⁶⁰ D. Pratama, "Kuantitas Kerja sebagai Indikator Kinerja," *Jurnal Manajemen SDM* 9 (2022): 45–52.

kuantitas. Indikator ini penting dalam menilai produktivitas tenaga kerja dalam suatu organisasi.⁶¹

Kemampuan untuk menyelesaikan banyak tugas menunjukkan efisiensi dan efektivitas kerja. Namun, peningkatan kuantitas tidak boleh mengorbankan kualitas pekerjaan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menetapkan target kerja yang realistis dan menyesuaikan beban kerja dengan kemampuan karyawan.

Organisasi dapat mendukung peningkatan kuantitas pekerjaan dengan menyediakan sarana kerja yang memadai, sistem kerja yang efisien, serta manajemen waktu yang baik. Selain itu, motivasi dan penghargaan atas pencapaian juga berkontribusi terhadap peningkatan jumlah pekerjaan yang diselesaikan karyawan.⁶²

3. Ketepatan Waktu (Timeliness)

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi salah satu indikator penting dalam menilai kedisiplinan dan tanggung jawab kerja seseorang. Karyawan yang mampu menyelesaikan tugas tepat waktu menunjukkan pengelolaan waktu yang baik dan keseriusan dalam bekerja.

Ketepatan waktu bukan hanya berdampak pada individu, tetapi juga mempengaruhi ritme kerja tim dan organisasi secara

⁶¹ N. Wulandari, "Hubungan antara Beban Kerja dan Produktivitas," *Jurnal Ilmu Ekonomi* 4 (2017): 88–93.

⁶² R. Nugraha, "Strategi Peningkatan Kuantitas Kerja Karyawan," *Jurnal Efisiensi* 5 (2021):

keseluruhan. Keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat menyebabkan gangguan pada alur kerja, menurunkan kepercayaan rekan kerja, serta mengganggu pelayanan kepada pelanggan atau pihak luar.⁶³

Untuk meningkatkan ketepatan waktu, organisasi dapat memberikan pelatihan manajemen waktu, menggunakan sistem pengingat dan perencanaan kerja, serta menumbuhkan budaya disiplin yang positif di tempat kerja.⁶⁴

4. Kemampuan Beradaptasi

Kemampuan beradaptasi menggambarkan seberapa cepat dan efektif seseorang dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan dalam lingkungan kerja, baik dalam hal tugas, teknologi, maupun budaya organisasi. Karyawan yang adaptif lebih fleksibel, terbuka terhadap perubahan, dan mampu belajar dengan cepat.⁶⁵

Dalam dunia kerja yang dinamis dan penuh ketidakpastian, kemampuan beradaptasi menjadi kunci keberhasilan. Perubahan kebijakan, sistem, hingga struktur organisasi membutuhkan karyawan yang mampu merespons secara positif dan berinovasi tanpa mengalami stres berlebih. Adaptabilitas juga terkait erat dengan kecerdasan emosional dan keterampilan problem solving.

⁶³ H. Maulana, "Dampak Ketidaktepatan Waktu dalam Dunia Kerja," *Jurnal Bisnis dan Organisasi* 10 (2021): 98–106.

⁶⁴ S. Fitriani, "Manajemen Waktu dalam Lingkungan Kerja Modern," *Jurnal SDM* 6 (2024): 19–26.

⁶⁵ D. Putri, "Adaptabilitas Karyawan terhadap Perubahan," *Jurnal Psikologi Kerja* 5 (2018): 50–57.

Organisasi dapat meningkatkan kemampuan adaptasi karyawan dengan membudayakan pembelajaran berkelanjutan, memberikan pelatihan pengembangan diri, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung eksplorasi dan kreativitas.⁶⁶

5. Keterampilan Komunikasi

Keterampilan komunikasi adalah kemampuan menyampaikan dan menerima informasi secara efektif, baik secara lisan maupun tulisan. Karyawan yang memiliki komunikasi yang baik dapat menyampaikan ide dengan jelas, memahami instruksi, dan menjalin hubungan kerja yang harmonis.⁶⁷

Komunikasi yang efektif penting dalam mencegah kesalahpahaman, meningkatkan kolaborasi, dan mempercepat proses kerja. Dalam lingkungan kerja tim, komunikasi yang baik dapat menjadi fondasi kerja sama yang solid dan efisien. Selain itu, keterampilan komunikasi juga berpengaruh dalam pelayanan kepada pelanggan dan representasi organisasi ke pihak eksternal.

Peningkatan keterampilan komunikasi dapat dilakukan melalui pelatihan public speaking, penggunaan media komunikasi yang tepat, dan budaya kerja yang mendukung dialog terbuka dan umpan balik konstruktif.⁶⁸

⁶⁶ R. Ramadhani, "Pengembangan Adaptabilitas di Tempat Kerja," *Jurnal Pengembangan Diri* 7 (2023): 22–30.

⁶⁷ L. Oktaviani, "Pengaruh Komunikasi terhadap Kolaborasi Tim," *Jurnal Kerja Tim* 4 (2019): 66–72.

⁶⁸ B. Saputra, "Pelatihan Komunikasi sebagai Investasi SDM," *Jurnal Pelatihan dan Pengembangan* 6 (2022): 35–42.

6. Inisiatif dan Proaktivitas

Inisiatif dan proaktivitas menunjukkan sejauh mana individu bertindak tanpa harus selalu menunggu perintah. Karyawan yang proaktif akan mencari solusi sebelum masalah muncul, menawarkan ide-ide baru, dan aktif mencari cara untuk meningkatkan kinerja organisasi.⁶⁹

Sikap proaktif sangat dihargai dalam dunia kerja karena menunjukkan kepemilikan terhadap tanggung jawab dan semangat untuk berkembang. Individu yang memiliki inisiatif biasanya lebih cepat naik jabatan karena menunjukkan potensi kepemimpinan dan kepercayaan diri yang tinggi.

Organisasi dapat mendorong proaktivitas dengan memberikan ruang kreativitas, menghindari budaya kerja yang terlalu birokratis, serta memberikan penghargaan atas gagasan atau inisiatif yang bermanfaat.⁷⁰

7. Kemampuan Bekerja dalam Tim

Kemampuan bekerja dalam tim merupakan salah satu kompetensi penting di era kerja kolaboratif. Seorang karyawan harus mampu bekerja sama dengan berbagai karakter dan latar belakang untuk mencapai tujuan bersama. Kerja tim yang baik

⁶⁹ I. Rahayu, "Inisiatif sebagai Ciri Karyawan Berkinerja Tinggi," *Jurnal SDM Unggul* 2 (2018): 90–96.

⁷⁰ S. Dewi, "Membangun Budaya Proaktif di Perusahaan," *Jurnal Manajemen Inovatif* 11 (2025): 44–52.

ditandai dengan komunikasi terbuka, kepercayaan, dan saling mendukung.⁷¹

Individu yang mampu bekerja dalam tim akan lebih mudah beradaptasi dengan dinamika kelompok dan dapat menghindari konflik destruktif. Kemampuan ini mencakup empati, kompromi, dan sikap saling menghargai antar anggota tim. Selain itu, sinergi tim yang solid akan menciptakan hasil kerja yang lebih baik daripada kerja individu.

Pelatihan team building, kepemimpinan partisipatif, dan sistem kerja berbasis kolaborasi merupakan beberapa strategi yang dapat diterapkan organisasi untuk meningkatkan kemampuan bekerja dalam tim.⁷²

6. Komitmen Kepemimpinan terhadap Karyawan

Komitmen kepemimpinan terhadap karyawan merupakan bentuk kesungguhan seorang pemimpin dalam memberikan perhatian, dukungan, arahan, dan perlindungan kepada karyawan agar mampu melaksanakan tugas secara optimal. Pemimpin yang memiliki komitmen terhadap karyawan tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memperhatikan kebutuhan, perkembangan, kesejahteraan, serta kepuasan kerja karyawan. Komitmen tersebut dapat diwujudkan melalui komunikasi yang terbuka, pemberian penghargaan atas prestasi, kesempatan pengembangan kompetensi dan karier, pemberian

⁷¹ F. Arifin, "Kerja Sama Tim sebagai Kunci Produktivitas," *Jurnal Kerja Sama* 7 (2019): 59–67.

⁷² Wijaya, "Pelatihan *Team Building* dan Efektivitas Tim," *Jurnal HR dan Kepemimpinan* 8 (2023): 29–38.

arahan yang jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang adil dan nyaman.

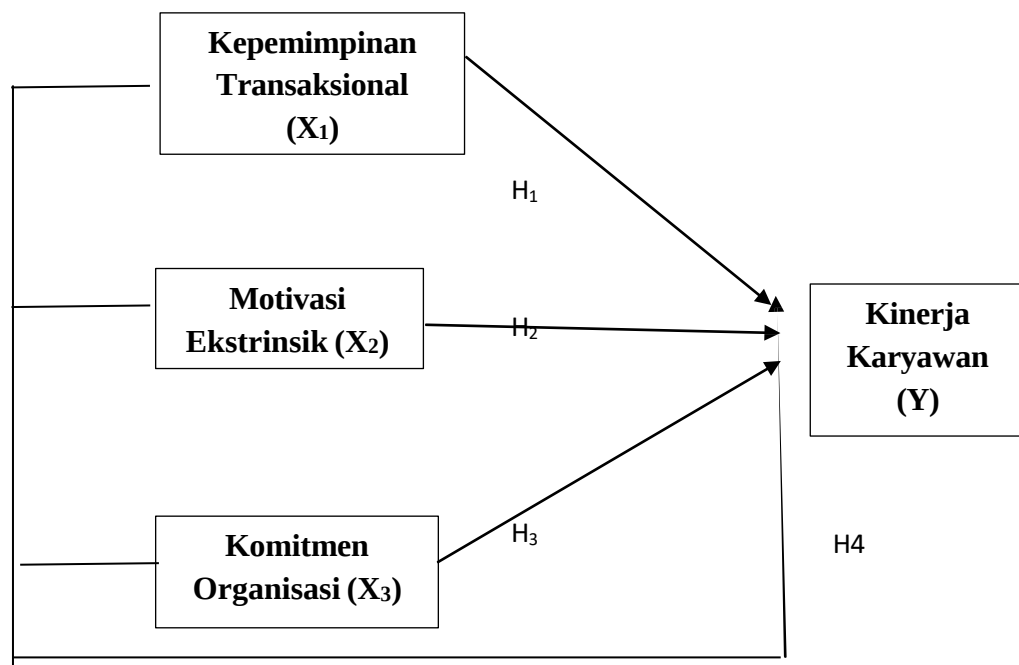
Dalam konteks **Bank Syariah Indonesia (BSI)**, komitmen kepemimpinan terhadap karyawan dapat dilihat dari upaya organisasi dalam mengembangkan sumber daya manusia melalui pelatihan, pengembangan karier, evaluasi kinerja, pemberian penghargaan, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Kepemimpinan yang memberikan dukungan tersebut dapat mendorong karyawan untuk merasa dihargai, memiliki kepercayaan terhadap organisasi, dan terdorong untuk memberikan kontribusi yang lebih baik. Dengan demikian, komitmen kepemimpinan tidak hanya ditunjukkan melalui keputusan dan kebijakan pimpinan, tetapi juga melalui tindakan nyata dalam membimbing, mengembangkan, menghargai, dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang.

Dalam penelitian, komitmen kepemimpinan terhadap karyawan dapat dilihat melalui beberapa aspek, yaitu: **(1)** perhatian pemimpin terhadap kebutuhan karyawan, **(2)** pemberian dukungan dalam melaksanakan pekerjaan, **(3)** komunikasi dan arahan yang jelas, **(4)** pemberian penghargaan terhadap prestasi, **(5)** kesempatan pengembangan kompetensi dan karier, serta **(6)** kepedulian terhadap kesejahteraan dan keberlangsungan kerja karyawan.

B. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran bertujuan untuk menemukan, mengembangkan, dan menguji hipotesis yang diajukan berdasarkan *literature review* yang berhubungan dengan penelitian. Berikut adalah kerangka pemikiran pada penelitian ini:

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



Indikator X_1 :

Kepemimpinan transaksional (X_1) diukur melalui beberapa indikator utama yang mencerminkan hubungan pertukaran antara pimpinan dan karyawan. Orientasi pada tujuan dan kinerja menunjukkan sejauh mana pimpinan menekankan pencapaian target kerja yang jelas dan terukur. Pemberian penghargaan dan hukuman menggambarkan sistem imbal balik yang diterapkan pemimpin untuk mendorong karyawan mencapai standar kinerja tertentu. Kejelasan peran dan

tugas mencerminkan kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan yang jelas sehingga karyawan memahami tanggung jawabnya. Pengawasan dan kontrol yang ketat menunjukkan peran pemimpin dalam memantau pelaksanaan kerja secara berkelanjutan. Pendekatan formal dan struktural menegaskan bahwa kepemimpinan dijalankan berdasarkan aturan dan hierarki organisasi. Responsivitas terhadap masalah operasional mencerminkan kemampuan pemimpin dalam mengambil tindakan cepat terhadap kendala kerja. Sementara itu, penggunaan standar dan prosedur tetap menunjukkan konsistensi pimpinan dalam menerapkan aturan kerja sebagai acuan kinerja karyawan

Indikator X_2 :

Motivasi ekstrinsik (X_2) diukur melalui indikator yang bersumber dari dorongan eksternal karyawan. Penghargaan finansial seperti gaji, bonus, dan komisi mencerminkan imbalan material yang diterima karyawan atas hasil kerjanya. Pengakuan dan penghargaan menunjukkan bentuk apresiasi nonmaterial, seperti sertifikat atau piala, yang dapat meningkatkan rasa dihargai. Peningkatan karier dan promosi menggambarkan peluang kemajuan jabatan sebagai pendorong semangat kerja. Pencapaian tujuan eksternal menunjukkan motivasi karyawan untuk memenuhi target yang ditetapkan organisasi. Keamanan dan stabilitas kerja mencerminkan rasa aman karyawan terhadap kelangsungan pekerjaannya. Persaingan dengan orang lain menggambarkan dorongan untuk berprestasi lebih baik dibandingkan rekan kerja. Kepuasan sosial dan status menunjukkan motivasi yang muncul dari pengakuan sosial dan posisi yang dimiliki karyawan dalam lingkungan kerja

Indikator X_3 :

Komitmen organisasi (X_3) diukur melalui indikator yang menunjukkan tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Loyalitas terhadap organisasi mencerminkan kesetiaan karyawan dalam mendukung keberlangsungan organisasi. Keterlibatan dalam tujuan organisasi menunjukkan partisipasi aktif karyawan dalam mencapai visi dan misi organisasi. Kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya. Keinginan untuk tetap bekerja di organisasi menunjukkan komitmen berkelanjutan karyawan. Perasaan bertanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi mencerminkan kepedulian karyawan terhadap hasil kerja organisasi secara keseluruhan. Pengorbanan untuk organisasi menunjukkan kesediaan karyawan mengesampingkan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi

Indikator Y :

Kinerja karyawan (Y) diukur melalui indikator yang mencerminkan hasil dan perilaku kerja karyawan. Kualitas pekerjaan menunjukkan tingkat ketepatan, kerapian, dan mutu hasil kerja. Kuantitas pekerjaan mencerminkan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan karyawan. Ketepatan waktu menunjukkan kemampuan karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan. Kemampuan beradaptasi menggambarkan fleksibilitas karyawan dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja. Keterampilan komunikasi menunjukkan kemampuan karyawan menyampaikan informasi secara efektif. Inisiatif dan proaktivitas mencerminkan kesediaan karyawan bertindak tanpa harus menunggu perintah. Kemampuan bekerja dalam tim menunjukkan kapasitas

karyawan untuk berkolaborasi secara efektif dengan rekan kerja demi mencapai tujuan bersama

C. Hipotesis

Menurut Sugiyono dalam Sri Mayangsari, Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian, telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis merupakan pernyataan singkat yang disimpulkan dari kerangka teori atau dari tujuan penelitian. Dalam mengajukan pengujian hipotesis yang ditetapkan akan diturunkan menjadi hipotesis nol yaitu menandakan status quo sering disebut sebagai hipotesis yang ingin ditolak dan hipotesis alternatif yaitu hipotesis yang ingin diterima. Maka dari itu peneliti menarik hipotesis sebagai berikut :

1. Perpengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup

Penelitian yang dilakukan oleh Lestari dan Ramadhan (2021) dengan judul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Perbankan Syariah”* menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi ekstrinsik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik purposive sampling serta analisis regresi linier berganda. Hasilnya mengungkap bahwa kedua variabel tersebut memiliki hubungan positif terhadap peningkatan kinerja.

Penelitian serupa dilakukan oleh Hidayat dan Amalia (2022) dalam studi berjudul *“Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Keuangan Syariah”*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan pendekatan survey terhadap 120 responden. Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun dalam hubungan moderasi dengan gaya kepemimpinan.

Hasil yang sejalan juga ditemukan dalam penelitian oleh Putri dan Fahmi (2023), *“Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Ekstrinsik, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Keuangan Syariah di Sumatera”*. Dengan pendekatan kuantitatif dan teknik analisis regresi linier berganda terhadap 95 karyawan, penelitian ini menemukan bahwa ketiga variabel bebas, baik secara parsial maupun simultan, berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, yaitu kinerja karyawan.

Ketiga penelitian di atas mengindikasikan bahwa kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi merupakan faktor-faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan dalam konteks perbankan syariah. Berdasarkan temuan tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

Ha: Kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup.

2. Motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia

Penelitian yang dilakukan oleh Anjarwati dan Hamidah (2020) dalam jurnalnya yang berjudul *“Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan di PT. BPRS Amanah Sejahtera Gresik”* menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik regresi linier berganda. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa insentif finansial, penghargaan, serta jaminan pekerjaan mampu meningkatkan semangat kerja dan efektivitas karyawan dalam mencapai target kerja mereka secara optimal. Hal ini menunjukkan bahwa bentuk-bentuk penghargaan eksternal sangat penting dalam mendorong kinerja pegawai di lembaga keuangan syariah.

Hasil serupa ditemukan dalam penelitian oleh Febrianti dan Nuraini yang berjudul *“Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Mikro Syariah”*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner dan teknik purposive sampling pada 75 responden. Data dianalisis dengan SPSS menggunakan regresi linier sederhana. Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik seperti bonus, tunjangan, dan pengakuan dari pimpinan memiliki korelasi positif terhadap kinerja. Artinya, karyawan akan lebih produktif dan bertanggung jawab apabila kebutuhan eksternal mereka juga diperhatikan oleh organisasi.

Namun, berbeda dengan penelitian sebelumnya, studi oleh Andriani dan Sugiarto (2021) yang berjudul “*Pengaruh Motivasi Ekstrinsik dan Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah XYZ*” menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja jika tidak dibarengi dengan motivasi intrinsik yang kuat. Penelitian ini menekankan bahwa penghargaan atau gaji semata tidak cukup meningkatkan kinerja jika karyawan tidak memiliki dorongan dari dalam diri untuk berkembang dan merasa puas dengan pekerjaannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi berganda dan melibatkan 100 responden karyawan bank.

Melihat perbedaan hasil dari beberapa penelitian tersebut, penting untuk menguji kembali bagaimana pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam konteks lembaga keuangan syariah seperti Bank Syariah Indonesia KCP Curup. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

Ha: Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Saragih dengan judul “*Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Graha Mandiri Barata Medan*” menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan

pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda terhadap 80 responden. Hasilnya menunjukkan bahwa semakin tinggi rasa memiliki dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula produktivitas dan tanggung jawab kerja yang ditunjukkan.

Hasil sejalan ditemukan dalam penelitian oleh Maulida dan Harahap yang berjudul *“Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan”*. Dengan menggunakan metode survei dan teknik purposive sampling terhadap 100 responden, analisis data dilakukan menggunakan software SPSS. Hasil penelitian membuktikan bahwa dimensi komitmen afektif, normatif, dan kontinuan secara simultan maupun parsial memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa terikat secara emosional terhadap organisasi cenderung memiliki loyalitas tinggi dan semangat kerja yang konsisten.

Namun demikian, penelitian oleh Sari dan Hidayat yang berjudul *“Komitmen Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di Sektor Perbankan Syariah”* menunjukkan bahwa meskipun komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja, pengaruh tersebut tidak signifikan jika tidak didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif dan sistem penghargaan yang adil. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen harus didukung oleh faktor eksternal lainnya agar mampu berdampak optimal terhadap kinerja.

Berdasarkan berbagai temuan tersebut, penting untuk mengetahui bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada konteks Bank Syariah Indonesia, khususnya di wilayah Curup, yang memiliki kondisi dan karakteristik tersendiri. Maka hipotesis yang diajukan adalah:

Ha: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup.

4. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Ekstrinsik, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian oleh Amalia dan Fitriani yang berjudul *"Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Ekstrinsik, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank XYZ di Jakarta"* menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel purposive sampling terhadap 120 responden. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa kinerja karyawan meningkat ketika dipimpin oleh atasan yang menerapkan sistem penghargaan dan hukuman, diberi insentif yang memadai, serta merasa memiliki tanggung jawab dan keterikatan terhadap organisasi.

Penelitian sejenis dilakukan oleh Ramadhan dan Nurhayati (2022) dengan judul *"Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Ekstrinsik, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah di Sumatera Barat"*. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik simple random sampling terhadap 150 karyawan. Analisis data menggunakan

Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja. Kepemimpinan yang tegas dan terstruktur, motivasi berupa penghargaan eksternal seperti bonus dan promosi, serta komitmen organisasi yang kuat menjadi fondasi bagi pencapaian target kerja yang optimal.

Sementara itu, studi dari Hanifah dan Prabowo menemukan bahwa meskipun masing-masing variabel memiliki pengaruh terhadap kinerja, pengaruh paling dominan berasal dari komitmen organisasi, diikuti oleh motivasi ekstrinsik, dan terakhir kepemimpinan transaksional. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan emosional dan loyalitas terhadap perusahaan menjadi faktor penting dalam mendorong produktivitas, terutama dalam konteks perbankan syariah yang menjunjung nilai-nilai amanah dan tanggung jawab.

Berdasarkan ketiga penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kombinasi kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

Ha: Kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Sampel

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei *cross-sectional*, menurut Creswell pendekatan survei *cross-sectional* adalah pengumpulan data yang dilakukan pada satu waktu tertentu tanpa adanya perlakuan atau pengamatan berulang terhadap subjek penelitian.¹ Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mengukur dan menganalisis hubungan serta pengaruh antarvariabel secara objektif berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden. Melalui survei *cross-sectional*, peneliti dapat memperoleh gambaran kondisi aktual variabel penelitian pada saat yang sama, sehingga memungkinkan dilakukan analisis statistik untuk menguji hipotesis secara efisien dan sistematis. Selain itu, pendekatan ini dianggap tepat karena populasi penelitian bersifat homogen dan data yang dibutuhkan merepresentasikan persepsi, sikap, atau penilaian responden dalam satu periode tertentu, sehingga hasil penelitian diharapkan mampu memberikan kesimpulan yang valid dan relevan dengan tujuan penelitian.

¹ John W Cresswell, *Research Design : Qualitaitf, Quantitatif, and Mixed Method Aprproach*, 4th ed. (California: SAGE Publications, Inc., 2009).

1. Probability sampling

Probability sampling merupakan salah satu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang atau kesempatan yang sama kepada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik ini digunakan ketika peneliti menginginkan sampel yang dapat mewakili karakteristik populasi secara lebih objektif, karena proses pemilihan sampel dilakukan berdasarkan prosedur acak dan bukan atas pertimbangan subjektif peneliti. Dengan demikian, probability sampling memungkinkan peneliti melakukan generalisasi hasil penelitian terhadap populasi yang menjadi sasaran penelitian, sepanjang prosedur pengambilan sampel dilakukan secara tepat.² Dalam penerapannya, pemilihan teknik probability sampling perlu disesuaikan dengan karakteristik populasi, jumlah anggota populasi, keberadaan kelompok atau strata dalam populasi, serta kondisi dan tujuan penelitian. Secara umum, probability sampling terdiri atas beberapa teknik, yaitu simple random sampling, systematic random sampling, stratified random sampling, cluster random sampling, dan multistage sampling.³ Masing-masing teknik memiliki karakteristik dan prosedur yang berbeda sehingga peneliti perlu menentukan teknik yang paling sesuai dengan kondisi populasi penelitian.

² Paul S. Levy dan Stanley Lemeshow, *Sampling of Populations: Methods and Applications*, ed. ke-4 (Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2008).

³ Donald W. Treadwell dan Andrea Davis, *Introducing Communication Research: Paths of Inquiry*, ed. ke-4 (Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2020).

1. **Simple Random Sampling (Sampel Acak Sederhana)** Simple random sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan adanya pembagian kelompok atau strata dalam populasi. Setiap anggota populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Pengambilan sampel dapat dilakukan dengan menggunakan undian, tabel angka random, maupun bantuan perangkat komputer. Teknik ini tepat digunakan apabila kondisi anggota populasi relatif homogen dan peneliti memiliki daftar lengkap seluruh anggota populasi.⁴
2. **Systematic Random Sampling (Sampel Acak Sistematis)** Systematic random sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan menentukan anggota sampel berdasarkan interval atau jarak tertentu. Peneliti terlebih dahulu menentukan jumlah populasi dan jumlah sampel yang dibutuhkan, kemudian menghitung interval pengambilan sampel. Setelah menentukan titik awal secara acak, anggota populasi berikutnya dipilih berdasarkan interval yang telah ditentukan. Teknik ini dapat mempermudah proses pengambilan sampel ketika peneliti memiliki daftar populasi yang tersusun secara teratur.
3. **Stratified Random Sampling (Sampel Acak Berstrata)** Stratified random sampling digunakan apabila populasi penelitian memiliki karakteristik yang dapat dibagi ke dalam beberapa kelompok atau strata. Populasi terlebih dahulu dikelompokkan berdasarkan karakteristik tertentu, misalnya jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, jabatan, masa kerja, atau wilayah kerja. Setelah populasi terbagi ke dalam strata, sampel dipilih secara acak dari setiap strata tersebut. Teknik ini bertujuan agar setiap kelompok dalam populasi memperoleh keterwakilan dalam sampel penelitian.

⁴ John W. Creswell dan J. David Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, ed. ke-6 (Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2023).

4. **Cluster Random Sampling (Sampel Acak Klaster)** Cluster random sampling merupakan teknik pengambilan sampel dengan membagi populasi ke dalam kelompok-kelompok atau klaster tertentu, kemudian memilih beberapa klaster secara acak untuk dijadikan sampel penelitian. Teknik ini biasanya digunakan apabila populasi penelitian tersebar dalam wilayah yang luas atau terdiri atas kelompok-kelompok yang secara alami sudah terbentuk. Misalnya, apabila penelitian dilakukan terhadap karyawan yang tersebar di berbagai kantor cabang, maka kantor cabang tersebut dapat dijadikan sebagai klaster dan beberapa klaster dipilih secara acak sesuai kebutuhan penelitian.

5. **Multistage Sampling (Sampel Bertahap)** Multistage sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan melalui beberapa tahap pemilihan. Teknik ini dapat menggabungkan beberapa metode probability sampling dalam proses pengambilan sampel. Misalnya, peneliti terlebih dahulu memilih wilayah atau cabang secara acak, kemudian memilih kelompok atau unit kerja dari wilayah tersebut, dan selanjutnya memilih individu sebagai responden penelitian. Multistage sampling umumnya digunakan ketika populasi penelitian berukuran besar, tersebar secara geografis, dan sulit dijangkau secara langsung oleh peneliti.⁵

2. Non Probability sampling

Non-probability sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama kepada seluruh anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel penelitian. Dalam

⁵ Paul S. Levy dan Stanley Lemeshow, *Sampling of Populations: Methods and Applications*, ed. ke-4 (Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2018).

teknik ini, pemilihan anggota sampel dilakukan berdasarkan pertimbangan, kriteria, kemudahan akses, kuota, maupun karakteristik tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti. Berbeda dengan *probability sampling* yang menggunakan mekanisme pengambilan secara acak, *non-probability sampling* lebih menekankan pada kesesuaian responden dengan kebutuhan dan tujuan penelitian. Teknik ini dapat digunakan ketika peneliti tidak memiliki daftar lengkap seluruh anggota populasi, ketika populasi sulit dijangkau, atau ketika penelitian membutuhkan responden dengan karakteristik khusus.⁶ Meskipun relatif lebih mudah dan fleksibel dalam pelaksanaannya, teknik *non-probability sampling* memiliki keterbatasan dalam melakukan generalisasi hasil penelitian terhadap seluruh populasi karena tidak semua anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk menjadi sampel.⁷ Oleh sebab itu, peneliti perlu menetapkan kriteria responden secara jelas dan menjelaskan alasan pemilihan teknik sampling agar proses penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Beberapa teknik yang umum digunakan dalam *non-probability sampling* antara lain *purposive sampling*, *accidental sampling*, *quota sampling*, *snowball sampling*, serta *sampling jenuh* atau *sensus*.

1. Purposive Sampling

Purposive sampling merupakan teknik pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan atau kriteria tertentu yang ditetapkan oleh peneliti sesuai dengan tujuan penelitian. Peneliti tidak memilih responden secara sembarangan, tetapi secara sengaja menentukan

⁶ S. K. Ahmed, "The Development and the Assessment of Sampling Methods for Hard-to-Reach Populations in HIV Surveillance," *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2024.

⁷ Bayu Hari Mukti, "Methods in Health Research: Probability and Non-Probability Sampling," *Health Sciences International Journal* 3, no. 2 (2025).

individu yang dianggap mempunyai karakteristik, pengalaman, pengetahuan, atau informasi yang relevan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Kriteria tersebut perlu ditentukan sejak awal agar proses pemilihan responden dapat dilakukan secara konsisten. Misalnya, dalam penelitian mengenai kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia, peneliti dapat menetapkan kriteria tertentu seperti karyawan tetap, memiliki masa kerja minimal satu tahun, atau karyawan yang terlibat langsung dalam pelayanan kepada nasabah. Dengan demikian, responden yang dipilih benar-benar sesuai dengan kebutuhan penelitian dan mampu memberikan data yang relevan.⁸

2. Accidental Sampling

Accidental sampling atau sering disebut juga *convenience sampling* merupakan teknik pengambilan sampel berdasarkan kemudahan peneliti dalam menemukan responden. Responden yang secara kebetulan ditemui oleh peneliti dapat dijadikan sampel sepanjang memenuhi karakteristik atau persyaratan yang telah ditentukan dalam penelitian.⁹ Teknik ini biasanya digunakan ketika peneliti membutuhkan responden dalam waktu relatif cepat dan lokasi penelitian memungkinkan peneliti bertemu langsung dengan calon responden. Sebagai contoh, peneliti yang melakukan penelitian mengenai kualitas pelayanan bank dapat menjadikan nasabah yang sedang berada di kantor cabang sebagai responden apabila nasabah tersebut memenuhi kriteria penelitian. Meskipun praktis dan mudah dilakukan, *accidental sampling* perlu digunakan secara hati-hati karena pemilihan responden berdasarkan kemudahan dapat menimbulkan bias dan belum tentu menggambarkan seluruh karakteristik populasi.

⁸ A. Zrineh et al., "Sampling Methods and Sample Size Determination in Clinical Research: An Educational Review," 2026.

⁹ S. K. Ahmed, "The Development and the Assessment of Sampling Methods for Hard-to-Reach Populations in HIV Surveillance," 2024.

3. Quota Sampling

Quota sampling merupakan teknik pengambilan sampel dengan menentukan jumlah atau kuota tertentu berdasarkan karakteristik yang telah ditetapkan oleh peneliti. Peneliti terlebih dahulu menentukan jumlah responden yang diperlukan dari kelompok tertentu, kemudian melakukan pengambilan responden sampai jumlah kuota tersebut terpenuhi.¹⁰ Misalnya, dalam penelitian terhadap karyawan suatu perusahaan, peneliti menetapkan kuota berdasarkan jenis kelamin, jabatan, atau unit kerja. Apabila jumlah sampel yang dibutuhkan adalah 100 responden, peneliti dapat menentukan kuota tertentu untuk setiap kelompok yang dianggap penting dalam penelitian. Keunggulan teknik ini adalah peneliti dapat memastikan bahwa kelompok tertentu yang dianggap relevan tetap terwakili. Namun, karena pemilihan anggota dalam setiap kuota tidak dilakukan secara acak, teknik ini tetap memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi hasil penelitian.

4. Snowball Sampling

Snowball sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara bertahap dengan memanfaatkan hubungan atau rekomendasi dari responden sebelumnya. Pada tahap awal, peneliti memilih beberapa responden yang memenuhi kriteria penelitian. Selanjutnya, responden tersebut diminta untuk memberikan informasi atau merekomendasikan individu lain yang mempunyai karakteristik serupa dan dapat menjadi responden penelitian. Proses tersebut kemudian berkembang dari satu responden ke responden berikutnya sehingga jumlah sampel bertambah secara bertahap seperti bola salju yang semakin besar. Teknik ini sangat bermanfaat ketika peneliti berhadapan dengan populasi yang sulit ditemukan, tidak memiliki daftar anggota yang jelas, atau memiliki karakteristik tertentu yang

¹⁰ House of Commons Library, *Survey Sampling*, 2026, bagian “Quota Sampling.”

membuat responden sulit diidentifikasi. Namun, peneliti harus tetap memperhatikan kemungkinan munculnya bias karena responden cenderung merekomendasikan individu yang berada dalam jaringan sosial yang sama.

5. Sampling Jenuh atau Sensus

Sampling jenuh merupakan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Teknik ini biasanya dipertimbangkan ketika jumlah populasi relatif kecil dan seluruh anggota populasi memungkinkan untuk dijadikan responden. Dengan menggunakan sampling jenuh, peneliti tidak perlu melakukan pemilihan sebagian anggota populasi karena seluruh anggota populasi diikutsertakan dalam penelitian. Sebagai contoh, apabila suatu unit kerja memiliki 40 orang karyawan dan penelitian ditujukan kepada seluruh karyawan pada unit tersebut, maka seluruh 40 karyawan dapat dijadikan sampel penelitian.¹¹ Penggunaan sampling jenuh memungkinkan peneliti memperoleh informasi dari seluruh anggota populasi yang menjadi sasaran penelitian. Dalam konteks ini, istilah **sensus** juga digunakan karena seluruh unit populasi menjadi sasaran pengumpulan data. Namun, apabila jumlah populasi sangat besar, penggunaan sampling jenuh dapat membutuhkan waktu, tenaga, dan biaya yang lebih besar.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Bank Syariah Indonesia, Tbk (BSI) yang berlokasi di Cabang Curup. Peneliti memilih lokasi tersebut karena dinilai sangat strategis. PT BSI KCP Curup

¹¹ A. Zrineh et al., "Sampling Methods and Sample Size Determination in Clinical Research: An Educational Review," 2026.

merupakan perusahaan yang memiliki citra merek (brand image) yang sangat baik di mata masyarakat, khususnya di Kecamatan Curup, serta telah memiliki jumlah nasabah yang cukup banyak.

2. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang diperoleh peneliti secara langsung dari sumbernya (Sugiyono).¹² Data primer yang diperoleh peneliti berasal dari objek penelitian pada PT Bank Syariah Indonesia (BSI).

2. Sumber Data

Sumber data adalah suatu subjek yang memberikan kumpulan data yang dapat digunakan untuk menunjang jalannya penelitian dan menjamin keberhasilan penelitian yang dilakukan.¹³ Pada penelitian ini, peneliti memperoleh sumber data yang berasal dari 2 (dua) sumber, yaitu:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang diperoleh secara langsung melalui wawancara, penyebaran kuisisioner *offline* dalam bentuk *angket* yang kemudian akan dijadikan sebagai data utama dalam pengolahan data. Penelitian ini

¹² *ibid*

¹³ Nufian dan Wayan Weda, *Teori Dan Praktis: Riset Komunikasi Pemasaran Terpadu*, (Malang: UB Press, 2018).

dalam memperoleh *primary data* dengan menyebarkan angket.¹⁴

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data yang diperoleh dari sumber kedua baik secara tertulis maupun tidak tertulis yang dapat berupa buku, jurnal, karya ilmiah, penelitian terdahulu, internet, media massa, dan sumber data yang berkaitan dan mendukung dengan penelitian yang dilakukan.

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan adalah suatu cara pengambilan data atau informasi dalam suatu penelitian. Adapun metode dalam pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara, antara lain sebagai berikut:

1. Kuesioner

Kuesioner atau yang dapat disebut sebagai angket adalah suatu bentuk pengumpulan data yang bertujuan untuk menginterpretasikan skala ordinal. Pada umumnya, kuisisioner ini diberikan dalam bentuk daftar *skala-likert* berisikan pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan indikator-indikator variabel yang digunakan dalam penelitian.

Menurut Imam Ghozali, skala likert mempunyai 5 (lima) tingkat preferensi jawaban. Skala likert disebut sebagai skala ordinal karena

¹⁴ Sugiyono, *op. cit.* 138

memiliki tingkat preferensi jawaban paling positif “sangat setuju” dengan tingkat preferensi paling negatif “sangat tidak setuju”. Apabila jarak skala itu konstan atau sama besar, maka skala Literasi menjadi skala interval.¹⁵ Dalam penelitian ini, skala likert yang digunakan mempunyai gradasi jawaban sebagai berikut:

Table 3. 1 Instrumen Liker

Bobot	Keterangan
1	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	Tidak Setuju (TS)
3	Netral (N)
4	Setuju (S)
5	Sangat Setuju (SS)

Sumber: Imam Ghozali (2016)

2. Observasi

Menurut Sugiyono, observasi merupakan suatu proses yang kompleks yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antaranya yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Penelitian ini melakukan observasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Indonesia, Tbk KCP Curup.

3. Studi Pustaka

Pada penelitian ini, salah satu cara dalam pengumpulan data selain kuisioner dan observasi adalah dengan studi pustaka. Studi Putaka

¹⁵ Ghozali, I. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. 2018)

adalah suatu cara pengumpulan data yang dilakukan dengan cara *literature review* pada buku, jurnal, dokumen, karya ilmiah, dan sebagainya yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti.

D. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, para peneliti menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data numerik yang diperlukan mengenai hubungan antara kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Peneliti memilih kuesioner tertutup sebagai instrumen karena penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Kuesioner tertutup digunakan dalam desain kuantitatif. Kuesioner tertutup digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk menghasilkan statistik deskriptif. Karena kuesioner ini mengikuti format yang telah ditentukan sebelumnya dan sebagian besar dapat langsung dipindai ke komputer untuk analisis yang mudah, jumlah data yang lebih besar dapat dihasilkan.

1. Kuesioner Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional menurut Robbins & Coulter dalam Anjasmina adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin mendorong anggotanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemberian dukungan dan pujian atas kinerja yang produktif.¹⁶ Bass dalam Anjasmina juga menjelaskan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan pola kepemimpinan yang menggerakkan karyawan untuk bekerja dengan semangat melalui penyediaan sumber daya yang

¹⁶ Ralph Adolph, *Manajemen*, 4th ed. (Tangerang Selatan: Politeknik Keuangan Negara STAN, 2016).

dibutuhkan serta pemberian penghargaan sebagai bentuk imbalan. Inti dari teori ini adalah hubungan antara atasan dan bawahan yang berbasis pada proses pertukaran (transaksi) yang bersifat ekonomis-rasional. Dengan demikian, kepemimpinan transaksional menekankan adanya imbalan dan konsekuensi yang jelas untuk mendorong karyawan mencapai kinerja yang optimal.

2. Kuesioner Motivasi Ekstrinsik

Motivasi merupakan seperangkat sikap dan nilai yang bersifat pribadi serta mempengaruhi seseorang dalam mencapai tujuan yang diinginkannya. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar individu dan mendorong seseorang untuk bertindak. Bentuk motivasi ini memerlukan adanya perantara berupa konsekuensi atau imbalan nyata yang diberikan setelah suatu tindakan dilakukan, sehingga kepuasan individu muncul dari faktor eksternal yang memandu tindakannya. Menurut Mahfudiyanto, motivasi ekstrinsik mencakup upaya individu untuk mencapai tujuan tertentu, memperoleh penghargaan, atau menyelesaikan pekerjaan dalam jangka waktu tertentu.¹⁷ Dengan demikian, motivasi ekstrinsik berperan penting dalam memberikan dorongan eksternal yang membantu karyawan meningkatkan produktivitas dan kinerja dalam konteks pekerjaan.

3. Kuesioner Komitmen Organisasi

¹⁷ Mahfudiyanto Mahfudiyanto, "Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Astra Infra Solution Mojokerto," *JPEKBM (Jurnal Pendidikan Ekonomi, Kewirausahaan, Bisnis Dan Manajemen)* 5, no. 1 (2021): 37, <https://doi.org/10.32682/jpekbm.v5i1.1983>.

Mathis dan Jackson mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sejauh mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi serta menunjukkan loyalitas dengan memilih tetap menjadi bagian dari organisasi. Komitmen ini tercermin dalam keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk bekerja keras demi kepentingan organisasi, serta keinginan yang tinggi untuk mempertahankan keanggotaannya.¹⁸ Sementara itu, Robbins dan Judge menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi di mana seorang individu mendukung organisasi beserta tujuannya dan berusaha menjaga keberlanjutan keterikatannya dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, komitmen organisasi dapat dipahami sebagai sikap loyal, rasa memiliki, dan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja.

4. Kuesioner Kinerja Karyawan

Menurut Edison, kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang menunjukkan sejauh mana seseorang dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan sendiri adalah segala sesuatu yang dilakukan oleh seorang karyawan yang memengaruhi besar kecilnya kontribusi terhadap organisasi.¹⁹ Hal ini mencakup kualitas dan kuantitas output, kecepatan atau siklus produksi, tingkat kehadiran, serta kemampuan bekerja sama (Mathis). Kinerja karyawan diukur dalam kurun waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau standar yang telah disepakati

¹⁸ Manthis Robert L, *Human Resource*, 12th ed. (Omaha: The Thomson Corporation, 2022).

¹⁹ Edison Emron, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1st ed. (Surabaya: PT Kimshafi Alung

sebelumnya. Sejalan dengan itu, Foster dan Seeker menyatakan bahwa outcome atau hasil kerja merupakan capaian seseorang yang sesuai dengan standar pekerjaan yang berlaku. Dengan demikian, kinerja karyawan dapat dipahami sebagai pencapaian hasil kerja yang terukur baik dari sisi kualitas, kuantitas, maupun konsistensi sesuai tuntutan organisasi.

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji instrument data untuk mengetahui seberapa teliti suatu item dalam mengukur apa yang akan diukur. Instrumen pengumpulan data dinyatakan valid jika hasil uji t koefisien korelasi pearson atau nilai loading diperoleh harga p maksimal 0,05. Item biasanya berupa pernyataan atau pertanyaan yang ditunjukkan kepada responden dengan menggunakan bentuk kuesioner dengan tujuan untuk mengungkap sesuatu hubungan setiap item. Suatu pernyataan dikatakan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan dinyatakan tidak valid apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yaitu uji yang bertujuan untuk mengetahui konsistensi jawaban individu terhadap pernyataan. Jika *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 maka data tersebut dinyatakan reliable, sebaliknya jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih kecil dari 0,6 maka data tersebut dinyatakan tidak reliabel.

E. Teknik Analisis Data

Teknik pengolahan data dapat dilakukan setelah seluruh data yang diperlukan melalui penyebaran kuisioner sudah terkumpul. Kemudian, dari data tersebut diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin hingga pekerjaan, menyajikan data setiap data variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan menguji hipotesis yang telah diajukan. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Analisis Statistik Deskriptif

Setelah mengumpulkan data dari mahasiswa melalui kuesioner, peneliti akan melakukan analisis data untuk mengidentifikasi bagaimana Kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan . Data yang dikumpulkan akan dievaluasi berdasarkan hasil kuesioner, yang dianalisis menggunakan pendekatan statistik dan diproses menggunakan perangkat lunak SPSS versi 2.5. Peneliti menggunakan beberapa teknik analitis, yaitu asumsi klasik dan pengujian hipotesis..²⁰

a. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan serangkaian pengujian statistik yang dilakukan sebelum melakukan analisis regresi linier berganda. Tujuan utama dari uji ini adalah untuk memastikan bahwa data yang digunakan dalam penelitian telah memenuhi syarat dasar model regresi

²⁰ Iman Ghozali, “aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25” (Semarang: Badan Penerbit Undip, 2018), 105

sehingga hasil analisis menjadi valid dan tidak bias. Dalam penelitian ini, uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi.²¹

1) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang digunakan dalam model regresi memiliki distribusi normal atau tidak. Distribusi data yang normal merupakan salah satu asumsi penting dalam analisis regresi, karena akan memengaruhi keabsahan hasil pengujian hipotesis. Pada penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S Test). Dasar pengambilan keputusan dalam uji ini adalah dengan melihat nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed). Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

2) Uji Multikolineritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antar variabel bebas dalam model regresi. Multikolinearitas yang tinggi dapat menyebabkan estimasi koefisien regresi menjadi tidak stabil dan sulit untuk diinterpretasikan. Pengujian multikolinearitas dapat dilihat dari nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila nilai Tolerance lebih besar

²¹ Iman Ghazali, “aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25” (Semarang: Badan Penerbit Undip, 2018), 161

dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas tidak mengalami multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya.

3) Uji Heterodekastatis

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Salah satu metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *Glejser*, di mana kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada nilai signifikansi. Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

4) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah uji statistik untuk mendeteksi adanya korelasi antara residual (kesalahan pengganggu) pada periode waktu tertentu dengan residual pada periode waktu sebelumnya dalam model regresi, terutama pada data time series (runtut waktu). Tujuan utama uji ini adalah memastikan bahwa asumsi klasik regresi terpenuhi, yaitu nilai residual berpasangan secara bebas dan tidak saling bergantung

2. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (T)

Uji statistik t digunakan untuk menguji apakah variabel independen secara parsial/individu berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Berikut kriteria untuk pengujian hipotesis parsial (uji t):

- Jika nilai $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$ dan nilai $\text{sig} \leq 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (berpengaruh secara parsial)
- Jika nilai $t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$ dan nilai $\text{sig} \geq 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak (tidak berpengaruh secara parsial).

b. Uji Simultan (F)

Uji F ini digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan secara bersama-sama variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini, yaitu kepemimpinan islam, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi. Mekanisme pengujiannya apabila $F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model (harga, kualitas pelayanan, dan lokasi) dalam menerangkan variasi variabel dependen/terikat (kepuasan pelanggan) (Ghozali,). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai Adj. R^2 pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak seperti R^2 , nilai Adjusted R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan dalam model.

BAB IV

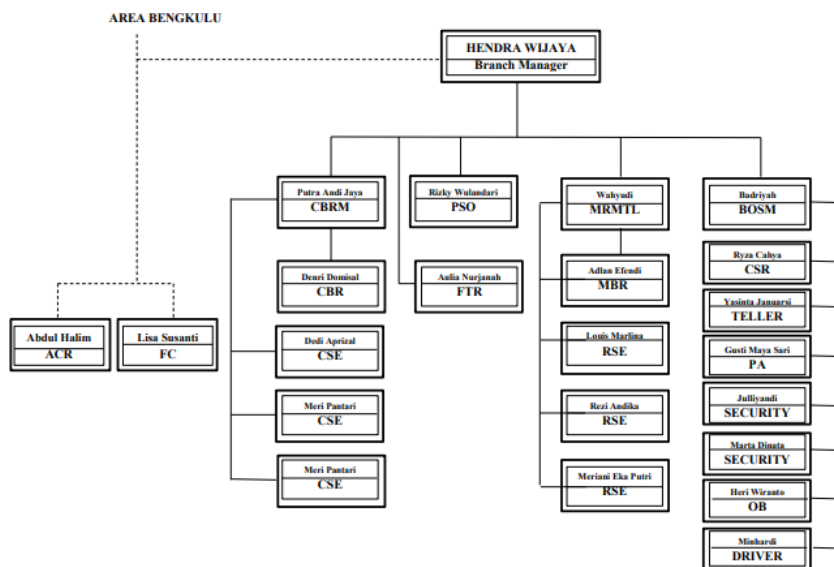
TEMUAN HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Hasil Penelitian

A. Profile Responden

Pada penelitian ini, sampel yang digunakan adalah karyawan yang bekerja pada PT Bank Syariah Indonesia, Tbk, yang berlokasi di Jl. Merdeka No. 287, Kepala Siring, Kec. Curup Tengah, serta Jl. Panorama, Panorama Kota Bengkulu. Jumlah sample yang dijadikan responden penelitian sebanyak 22 orang dengan rentang usia antara 23 hingga 28 tahun. Responden tersebut dipilih karena berada pada kategori usia produktif, sehingga diharapkan mampu memberikan gambaran yang representatif mengenai kondisi aktual di lapangan.

Tabel 4. 1 Tabel Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Curup



Sumber: Bank Syariah Indonesia KCP Curup

Selanjutnya, Instrumen penelitian berupa angket yang diberikan kepada responden, yang berfungsi untuk mengukur variabel independen maupun dependen penelitian ini. Variabel independen meliputi kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi, sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan. Penggunaan angket dimaksudkan agar data yang diperoleh bersifat objektif, terukur, dan dapat dianalisis secara kuantitatif.

Melalui distribusi angket ini, peneliti dapat mengevaluasi sejauh mana kepemimpinan transaksional yang diterapkan pimpinan mampu memengaruhi perilaku kerja karyawan, bagaimana motivasi ekstrinsik yang didorong oleh insentif maupun penghargaan mampu meningkatkan semangat kerja, serta seberapa tinggi tingkat komitmen organisasi yang ditunjukkan karyawan dalam mendukung keberhasilan perusahaan. Seluruh variabel tersebut pada akhirnya dihubungkan dengan capaian kinerja karyawan, yang mencakup aspek kualitas, kuantitas, disiplin kerja, serta kemampuan beradaptasi dalam menjalankan tugas.

1. Uji instrument penelitian

a. Uji validitas data

Uji validitas data digunakan untuk mengetahui apakah pernyataan kuesioner yang diperoleh valid atau tidak. Uji validitas data dilakukan dengan membandingkan nilai dari r_{hitung} dengan r_{tabel} , jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} maka data variabel dinyatakan valid. Pada

penelitian ini diperoleh rtabel sebesar 0.4044. Hasil dari uji validitas data variabel pada penelitian ini diantaranya adalah :

Table 4. 1 Validitas Variabel Kepemimpinan Transaksional

ANGKET	VALIDITY SCORE > R TABEL (0.4227)	VALID/UNVALID
x1.1	.552**	VALID
x1.2	.817**	VALID
x1.3	.507*	VALID
x1.4	.520*	VALID
x1.5	.683**	VALID
x1.6	.785**	VALID
x1.7	.613**	VALID
x1.8	.658**	VALID
x1.9	.594**	VALID
x1.10	.781**	VALID
x1.11	.543**	VALID
x1.12	.564**	VALID

Berdasarkan tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan yang ada didalam variabel kepemimpinan transaksional (X1) dinyatakan valid karena *rhitung* lebih besar daripada *rtabel* dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05.

Table 4. 2 Validitas Variabel Motivasi Ekstrinsik

ANGKET	VALIDITY SCORE > R TABEL (0.4227)	VALID/UNVALID
x2.1	.602**	VALID
x2.2	.699**	VALID
x2.3	.839**	VALID
x2.4	.658**	VALID
x2.5	.746**	VALID
x2.6	.573**	VALID
x2.7	.677**	VALID
x2.8	.752**	VALID
x2.9	.674**	VALID
x2.10	.808**	VALID
x2.11	.699**	VALID

x2.12	.618**	VALID
-------	--------	-------

Berdasarkan tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan yang ada di dalam variabel motivasi ekstrinsik (X2) dinyatakan valid karena *rhitung* lebih besar daripada *rtabel* dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05.

Table 4. 3 Validitas Variabel Komitmen Organisasi

ANGKET	VALIDITY SCORE > R TABEL (0.4227)	VALID/UNVALID
x3.1	.561**	VALID
x3.2	.855**	VALID
x3.3	.806**	VALID
x3.4	.779**	VALID
x3.5	.782**	VALID
x3.6	.863**	VALID
x3.7	.803**	VALID
x3.8	.742**	VALID
x3.9	.759**	VALID
x3.10	.682**	VALID
x3.11	.834**	VALID
x3.12	.852**	VALID

Berdasarkan tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan yang ada di dalam variabel komitmen organisasi (X3) dinyatakan valid karena *rhitung* lebih besar daripada *rtabel* dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05.

Table 4. 4 Validitas Variabel Kinerja Karyawan

ANGKET	VALIDITY SCORE > R TABEL (0.4227)	VALID/UNVALID
y.1	.781**	VALID
y.2	.781**	VALID
y.3	.937**	VALID
y.4	.875**	VALID
y.5	.778**	VALID
y.6	.765**	VALID
y.7	.855**	VALID

y.8	.828**	VALID
y.9	.796**	VALID
y.10	.784**	VALID
y.11	.780**	VALID
y.12	.770**	VALID

Berdasarkan tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan yang ada di dalam variabel kinerja karyawan (Y) dinyatakan valid karena *rhitung* lebih besar daripada *rtabel* dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05.

1. Uji reliabelitas

Uji reliabilitas yaitu uji yang bertujuan untuk mengetahui konsistensi jawaban individu terhadap pernyataan. Jika *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 maka data tersebut dinyatakan reliable, sebaliknya jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih kecil dari 0,6 maka data tersebut dinyatakan tidak reliabel. Adapun hasil dari uji reliabilitas dari setiap variabel pada penelitian ini diantaranya adalah :

Table 4. 5 Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transaksional

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.860	12

Dari tabel 4.5 diatas, hasil dari uji reliabilitas variabel kepemimpinan transaksional menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.860. Suatu variabel dinyatakan reliable apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6, maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transaksional reliabel.

Table 4. 6 Reliabilitas Variabel Motivasi Ekstrinsik

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.895	12

Dari tabel 4.6 diatas, hasil dari uji reliabilitas variabel kepemimpinan transaksional menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.895. Suatu variabel dinyatakan reliable apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6, maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi ekstrinsik reliabel.

Table 4. 7 Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.938	12

Dari tabel 4.7 diatas, hasil dari uji reliabilitas variabel kepemimpinan transaksional menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.938. Suatu variabel dinyatakan reliable apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6, maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi reliabel.

Table 4. 8 Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.952	12

Dari tabel 4.8 diatas, hasil dari uji reliabilitas variabel kepemimpinan transaksional menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.952. Suatu

variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6, maka dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja karyawan reliabel

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang digunakan dalam model regresi memiliki distribusi normal atau tidak. Distribusi data yang normal merupakan salah satu asumsi penting dalam analisis regresi, karena akan memengaruhi keabsahan hasil pengujian hipotesis. Pada penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S Test). Dasar pengambilan keputusan dalam uji ini adalah dengan melihat nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed). Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi lebih kecil atau sama dengan 0,05 ($p \leq 0,05$), maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal. Dengan demikian, uji normalitas berfungsi sebagai langkah awal untuk memastikan bahwa analisis regresi dapat dilakukan dengan memenuhi asumsi klasik yang berlaku.

Table 4. 9 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Standardized Residual
N		22
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.97014250
Most Extreme Differences	Absolute	.069
	Positive	.055
	Negative	-.078
Test Statistic		.079
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, hasil uji normalitas menunjukkan bahwa nilai Kolmogorov-Smirnov $0.200 > 0.05$ maka data yang di uji berdistribusi normal. Dan dapat disimpulkan bahwa model regresi layak digunakan untuk memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antar variabel bebas dalam model regresi. Multikolineritas yang tinggi dapat menyebabkan estimasi koefisien regresi menjadi tidak stabil dan sulit untuk diinterpretasikan. Pengujian multikolineritas dapat dilihat dari nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila nilai Tolerance lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10,

maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas tidak mengalami multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya.

Table 4. 10 Uji Multikolineritas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-7.030	8.034		-.875	.389		
motivasi ekstrinsik	.676	.151	.616	4.479	.000	.465	2.152
komitmen organisasi	.425	.186	.315	2.286	.030	.465	2.152

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada penelitian ini, diperoleh nilai Tolerance dan VIF dari masing-masing variabel bebas yang meliputi kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi. Seluruh nilai Tolerance yang dihasilkan berada di atas 0,1, sedangkan nilai VIF yang diperoleh berada di bawah 10. Hal ini menunjukkan bahwa dalam model regresi yang digunakan tidak terdapat masalah multikolinearitas, sehingga masing-masing variabel bebas dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Salah satu metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *Glejser*, di mana kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada nilai signifikansi. Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam

model regresi. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi lebih kecil atau sama dengan 0,05 ($p \leq 0,05$), maka model regresi mengandung masalah heteroskedastisitas.

Table 4. 11 Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.154	5.406		.583	.564
	kepemimpinan transaksional	-.132	.110	.277	1.030	.300
	motivasi ekstrinsik	-.134	.102	-.361	-1.319	.198
	komitmen organisasi	.131	.125	.286	1.045	.305

a. Dependent Variable: abs_RES

Berdasarkan hasil uji Glejser yang dilakukan dalam penelitian ini, diperoleh nilai signifikansi dari masing-masing variabel bebas, yaitu kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi, seluruhnya menunjukkan angka signifikansi di atas 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami masalah heteroskedastisitas. Hal ini berarti data residual memiliki varian yang sama atau homogen, sehingga model regresi yang digunakan layak untuk dilanjutkan pada pengujian berikutnya.

d. Uji Autokorelasi

Table 4. 12 Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.873 ^a	.762	.745	4.528	2.440

a. Predictors: (Constant), komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

dL	dU	DW _{hitung}	4-dL	4-dU
1.11555	1.54274	2.240	2.45726	2.88445

Berdasarkan pada keputusan dL (1.11555) < dU (1.54274) < DW_{hitung} (2.240) < $4-dL$ (2.45726) < $4-dU$ (2.88445) maka, diputuskan pada korelasi serial dalam model regresi yang dijalankan tidak terjadi autokorelasi

3. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji T)

Uji parsial atau uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara terpisah. Dalam penelitian ini, variabel independen meliputi kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan hipotesis, yaitu H_0 yang menyatakan bahwa variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, dan H_a yang menyatakan bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Kriteria pengambilan keputusan ditentukan dengan membandingkan

nilai t hitung dengan t tabel pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Apabila nilai t hitung lebih kecil dari t tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, apabila nilai t hitung lebih besar dari t tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Table 4. 13 Uji T

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-10.371	7.410		-1.400	.177
Kepemimpinan Transaksional	.452	.191	.301	2.368	.000
Motivasi Ekstrinsik	.283	.172	.236	2.645	.001
Komitmen Organisasi	.469	.146	.484	3.219	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), diperoleh nilai signifikansi untuk variabel kepemimpinan transaksional sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai t hitung kepemimpinan transaksional sebesar 2,368 lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel sebesar 2,073 (t hitung $>$ t tabel), yang semakin memperkuat kesimpulan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya, variabel motivasi ekstrinsik memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,001 yang juga lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh nilai t hitung motivasi ekstrinsik sebesar 2,645 yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,073 ($t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$), yang menegaskan bahwa pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan bersifat signifikan secara statistik.

Sementara itu, variabel komitmen organisasi menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini juga diperkuat oleh nilai t hitung komitmen organisasi sebesar 3,215 yang lebih besar daripada nilai t tabel sebesar 2,073 ($t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen dalam penelitian ini, yaitu kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi, secara parsial terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan atau uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel independen meliputi kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Dasar pengambilan keputusan dilakukan dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Apabila nilai F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} , maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, apabila nilai F_{hitung} lebih kecil daripada F_{tabel} , maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang berarti variabel independen secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Table 4. 14 Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1777.306	2	888.653	43.336	.000 ^b
	Residual	553.660	27	20.506		
	Total	2330.967	29			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), kepemimpinan transaksional komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F), diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 43,336, sedangkan nilai F_{tabel} pada taraf signifikansi 5% dengan derajat kebebasan (df) tertentu adalah sebesar 3,369. Karena nilai F_{hitung} (43,336) lebih besar daripada F_{tabel} (3,369) dan nilai

signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi dari variabel dependen. Nilai R^2 berada pada rentang antara 0 hingga 1. Apabila nilai R^2 mendekati 0, maka hal ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya, apabila nilai R^2 mendekati 1, berarti variabel-variabel independen mampu memberikan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk menjelaskan variasi variabel dependen. Menurut Ghozali, banyak peneliti lebih menganjurkan penggunaan nilai Adjusted R^2 dibandingkan R^2 murni karena nilai Adjusted R^2 telah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan dalam model, sehingga lebih akurat dalam menggambarkan kekuatan model regresi. Hal ini dikarenakan nilai R^2 cenderung meningkat setiap kali variabel independen ditambahkan ke dalam

model, meskipun variabel tersebut tidak berpengaruh signifikan. Sementara itu, nilai Adjusted R^2 dapat naik atau turun tergantung pada relevansi variabel yang ditambahkan, sehingga lebih tepat digunakan untuk mengevaluasi apakah model regresi yang dibangun sudah layak atau belum.

Table 4. 15 Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.873 ^a	.762	.745	4.528	2.440

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan transaksional komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel Model Summary, diperoleh nilai R sebesar 0,873 yang menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel independen, yaitu kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Nilai R Square (R^2) sebesar 0,762 mengindikasikan bahwa 76,2% variasi perubahan pada kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut. Sementara itu, sisanya sebesar 23,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Selain itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,745 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dalam model, kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan tetap tinggi yaitu sebesar 74,5%. Hal ini menguatkan bahwa model regresi yang digunakan dalam

penelitian ini sudah layak, karena nilai Adjusted R^2 masih relatif besar. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi secara bersama-sama memiliki kemampuan yang tinggi dalam menjelaskan kinerja karyawan pada PT Bank Syariah Indonesia Tbk.

B. Pembahasan

Bagian ini menyajikan pembahasan atas hasil pengujian hipotesis yang telah diuraikan pada sub-bab A (Temuan Hasil Penelitian). Pembahasan disusun berdasarkan hasil uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), dan koefisien determinasi (R^2) dari analisis regresi linier berganda terhadap pengaruh kepemimpinan transaksional (X1), motivasi ekstrinsik (X2), dan komitmen organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Curup. Setiap hasil dimaknai secara statistik, dikaitkan dengan teori yang relevan, dan dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu untuk menilai konsistensi maupun perbedaan temuan.

Secara ringkas, hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.16 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Beta	t hitung	t/F tabel	Sig.	Keterangan
H1: $X1 \rightarrow Y$	0,301	2,368	2,073	0,000	Signifikan
H2: $X2 \rightarrow Y$	0,236	2,645	2,073	0,001	Signifikan

H3: $X_3 \rightarrow Y$	0,484	3,219	2,073	0,000	Signifikan
H4: $X_1, X_2, X_3 \rightarrow Y$ (simultan)	-	F = 43,336	3,369	0,000	Signifikan

$R = 0,873$; $R^2 = 0,762$ (76,2%); Adjusted $R^2 = 0,745$ (74,5%).

1. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup

Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transaksional memperoleh nilai koefisien regresi (B) sebesar 0,452 dengan koefisien beta terstandarisasi sebesar 0,301, nilai t hitung sebesar 2,368, dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai t hitung (2,368) lebih besar dari t tabel (2,073) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, kepemimpinan transaksional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien positif mengindikasikan bahwa semakin efektif penerapan gaya kepemimpinan transaksional oleh pimpinan, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan karyawan.

Temuan ini sejalan dengan konsep kepemimpinan transaksional yang dikemukakan Bass, yaitu gaya kepemimpinan yang berlandaskan pada proses pertukaran (exchange process) antara pemimpin dan bawahan, di mana pemimpin memberikan arahan yang jelas, memantau capaian kerja, serta menerapkan sistem penghargaan dan koreksi (contingent reward dan management by exception) sesuai dengan hasil kerja yang dicapai¹²¹. Mekanisme pertukaran yang terukur inilah yang mendorong karyawan untuk memenuhi target kerja secara konsisten.

¹²¹Bass, B. M., & Riggio, R. E. Transformational Leadership. Edisi ke-2. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Qasanah yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan perbankan syariah¹²², serta penelitian Oktora, Rizan, dan Situngkir pada lembaga keuangan syariah di Sumatera yang membuktikan pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan¹²³. Kedua penelitian tersebut memperkuat simpulan bahwa arahan kerja yang jelas dan sistem reward-punishment yang konsisten merupakan salah satu faktor pendorong utama kinerja karyawan di sektor keuangan syariah, termasuk pada BSI KCP Curup.

Secara praktis, temuan ini mengindikasikan bahwa pimpinan cabang perlu mempertahankan kejelasan target kerja, pengawasan yang konsisten, serta pemberian umpan balik atas hasil kerja karyawan, karena unsur-unsur tersebut terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja.

2. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup

Variabel motivasi ekstrinsik menghasilkan koefisien regresi (B) sebesar 0,283, koefisien beta terstandarisasi sebesar 0,236, nilai t hitung sebesar 2,645, dan nilai signifikansi sebesar 0,001. Nilai t hitung (2,645) lebih besar dari t tabel (2,073) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_a

¹²²Uswatun Qasanah, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Perbankan Syariah," *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi* 8, no. 1 (2020): 127, <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v8i1.4867>.

¹²³Jublina Oktora, Mohamad Rizan, and Sihol Situngkir, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional, Motivasi Serta Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Keuangan Syariah di Sumatera," *Jurnal Dinamika Manajemen Dan Bisnis* 1, no. 1 (2023): 41–64, <https://doi.org/10.21009/jdmb.01.1.2>.

diterima. Artinya, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; semakin tinggi motivasi ekstrinsik yang dirasakan karyawan berupa insentif, penghargaan, maupun jaminan kerja, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Anjarwati dan Hamidah yang menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT BPRS Amanah Sejahtera Gresik, dengan insentif finansial dan jaminan pekerjaan sebagai pendorong utama¹²⁴, serta penelitian Hariyanto, Samalelo, dan Hellyani yang menemukan hubungan positif antara motivasi ekstrinsik (bonus, tunjangan, dan pengakuan pimpinan) dengan kinerja karyawan pada lembaga keuangan mikro syariah¹²⁵. Namun demikian, penelitian Gusdianadi menemukan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja apabila tidak disertai motivasi intrinsik yang memadai¹²⁶. Perbedaan ini menegaskan bahwa meskipun dalam penelitian ini motivasi ekstrinsik terbukti berpengaruh signifikan, dorongan dari dalam diri karyawan (motivasi intrinsik) tetap perlu diperhatikan agar pengaruh insentif eksternal dapat bertahan dalam jangka panjang.

¹²⁴Anjarwati dan Hamidah, "Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan," 2020.

¹²⁵Vigo Hariyanto, Theofilus Samalelo, and Catharina Aprilia Hellyani, "Analisis Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Bank," *Jurnal Kajian Dan Penelitian Umum* 1, no. 3 (2023): 228–38, <https://doi.org/10.47861/jkpu-nalanda.v1i3.253>.

¹²⁶Jauhar Arifin Wendi Gusdianadi, "Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan PT Adelian Karya Putri Kabupaten Tabalong," *Jurnal Stiatabalong* 6, no. 2 (2023): 1730–47.

Perlu dicatat, dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional dan komitmen organisasi, koefisien beta motivasi ekstrinsik (0,236) merupakan yang terkecil di antara ketiga variabel bebas pada model ini. Artinya, meskipun signifikan, kontribusi relatif motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada BSI KCP Curup lebih rendah dibandingkan kepemimpinan transaksional dan komitmen organisasi. Secara praktis, hal ini mengindikasikan bahwa insentif dan penghargaan finansial tetap penting, namun perlu diimbangi dengan penguatan aspek kepemimpinan dan komitmen agar dampaknya terhadap kinerja lebih optimal.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup

Variabel komitmen organisasi memperoleh koefisien regresi (B) sebesar 0,469, koefisien beta terstandarisasi sebesar 0,484, nilai t hitung sebesar 3,219, dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai t hitung (3,219) lebih besar dari t tabel (2,073) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien beta sebesar 0,484 ini merupakan yang tertinggi di antara ketiga variabel bebas, yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memberikan kontribusi relatif paling besar terhadap kinerja karyawan pada model regresi penelitian ini.

Temuan ini memperkuat konsep komitmen organisasi dari Meyer dan Allen, yang menjelaskan bahwa karyawan dengan komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, tanggung jawab,

dan usaha kerja yang lebih besar bagi organisasi¹²⁷. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Saragih yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Medan¹²⁸, serta penelitian Humairah dkk. pada Bank Sumut Syariah Kantor Pusat Medan yang membuktikan bahwa dimensi afektif, normatif, dan kontinuan komitmen organisasi berkontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan¹²⁹. Namun, penelitian Pratama dkk. menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dapat melemah apabila tidak ditunjang faktor eksternal seperti lingkungan kerja yang kondusif dan sistem penghargaan yang adil¹³⁰. Hal ini mengisyaratkan bahwa manajemen BSI KCP Curup perlu terus menjaga iklim kerja yang mendukung agar komitmen karyawan yang tinggi dapat secara konsisten terwujud dalam kinerja yang optimal.

Secara umum, hasil penelitian ini memperkuat teori dan penelitian terdahulu bahwa kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi merupakan faktor-faktor yang berkontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Secara praktis, temuan ini mengimplikasikan bahwa manajemen BSI KCP Curup perlu mengelola ketiga

¹²⁷Meyer, J. P., & Allen, N. J. *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1997.

¹²⁸Zainul Arifin Saragih, "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Graha Mandiri Barata Medan," 2022, 153–65.

¹²⁹Siti Humairah et al., "Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Studi Kasus PT. Bank Sumut Syariah Kantor Pusat (Medan)," *Jurnal Ilmiah* 28, no. 2 (2024): 13–23.

¹³⁰Mohamad Hadi Pratama et al., "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Heinz ABC Indonesia Karawang," *Jurnal Ilmiah* 8 (2025): 1862–72.

faktor tersebut secara seimbang, dengan penekanan khusus pada penguatan komitmen organisasi karyawan sebagai kontributor paling dominan, tanpa mengabaikan konsistensi gaya kepemimpinan transaksional dan pengelolaan sistem insentif yang adil, agar tercipta budaya kerja yang produktif dan selaras dengan nilai-nilai perbankan syariah.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada Bab IV mengenai pengaruh kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Curup, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

Pertama, kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup. Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan yang menekankan kejelasan peran, target kerja, serta sistem penghargaan dan hukuman yang konsisten mampu meningkatkan disiplin, tanggung jawab, dan pencapaian kinerja karyawan. Dengan demikian, rumusan masalah pertama dalam penelitian ini telah terjawab.

Kedua, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup. Temuan ini menunjukkan bahwa pemberian insentif finansial, bonus, penghargaan, serta jaminan keamanan kerja mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, produktif, dan berorientasi pada pencapaian target. Oleh karena itu, rumusan masalah kedua dalam penelitian ini dapat dinyatakan terjawab.

Ketiga, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup. Karyawan yang

memiliki loyalitas tinggi, keterikatan emosional, serta rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Hal ini membuktikan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga rumusan masalah ketiga dalam penelitian ini telah terjawab.

Keempat, kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup. Hasil uji simultan (uji F) dan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 76,2% menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Dengan demikian, rumusan masalah keempat dalam penelitian ini telah terjawab secara empiris..

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Manajemen Bank Syariah Indonesia

Pimpinan perlu mempertahankan gaya kepemimpinan transaksional dengan arahan yang jelas, sistem evaluasi kinerja yang objektif, serta penerapan reward and punishment yang konsisten. Lalu, perusahaan sebaiknya meningkatkan sistem penghargaan dan insentif yang adil agar motivasi ekstrinsik karyawan tetap terjaga. Juga, pentingnya membangun iklim kerja yang positif, memberikan kesempatan

pengembangan karier, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi agar komitmen karyawan semakin kuat.

2. Bagi Karyawan

Karyawan diharapkan dapat menjaga kedisiplinan, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat komitmen terhadap organisasi agar mampu memberikan kontribusi yang lebih baik dalam pencapaian target perusahaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Disarankan untuk menambahkan variabel lain di luar penelitian ini, seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, atau kepemimpinan transformasional, agar model penelitian lebih komprehensif. Lalu, penelitian berikutnya dapat menggunakan jumlah sampel yang lebih besar atau memperluas objek penelitian pada cabang BSI di wilayah lain untuk memperoleh gambaran yang lebih general.

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR BUKU

- Abdul Rahmat. 2013. *Manajemen Pendidikan Islam*. Cetakan 1. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. 2016. *Kepemimpinan Transformasional*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ghozali, I. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goleman, Daniel. 2020. *Emotional Intelligence: Kecerdasan Emosi dalam Kepemimpinan dan Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Harahap, Sofyan Syafri. 2023. *Akuntansi dan Manajemen Keuangan Syariah*. Jakarta: LPFE-UI.
- Kartini Kartono. 2005. *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi, dan Implementasi)*. Cetakan 13. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nufian dan Wayan Weda. 2018. *Teori dan Praktis: Riset Komunikasi Pemasaran Terpadu*. Malang: UB Press.
- Oakland, J. S. 2014. *Manajemen Mutu Total dan Keunggulan Operasional: Teks dengan Studi Kasus* (Edisi ke-5). London: Routledge.
- Rivai, Veithzal. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Stoner, James A.F., dan Wankel, Charles. 2015. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*. Cetakan Pertama. Jakarta: Reneka Cipta.

- Sugiyono. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Cetakan 10. Bandung: Alfabeta.
- Syofian Siregar. 2010. *Statistik Deskriptif Untuk Penelitian Dilengkapi Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Uno, H. B. 2017. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Vroom, V. H. 2024. *Kerja dan Motivasi*. New York: Wiley.

DAFTAR JURNAL

- Caniëls, M. C. J., Semeijn, J. H., & Renders, I. H. M. 2024. "Kejelasan Struktur Organisasi dan Kepercayaan Karyawan Selama Perubahan Lingkungan." *Journal of Organizational Behavior*, 45, 245–263.
- Dinata, S. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Reward, dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1, 1–13.
- Haniatul Mukaromah. 2022. "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Etihad: Journal of Islamic Banking and Finance*, 2(2), 142–154. <https://doi.org/10.21154/etihad.v2i2.5072>
- Heru, T. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kepuasan Bawahan." *Jurnal Akuntansi & Manajemen*, STIE YKPN, 56–70.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. 2024. "Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional: Uji Meta-Analisis atas Validitas Relatifnya." *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768.

- Khan, Z., Liu, L., & Tarba, S. 2024. "Pemantauan Aktif dan Akuntabilitas: Kepemimpinan dalam Lingkungan Bertekanan Tinggi." *Journal of Business Research*, 169, 114–128.
- Kim, S., Lee, H., & Rhee, M. 2024. "Responsivitas Kepemimpinan dan Ketahanan Organisasi: Peran Moderasi Perubahan Teknologi." *Management Decision*, 62, 1174–1193.
- Kinerja Karyawan dan lain-lain. 2017. "Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri." *HUMAN FALAH: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 3(2), 253–270.
- Marvinda Dwi Putri dan Fuad Mas'ud. 2022. "Pengaruh Motivasi Kerja Islam dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pegadaian Syariah." *Journal of Management*, 11(1), 1.
- McAllister, D. J. 2020. "Kepercayaan Berbasis Afeksi dan Kognisi sebagai Dasar Kerjasama Interpersonal dalam Organisasi." *Academy of Management Journal*, 38(1), 24–59.
- Mukaromah, H. 2021. "Pengaruh Kepemimpinan Islam Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Etihad*, 2, 142–154.
- Murray, A. 2024. "Kepemimpinan Birokratis yang Dikaji Ulang: Mengelola Kompleksitas dalam Organisasi Modern." *Leadership Quarterly*, 35, 101–123.
- Pérez-Luño, A., Wiklund, J., & Cabrera-Suárez, K. 2023. "Standardisasi, Efisiensi, dan Kinerja Organisasi: Bukti dari UKM." *Small Business Economics*, 61, 413–432.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. 2020. "Perilaku Pemimpin Transformasional dan Pengaruhnya terhadap Kepercayaan Pengikut, Kepuasan, dan Perilaku Kewargaan Organisasi." *Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142.
- Putri dan Mas. 2019. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pegadaian Syariah." *Journal of Management*, hlm 44–56.

Rakhmad Triadi, Siti Hidayah, & Fasochah. 2017. "Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi." *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 6(5), 1–20.

Teece, D. J. 2017. "Kapabilitas Dinamis dan Manajemen Strategis: Mengorganisasi untuk Inovasi dan Pertumbuhan." *Strategic Management Journal*, 28, 1319–1350.

Zulfadli Hamzah dan Muhammad Arif. 2023. "Peran Kepemimpinan Islam Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Di Kota Pekanbaru." *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 6(2).

Zet Ena dan Sirda H. Djami. 2021. "Peranan Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Minat Personel Bhabinkamtibmas Polres Kupang Kota." *Among Makarti*, 13(2), 68–77.

Daftar Artikel / Tesis / Prosiding

A. Jamil. 2007. *Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Sikap-sikap Pada Perubahan Organisasi: Komitmen Organisasi Sebagai Mediator*. Semarang: Tesis Program Studi Magister Akuntansi Universitas Diponegoro.

Elmi Farida. 2013. *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Motivasi Instrinsik dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dosen Tetap Universitas Swasta DKI Jakarta)*. Disertasi: Universitas Brawijaya Malang.

Ma'rufi, A. R., & Anam, C. 2019. "Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi." *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan*, 442–446.

L

A

M

P

I

R

A

N



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI CURUP
PRODI PERBANKAN SYARIAH

Jl. Dr. AK. Gani Kotak Pos 108 Telp. (0732) 21010-7003044 Fax (0732) 21010 Curup 39119

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI

Nomor : /In.34/FS.04/PP.00.09/ /2024

Pada hari ini Selasa Tanggal 12 Bulan November Tahun 2024 telah dilaksanakan Seminar Proposal Skripsi atas :

Nama : Marsanto / (20631048)
Prodi / Fakultas : Perbankan Syariah / Syariah & Ekonomi Islam
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Islami, Motivasi Eksternal, Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup.

Dengan Petugas Seminar Proposal Skripsi sebagai berikut :

Moderator : Sopyan Hadi Solihin

Calon Pembimbing I : Nopriat, M. A. Andriko, M. E., Sy
Calon Pembimbing II : Topan Alparadi, SE, MM

Berdasarkan analisis kedua calon pembimbing serta masukan audiens, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

1. adakah indikasi masalah kepemimpinan hingga kurangnya minat nasabah di bsi KCP Curup?
2. Kenapa tempat penelitian harus memilih di Bank Syariah Indonesia KCP Curup?
3.
4.
5.

Dengan berbagai catatan tersebut di atas, maka judul proposal ini dinyatakan Layak / Tidak Layak untuk diteruskan dalam rangka penggarapan penelitian skripsi. Kepada saudara presenter yang proposalnya dinyatakan layak dengan berbagai catatan, wajib melakukan perbaikan berdasarkan konsultasi dengan kedua calon pembimbing paling lambat 14 hari setelah seminar ini, yaitu pada tanggal 12 bulan November tahun 2024..., apabila sampai pada tanggal tersebut saudara tidak dapat menyelesaikan perbaikan, maka hak saudara atas judul proposal dinyatakan gugur.

Demikian agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Curup, 12 November 2024

Moderator

Sopyan Hadi Solihin

Calon Pembimbing I

Andriko, M. E., Sy
NIP.

Calon Pembimbing II

Topan Alparadi, SE, MM
NIP.

NB :

Hasil berita acara yang sudah ditandatangani oleh kedua calon pembimbing silahkan difotocopy sebagai arsip peserta dan yang asli diserahkan ke Fakultas Syariah & Ekonomi Islam / Pengawas untuk penerbitan SK Pembimbing Skripsi dengan melampirkan perbaikan skripsi BAB I yang sudah disetujui / ACC oleh



IAIN CURUP

SURAT KEPUTUSAN
DEKAN FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM
Nomor : 007/In.34/FS/PP.00.9/12/2024

DEKAN FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI CURUP

- Menimbang : 1. bahwa untuk kelancaran penulisan skripsi mahasiswa perlu ditunjuk Dosen Pembimbing I dan II yang bertanggung jawab dalam penyelesaian penulisan yang dimaksud;
- Mengingat : 2. bahwa saudara yang namanya tercantum dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan mampu serta memenuhi syarat untuk diserahi tugas tersebut.
- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- Mengingat : 2. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
- Mengingat : 3. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
- Mengingat : 4. Peraturan pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
- Mengingat : 5. Peraturan pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- Mengingat : 6. Peraturan Presiden Nomor 24 Tahun 2018 tentang IAIN Curup;
- Mengingat : 7. Keputusan Menteri Agama RI Nomor: B.II/3/2022, tanggal 18 April 2022 tentang Pengangkatan Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup Periode 2022-2026;
- Mengingat : 8. Surat Keputusan Rektor IAIN Curup Atas nama Menteri Agama RI Nomor : 0699/In.34/R/KP.07.6/09/2023 tentang Penetapan Dekan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : Menunjuk saudara:
- Pertama : 1. Andriko, M.E., Sy NIP. 19890101 201903 1 019
- Pertama : 2. Topan Alparedi, M.M NIP. 19870621 202321 1 022

Dosen Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup masing-masing sebagai Pembimbing I dan Pembimbing II dalam penulisan skripsi mahasiswa:

NAMA : Marsanto

NIM : 20631048

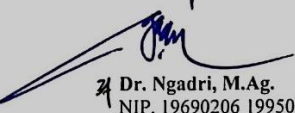
PRODI/FAKULTAS : Perbankan Syariah (PS)/ Syariah dan Ekonomi Islam

JUDUL SKRIPSI : Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Motivasi Ekstrinsik Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Curup

- Kedua : Kepada yang bersangkutan diberi honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- Ketiga : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dan berakhir setelah skripsi tersebut dinyatakan sah oleh IAIN Curup atau masa bimbingan telah mencapai satu tahun sejak SK ini ditetapkan;
- Keempat : Ujian skripsi dilakukan setelah melaksanakan proses bimbingan minimal tiga bulan semenjak SK ini ditetapkan
- Kelima : Segala sesuatu akan diubah sebagaimana mestinya apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dan kesalahan.
- Keenam : Surat Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan.

Ditetapkan di : CURUP

Pada tanggal : 23 Desember 2024


Dr. Ngadri, M.Ag.
NIP. 19690206 199503 1 001

- Tembusan :**
- 1 Pembimbing I dan II
- 2 Bendahara IAIN Curup
- 3 Kabag AUAK IAIN Curup
- 4 Kepala Perpustakaan IAIN Curup
- 5 Yang bersangkutan



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI CURUP
FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM

Jl. Dr. AK. Gani Kotak Pos 108 Telp. (0732) 21010-7003044 Fax (0732) 21010 Curup 39119
Website/facebook: Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam IAIN Curup Email: fakultas.sei@iaincurup.ac.id

Nomor : ~~283~~/In.34/FS/PP.00.9/06/2025
Lamp : Proposal dan Instrumen
Hal : *Rekomendasi Izin Penelitian*

Curup, 24 Juni 2025

Kepada
Yth, Pimpinan (BSI) KCP Curup

di-
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dalam rangka penyusunan skripsi strata satu (S1) pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.

Nama : **Marsanto**
Nomor Induk Mahasiswa : 20631048
Program Studi : Perbankan Syari'ah (PS)
Fakultas : Syari'ah dan Ekonomi Islam
Waktu Penelitian : 24 Juni 2025 s/d 24 September 2025
Tempat Penelitian : Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Curup

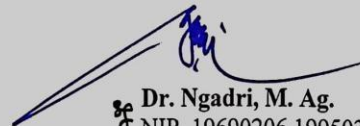
Judul Skripsi : Pengaruh Kepimpinan Transaksional Motivasi Ekstrinsik Komitmen Oranisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia

Mohon kiranya, Bapak/Ibu berkenan memberikan izin penelitian kepada mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian surat rekomendasi izin penelitian ini kami sampaikan ,atas kerjasama dan izinnya diucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Dekan


Dr. Ngadri, M. Ag.
NIP. 19690206 199503 1 001

Curup, September 2025

Nomor : /SK/KCP-CURUP/2025
Lampiran : -
Perihal : Berakhirnya Penelitian

Kepada Yth.
Rektor IAIN Curup
Jl. Dr.Ak Gani Curup
Kab. Rejang Lebong

Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Semoga saudara dan seluruh staff berada dalam keadaan sehat wal'afiat dan diberikan taufiq dan hidayah serta selalu berada dalam lindungan Allah SWT.

Sehubung dengan telah berakhirnya penelitian skripsi yang berjudul **Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Ekstrinsik, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia** yang dilaksanakan pada 24 Juni 2025 sampai dengan 24 September 2025. Mengenai permohonan izin penelitian mahasiswa IAIN Curup dengan nama sebagai berikut :

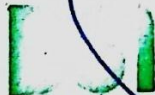
No	Nama	NIM	Prodi
1	Marsanto	20631048	Perbankan Syari'ah

Melalui surat ini kami memberitahukan kepada Bapak/ibu bahwa telah selesai penelitian mahasiswa IAIN Curup dengan mengacu kepada ketentuan, peraturan dan tata tertib perusahaan yang berlaku.

Demikian hal ini kami sampaikan. Atas perhatiannya, kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

PT BANK SYARIAH INDONESIA
KCP CURUP

 **BANK SYARIAH
INDONESIA**
Hendra Wijaya
Branch Manager (BM)



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI CURUP

Jalan AK Gani No. 01 Kotak Pos 108 Telp. (0732) 21010-21759 Fax. 21010
Homepage: <http://www.iaincurup.ac.id> Email: admin@iaincurup.ac.id Kode Pos 39119

KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA	: INARSANTO
NIM	: 20631048
PROGRAM STUDI	: KEBANKAAN SYARIAH
FAKULTAS	: SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM
DOSEN PEMBIMBING I	: ANDRICO, M.E., SY
DOSEN PEMBIMBING II	: TORIN ALPRADI, M.M
JUDUL SKRIPSI	: Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap motivasi, etika, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia
MULAI BIMBINGAN	: 17 Maret 2025
AKHIR BIMBINGAN	: 29 September 2025

NO	TANGGAL	MATERI BIMBINGAN	PARAF
			PEMBIMBING I
1.		ACC BAB 2. Lagutan	
2.	17/3 2025	Riset gab sosiolan dng hipertensi	
3.	21/4 25	Teori, Hipertensi, Sargel, Uji-ur' pabuku	
4.	28/4 25	Uji, hipertensi, Instrumen, pabuku	
5.		Teori da hndukur wagh kelur, pabuku	
6.	5/5 25.	Hipertensi, alat uji, da Instrumen	
7.	14/5 25	Seruanan teori unke rancangan Angket	
8.	27/5 25	Buat kuesioner seruan, hndukur da teori	
9.	3/6 25	Angket acc, lagt Siborkan.	
10.	3/9 25	TAMBAHAN PROFIL RESPONDEN	
11.	24/9 25	Acc Skripsi, Daftar Sidang.	
12.			

KAMI BERPENDAPAT BAHWA SKRIPSI INI SUDAH
DAPAT DIAJUKAN UJIAN SKRIPSI IAIN CURUP,

PEMBIMBING I,

ANDRICO, M.E., SY
NIP.

CURUP,202

PEMBIMBING II,

NIP.

- Lembar Depan Kartu Bimbingan Pembimbing I
- Lembar Belakang Kartu Bimbingan Pembimbing II
- Kartu ini harap dibawa pada setiap konsultasi dengan Pembimbing I dan Pembimbing II



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI CURUP

Jalan AK Gani No. 01 Kotak Pos 108 Telp. (0732) 21010-21759 Fax. 21010
Homepage: <http://www.iaincurup.ac.id> Email: admin@iaincurup.ac.id Kode Pos 39119

KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA	: MARSANTO
NIM	: 20631048
PROGRAM STUDI	: Perbankan Syariah
FAKULTAS	: Syariah dan Ekonomi Islam
PEMBIMBING I	: Andriko, M. E, SY
PEMBIMBING II	: TOPAN ALPAREDI, M.M
JUDUL SKRIPSI	: Pengaruh kepemimpinan transaksional, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia
MULAI BIMBINGAN	: 11 Februari 2025
AKHIR BIMBINGAN	: 29 September 2025

NO	TANGGAL	MATERI BIMBINGAN	PARAF
			PEMBIMBING II
1.	11/02/2025	Revisi Bab I, & Data Kinerjanya.	
2.	19/02/2025	Revisi Bab I, & mohon petunjuk Pamb I.	
3.	14/05/2025	Mencari 150 Variabel Kinerja	
4.	26/05/2025	Buat kuesioner dan deskripsikan data kinerja	
5.	11/06/2025	ACC Bab 1-3 Lanjut Penelitian	
6.	28/08/2025	Revisi Bab III, IV, V	
7.	01/09/2025	ACC Draft Skripsi u/ lanjut	
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			

KAMI BERPENDAPAT BAHWA SKRIPSI INI
SUDDAH DAPAT DIAJUKAN UJIAN SKRIPSI IAIN
CURUP

CURUP,202

PEMBIMBING I,

ANDRIKO, M.E.SY
NIP.

PEMBIMBING II

NIP.

1. Angket

Kuesioner Kepemimpinan Transaksional

No.	Pernyataan	SS	S	N	KS	STS
1	Pimpinan memberikan hukuman atau teguran atas pelanggaran atau kesalahan kerja.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Saya memahami dengan jelas peran dan tugas saya di tempat kerja.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Tanggung jawab dalam pekerjaan dibagi secara jelas dan tidak tumpang tindih.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Pimpinan rutin mengawasi pelaksanaan pekerjaan saya.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Pimpinan melakukan kontrol yang ketat terhadap pekerjaan bawahan.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Komunikasi antara pimpinan dan bawahan dilakukan secara formal.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Pimpinan mengambil keputusan berdasarkan struktur organisasi yang telah ditetapkan.	☐	☐	☐	☐	☐
8	Pimpinan cepat tanggap dalam menangani permasalahan operasional yang muncul.	☐	☐	☐	☐	☐
9	Permasalahan operasional segera diselesaikan oleh pimpinan dengan tindakan yang sesuai.	☐	☐	☐	☐	☐
10	Pimpinan selalu mengacu pada standar kerja yang telah ditetapkan.	☐	☐	☐	☐	☐
11	Saya bekerja berdasarkan prosedur kerja tetap (SOP) yang berlaku di lingkungan kerja saya.	☐	☐	☐	☐	☐
12	Pimpinan memberikan arahan yang sesuai dengan aturan dan kebijakan organisasi yang berlaku.	☐	☐	☐	☐	☐

Kuesioner Motivasi Ekstrinsik

No.	Pernyataan	SS	S	N	KS	STS
1	Saya merasa termotivasi untuk bekerja lebih baik jika mendapatkan gaji yang layak.	☐	☐	☐	☐	☐

No.	Pernyataan	SS	S	N	KS	STS
2	Mendapatkan penghargaan atau piala membuat saya merasa bangga dan termotivasi.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Saya terdorong untuk bekerja lebih baik demi mendapat pengakuan dari atasan atau rekan kerja.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Adanya peluang promosi jabatan membuat saya lebih giat bekerja.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Saya ingin meningkatkan karier saya untuk mencapai posisi yang lebih tinggi.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Saya termotivasi untuk bekerja karena ingin mencapai tujuan hidup seperti membeli rumah atau kendaraan.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Saya bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan keluarga dan masa depan.	☐	☐	☐	☐	☐
8	Keamanan kerja yang terjamin membuat saya nyaman dan semangat bekerja.	☐	☐	☐	☐	☐
9	Saya merasa tenang ketika mengetahui pekerjaan saya bersifat stabil dan tidak mudah tergantikan.	☐	☐	☐	☐	☐
10	Saya merasa tertantang untuk bersaing secara sehat dengan rekan kerja untuk menunjukkan kemampuan terbaik saya.	☐	☐	☐	☐	☐
11	Saya ingin menjadi lebih unggul daripada orang lain dalam pencapaian kerja.	☐	☐	☐	☐	☐
12	Status sosial saya meningkat karena pekerjaan yang saya jalani, dan hal itu membuat saya lebih termotivasi.	☐	☐	☐	☐	☐

Kuesioner Komitmen Organisasi

No.	Pernyataan	SS	S	N	KS	STS
1	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi tempat saya bekerja.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Saya akan tetap setia pada organisasi ini walaupun ada tawaran kerja di tempat lain.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Saya berusaha memahami dan mendukung tujuan organisasi.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Saya merasa terlibat langsung dalam pencapaian visi dan misi organisasi.	☐	☐	☐	☐	☐

No.	Pernyataan	SS	S	N	KS	STS
5	Pekerjaan saya saat ini memberikan kepuasan secara pribadi.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Saya merasa bertanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Saya selalu berusaha memberikan kontribusi terbaik demi kemajuan organisasi.	☐	☐	☐	☐	☐
8	Saya rela mengorbankan waktu pribadi demi kepentingan organisasi.	☐	☐	☐	☐	☐
9	Saya bersedia bekerja lebih keras tanpa diminta ketika organisasi membutuhkan.	☐	☐	☐	☐	☐
10	Saya merasa menjadi bagian penting dari organisasi ini.	☐	☐	☐	☐	☐
11	Saya memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi tempat saya bekerja.	☐	☐	☐	☐	☐
12	Saya merasa bahwa keberhasilan organisasi juga merupakan keberhasilan pribadi saya.	☐	☐	☐	☐	☐

Kuesioner Kinerja karyawan

No.	Pernyataan	SS	S	N	KS	STS
1	Saya produktif dalam menyelesaikan tugas harian di tempat kerja.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Saya jarang mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan tugas atau proyek.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Saya dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kebijakan atau sistem kerja baru.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Saya mampu menghadapi tantangan kerja yang berubah-ubah dengan tetap bekerja secara efektif.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Saya dapat menyampaikan ide dan informasi dengan jelas kepada rekan kerja.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Saya memiliki kemampuan komunikasi yang baik dalam lingkungan	☐	☐	☐	☐	☐

No.	Pernyataan	SS	S	N	KS	STS
	kerja.					
8	Saya sering mengambil inisiatif untuk melakukan tugas tanpa menunggu perintah atasan.	☐	☐	☐	☐	☐
9	Saya proaktif dalam mencari solusi atas permasalahan yang timbul di tempat kerja.	☐	☐	☐	☐	☐
10	Saya mampu bekerja sama dengan baik dalam tim.	☐	☐	☐	☐	☐
11	Saya bersedia membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas bersama.	☐	☐	☐	☐	☐
12	Saya selalu menjaga keharmonisan kerja dalam kelompok atau tim.	☐	☐	☐	☐	☐

1. Uji validitas data

a. Validitas Variabel Kepemimpinan Transaksional

ANGKET	VALIDITY SCORE > R TABEL (0.4227)	VALID/UNVALID
x1.1	.552**	VALID
x1.2	.817**	VALID
x1.3	.507*	VALID
x1.4	.520*	VALID
x1.5	.683**	VALID
x1.6	.785**	VALID
x1.7	.613**	VALID
x1.8	.658**	VALID
x1.9	.594**	VALID
x1.10	.781**	VALID
x1.11	.543**	VALID
x1.12	.564**	VALID

b. Motivasi Eksterinsik

ANGKET	VALIDITY SCORE > R TABEL (0.4227)	VALID/UNVALID
x2.1	.602**	VALID
x2.2	.699**	VALID

x2.3	.839**	VALID
x2.4	.658**	VALID
x2.5	.746**	VALID
x2.6	.573**	VALID
x2.7	.677**	VALID
x2.8	.752**	VALID
x2.9	.674**	VALID
x2.10	.808**	VALID
x2.11	.699**	VALID
x2.12	.618**	VALID

c. Komitmen Organisasi

ANGKET	VALIDITY SCORE > R TABEL (0.4227)	VALID/UNVALID
x3.1	.561**	VALID
x3.2	.855**	VALID
x3.3	.806**	VALID
x3.4	.779**	VALID
x3.5	.782**	VALID
x3.6	.863**	VALID
x3.7	.803**	VALID
x3.8	.742**	VALID
x3.9	.759**	VALID
x3.10	.682**	VALID
x3.11	.834**	VALID
x3.12	.852**	VALID

d. Kinerja Karyawan

ANGKET	VALIDITY SCORE > R TABEL (0.4227)	VALID/UNVALID
y.1	.781**	VALID
y.2	.781**	VALID
y.3	.937**	VALID
y.4	.875**	VALID
y.5	.778**	VALID
y.6	.765**	VALID
y.7	.855**	VALID
y.8	.828**	VALID
y.9	.796**	VALID
y.10	.784**	VALID
y.11	.780**	VALID
y.12	.770**	VALID

2. Uji reliabilitas

a. Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transaksional

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	12

b. Reliabilitas Variabel Motivasi Ekstrinsik

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	12

c. Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.938	12

d. Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.952	12

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		22
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.97014250
Most Extreme Differences	Absolute	.069
	Positive	.055
	Negative	-.078
Test Statistic		.079
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Table 4. 16 Uji Multikolineritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-7.030	8.034		-.875	.389		
	motivasi ekstrinsik	.676	.151	.616	4.479	.000	.465	2.152
	komitmen organisasi	.425	.186	.315	2.286	.030	.465	2.152

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Table 4. 17 Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.154	5.406		.583	.564
	kepemimpinan transaksional	-.132	.110	-.277	1.030	.300
	motivasi ekstrinsik	-.134	.102	-.361	-1.319	.198
	komitmen organisasi	.131	.125	.286	1.045	.305

a. Dependent Variable: abs_RES

e. Uji Autokorelasi

Table 4. 18 Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.873 ^a	.762	.745	4.528	2.440

a. Predictors: (Constant), komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

dL	dU	DW _{hitung}	4-dL	4-dU
1.11555	1.54274	2.240	2.45726	2.88445

Table 4. 19 Uji T

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-10.371	7.410		-1.400	.177
	Kepemimpinan Transaksional	.452	.191	.301	2.368	.000
	Motivasi Ekstrinsik	.283	.172	.236	2.645	.001
	Komitmen Organisasi	.469	.146	.484	3.219	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Table 4. 20 Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1777.306	2	888.653	43.336	.000 ^b
	Residual	553.660	27	20.506		
	Total	2330.967	29			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), kepemimpinan transaksional komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik

Table 4. 21 Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.873 ^a	.762	.745	4.528	2.440

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan transaksional komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Uji Multikolineritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-7.030	8.034		-.875	.389		
	motivasi ekstrinsik	.676	.151	.616	4.479	.000	.465	2.152
	komitmen organisasi	.425	.186	.315	2.286	.030	.465	2.152

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

c. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.154	5.406		.583	.564
	kepemimpinan transaksional	-.132	.110	.277	1.030	.300
	motivasi ekstrinsik	-.134	.102	-.361	-1.319	.198
	komitmen organisasi	.131	.125	.286	1.045	.305

a. Dependent Variable: abs_RES

d. Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.873 ^a	.762	.745	4.528	2.440

a. Predictors: (Constant), komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

dL	dU	DW _{hitung}	4-dL	4-dU
1.11555	1.54274	2.240	2.45726	2.88445

3. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji T)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-7.030	8.034		-.875	.389
	Kepemimpinan transaksional	.577	.160	.405	3.409	.000
	motivasi ekstrinsik	.676	.151	.616	4.479	.000
	komitmen organisasi	.425	.186	.315	2.286	.030

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1777.306	2	888.653	43.336	.000 ^b
	Residual	553.660	27	20.506		
	Total	2330.967	29			
a. Dependent Variable: kinerja karyawan						
b. Predictors: (Constant), kepemimpinan transaksional komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik						

C. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.873 ^a	.762	.745	4.528	2.440
a. Predictors: (Constant), kepemimpinan transaksional komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik					
b. Dependent Variable: kinerja karyawan					





BIOGRAFI



Penulis bernama **Marsanto** lahir di Desa Makmur Jaya, 25 November 1999, Putra pertama dari pasangan Bapak Tukiman dan Ibu Marsiatun, dengan memiliki adik kandung Alfa Adryan. Perjalanan pendidikan penulis dimulai di SD Negeri 10 Air Rami dan lulus pada tahun 2014, lalu melanjutkan Pendidikan Pertama di SMP Negeri 05 Muko-Muko pada tahun 2015-2017, hingga

akhirnya menempuh pendidikan menengah di SMA Negeri 08 Muko-Muko pada tahun 2018-2020. Kemudian Pada tahun 2020, penulis melanjutkan pendidikannya di jenjang Perguruan Tinggi Sarjana Strata-1 di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup, dengan menempuh pendidikan pada Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Syariah Dan Ekonomi Islam. Dan banyak juga pengalaman organisasi di Internal Kampus yaitu HMPS PS (Perbankan Syariah) dan Dema IAIN Curup, serta mengikuti Organisasi Eksternal kampus yaitu HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) Cabang Curup. Karya sederhana ini menjadi bukti nyata bahwa setiap proses, meskipun penuh dengan dinamika, pada akhirnya akan melahirkan hasil yang patut disyukuri, oleh sebab itu pada tahun ini penulis dianugerahi kesempatan untuk meraih gelar Sarjana Strata-1