



**PENGARUH PELATIHAN DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS PELAYANAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Kasus pada PT BANK MANDIRI)**



TESIS

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Rahmi Yunita

55121120019

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2024**



**PENGARUH PELATIHAN DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS PELAYANAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Kasus pada PT BANK MANDIRI)**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Rahmi Yunita

55121120019

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

2024

ABSTRACT

This study aims to analyze the factors that influence service quality at PT Bank Mandiri in the Jakarta Pondok Kelapa Area. The population of this study were frontliner employees of PT Bank Mandiri in the Jakarta Pondok Kelapa Area with a sample size of 72 employees. The data analysis method uses Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS). The results found that training has positive and insignificant effect on service quality. Transformational Leadership has positive and insignificant effect on service quality. Training has positive and insignificant effect on Job Satisfaction. Transformational Leadership has a positive and significant effect on Job Satisfaction. Job Satisfaction has a positive and significant effect on service quality. Job Satisfaction is not able to mediate between training variables and service quality. Job Satisfaction is able to mediate between Transformational Leadership variables and service quality.

Keywords: *Training, Transformational Leadership, Job Satisfaction, Service Quality, SEM PLS*



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan pada PT Bank Mandiri di Area Jakarta Pondok Kelapa. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan *frontliner* dari PT Bank Mandiri di Area Jakarta Pondok Kelapa dengan jumlah sampel sebanyak 72 karyawan. Metode analisis data menggunakan *Structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan. Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi antara variabel pelatihan terhadap kualitas pelayanan. Kepuasan Kerja mampu memediasi antara variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap kualitas pelayanan.

Kata Kunci: Pelatihan, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Kualitas Pelayanan, SEM PLS



LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Pelatihan Dan Kepemimpinan Transformasional
Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Dengan Kepuasan
Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada PT. Bank
Mandiri)

Bentuk Tesis : Penelitian Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Rahmi Yunita

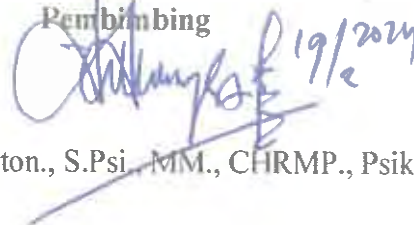
NIM : 55121120019

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. Mochamad Soelton., S.Psi., MM., CHRMP., Psikolog)

Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak.)

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, S.T., MM)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Pelatihan Dan Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada PT. Bank Mandiri)

Bentuk Tesis : Tesis

Nama : Rahmi Yunita

NIM : 55121120019

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 13 Februari 2024

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 13 Februari 2024


METEN
TEMPEL
AEALX096808520
Rahmi Yunita

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul **“Pengaruh Pelatihan Dan Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada PT. Bank Mandiri)”**. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada Dr. Mochamad Soelton., S.Psi.,MM., CHRMP., Psikolog selaku dosen pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Chaerudin, MM, selaku ketua penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
5. Dr. Agus Arijanto, MM, selaku dosen penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
6. Karyawan PT. Bank Mandiri Tbk Area Jakarta Pondok Kelapa, yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
7. Teristimewa, kedua orang tua tercinta yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

8. Seluruh rekan-rekan seperjuangan mahasiswa Magister Manajemen kelas siang angkatan 2021/2022.

9. Seluruh rekan-rekan mahasiswa MSDM Menteng Angkatan 2021/2022.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.



Jakarta, 13 Februari 2024

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Rahmi Yunita

DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i>	ii
ABSTRAK	iii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah	18
1.3 Tujuan Penelitian.....	18
1.4 Kontribusi Penelitian.....	19

BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	21
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	22
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	22
2.2 Kualitas Pelayanan Atau <i>Service Quality</i>	23
2.2.1 Pengertian Kualitas Layanan	23
2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Layanan	27
2.2.3 Dimensi Dan Indikator Kualitas Layanan	28
2.3 Pelatihan Atau <i>Training</i>	29
2.3.1 Pengertian Pelatihan.....	29
2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan.....	30
2.3.3 Dimensi Dan Indikator Pelatihan.....	31
2.4 Kepemimpinan Transformasional atau <i>Transformational Leadership</i> .	33

2.4.1	Pengertian Kepemimpinan Transformasional.....	33
2.4.2	Dimensi Dan Indikator Kepemimpinan Transformasional	35
2.5	Kepuasan Kerja atau <i>Job Satisfaction</i>	37
2.5.1	Pengertian Kepuasan Kerja.....	37
2.5.2	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	39
2.5.3	Dimensi Dan Indikator Kepuasan Kerja	39
2.6	Penelitian Terdahulu.....	41
2.7	Pengembangan Hipotesis.....	47
2.7.1	Pelatihan Berpengaruh Terhadap Kualitas Layanan	47
2.7.2	Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kua- litas Layanan	49
2.7.3	Pelatihan Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja	51
2.7.4	Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja	52
2.7.5	Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kualitas Layanan	53
2.7.6	Kepuasan Kerja Memediasi Pelatihan Terhadap Kualitas Laya- nan.....	54
2.7.7	Kepuasan Kerja Memediasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kualitas Layanan.....	55

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1	Desain Penelitian	57
3.2	Definisi Naratif Dan Operasional Variabel	58
3.2.1	Definisi Naratif Variabel.....	58
3.2.2	Definisi Operasional Variabel.....	60
3.3	Populasi Dan Sampel.....	66
3.3.1	Populasi.....	66
3.3.2	Sampel.....	66
3.4	Metode Pengumpulan Data	66
3.5	Metode Analisis Data	68
3.5.1	Analisis Deskriptif	68

3.5.2 SEM <i>Partial Least Square</i>	69
---	----

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Perusahaan	75
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	75
4.1.2 Lingkup dan Bidang Usaha.....	76
4.1.3 Sumber Daya.....	76
4.1.4 Tantangan Bisnis.....	77
4.1.5 Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis.....	78
4.2 Analisis Deskriptif.....	80
4.2.1 Karakteristik Responden	80
4.2.2 Deskriptif Jawaban Responden	83
4.3 Hasil Analisis <i>Partial Least Square</i>	90
4.3.1 Hasil Uji <i>Outer Model</i>	90
4.3.2 Hasil Uji <i>Inner Model</i>	105
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	116
4.4.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kualitas Pelayanan	116
4.4.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kualitas Pelayanan	117
4.4.3 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja	118
4.4.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja.....	119
4.4.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan	119
4.4.6 Pengaruh Pelatihan terhadap Kualitas Pelayanan melalui Kepuasan Kerja	120
4.4.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kualitas Pelayanan melalui Kepuasan Kerja.....	121

BAB V. KESIMPULAN dan SARAN

5.1 Kesimpulan.....	122
5.2 Saran	124

5.2.1 Saran Untuk Perusahaan	124
5.2.2 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya.....	126
DAFTAR PUSTAKA	128
DAFTAR LAMPIRAN	135
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	159



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Ranking Bank Service Excellence Monitor (BSEMSM).....	8
Tabel 1.2	Ranking Bank Terbaik di Indonesia 2022.....	9
Tabel 1.3	Data Laba Bersih 5 Bank Besar di Indonesia Tahun 2018-2022	10
Tabel 1.5	Hasil Pra-Survei Service Quality PT Bank Mandiri	15
Tabel 1.6	Hasil Pra-Survei Variabel yang Mempengaruhi Service Quality PT Bank Mandiri	13
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	41
Tabel 3.1	Operasional Variabel	60
Tabel 3.2	Pembobotan Jawaban Responden dengan Skala Likert	67
Tabel 3.3.	Pedoman Kategorisasi Rata-rata Skor Penelitian Responden.....	69
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	80
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi	81
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Saat Ini.....	81
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	82
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	83
Tabel 4.6	Pedoman Kategorisasi Rata-Rata Skor Penelitian Responden	84
Tabel 4.7	Uji Deskriptif Jawaban Kuesioner Berdasarkan Pelatihan.....	84
Tabel 4.8	Uji Deskriptif Jawaban Kuesioner Berdasarkan Kepemimpinan Transformasional.....	86
Tabel 4.9	Uji Deskriptif Jawaban Kuesioner Berdasarkan Kepuasan Kerja	87
Tabel 4.10	Uji Deskriptif Jawaban Kuesioner Berdasarkan Kualitas Pelayanan	88
Tabel 4.11	Nilai Loading Factor Convergen Validity dari Dimensi Setiap Variabel.....	93
Tabel 4.12	Nilai Loading Factor Convergen Validity dari Dimensi Setiap Variabel.....	94
Tabel 4.13	Hasil Pengujian AVE	97

Tabel 4.17	Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity (Cross Loadings)</i>	99
Tabel 4.18	Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity (Cross Loadings)</i> Modifikasi	101
Tabel 4.19	Hasil Pengujian AVE	103
Tabel 4.20	Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterium)</i>	103
Tabel 4.21	Hasil Pengujian dengan Uji HTMT.....	104
Tabel 4.22	Hasil Pengujian Composite Reliability & Cronbach's Alpha.....	105
Tabel 4.23	Nilai R^2 Variabel Endogen.....	106
Tabel 4.24	Nilai R^2 Variabel Endogen.....	107
Tabel 4.25	Nilai R^2 Variabel Endogen.....	108
Tabel 4.26	Hasil Pengujian AVE.....	109
Tabel 4.27	Hasil Pengujian Hipotesis.....	111



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Data Jumlah Perusahaan <i>Financial Technology</i> di Indonesia Tahun 2017-2021	4
Gambar 1.2	Struktur Organisasi di Bank Mandiri	7
Gambar 2.1	Kerangka Konseptual	56
Gambar 3.1	Struktur Organisasi Pada Cabang Bank Mandiri.....	77
Gambar 4.1	Hubungan Antar Variabel dan Dimensi dengan Perhitungan Algoritman PLS	92
Gambar 4.2	Hubungan Antar Variabel dan Dimensi Modifikasi dengan Perhitungan Algoritma PLS	96
Gambar 4.3	Hasil Uji Bootstrapping.....	112