

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BNI KANTOR CABANG RENON**

TESIS



oleh
I GEDE PRABASKARA ARY KARANG
NIM 2029131037

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
2023**

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BNI KANTOR CABANG RENON

TESIS



oleh
I GEDE PRABASKARA ARY KARANG
NIM 2029131037

PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
2023

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BNI KANTOR CABANG RENON**

TESIS

Diajukan kepada

**Universitas Pendidikan Ganesha
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Program Studi Ilmu Manajemen**



**oleh
I GEDE PRABASKARA ARY KARANG
NIM 2029131037**

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
2023**

Tesis oleh I Gede Prabaskara Ary Karang telah diperiksa dan disetujui untuk

Mengikuti Ujian Tesis.

Singaraja, Januari 2023

Pembimbing I



Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si.
NIP. 196810291993032001

Pembimbing II



Dr. Ni Kadek Sinarwati, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 197210202010122002



LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Tesis oleh I Gede Prabaskara Ary Karang ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Program Studi Ilmu Manajemen, Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha.

Disetujui pada tanggal: 17 Januari 2023

Oleh
Tim Penguji


....., Ketua Dr. Ni Made Suci, M.Si
NIP. 196810291993032001


....., Anggota Dr. Kadek Sinarwati, SE., M.Si., Ak
NIP. 197210202010122000



....., Anggota Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si
NIP. 198502202010121007


....., Anggota Dr. Ni Luh Sayang Telagawathi, S.E., M.Si
NIP. 197611102014042001


....., Anggota Putu Indah Rahmawati, M.Bus., Ph.D
NIP. 198502202010121007

Mengetahui Direktur
Pascasarjana Undiksha,




Prof. Dr. I Gusti Putu Suharta, M.Si
NIP. 196212151988031002

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, Januari 2023

Yang memberi pernyataan,



I Gede Prabaskara Ary Karang



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah-Nya, sehingga tesis yang berjudul: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BNI Kantor Cabang Renon”, dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Ilmu Manajemen. Terelesaiakannya tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu, ijinan penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut.

1. Dr. Ni Made Suci, M.Si, sebagai pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang demikian bermakna.
2. Dr. Kadek Sinarwati, S.E., M.Si., Ak, sebagai pembimbing II, yang dengan gaya dan pola komunikasi yang khas, telah melecut semangat, motivasi, dan harapan penulis selama penelitian dan penulisan naskah laporan tesis ini.
3. Putu Indah Rahmawati, M.Bus., Ph.D., sebagai Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen Magister (S2), dosen pengajar dan juga sebagai penguji yang telah banyak membantu, memotivasi, dan memberikan masukan-masukan yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini;
4. Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si sebagai penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini;
5. Dr. Ni Luh Sayang Telagawathi, S.E., M.Si sebagai penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan yang bermanfaat untuk

penyempurnaan tesis ini;

6. Segenap BNI Hi-Movers BNI Cabang Renon yang telah berkenan terlibat sebagai subyek penelitian.
7. Pimpinan BNI Wilayah 08 yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di BNI Cabang Renon.
8. Pimpinan BNI Cabang Renon yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di BNI Cabang Renon.
9. Direktur Pascasarjana Undiksha, dan juga para staf yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;
10. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
11. Bapak dan Ibu dosen di Program Studi Ilmu Manajemen yang selalu membimbing dan mendidik selama penulis belajar di Program Studi Ilmu Manajemen;
12. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Ilmu Manajemen yang dengan karakternya masing-masing telah banyak berkontribusi membentuk kedirian penulis selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini;
13. Keluarga besar yang selalu memberikan dukungan, motivasi, dorongan moral dan doa terbaik untuk saya selama penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna. Namun, kehadirannya dalam konstelasi masyarakat akademis akan menambah perbendaharaan ilmu dalam perkembangan ilmu pengetahuan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat akademis, terutama mereka yang menyatakan diri bernaung di bawah kebesaran panji - panji pendidikan.

Singaraja, Januari 2023
Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA.....	i
ABSTRAK.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	9
1.3 Batasan Masalah.....	9
1.4 Rumusan Masalah.....	10
1.5 Tujuan Penelitian.....	10
1.6 Manfaat Penelitian.....	11
1.7 Penjelasan Istilah.....	12
1.8 Publikasi.....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	14
2.1 Kajian Teori.....	14
2.1.1 Kinerja Karyawan.....	14
2.1.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	17
2.1.3 Lingkungan Kerja.....	20
2.1.4 Motivasi Kerja.....	22
2.2 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan.....	26
2.3 Kerangka Berpikir.....	28
2.4 Hipotesis Penelitian.....	31
BAB III METODE PENELITIAN.....	33
3.1 Jenis Penelitian.....	33

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	34
3.3 Prosedur Penelitian.....	36
3.4 Variabel Penelitian	37
3.5 Teknik Pengumpulan Data	40
3.6 Instrumen Penelitian.....	41
3.7 Teknik Analisis Data.....	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	48
4.1 Hasil Penelitian	48
4.1.1 Gambaran Umum BNI Kantor Cabang Renon	48
4.1.2 Deskripsi Responden.....	49
4.1.3 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	50
4.1.4 Evaluasi Model Pengukuran.....	58
4.1.5 Hasil Uji Regresi Berganda.....	61
4.1.6 Model Regresi dan Uji Hipotesis	66
4.2 Pembahasan.....	74
4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan BNI Kantor Cabang Renon	74
4.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BNI Kantor Cabang Renon	76
4.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BNI Kantor Cabang Renon	77
4.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BNI Kantor Cabang Renon	79
BAB V PENUTUP.....	81
5.1 Simpulan.....	81
5.2 Saran.....	82
DAFTAR PUSTAKA	83

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pencapaian DPK Masing-Masing Cabang pada BNI Wilayah 08...	8
Tabel 3.1 Penentuan Jumlah Sampel Pegawai BNI Cabang Renon	35
Tabel 3.2 Indikator Variable	38
Tabel 4.1 Karakteristik Responden/Karyawan BNI Kantor Cabang Renon....	49
Tabel 4.2 Nilai Presentase Variabel	51
Tabel 4.3 Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Transformasional	52
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Mengenai Lingkungan Kerja	54
Tabel 4.5 Tanggapan Responden pada Variabel Motivasi Kerja.....	55
Tabel 4.6 Tanggapan Responden pada Variabel Kinerja Karyawan	56
Tabel 4.7 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas.....	59
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian	61
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	63
Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinearitas Coefficients ^a	64
Tabel 4.11 Hasil Uji Heterokedastisitas Coefficients ^a	65
Tabel 4.12 Hasil Regresi Linear Berganda Coefficients ^a	67
Tabel 4.13 Hasil Uji Simultan (Uji F) ANOVA ^a	72
Tabel 4.14 Hasil Koefisien Korelasi Model Summary ^b	73
Tabel 4.15 Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Summary ^b	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	31
Gambar 3.1 Prosedur Penelitian	36
Gambar 4.1 Garis Kontinum.....	46
Gambar 4.2 Garis Kontinum Variabel Kepemimpinan Transformasional	53
Gambar 4.3 Garis Kontinum Variabel Lingkungan Kerja.....	54
Gambar 4.4 Garis Kontinum Variabel Motivasi Kerja.....	56
Gambar 4.5 Garis Kontinum Variabel Kinerja Karyawan.....	57



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian	91
Lampiran 2. Hasil Kuisisioner	96
Lampiran 3. F Tabel	99
Lampiran 4. R Tabel	103
Lampiran 5. T Tabel	104
Lampiran 6. Output SPSS	108
Lampiran 7. Surat Izin Pengambilan Data	112

