

# PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TASPEN (PERSERO) KCU SEMARANG

Andi Aulia Rahman<sup>1</sup>, Hari Susanta Nugraha<sup>2</sup>

Email: [Andirahman1408@gmail.com](mailto:Andirahman1408@gmail.com)

**Abstract:** In performing of work activities, corporate culture has affects into efficiency and effectivity in a company. The existing culture in a company will influence the way of employee's work and also employee behavior in the working environment. PT. TASPEN (Persero) is a company that work on government social employee's insurance and retirement savings. PT. TASPEN (Persero) has been applied 5 corporate cultures, those are Integrity, Professionalism, Innovative, Competitive, and Growth. This research aims to know the effect of five corporate cultures such as Integrity, Professionalism, Innovative, Competitive, and Growth to employee's performance. The type of this research based on explanatory research. The population are 71 employee's at PT. TASPEN (Persero) Branch Office Semarang by using census sampling technique. The result shows correlation of integrity to employee performance is on average at 0,531 correlation score. Determination coefficient ( $R^2$ ) of professionalism to employee performance at 27,7%. Correlation of innovative to employee performance at under average by 0,321. Determination coefficient ( $R^2$ ) of competitive to employee performance is 30%. Then correlation of growth to employee performance is low with correlation score at 0,278. Simultaneously integrity, professionalism, innovative, competitive and growth have a significant influences to employee performance with F count > F table (10,145 > 2,354) with significant score at 0,000 < 0,005.

**Keywords:** Corporate culture, Integrity, Professionalism, Innovative, Competitive, Growth, Employee's performance

**Abstraksi:** Dalam melaksanakan aktifitas pekerjaan, budaya perusahaan memiliki dampak pada efisiensi dan efektifitas perusahaan. Karena budaya yang ada pada suatu perusahaan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan serta cara karyawan berperilaku di lingkungan kerja. PT. TASPEN (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang asuransi sosial Pegawai Negeri Sipil dan Tabungan Hari Tua. PT. TASPEN (Persero) menerapkan 5 budaya perusahaan yaitu Integritas, Profesional, Inovatif, Kompetitif dan Tumbuh. Tujuan riset ini setelah dilaksanakan, diketahuinya pengaruh integritas, profesional, inovatif, kompetitif dan tumbuh terhadap kinerja karyawan. Tipe penelitian yaitu *eksplanatory research*. Populasinya adalah seluruh karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang dengan jumlah 71 karyawan dengan teknik sampling menggunakan sampel sensus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa korelasi integritas terhadap kinerja karyawan sedang dengan angka 0,531. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) profesional terhadap kinerja karyawan sebesar 27,7%. Korelasi inovatif terhadap kinerja karyawan rendah dengan angka 0,321. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) kompetitif terhadap kinerja karyawan sebesar 30%, serta korelasi tumbuh terhadap kinerja karyawan rendah dengan angka 0,278. Secara simultan integritas, profesional, inovatif, kompetitif dan tumbuh berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan F hitung > F tabel (10,145 > 2,354) dengan angka signifikansi 0,000 < 0,005.

**Kata Kunci:** Budaya Perusahaan, Integritas, Profesional, Inovatif, Kompetitif, Tumbuh, Kinerja Karyawan

## Pendahuluan

Budaya yang ada pada suatu perusahaan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara pekerja berperilaku serta menyebabkan para pekerja memiliki cara pandang yang sama dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan dan budaya perusahaan memiliki dampak pada efisiensi dan efektifitas organisasi. Budaya organisasi dapat membantu kinerja

---

<sup>1</sup> Andi Aulia Rahman, Universitas Diponegoro, [Andirahman1408@gmail.com](mailto:Andirahman1408@gmail.com)

<sup>2</sup> Hari Susanta Nugraha, Universitas Diponegoro

karyawan, karena menciptakan suatu motivasi yang besar bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh perusahaan.

Salah satu unsur pembentukan budaya perusahaan menurut Deal & Kennedy (2000) adalah nilai-nilai perusahaan (*values*). Nilai-nilai merupakan konsep dasar dan keyakinan dari suatu organisasi. Setiap perusahaan mempunyai nilai-nilai inti (*core values*) sebagai pedoman berpikir dan bertindak bagi semua karyawan dalam mencapai misi/tujuan perusahaan. PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang menerapkan 5 budaya yang sudah ditetapkan yaitu, Integritas, Profesional, Inovatif, Kompetitif dan Tumbuh.

Pada PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang, budaya integritas berada pada posisi pertama yang diperjelas dalam wawancara kepada Wakil Kepala Cabang PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang bahwa perusahaan ingin menjunjung tinggi moral, kebenaran dan kejujuran pribadi pada masing-masing karyawan sebagai perilaku yang patuh dan konsisten terhadap peraturan perusahaan.

Budaya profesional adalah bagaimana karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang memiliki kemampuan dan penguasaan dalam bidang pengetahuan yang terkait dengan pekerjaannya, kemampuan dalam menguasai pengetahuan untuk digunakan, dikembangkan dan dimiliki demi kepentingan perusahaan yang ditujukan untuk membangun sifat proaktif karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang untuk mampu mengambil inisiatif dalam menyelesaikan suatu pekerjaan melebihi target yang dipersyaratkan dari pekerjaan.

Budaya inovatif diterapkan di PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang mengarah kepada upaya dalam membangun nilai tambah (*added value*) dimana bentuk pelayanan kepada peserta yang dilaksanakan oleh PT. TASPEN (Persero) yaitu melakukan metode pelayanan Taspem berupa klim otomatis, MOBTAS (Mobil layanan Taspem) dan *service point* yang bertujuan untuk mendekatkan layanan perusahaan kepada peserta Taspem.

Budaya kompetitif didorong untuk menjadikan PT. TASPEN (Persero) sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang siap menghadapi persaingan bisnis. Budaya kompetitif berarti melakukan pengelolaan sumber daya perusahaan yang lebih sistematis dan terorganisir dalam mencapai tujuan perusahaan.

Budaya tumbuh pada PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang diartikan menjadi fondasi budaya integritas, profesional, inovatif dan kompetitif agar berkembang sebagai orientasi pelayanan yang semakin baik. Orientasi pelayanan menjadi penting sebagai petunjuk pengembangan kemampuan dari setiap karyawan untuk membantu dalam hal melayani kebutuhan pelanggan. Karena dengan membangun kepuasan pelanggan, penting dalam menjaga keberlangsungan dari perusahaan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh budaya integritas terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang?
2. Adakah pengaruh budaya profesional terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang?
3. Adakah pengaruh budaya inovatif terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang?

---

<sup>1</sup> Andi Aulia Rahman, Universitas Diponegoro, [Andirahman1408@gmail.com](mailto:Andirahman1408@gmail.com)

<sup>2</sup> Hari Susanta Nugraha, Universitas Diponegoro

4. Adakah pengaruh budaya kompetitif terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang?
5. Adakah pengaruh budaya tumbuh terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang?
6. Adakah pengaruh budaya integritas, budaya profesional, budaya inovatif, budaya kompetitif dan budaya tumbuh terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang?

## **Kajian Teori**

### **Budaya Integritas**

Sudarmanto (2009:76), budaya integritas adalah bersatunya kata dengan perbuatan atau kepatuhan tindakan terhadap yang telah diucapkan atau dijanjikan. Individu yang memiliki integritas adalah orang yang selalu menjunjung tinggi terhadap apa yang telah diucapkannya, terhadap apa yang telah dijanjikan-nya untuk dilaksanakan atau dibuktikan dalam tindakan realita. Integritas pribadi akan menghasilkan kepercayaan yang besar dari orang lain.

### **Budaya Profesional**

Suwarto dan Koeshartono (2009:142), profesionalisme merupakan nilai intelektual yang terwujud dalam bekerja lebih giat, cerdas dan kreatif serta senantiasa meningkatkan pengetahuan dan keterampilan untuk diterapkan secara profesional dalam melaksanakan tugas yang menjadi komitmen untuk mencapai hasil tersebut.

### **Budaya Inovatif**

Sudarmanto (2009:107), kreativitas dan inovasi merupakan kemampuan individu dalam rangka meningkatkan prestasi dalam bekerja. Kemampuan sikap kreatif dan inovasi sangat penting dibutuhkan dalam suatu perusahaan. Kompetensi ini terkait dengan kemampuan sumber daya manusia dalam menghasilkan ide-ide baru yang dihasilkannya berkaitan dengan proses dan mekanisme kerja untuk menghasilkan suatu produk atau pelayanan dari perusahaan.

### **Budaya Kompetitif**

Porter (2007), keunggulan kompetitif merupakan kemampuan suatu perusahaan untuk memformulasikan strategi yang menempatkannya pada suatu posisi yang menguntungkan dengan perusahaan lainnya. Keunggulan kompetitif muncul bila seseorang/pelanggan merasa bahwa mereka mendapatkan nilai tambah dari suatu pelayanan yang diberikan dibanding dengan pesaing dengan perusahaan yang sejenis.

### **Budaya Tumbuh**

Zwell (2000), keinginan untuk tumbuh dan berkembang merupakan dorongan internal yang mendorong seseorang untuk selalu belajar, selalu menambah pengetahuan dan selalu ingin lebih baik dari kondisi sebelumnya. Hal ini sejalan dengan konsep pengembangan diri karyawan di perusahaan dimana kemampuan pengembangan diri yang baik akan

---

<sup>1</sup> Andi Aulia Rahman, Universitas Diponegoro, [Andirahman1408@gmail.com](mailto:Andirahman1408@gmail.com)

<sup>2</sup> Hari Susanta Nugraha, Universitas Diponegoro

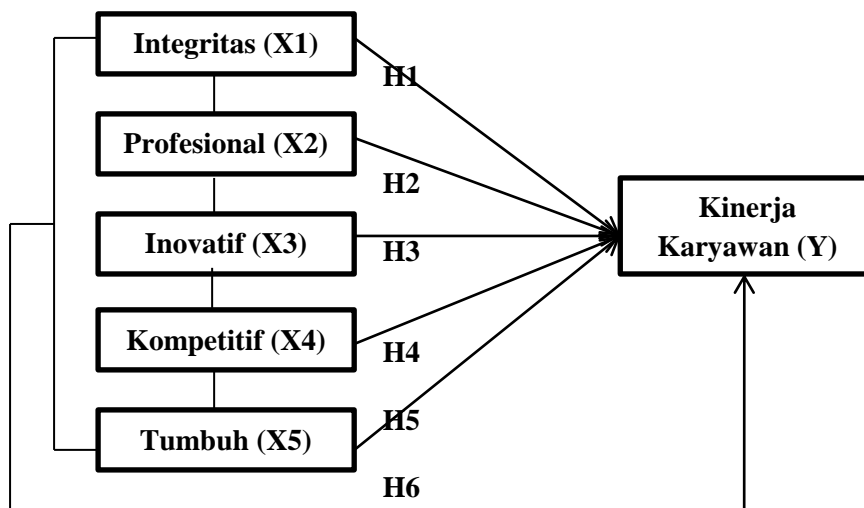
selalu memperbaiki kapasitas dirinya sehingga tidak mudah puas dengan hal-hal pekerjaan yang telah dicapai.

### Kinerja Karyawan

Rivai dan Basri (2004:97), kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Model hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber: *Diolah dan dikembangkan untuk penelitian, 2016*

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh antara budaya integritas terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang.
2. Terdapat pengaruh antara budaya profesional terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang.
3. Terdapat pengaruh antara budaya inovatif terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang.
4. Terdapat pengaruh antara budaya kompetitif terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang.
5. Terdapat pengaruh antara budaya tumbuh terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang.
6. Terdapat pengaruh antara budaya integritas, profesional, inovatif, kompetitif dan tumbuh terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang.

### Metode Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian *eksplanatory research*. *Eksplanatory research* ini ditujukan untuk mengetahui besar

<sup>1</sup> Andi Aulia Rahman, Universitas Diponegoro, [Andirahman1408@gmail.com](mailto:Andirahman1408@gmail.com)

<sup>2</sup> Hari Susanta Nugraha, Universitas Diponegoro

kecilnya hubungan dan pengaruh antara variabel-variabel penelitian. Selain itu, tipe penelitian ini juga menguji hipotesa yang diajukan apakah akan diterima atau ditolak.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang yaitu sejumlah 71 orang. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *sampling jenuh* atau sensus yang termasuk dalam kategori *nonprobability sampling*. Berdasarkan jumlah karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang, maka semua populasi dijadikan sebagai sampel dalam penelitian. Skala pengukuran menggunakan *Likert* dan instrumen yang digunakan adalah kuesioner.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis kualitatif dan kuantitatif. Analisis kuantitatif menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, analisis tabulasi silang, analisis regresi linear sederhana dan berganda, koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji t, uji F dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 15.0.

## Hasil

Hasil penelitian ini mencoba menjawab hipotesis yang dirumuskan dengan melakukan uji korelasi, regresi sederhana dan berganda, koefisien determinasi dan uji t (uji signifikansi secara parsial) dengan menggunakan program SPSS versi 15.0. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil sebagai berikut.

**Tabel 1**  
**Hasil Penelitian**

No	Uji Hipotesis	Hasil Uji			Keterangan Hipotesis
		Korelasi	Determinasi	t hitung	
1.	Budaya Integritas Terhadap Kinerja Karyawan	0,531	28,2%	5,205	Ha diterima
2.	Budaya Profesional Terhadap Kinerja Karyawan	0,526	27,7%	5,141	Ha diterima
3.	Budaya Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan	0,321	10,3%	2,820	Ha diterima
4.	Budaya Kompetitif Terhadap Kinerja Karyawan	0,548	30%	5,441	Ha diterima
5.	Budaya Tumbuh Terhadap Kinerja Karyawan	0,278	7,7%	2,401	Ha diterima

Sumber: *Data yang diolah, 2016*

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa hasil uji t (uji signifikansi secara parsial) menunjukkan bahwa:

- Budaya integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana  $t \text{ hitung } (5,205) > t \text{ tabel } 1,9949$ .
- Budaya profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana  $t \text{ hitung } (5,141) > t \text{ tabel } 1,9949$ .
- Budaya inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana  $t \text{ hitung } (2,820) > t \text{ tabel } 1,9949$ .
- Budaya kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana  $t \text{ hitung } (5,441) > t \text{ tabel } 1,9949$ .

<sup>1</sup> Andi Aulia Rahman, Universitas Diponegoro, [Andirahman1408@gmail.com](mailto:Andirahman1408@gmail.com)

<sup>2</sup> Hari Susanta Nugraha, Universitas Diponegoro

- e. Budaya tumbuh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana  $t$  hitung (2,401) >  $t$  tabel 1,9949.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,049	,391		
	Integritas	,117	,108	,287	,003
	Profesional	,152	,118	,224	,036
	Inovatif	,102	,134	,231	,046
	Kompetitif	,173	,075	,168	,024
	Tumbuh	,167	,081	,164	,043

a Dependent Variable: Kinerja\_karyawan

Sumber: *Data primer yang diolah, 2016*

Berdasarkan Tabel 2, dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi dari variabel budaya integritas, profesional, inovatif, kompetitif, tumbuh bernilai positif. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya integritas, profesional, inovatif, kompetitif dan tumbuh berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Semakin besar penilaian terhadap integritas, profesional, inovatif, kompetitif dan tumbuh maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	4,838	5	,968	10,145	,000 <sup>b</sup>
	Residual	6,199	65	,095		
	Total	11,037	70			

a. Dependent Variable: Kinerja\_karyawan

b. Predictors: (Constant), Integritas, Profesional, Inovatif, Kompetitif, Tumbuh

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka di dapatkan F hitung sebesar 10,145 > F tabel 2,354, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Selain itu berdasarkan perhitungan angka signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya secara simultan, variabel budaya integritas, profesional, inovatif, kompetitif dan tumbuh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## Pembahasan

Berdasarkan uji regresi linear sederhana yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa variabel budaya integritas mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan

<sup>1</sup> Andi Aulia Rahman, Universitas Diponegoro, [Andirahman1408@gmail.com](mailto:Andirahman1408@gmail.com)

<sup>2</sup> Hari Susanta Nugraha, Universitas Diponegoro

nilai t hitung sebesar (5,205) > t tabel sebesar 1,9949. Koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi penilaian mengenai variabel budaya integritas yang diterapkan oleh karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Budaya profesional mempunyai nilai t hitung sebesar (5,141) yang lebih besar dari t tabelnya (1,9949). Koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa semakin baik penilaian mengenai nilai profesional yang diterapkan oleh karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Budaya inovatif mempunyai nilai t hitung sebesar (2,820) yang lebih besar dari t tabelnya (1,9949). Koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa semakin baik penilaian mengenai nilai inovatif yang diterapkan oleh karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Budaya kompetitif mempunyai nilai t hitung sebesar (5,441) yang lebih besar dari t tabelnya (1,9949). Koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi penilaian mengenai nilai kompetitif yang diterapkan oleh karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Budaya tumbuh mempunyai nilai t hitung sebesar (2,401) yang lebih besar dari t tabelnya (1,9949). Koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa semakin baik penilaian mengenai nilai tumbuh yang diterapkan oleh karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, variabel budaya integritas ( $X_1$ ), budaya profesional ( $X_2$ ), budaya inovatif ( $X_3$ ), budaya kompetitif ( $X_4$ ) dan budaya tumbuh ( $X_5$ ) memiliki kontribusi sebesar 43,8% dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan ( $Y$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini variabel budaya integritas, budaya profesional, budaya inovatif, budaya kompetitif dan budaya tumbuh secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan.

Dari analisis yang telah dilakukan, maka dapat dilihat bahwa perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan secara simultan yang paling dominan yaitu dipengaruhi oleh budaya integritas. Budaya integritas menjadi pengaruh yang paling besar di antara variabel lainnya karena dengan memiliki integritas yang tinggi dari diri sendiri, maka kinerja karyawan pun juga otomatis akan lebih efektif dan efisien yang akan mempengaruhi kinerja seseorang.

## **Kesimpulan dan Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Budaya integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang.
2. Budaya profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang.
3. Budaya inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang.

---

<sup>1</sup> Andi Aulia Rahman, Universitas Diponegoro, [Andirahman1408@gmail.com](mailto:Andirahman1408@gmail.com)

<sup>2</sup> Hari Susanta Nugraha, Universitas Diponegoro

4. Budaya kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang.
5. Budaya tumbuh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang.
6. Secara simultan terdapat pengaruh antara budaya integritas, profesional, inovatif, kompetitif dan tumbuh terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang.
7. Variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan di PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang adalah nilai integritas, hal ini dikarenakan integritas diperlukan di lingkungan kerja dalam hal mengutamakan kejujuran, kedisiplinan, komitmen untuk membangun kepercayaan serta menjunjung tinggi nilai-nilai yang telah disepakati dan bertanggung jawab dengan sepenuh hati dalam melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, maka peneliti memberikan saran-saran yang dapat membantu perusahaan atau peneliti lain sebagai berikut :

1. Karyawan hendaknya perlu meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja dengan cara menumbuhkembangkan rasa kesadaran yang tinggi terhadap motif dari dalam diri sendiri untuk mengikuti aturan perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja dalam perusahaan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
2. Karyawan perlu menepati seluruh peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis yang memuat syarat-syarat kerja serta tata tertib perusahaan. Karena peraturan perusahaan dibuat untuk mengatur dan ketentuan yang harus dijalankan serta dipatuhi oleh seluruh karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang.
3. Untuk kemajuan perusahaan, sebaiknya karyawan dapat memberikan ide atau gagasan yang membangun seperti peningkatan kualitas dan sistem pelayanan yang lebih baik lagi dan penambahan sarana prasarana di kantor untuk menunjang kinerja karyawan maupun perusahaan.
4. Karyawan perlu memberikan pelayanan yang sudah ditetapkan sesuai jadwal pelayanan, selalu tepat waktu dan cepat dengan cara mengikuti standar waktu perusahaan yang telah ditetapkan dalam melayani peserta Taspem agar pekerjaan selesai tepat pada waktunya dan dapat mendorong kinerja karyawan yang lebih baik lagi.
5. Hendaknya pimpinan dapat mendorong karyawannya untuk mendukung pengambilan risiko dalam pekerjaan serta menekankan kepada karyawan agar lebih teliti dalam penyelesaian pekerjaan agar hasil pekerjaan yang dicapai dapat maksimal sesuai dengan ketentuan perusahaan.
6. Karyawan bidang pelayanan dan data kepesertaan hendaknya meningkatkan kerjasama dalam tim dengan memegang prinsip rasa saling menghormati dan rasa percaya terhadap sesama karyawan, karena dengan kerjasama dalam tim sangat diperlukan agar bekerja satu tujuan, efisien dan efektif serta bisa meningkatkan komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja.

---

<sup>1</sup> Andi Aulia Rahman, Universitas Diponegoro, [Andirahman1408@gmail.com](mailto:Andirahman1408@gmail.com)

<sup>2</sup> Hari Susanta Nugraha, Universitas Diponegoro



7. Berdasarkan koefisien determinasi variabel integritas, profesional, inovatif, kompetitif dan tumbuh mempunyai sumbangan persentase sebesar 43,8% terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang dan masih ada 56,2% faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang, sehingga saran bagi peneliti selanjutnya adalah agar dilakukan penelitian lanjutan yang membahas lingkup yang lebih luas seperti menambahkan variabel kompensasi, lingkungan kerja, sistem informasi manajemen dan lain sebagainya karena faktor-faktor tersebut diperhitungkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Basri, A.F.M dan Rivai, V. (2005). *Performance Appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Deal, T.E., & Kennedy, A.A. (2000). *Corporate Culture : The Rites and Rituals of Corporate Life*. Cambridge: Perseus Books Publishing
- Porter, Michael E. (2007). *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*. Tangerang: Kharisma Publishing Group
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Suwarto, F.X dan Koeshartono, D. (2009). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya
- Zwell, Michael. (2000). *Creating A Culture of Competence*. New York: John Wiley & Sons

---

<sup>1</sup> Andi Aulia Rahman, Universitas Diponegoro, [Andirahman1408@gmail.com](mailto:Andirahman1408@gmail.com)

<sup>2</sup> Hari Susanta Nugraha, Universitas Diponegoro