

The Influence Of Motivation, Personality And Transformational Leadership On Employee Performance At PT Bank Capital Indonesia, Tbk

Pengaruh Motivasi, Kepribadian Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Bank Capital Indonesia, Tbk

Kevin Robert Junior¹, Tristiana Rijanti²

Manajemen, Universitas Stikubank, Indonesia^{1,2}

robertkevin886@gmail.com¹, tristianar@edu.unisbank.ac.id²

*Coresponding Author

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of motivation, personality, and transformational leadership on employee performance at PT Bank Capital Indonesia, Tbk. The population in this study was 100 employees. This study used a census method by distributing questionnaires to 100 respondents online. The collected data were then analyzed using SPSS 26. The results showed that motivation has a positive and significant effect on employee performance. Personality has a positive and significant effect on employee performance. Transformational leadership has no effect on employee performance.

Keywords: Motivation, Personality, Transformational Leadership, Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Motivasi, Kepribadian dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Capital Indonesia, Tbk. Populasi dalam penelitian ini sebesar 100 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode sensus dengan menyebarkan kuesioner kepada 100 responden secara *online*. Data yang telah dikumpulkan selanjutnya dianalisis menggunakan SPSS 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kepribadian Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kepemimpinan Transformasional Tidak Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Kata kunci: Motivasi, Kepribadian, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan

1. Pendahuluan

Dalam era globalisasi dan transformasi digital, dinamika persaingan di sektor perbankan semakin kompleks dan kompetitif. Kinerja karyawan menjadi aspek krusial yang menentukan keberhasilan perusahaan, terutama dalam industri jasa seperti perbankan, yang menuntut pelayanan prima dan efisiensi tinggi. Menurut (Mangkunegara, 2017), kinerja menggambarkan sejauh mana seorang pegawai mampu menghasilkan output kerja dalam hal kuantitas dan kualitas sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diembannya. Dalam kerangka penilaian, Mangkunegara menyoroti beberapa tolak ukur utama, yaitu besaran atau kecepatan penyelesaian pekerjaan, mutu hasil kerja yang selaras dengan standar yang ditetapkan, tepatnya waktu penyelesaian tugas sesuai jadwal, disiplin kehadiran di tempat kerja, kemampuan berkolaborasi dengan rekan sejawat, kesungguhan dalam memenuhi tanggung jawab, serta kapasitas untuk mengambil inisiatif dalam peningkatan proses dan hasil kerja.

Menurut (Putri dan Juhana, 2023) menegaskan bahwa motivasi karyawan—baik yang bersifat intrinsik seperti inisiatif dan dorongan berprestasi, maupun ekstrinsik seperti insentif dan pengakuan—memiliki pengaruh besar dalam mendorong hasil kerja yang maksimal. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan antara lain oleh. Septianno (2024), Rahman dkk (2020), dan Sinurat & Dolokkasaribu (2024) bahwa faktor Motivasi di dalam organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Namun, hasil berbeda ditunjukkan pada penelitian Nanda

& Sugiarto (2020), Subagia & Hidayat (2020), dan Khairunnisa & Gulo (2022) yang menunjukkan bahwa faktor Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Sebagaimana Robbins & Judge (2024), Gibson dkk (2024) juga menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi variabel individu (seperti sikap, persepsi, kepribadian, dan motivasi), variabel kelompok (dinamika kelompok, komunikasi, struktur tim) dan variabel organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, budaya organisasi). Berdasarkan pendapat tersebut kepribadian merupakan salah satu variabel individu yang berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian tentang pengaruh Kepribadian pada Kinerja telah dilakukan beberapa kali oleh beberapa peneliti. Beberapa diantaranya oleh Feranti & dkk (2020), Ahmad dkk (2024), dan Lia dkk (2020) mengemukakan dorongan Kepribadian memberikan pengaruh yang positif dan signifikan dengan Kinerja Karyawan. Namun, hasil tersebut bertentangan dengan studi yang dilaksanakan Indrastuti (2021), Ratnasari & Mutia (2024) dan Liana & dkk (2020) mengemukakan kepribadian tidak memberikan pengaruh pada kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mathis & Jackson (2006) adalah kepemimpinan. Menurut Burns (1978), pemimpin transformasional mampu membangkitkan kesadaran kolektif untuk mencapai nilai-nilai yang lebih tinggi melalui pengaruh moral dan inspirasi. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian oleh Alfaridzie & Luterlean (2021), Pratiwi (2025), dan Firmansyah & Kurniawan (2020) menemukan adanya dorongan Kepemimpinan Transformasional memberikan pengaruh yang positif dan signifikan dengan Kinerja Karyawan. Namun, hasil tersebut bertentangan dengan studi yang dilaksanakan Negoro & Rachmawati (2022), Subagia & Hidayat (2020) dan Syaidina & Setiyati (2021) mengatakan Kepemimpinan Transformasional tidak memberikan pengaruh pada Kinerja Karyawan.

PT. Bank Capital Indonesia, Tbk juga dituntut untuk mempunyai kinerja yang baik. Di bawah ditunjukkan data kinerja PT. Bank Capital Indoensia, Tbk untuk periode 2022 - 2024.

2. Tinjauan Pustaka

Motivasi

Menurut Robbins & Judge (2024) menjelaskan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan arah, kekuatan, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan kerja. Variabel motivasi memiliki 5 dimensi, yaitu: kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi. Kebutuhan fisiologis memiliki 3 indikator, yaitu: ketersediaan makanan bergizi, akses terhadap air bersih, dan istirahat yang cukup. Kebutuhan keamanan memiliki 3 indikator, yaitu: tinggal di lingkungan yang aman, memiliki penghasilan cukup, dan akses terhadap layanan kesehatan. Kebutuhan social memiliki 2 indikator, yaitu: diterima di lingkungan, dan memiliki teman. Kebutuhan penghargaan memiliki 2 indikator, yaitu: mempunyai kemampuan percaya diri, dan diakui keberadaannya. Kebutuhan aktualisasi memiliki 2 indikator, yaitu: aktif mencari kesempatan untuk berkembang, dan berkotribusi pada organisasi.

Kepribadian

Costa & McCrae (1992) melalui kerangka Big Five Personality Traits mendefinisikan kepribadian sebagai susunan lima dimensi utama — openness to experience, conscientiousness, extraversion, agreeableness, dan neuroticism — yang relatif stabil sepanjang kehidupan seseorang serta memengaruhi pola pikir, perasaan, dan tindakan. Variabel kepribadian memiliki 5 dimensi, yaitu: *neuroticism, extraversion, openness to experience, agreeableness, conscientiousness*. *Neuroticism* memiliki 3 dimensi, yaitu: dukungan positif, hubungan social yang positif, dan relaksasi. *Extraversion* memiliki 3 indikator, yaitu: komunikatif, saling menyemangati, dan kenyamanan. *Openness to Experience* memiliki 3 indikator, yaitu: bersikap positif, kreatif, dan informatif. *Agreeableness* memiliki 3 indikator,

yaitu: menunjukkan sikap ramah terhadap sesama pekerja, saling memiliki empati dan peduli, serta menghargai satu dan yang lain. *Conscientiousness* memiliki 3 indikator, yaitu: konsistensi, saling mengandalkan, dan kedisiplinan.

Kepemimpinan Transformasional

Bass (1990) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai proses di mana pemimpin membangkitkan kesadaran dan komitmen pengikut terhadap visi dan misi organisasi, sehingga mereka bersedia berupaya lebih demi tercapainya tujuan. Menurut Robbins & Judge (2024) kepemimpinan transformasional memiliki 4 dimensi, yaitu: *idealized influencer*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*. *Idealized Influencer* memiliki 4 indikator, yaitu: menjadi figure teladan, berintegrasi tinggi, membutuhkan rasa hormat, dan memberikan visi kepada bawahan. *Inspirational Motivation* memiliki 2 indikator, yaitu: memberikan inspirasi, dan menumbuhkan. *Intellectual Stimulation* memiliki 3 indikator, yaitu: mendorong bawahan agar berfikir kreatif, mendorong bawahan menemukan ide baru, dan membuat bawahan bisa memecahkan permasalahan. *Individualized Consideration* memiliki 3 indikator, yaitu: memperhatikan pengembangan anggota, perhatian terhadap kebutuhan, dan mengulik potensi bawahan.

Kinerja

Mangkunegara, (2017), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya, yang didasarkan pada keterampilan, pengalaman, kesungguhan, dan ketepatan waktu. Kinerja memiliki 5 dimensi, yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, Kerjasama, dan inisiatif. Kualitas kerja memiliki 4 indikator, yaitu: hasil memuaskan, ketepatan, teliti, dan memenuhi standar. Kuantitas kerja memiliki 3 indikator, yaitu: kesesuaian antara beban kerja dan hasil yang dicapai, jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai target, dan kecepatan mengerjakan tugas. Tanggung jawab memiliki 3 indikator, yaitu: kesadaran akan pekerjaan, komitmen kepada organisasi, dan bertanggung jawab akan pekerjaan yang diberikan. Kerja sama memiliki 3 indikator, yaitu: bersedia membantu rekan kerja, dapat menerima pendapat atau masukan, dan menjaga komunikasi antar anggota. Inisiatif memiliki 3 indikator, yaitu: proaktif, dapat mengambil keputusan, inisiatif tanpa menunggu perintah.

Hubungan antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja

Beberapa studi sebelumnya mendukung adanya hubungan signifikan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Penelitian oleh Septiannoer (2024), Rahman dkk (2020), dan Sinurat & Dolokkasaribu (2024) menunjukkan bahwa motivasi dapat meningkatkan kinerja pada karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka bisa dirumuskan:

H1: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan Kepribadian dan Kinerja Karyawan

Temuan dari beberapa penelitian terdahulu mendukung adanya pengaruh yang signifikan antara kepribadian dan kinerja karyawan. Studi yang dilakukan oleh Abdullah dkk (2024), Eman & dkk (2025), dan Sari dkk, 2020 menyatakan bahwa kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, dirumuskan:

H2: Kepribadian berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan

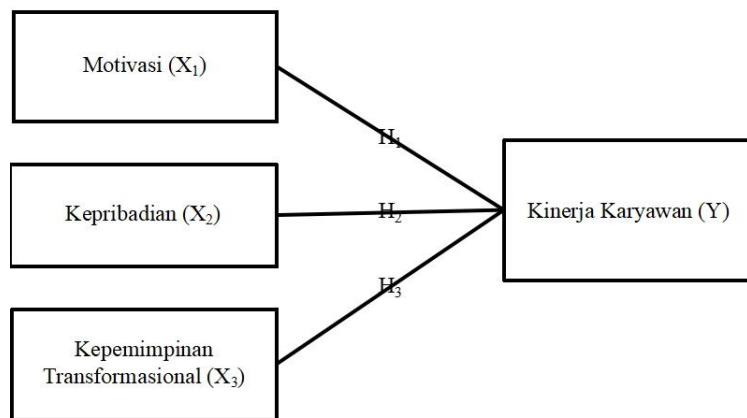
Berbagai hasil penelitian telah membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap peningkatan performa karyawan. Alfaridzie & Luterlean (2021) menyatakan bahwa pemimpin yang mampu membangun hubungan emosional yang

kuat dan memberikan arahan visioner akan menciptakan suasana kerja yang mendukung pertumbuhan kinerja. Pratiwi (2025), dan Firmansyah & Kurniawan (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan efektivitas kerja tim secara keseluruhan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka dirumuskan:

H3: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Model Penelitian

Model Grafis



Gambar 1: Kerangka Konseptual

Model Matematis

Berdasarkan gambar model grafis di atas dirumuskan model matematis sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

- | | |
|---------------------------|---------------------------------|
| Y | = Kinerja Karyawan |
| α | = Konstanta |
| $\beta_1 \beta_2 \beta_3$ | = Koefisien Regresi |
| X_1 | = Motivasi |
| X_2 | = Kepribadian |
| X_3 | = Kepemimpinan Transformasional |
| e | = Error |

4. Metode Penelitian

Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Capital Indonesia, Tbk yang berlokasi di Pandanaran No.30 Lantai Ground, Suite B, Pekunden, Kec. Semarang Tengah, Kota Semarang, Jawa Tengah. Bank Capital Indonesia, Tbk merupakan salah satu bank di kota Semarang, Seluruh karyawan yang sudah bekerja minimal 1 tahun di bank ini akan terlibat pada penelitian ini.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Capital Indonesia, Tbk sejumlah 100 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu metode pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2017). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah

100 responden yang dipilih berdasarkan kriteria karyawan yang telah berstatus karyawan tetap dan pendidikan minimal SMA atau SMK yang bekerja minimal 1 tahun di bank tersebut.

Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang telah ditentukan. Data primer dipilih untuk mendapatkan informasi langsung dari karyawan Bank Capital Indonesia, Tbk terkait motivasi, kepribadian, kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan Bank Capital Indonesia, Tbk. Kuesioner dirancang berdasarkan indikator-indikator dari masing-masing variabel yang telah ditentukan.

5. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 1. Kriteria Sampel (N=100)			
No	Keterangan	N	(%)
Jenis Kelamin			
1	Pria	43	43,0
2	Wanita	57	57,0
Usia			
1	< 20 tahun	64	64,0
2	21-30 tahun	34	34,0
3	31-40 tahun	1	1,0
4	> 40 tahun	1	1,0
Masa Kerja			
1	1-3 tahun	95	95,0
2	4-7 tahun	4	4,0
3	>7 tahun	1	1,0
Berdasarkan			
Jabatan			
1	STAFF	98	98,0
2	SUPERVISOR	1	1,0
3	Lainnya	1	1,0

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan Tabel 1 ditunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin wanita sebesar 57,0%, pada rentang usia rata-rata < 20 tahun sebesar 64,0%, dengan masa kerja rata-rata 1-3 tahun kerja sebesar 95,0%, dan rata_rata karyawan memiliki jabatan staff sebesar 98,0%.

Deskripsi Variabel

Kinerja pegawai berada pada skala *likert 5*, terbukti dari nilai *mean* 4,43 menunjukkan kecenderungan setuju terhadap kinerja karyawan. Motivasi dengan nilai *mean* 4,36 yang menunjukkan kecenderungan setuju dari responden. Motivasi dengan nilai *mean* 4,45 yang berarti responden cenderung setuju. Disiplin kerja dengan nilai *mean* 4,46 yang juga menunjukkan kecenderungan setuju dari responden.

Uji Validitas**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

Variabel	KMO	Indikator	Componen Matrix (Loading Factor)	Keterangan
Motivasi	0,593	X1.1	0,422	Valid
		X1.2	0,448	Valid
		X1.6	0,494	Valid
		X1.7	0,587	Valid
		X1.8	0,709	Valid
		X1.9	0,517	Valid
		X1.11	0,503	Valid
		X1.12	0,567	Valid
Kepribadian	0,653	X2.1	0,574	Valid
		X2.2	0,525	Valid
		X2.3	0,676	Valid
		X2.4	0,622	Valid
		X2.5	0,533	Valid
		X2.9	0,522	Valid
		X2.10	0,576	Valid
		X2.12	0,412	Valid
		X2.13	0,545	Valid
		X2.14	0,490	Valid
		X3.1	0,596	Valid
		X3.2	0,663	Valid
		X3.3	0,527	Valid
Kepemimpinan Trasformasional	0,800	X3.4	0,491	Valid
		X3.5	0,570	Valid
		X3.6	0,541	Valid
		X3.7	0,613	Valid
		X3.8	0,660	Valid
		X3.9	0,643	Valid
		X3.10	0,603	Valid
		X3.11	0,579	Valid
		X3.12	0,409	Valid
		Y1.1	0,498	Valid
		Y1.2	0,755	Valid
Kinerja Karyawan	0,823	Y1.3	0,504	Valid
		Y1.4	0,604	Valid
		Y1.5	0,618	Valid
		Y1.6	0,564	Valid
		Y1.7	0,475	Valid
		Y1.8	0,629	Valid
		Y1.9	0,490	Valid
		Y1.10	0,623	Valid
		Y1.11	0,522	Valid
		Y1.12	0,435	Valid
		Y1.13	0,654	Valid
		Y1.14	0,607	Valid

	Y1.15	0,585	Valid
--	-------	-------	-------

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan Tabel 2 ditunjukkan nilai KMO dari motivasi sebesar 0,593, kepribadian sebesar 0,653, kepemimpinan transformasional sebesar 0,800, dan kinerja karyawan sebesar 0,823. Dengan semua nilai KMO tersebut $> 0,5$ maka kecukupan sampel terpenuhi. Nilai *loading factor* pada 8 indikator motivasi, 10 indikator kepribadian, 12 indikator kepemimpinan transformasional, dan 16 indikator kinerja karyawan semuanya $> 0,4$ sehingga dapat disimpulkan semua indikator dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Standarisasi	Keterangan
Motivasi	0,654	0,6	Reliabel
Kepribadian	0,762	0,6	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0,817	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,865	0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan Tabel 3 ditunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel motivasi (X_1) sebesar 0,654, kepribadian (X_2) sebesar 0,762, kepemimpinan trasformasional (X_3) sebesar 0,817, dan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,865, yang berarti *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ maka dapat disimpulkan variabel (X_1), (X_2), (X_3), dan (Y) dinyatakan reliabel.

Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (motivasi, kepribadian, dan kepemimpinan transformasional) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Hasil uji regresi disajikan dibawah ini.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel Determinasi	Koef. (Adj. R ²)	Anova		Regresi		Keterangan
		F Hitung	Sig.	Beta	Sig	
$y=b_1x_1+b_2x_2+b_3x_3+e$	0,849	186,341	0,000			Model Fit
Motivasi terhadap kinerja karyawan				0,255	0,000	Hipotesis diterima
Kepribadian terhadap kinerja karyawan				0,687	0,000	Hipotesis diterima
Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan				0,053	0,252	Hipotesis ditolak

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan Tabel 4 disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$y=0,255x_1+0,687x_2+0,053x_3+e$$

Berdasarkan Tabel 5 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Hubungan motivasi terhadap kinerja:

Berdasarkan Tabel 5, hasil analisis regresi berganda antara motivasi (X_1) terhadap kinerja menunjukkan bahwa nilai Beta sebesar 0,255 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya semakin meningkat motivasinya maka akan meningkat pula kinerja.

- 2) Hubungan kepribadian terhadap kinerja:

Berdasarkan Tabel 5, hasil analisis regresi berganda antara kepribadian (X2) terhadap kinerja menunjukkan bahwa nilai Beta sebesar 0,687 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya semakin meningkat kepribadian maka akan meningkat pula kinerja.

3) Hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja:

Berdasarkan Tabel 5, hasil analisis regresi berganda antara kepribadian (X2) terhadap kinerja menunjukkan bahwa nilai Beta sebesar 0,053 dengan signifikansi $0,252 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kepribadian tidak berpengaruh terhadap kinerja.

7. Uji Model

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018). Berdasarkan tabel 4.7.1 diketahui nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,849 atau 84,9% menunjukkan bahwa variabel motivasi, kepribadian, dan kepemimpinan trasformasional dapat menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 84,9%, sedangkan sisanya 15,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Hasil Uji F

Uji Simultan (Uji F) pada dasarnya digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan variabel bebas terdapat variabel terikat (Ghozali, 2018). Berdasarkan Tabel 4.7.1 diketahui nilai *f* hitung 186,341 dengan nilai *sig* sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti model penelitian ini layak dan dapat dianalisis lebih lanjut.

Hasil Uji t (Uji Hipotesis)

Uji Hipotesis (Uji t) dipergunakan untuk menguji pengaruh masing-masing dari variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018) yang mana di uji pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ artinya kemungkinan hasil penarikan kesimpulan mempunyai probabilitas 95% atau toleransi kesalahan 5%. Dalam mengambil keputusan dengan menganalisa data sebagai berikut.

- Jika signifikansi pada $t \leq 0,05$ maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel indepeden.
- Jika signifikansi pada $t \geq 0,05$ maka maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel indepeden.

$$Y = 0,255X_1 + 0,687X_2 + 0,053X_3 + e$$

Berdasarkan Tabel 4.7.1 dapat disimpulkan

Dari ketentuan diatas maka:

H1: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi memiliki nilai beta 0,255 dan *sig* $0,000 < 0,05$ yang artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis 1 diterima.

H2: Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepribadian memiliki nilai *sig* $0,000 < 0,05$ dan beta 0,687 yang artinya kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis 2 diterima.

H3: Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai *sig* $0,252 > 0,05$ yang artinya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis 3 ditolak.

Pembahasan

Motivasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t mengonfirmasi adanya dampak positif dan signifikan dari faktor motivasi pada kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasi bahwa faktor motivasi akan sejalan dengan hasil dari kinerja karyawan, seperti yang dijelaskan oleh teori Maslow (1943) yang menyatakan bahwa manusia memiliki hierarki kebutuhan mulai dari fisiologis hingga aktualisasi diri. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi, diperoleh temuan bahwa indikator dengan skor rata-rata tertinggi adalah pernyataan dari X1.1 yang berbunyi "Di instansi ini kebutuhan makanan bergizi dapat dipenuhi dari gaji yang diterima" yang menunjukkan adanya dorongan motivasi untuk bekerja agar mendapatkan kebutuhan sehari-hari seperti gaji.

Hal tersebut konsisten dengan beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan antara lain oleh Septiannoer (2024), Rahman dkk (2020), dan Sinurat & Dolokkasaribu (2024) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepribadian Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis pengujian uji t menunjukkan bahwa kepribadian memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa karakteristik kepribadian individu berperan penting dalam menentukan tingkat pencapaian kinerja, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas hasil kerja. Interpretasi dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin positif dan stabil kepribadian yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Costa & McCrae (1992) menjelaskan bahwa kepribadian merupakan pola berpikir, merasakan, dan berperilaku yang relatif menetap dalam diri individu, yang tercermin melalui lima dimensi utama yang dikenal sebagai The Big Five Personality Traits, yaitu neuroticism, extraversion, openness to experience, agreeableness, dan conscientiousness. Kelima dimensi ini memengaruhi bagaimana individu merespons tuntutan pekerjaan, berinteraksi dengan lingkungan kerja, serta mengelola tekanan dan tantangan dalam menjalankan tugasnya. Validasi terhadap temuan ini terlihat dari respons partisipan yang menunjukkan skor rata-rata tertinggi pada indikator X2.3, yaitu "Saya mempunyai percaya diri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab." Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan memiliki keyakinan terhadap kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan. Kepercayaan diri tersebut menjadi modal psikologis penting yang mendorong karyawan untuk bekerja secara mandiri, berani mengambil inisiatif, serta bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Feranti & dkk (2020), Ahmad dkk (2024), dan Lia dkk (2020) mengemukakan dorongan kepribadian memberikan pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja karyawan.

Kepemimpinan Transformasional Tidak Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis uji t menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun gaya kepemimpinan transformasional diterapkan dalam organisasi, keberadaannya belum mampu secara langsung mendorong peningkatan kinerja karyawan. Interpretasi dari hasil tersebut menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan bukan merupakan determinan utama dalam membentuk tingkat kinerja karyawan pada konteks penelitian ini.

Temuan ini dipicu oleh rendahnya persepsi responden terhadap kepemimpinan trasnformasional. Indikator dengan nilai rata-rata terendah terdapat pada X3.4 "Pemimpin saya membantu anggota memahami arah dan tujuan organisasi". Rendahnya penilaian pada

indikator ini menunjukkan adanya kelemahan dalam aspek komunikasi visi dan arah strategis organisasi. Padahal, salah satu karakteristik utama kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin dalam mengartikulasikan visi yang jelas serta menginspirasi karyawan untuk menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi. Ketidakseimbangan antara keteladanan moral dan kemampuan penyampaian visi ini diduga menjadi salah satu faktor yang menyebabkan kepemimpinan transformasional belum mampu memberikan dampak nyata terhadap kinerja karyawan.

Hal tersebut konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Negoro & Rachmawati (2022), Subagia & Hidayat (2020) dan Syaidina & Setiyati (2021) mengatakan kepemimpinan trasnformasional tidak memberikan pengaruh pada kinerja karyawan.

6. Penutup

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, kepribadian, dan kepemimpinan transformasional. Responen dalam penelitian ini sebanyak 100 karyawan Bank Capital Indosensia TBK. Berdasarkan pada data yang telah dikumpulkan dan hasil pengujian yang telah dilakukan menggunakan SPSS Ver 26.0, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga dapat diartikan bahwa semakin baik motivasi maka kinerja karyawan semakin meningkat.
- b. Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengandung makna bahwa semakin baik kepribadian akan meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,849. Hal ini dapat diartikan bahwa variabel motivasi, kepribadian, dan kepemimpinan transformasional hanya mampu menjelaskan sebesar 84,9% terhadap variabel kinerja karyawan. Sehingga harapan peneliti untuk penelitian selanjutnya untuk dapat menambahkan variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Dalam melakukan penelitian ini, data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang pilihan jawabannya berdasarkan persepsi responden. Maka penelitian ini tidak mampu mengontrol sepenuhnya kesungguhan dan kejujuran responden dalam memilih jawaban yang sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya.

Implikasi Penelitian

Dengan melihat mean terendah dari variabel yang berpengaruh sebagai berikut:

Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi, terutama yang berkaitan dengan aspek motivasi, kepribadian, kepemimpinan transformasional, serta kinerja karyawan.

Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian, maka di bawah ini disajikan implikasi manajerial yaitu dengan melihat mean terendah dari variabel-variabel yang berpengaruh sebagai berikut:

1. Variabel motivasi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja. Oleh karena itu PT Bank Capital Indonesia Tbk harus meningkatkan motivasi pegawai dengan memberikan gaji yang

- cukup untuk mencukupi kebutuhan keluarga terutama kebutuhan fisik seperti makan dan lain-lain.
2. Kepribadian karyawan juga menjadi faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan di PT Bank Capital Indonesia Tbk. Oleh karena itu PT Bank Capital Indonesia Tbk perlu meningkatkan kepribadian pegawai melalui peran pimpinan untuk memotivasi saat kesulitan.

Daftar Pustaka

- Mangkunegara (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 18(1), 10–19. <https://journals.ums.ac.id/index.php/dayasaing/article/download/3788/2450>
- Abdullah dkk (2024). Pengaruh Kepribadian dan Nilai terhadap Efektifitas Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 270–276. <https://doi.org/10.62017/jemb>
- Ahmad dkk (2024). Eksplorasi Konsep dan Model Kepemimpinan dalam Manajemen Strategik. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 2(2), 243–264. <https://doi.org/10.69693/ijim.v2i2.135>
- Alfaridzie & Luterlean (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. pegadaian Indonesia (studi Pada Divisi Sumber Daya Manusia PT. Pegadaian *EProceedings* ..., 8(5), 5998–6005. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/16303>
- Bass (1990). *Transformational leadership: Learning to share the vision*. Acorn, 19(3), 4–6.
- Burns (1978). *Transformational Leadership : The Impact on Organizational and Personal Outcomes*. 1(July), 186–197. https://www.regent.edu/wp-content/uploads/2020/12/ELJ_V1ls1_Givens.pdf
- Costa & Mccrae (1992). *FOUR WAYS FIVE FACTORS ARE BASIC A recent symposium (Zuckerman , 1991) and article (Eysenck , 1991) addressed two central issues dimension is basic , and which dimensions of personality meet these criteria ? There is perhaps more*. *Personality and Individual Differences*, 13(6), 653–665.
- Eman dkk (2025). the Influence of Emotional Intelligence, Confidence, and Personality Toward Employee Word Productivity At the North Sulawesi Provincial Manpower and Transmigration Office. *Emba*, 13(1), 584–595.
- Feranti dkk (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Benwin Indonesia Di Kota Batam. *Motivasi*, 5(1), 756. <https://doi.org/10.32502/mti.v5i1.2477>
- Firmansyah & Kurniawan (2020). Pengaruh *Transformational Leadership Terhadap Employee Engagement*. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 26(1), 31–41. <https://doi.org/10.62951/jem.v26i1.64>
- Ghozali, I (2011). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS (6th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I (2016). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indrastuti (2021). Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Kompetensi Karyawan Pada Mutiara Merdeka Hotel Pekanbaru. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 32(2), 98–107. <https://journal.uir.ac.id/index.php/kiat/article/view/8376>
- Khairunnisa & Gulo (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of*

- Management (TSM), 2(4), 139–150. https://doi.org/10.34208/ejmtsm.v2i4.1772*
- Lia dkk (2020). Studi Literatur: Hubungan Dan Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maker: Jurnal Manajemen, 6(2), 107–116. https://doi.org/10.37403/mjm.v6i2.177*
- Liana dkk (2020). jurnal Bisnis dan Ekonomi. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi, 27,(2)(2), 100–110. https://www.unisbank.ac.id/ojs*
- Maslow (1943). A theory of human motivation. *Defining and Classifying Children in Need, August, 101–127. https://doi.org/10.4324/9781315258324-16*
- Mathis & Jackson (2006). Pengaruh Retensi Karyawan dengan Kepuasan Pelanggan Terhadap Kinerja. *Book Studia Akuntansi Dan Bisnis, 1(3), 247–261. https://ejurnal.latansamashiro.ac.id/index.php/JSAB/article/view/31*
- Nanda & Sugiarto (2020). Stres Kerja : Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora, 9(2), 276–288. https://ejurnal.undiksha.ac.id/index.php/JISH/article/view/21302/16350*
- Negoro & Rachmawati (2022). Lingkungan Kerja , Dan Kesiapan Untuk Berubah Terhadap Kinerja Karyawan Collection Pt . Bank Btn Kc Solo Di Masa Pandemi Covid -19. *6(1), 29–41.*
- Pratiwi (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Start-Up. *JIMAD: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 3(1), 9–16. https://doi.org/10.59585/jimad.v3i1.851*
- Putri (2023). GEN Z DI DUNIA KERJA: Kepribadian dan Motivasi Jadi Penentu Produktivitas Kerja. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis, 4(1), 30–38. https://doi.org/10.37481/jmeb.v4i1.650*
- Rahman dkk (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja dan Motivasi Karyawan. *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana, 1(2). https://doi.org/10.32832/djip-uika.v1i2.4945*
- Ratnasari & Mutia (2024). Jurnal administrasi dan kebijakan kesehatan. *Ratnasari Mutia, 5(2), 238–247. http://jakp.fisip.unand.ac.id/index.php/jakp/article/view/139*
- Robbins & Judge. (2024). *Organizational Behavior.* In *Organizational Behavior.* <https://doi.org/10.4324/9781315669304>
- Sari dkk (2020). 8-38-1-Pb. *Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan PT BNI Syariah Begkulu, 79–88.*
- Septianno (2024). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Education Journal : Journal Educational Research and Development, 3(1), 19–24. https://doi.org/10.31537/ej.v3i1.138*
- Sinurat & Dolokkasaribu (2024). Pengaruh Motivasi, Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen, 8(8), 1–21.*
- Subagia & Hidayat (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah, Dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan [the Influence of Transformational Leadership, the Emotional Intelligence of the Principal, and Employee Motivation on . *Polyglot: Jurnal Ilmiah, 17(1), 49. https://doi.org/10.19166/pji.v17i1.1885*
- Syaidina & Setiyati (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal International, 7(2), 11. https://ejurnal.esaunggul.ac.id/index.php/JAME/article/view/6627/3889*