

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. NASMOCO PEMUDA SEMARANG SECTION BENGKEL**

**Ghassani Mutiara Ramadhani, Saryadi, Widiartanto**

Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro

Email :ghassanimutiara@gmail.com

## **ABSTRACT**

*In an organization, all of personnel, not only are in managerial section but also are in operational section, have responsibility to achieve organization's goals. Performance of organization really depends on abilities and competencies of those. PT. Nasmoco Pemuda Semarang is a private institution that is engaged in the automotive field and has several business areas, namely the sales of cars, sales of spare parts and maintenance or servicing section periodically, which is required to always serve the needs of customers by providing best services in order to increase quantity of cars which entrust PT. Nasmoco as a partner for servicing. However, in 2013 there was unachieved the target units in the section service. Moreover, Transformational Leadership that implemented by the head of section service had not been able to improve Work Discipline at PT. Nasmoco Pemuda Semarang, especially in servicing section.*

*This study aims to determine the effects of Transformational Leadership, Organizational Culture, and Work Discipline toward the Employee Performance. This study uses census method with a sample of 70 employees that will be investigated. Data were analyzed through the validity, reliability, crosstab, product moment correlation, coefficient of determination, simple linear regression, multiple linear regression, t test and F test.*

*The result shows that Transformational Leadership has significant effect on the Employee Performance. Work Discipline has significant effect on the Employee Performance and Organizational Culture significantly influences the employee performance. Simultaneously, the Transformational Leadership, Discipline Work and Cultural Organization have significant effect on the Employee Performance. Based on the multiple regression test, the results of beta coefficient figures show 0.226, 0.271, and 0.421, for Transformational Leadership, Work Discipline, and Cultural Organization respectively. Organizational Culture provides the most impact on employee performance.*

*Based on the research result, it suggested to improve Transformational Leadership could be executed by improving the ability of the leadership in getting closer to his employees. Moreover, the improvement of Work Discipline could be achieved by providing appreciation and improving control. The improvement of Organizational Culture could be performed by working more excited. Through of these, at PT. Nasmoco Pemuda Semarang Section Service, the expected level of performance of employees will increase.*

**Key Words :** *Leadership Transformational, Work Discipline, Organization Culture, Employee Performance*

## **ABSTRAK**

Dalam sebuah organisasi, semua personil di dalamnya baik di jajaran manajerial maupun operasional, bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja organisasi sangat tergantung pada kemampuan atau kompetensi personil tersebut. PT. Nasmoco Pemuda Semarang adalah instansi swasta yang bergerak di bidang otomotif dan memiliki beberapa bidang usaha, yaitu penjualan mobil, penjualan suku cadang dan pemeliharaan atau servis (bengkel) berkala, di mana *section* servis (bengkel) ini dituntut untuk selalu melayani kebutuhan pelanggan dengan menghasilkan jasa dengan kualitas terbaik, agar jumlah unit entry mobil yang masuk ke dalam bengkel Nasmoco Pemuda terus meningkat. Akan tetapi, pada tahun 2013 terjadi ketidaktercapaian target unit entry mobil di bengkel Nasmoco Pemuda. Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala bengkel belum mampu meningkatkan disiplin kerja karyawan PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan metode sensus dengan jumlah sampel 70 karyawan dimana seluruh karyawan tersebut akan diteliti. Data dianalisis melalui uji validitas, uji reliabilitas,

crosstab, korelasi product moment, koefisien determinasi, regresi linear sederhana, regresi linear berganda, uji t dan uji F.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Serta secara simultan, Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan uji regresi berganda, hasil koefisien beta dari Kepemimpinan Transformasional menunjukkan angka 0,226, Disiplin Kerja 0,271 serta Budaya Organisasi menunjukkan angka 0,421. Budaya Organisasi memberikan pengaruh paling besar terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, maka disarankan agar perusahaan meningkatkan Kepemimpinan Transformasional yaitu dengan meningkatkan kemampuan pimpinan dalam mendekati diri dengan karyawan. Selain itu peningkatan Disiplin Kerja dapat dilakukan melalui pemberian penghargaan dan meningkatkan pengawasan serta peningkatan Budaya Organisasi dapat dilakukan dengan bekerja lebih cekatan. Melalui hal tersebut diharapkan tingkat kinerja karyawan akan lebih meningkat di PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan.

## **Pendahuluan**

Pada era globalisasi ini, setiap orang dituntut untuk memiliki kompetensi yang unggul tidak hanya sebatas pada kemampuan intelegensi saja, tetapi harus didukung dengan kemampuan *soft skill*, antara lain memiliki kemampuan berkomunikasi dan bekerja sama baik dengan orang lain serta menguasai teknologi agar tidak tergerus oleh zaman.

Dalam sebuah organisasi, semua personil di dalamnya baik yang di jajaran manajerial maupun operasional, bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, merealisasikan harapan dan impian bersama. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum (Nugroho,2006:1). Kinerja organisasi sangat tergantung pada kemampuan atau kompetensi personil tersebut.

Faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan menurut Bass *et al* (2003) dalam Nugroho (2006:1), adalah kepemimpinan (*leadership*). Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarnya tergantung pada pimpinan dan gaya kepemimpinan. Menurut Robbins (1998) dalam Melati (2011:20) gaya kepemimpinan memiliki hubungan langsung terhadap kinerja karyawan dan menurut Bass dalam Yukl (2010:306), kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi atau budaya apapun.

Setiap perusahaan pasti memiliki aturan-aturan yang berbeda untuk menciptakan disiplin kerja yang nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang disiplin dalam bekerja sejak berangkat, saat kerja dan saat pulang kerja serta mematuhi aturan dalam bekerja akan memiliki kinerja yang baik. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006:181), faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja.

Adapun faktor lain yang dipandang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi (Nugroho,2006:2). Dengan budaya organisasi yang baik, organisasi akan mudah mengatasi masalah yang dihadapi dan dapat mencapai tujuan dengan mengandalkan kekuatan dalam organisasi (Setiyawan dan Waridin, 2006:190).

Badan usaha sangat beragam di Indonesia, salah satunya adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa atau pelayanan publik, baik milik swasta maupun milik pemerintah (BUMN). PT. Nasmoco Pemuda Semarang adalah salah satu dari instansi swasta yang bergerak di bidang otomotif

yang mempunyai beberapa bidang usaha, yaitu penjualan mobil, penjualan suku cadang dan pemeliharaan atau servis (bengkel) berkala, di mana *section* servis (bengkel) ini dituntut untuk selalu melayani kebutuhan pelanggan dengan menghasilkan jasa dengan kualitas terbaik. Untuk menghasilkan jasa dengan kualitas terbaik, PT. Nasmoco Pemuda Semarang membutuhkan karyawan terampil yang memiliki kinerja optimal agar pelanggan merasa puas dan tetap melakukan servis kembali di bengkel PT. Nasmoco Pemuda Semarang.

*Section* servis ini dipimpin oleh seorang kepala *section* yang notabene melaksanakan dan merumuskan kebijakan *after sales service* terutama dalam pemeliharaan dan perbaikan serta pengelolaan kendaraan Toyota. Kepala *section* bengkel ini menerapkan kepemimpinan transformasional. Hal ini dapat dilihat dari perhatian pribadi yang diberikan *Service Section Head* terhadap karyawan, yang diberikan secara langsung serta karyawan diperlakukan sebagai *human capital* bukan sebagai mesin.

**Tabel 1**  
**Jumlah Unit Entry Bengkel**  
**PT. Nasmoco Pemuda Semarang 2010-2014**

<b>Tahun</b>	<b>Target (Unit)</b>	<b>Realisasi Unit entry</b>	<b>Presentase Realisasi (%)</b>
<b>2010</b>	22.252	23.631	106,19
<b>2011</b>	24.357	25.193	103,43
<b>2012</b>	28.369	28.805	101,53
<b>2013</b>	30.975	30.662	98,98
<b>2014</b>	34.320	34.913	101,72

Sumber: PT. Nasmoco Pemuda Semarang

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa adanya penurunan persentase unit entry mobil pada *section* bengkel. Penurunan persentase unit entry mobil menyebabkan adanya target yang tidak tercapai pada tahun 2013 dimana target sebesar 30.975 unit dan realisasinya hanya sebesar 30.662 unit dengan persentase 98,98%. Selain itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Bengkel belum mampu meningkatkan tingkat disiplin kerja karyawan di PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel. Hal ini menandakan bahwa kinerja karyawan yang diberikan belum maksimal sehingga kondisi ini perlu dievaluasi secara saksama oleh perusahaan.

Berdasarkan permasalahan tersebut peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut terhadap pengaruh yang diberikan dari kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel.

## **Kajian Teori**

### **Kepemimpinan**

Menurut Northouse dalam Witjaksono (2003:3) kepemimpinan adalah suatu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan umum. Kepemimpinan mempunyai sebuah kekuasaan yang luar biasa dan kepemimpinan bisa membuat perbedaan antara sukses dan kegagalan dalam hal apa saja yang dikerjakan baik bagi diri sendiri maupun kelompok. Thoyib (2005:64) berpendapat bahwa seorang pemimpin yang memiliki karakteristik selalu memiliki upaya untuk menciptakan hal baru

(selalu berinovasi) dan gagasan-gagasan yang dimiliki pemimpin haruslah gagasan yang baru. Pemimpin harus selalu berupaya untuk mengembangkan apa yang ia lakukan, percaya kepada bawahan dan selalu menyalakan api kepercayaan pada anggota organisasi.

## **Gaya Kepemimpinan**

Dalam berorganisasi setiap pemimpin memiliki gaya pendistribusian tugas yang berbeda-beda. Menurut Ranupandojo dan Husnan (1995:224) gaya kepemimpinan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu guna mencapai suatu tujuan tertentu. Salah satu teori yang menekankan suatu perubahan yang paling komprehensif berkaitan dengan kepemimpinan adalah teori kepemimpinan transformasional dan transaksional. Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat dipilah secara tegas dan keduanya merupakan gaya kepemimpinan yang saling bertentangan. Kepemimpinan transformasional dan transaksional dibutuhkan setiap organisasi (Yukl,2010:304).

## **Kepemimpinan Transformasional**

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Gagasan awal mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dikembangkan oleh James MacFregor Burns yang menerapkannya dalam konteks politik dan selanjutnya disempurnakan serta diperkenalkan ke dalam konteks organisasi oleh Bernard Bass. Menurut Bass *dalam* Yukl, (2010:224) bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang mencakup upaya perubahan organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa (Robbins dan Judge, 2008:90). Seorang pemimpin mentransformasikan bawahannya melalui empat cara yang disebut dengan 4I (Bass & Avolio, 1993 *dalam* Pane dan Astuti, 2009:6) yaitu :

### *1. Idealized Influence*

Pemimpin yang memiliki karisma adalah pemimpin yang mempunyai visi dan *sense of mission*, sangat memperhatikan kebutuhan bawahan, mau menanggung resiko bersama dan tidak menggunakan kekuasaan untuk kepentingan pribadi serta dapat menanamkan rasa bangga bagi bawahan. Pemimpin transformasional memberikan contoh dan bertindak sebagai role model positif dalam perilaku, sikap, prestasi, maupun komitmen bagi bawahan. Hal ini tercermin dalam standar moral dan etis yang tinggi. Melalui pengaruh tersebut, pemimpin cenderung mendapatkan perhatian, kepercayaan dan loyalitas dari bawahan mereka.

### *2. Inspirational Motivation*

Pemimpin transformasional memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahan dengan jalan mengkomunikasikan pengharapan atau ekspektasi yang tinggi dan tantangan kerja secara jelas,. Pemimpin juga membangkitkan kerjasama tim, antusiasme dan optimisme diantara rekan kerja dan bawahannya.

### *3. Intellectual Stimulation*

Pemimpin transformasional berupaya menciptakan iklim yang kondusif bagi perkembangan inovasi dan kreativitas. Perbedaan pendapat dipandang sebagai hal yang biasa terjadi. Pemimpin mendorong para bawahan untuk memunculkan ide-ide baru dan solusi kreatif terhadap permasalahan yang

dihadapi, untuk itu bawahan dilibatkan dan juga diberdayakan dalam proses perumusan masalah dan pencarian solusi.

#### 4. *Individualized Consideration*

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang. Pemimpin menghargai dan menerima perbedaan individual dalam hal kebutuhan dan minat untuk itu pemimpin transformasional berinteraksi dan berkomunikasi secara personal dengan bawahannya. Berbagai macam tugas didelegasikan sebagai cara untuk mengembangkan bawahan dimana tugas yang didelegasikan akan dipantau untuk memastikan apakah bawahan membutuhkan arahan dan dukungan serta untuk menilai kemajuan yang dicapai.

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004:444). Hasibuan (2005:193) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan dalam suatu organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan, (2004:194) yaitu: tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, Ketegasan, hubungan kemanusiaan.

### **Budaya Organisasi**

Ada begitu banyak definisi mengenai budaya yang pada hakekatnya tidak jauh berbeda antara satu ahli dengan ahli lainnya. Robbins (2002:248) menyatakan bahwa budaya merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi yang kuat memberikan para karyawannya suatu pemahaman yang jelas dari tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi, mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan. Dengan kata lain budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh para anggota organisasi, yang dipelajari, diterapkan dan dijadikan acuan perilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2003:699).

### **Karakteristik Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan sesuatu hal yang sangat kompleks , untuk itu perlu memiliki beberapa karakteristik sebagai wujud nyata keberadaannya. Menurut Robbins (2002:248), ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan, mencakup isi dari budaya organisasi. Ketujuh karakteristik tersebut adalah: Inovasi dan pengembalian risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep yang sering digunakan dalam berbagai pembahasan dan pembicaraan, khususnya dalam mendorong keberhasilan suatu organisasi yang telah dihadapkan pada suatu tantangan yang semakin kompetitif. Organisasi yang berhasil dan

efektif merupakan organisasi dengan individu yang di dalamnya memiliki kinerja yang baik (Sudarmanto, 2009:6). Mangkunegara (2000:67) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Aspek kuantitas dan kualitas yang dimaksud antara lain:

### 1. Aspek Kuantitas

- a. Waktu yang digunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan
- b. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan
- c. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja
- d. Proses kerja dan kondisi pekerjaan

### 2. Aspek Kualitas

- a. Tingkat kemampuan kerja dalam bekerja
- b. Kemampuan menganalisis data informasi
- c. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen)
- d. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan.

## **Penelitian Terdahulu**

Terdapat penelitian yang pernah dilakukan untuk menguji bagaimana pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yaitu:

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tintami (2012) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja (Studi kasus karyawan mandor bagian produksi djarum coklat pada PT. Djarum unit kerja SKT Megawon II Kudus). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Yuda, & Ayu (2011) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Karoseri Dan Body Repair Pada PT. Merpati Bali” menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.

## **Hipotesis**

Peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel

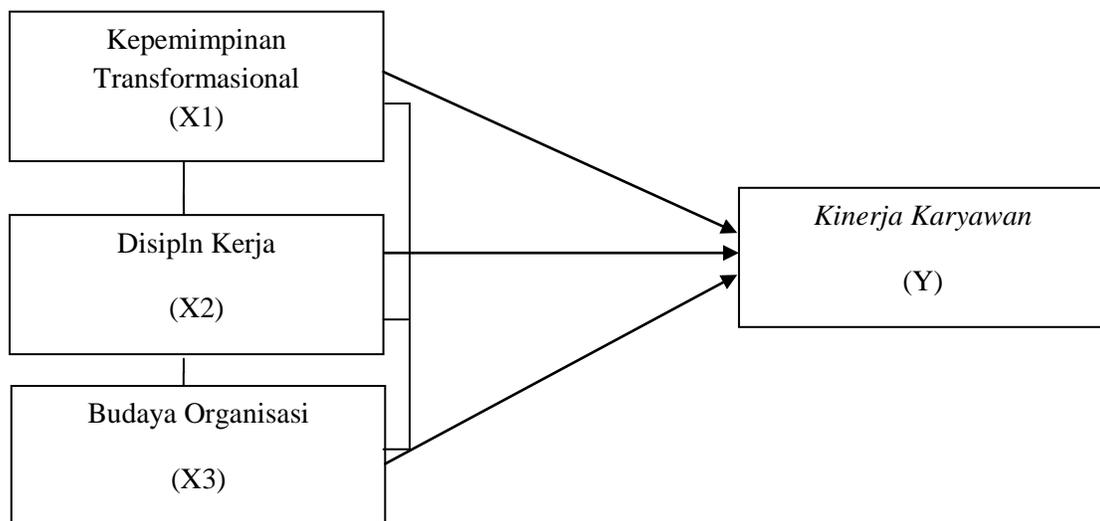
H2: Terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada pada PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel

H3: Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel

H4 : Terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel

**Gambar 1**

**Kerangka Hipotesis**



## **Metode Penelitian**

### **Populasi dan Sampel**

Dalam penelitian ini populasi berjumlah 70 orang karyawan di PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* bengkel.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, (Sugiyono, 2010:389). Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel yang berjumlah 70 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu seluruh karyawan tersebut akan diteliti.

## Teknik Analisis

Dalam penelitian ini, teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan uji *crosstab*, uji korelasi, uji determinasi, regresi linear sederhana, uji t, uji regresi linear berganda, dan uji F, dengan menggunakan bantuan *spss 16.0 for windows*

## Hasil dan Pembahasan

### Pengaruh Antara Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 2

#### Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

#### Variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t		Sig.	
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error		
1	(Constant)	14.315	1.711		8.365		.000	
	Kepemimpinan Transformasional	.338	.060	.567	5.672		.000	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2015.*

Koefisien regresi yang positif, yakni  $Y = 14,315 + 0,338 X_1$  menunjukkan bahwa semakin baik penilaian Kepemimpinan Transformasional dari PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel di benak karyawan, maka akan meningkatkan tingkat kinerja karyawan.

### Pengaruh Antara Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 3

#### Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

#### Variabel Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t		Sig.	
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error		
1	(Constant)	10.924	1.954		5.590		.000	
	Disiplin Kerja	.448	.067	.630	6.697		.000	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2015.*

Koefisien regresi yang positif, yakni  $Y = 10,924 + 0,448 X_2$  menunjukkan bahwa semakin baik penilaian disiplin kerja yang dilakukan karyawan PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel, maka akan meningkatkan tingkat kinerja karyawan.

## Pengaruh Antara Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Regresi Linear Sederhana**  
**Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**  
**Coefficients(a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.601	1.757		5.466	.000
	Budaya Organisasi	.495	.060	.706	8.211	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
 Sumber: *Data Primer yang diolah, 2015.*

Koefisien regresi yang positif, yakni  $Y = 9,601 + 0,495 X_3$  menunjukkan bahwa semakin baik penilaian budaya organisasi pada PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel, maka akan meningkatkan tingkat kinerja karyawan.

## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>), Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) dan Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel 4**  
**Uji Regresi Linear Berganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.962	1.846		3.230	.002
	Kepemimpinan Transformasional	.135	.056	.226	2.418	.018
	Disiplin Kerja	.193	.072	.271	2.684	.009
	Budaya Organisasi	.295	.074	.421	3.966	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
 Sumber: *Data Primer yang diolah, 2015.*

Berdasarkan dari hasil uji statistik di atas dapat diketahui Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang kuat dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. Dari ke tiga variabel independen yaitu Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi, variabel Budaya Organisasi merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling kuat meningkatkan Kinerja Karyawan.

Pengaruh paling kuat yang ditunjukkan Budaya Organisasi tersebut ditunjukkan pada nilai koefisien beta pada uji regresi berganda. Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>) menunjukkan angka 0,226, sedangkan Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) menunjukkan angka 0,271 dan Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>). Hal tersebut menjelaskan bahwa dalam penelitian ini pengaruh paling besar terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) diberikan oleh variabel Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>).

Indikator pada budaya organisasi yang dinilai pada PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel seperti Orientasi tim (komunikasi antar sesama rekan kerja), penerapan visi dan misi perusahaan, hubungan antar pimpinan dengan bawahan, kecekatan dalam bekerja, pemberian penghargaan dan inisiatif karyawan dianggap lebih mampu meningkatkan kinerja karyawan.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel.
2. Terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel.
3. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel.
4. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel.

Variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin karyawan memberi penilaian baik terhadap kepemimpinan transformasional dan semakin karyawan melakukan disiplin kerja yang baik serta semakin baik penilaian budaya organisasi pada PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel, maka akan menyebabkan tingkat kinerja karyawan yang semakin tinggi.

## **Saran**

Adapun saran yang dapat dikemukakan antara lain :

1. Kepemimpinan Transformasional pada PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel berada dalam kategori baik. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa indikator yang dianggap belum maksimal dalam meningkatkan kinerja karyawan seperti kemampuan pimpinan dalam memberikan rasa percaya diri. Oleh karena itu, pimpinan perlu melakukan usaha untuk meningkatkan rasa percaya diri karyawan dengan pemberian penghargaan atas usaha yang dilakukan karyawan, misalnya dengan pujian atau meyakinkan karyawan atas kemampuan diri mereka. Selanjutnya, agar pimpinan lebih mendekati diri dengan karyawan, pimpinan dapat melakukannya dengan memperhatikan kebutuhan karyawan, komunikasi yang lebih intens agar karyawan tidak merasa canggung jika ingin menanyakan suatu hal. Pimpinan juga perlu memberikan masukan-masukan yang membangun jika karyawan sedang menghadapi masalah dalam bekerja sehingga karyawanpun akan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan dan pekerjaan yang dihasilkan pun maksimal.
2. Disiplin Kerja pada PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel berada dalam kategori baik. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa indikator yang dianggap belum maksimal dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu tentang mematuhi prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan. Agar karyawan mematuhi prosedur kerja bisa dilakukan dengan motivasi dari pimpinan bahwa akan kecelakaan kerja apabila tidak sesuai dengan prosedur. Sehingga kecelakaan kerjapun dapat diminimalisir. Karyawan juga harus siap diberi sanksi/hukuman apabila melanggar aturan yang ditetapkan namun sebaiknya karyawan tidak hanya diberikan hukuman namun diberi reward atau penghargaan seperti mendapat bonus apabila karyawan selalu disiplin. Serta pimpinan harus lebih ketat dalam melakukan pengawasan misalnya lebih

- mengontrol karyawan yang sedang bekerja untuk meningkatkan disiplin kerja demi tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.
3. Budaya Organisasi pada PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel berada dalam kategori baik. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa indikator yang dianggap belum maksimal dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu, perlu diperbaiki hubungan antara pimpinan dengan karyawan agar lebih harmonis misalnya dengan diadakannya gathering internal seluruh karyawan PT. Nasmoco Pemuda Semarang khususnya bagian bengkel ke suatu tempat wisata, karyawan juga perlu bekerja lebih agresif atau cekatan misalnya dengan perusahaan memberikan reward atau penghargaan misalnya berupa bonus bagi karyawan yang cekatan agar selalu memberikan hasil maksimal.
  4. Kinerja Karyawan pada PT. Nasmoco Pemuda Semarang *section* Bengkel berada dalam kategori baik. Berdasarkan penilaian responden, masih terdapat indikator yang dianggap belum maksimal terhadap variabel kinerja karyawan yaitu kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara melaksanakan pelatihan-pelatihan bagi karyawan agar kemampuan karyawan dapat lebih baik dan pantauan yang dilakukan atasan terhadap karyawan harus dilakukan lebih baik lagi agar kesalahan terminimalisir, serta dukungan dan bimbingan dari karyawan yang lebih berpengalaman akan berguna bagi karyawan yang memiliki pengalaman yang masih sedikit.

### **Daftar Pustaka**

- Hasibuan, Malayu. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Melati, Irma Ika. 2011. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Kementerian Keuangan Kantor Wilayah Jawa Tengah)*. *Skripsi*. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Nugroho, Rahkmat. 2006. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja karyawan Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) cabang Bandung*. *Tesis*. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Pane, Jagarin, Astuti, Sih Darmi. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Telkom Divre IV Semarang)*. *Jurnal Telaah Manajemen*, Vol 6 Edisi 1, Maret 2009 hal 67 -85
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Suad Husnan, 1995, *Manajemen Personalia*, Edisi Keempat, Penerbit BPFE, Jogjakarta
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta
- Robbin, P. Stephen. 2003. *Perilaku organisasi*. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas, Penerbit Salemba Empat: Jakarta
- Robbins, P. Stephen. 2002, *Perilaku Organisasi*, Terjemahan, edisi ketujuh : PT Prenhallindo Jakarta

- Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang. JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 181-198
- Sudarmanto. 2009. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi Dalam Organisasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Alfabeta)
- Thoyib, Armanu, 2005, Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja : Pendekatan Konsep, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Universitas Kristen Petra, Surabaya,
- Tintami. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja (Studi kasus karyawan mandor bagian produksi djarum coklat pada PT. Djarum unit kerja SKT Megawon II Kudus). *Skripsi*. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Witjaksono, Bayu, 2003, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Hubungan terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja, *Tesis*, Surabaya. Universitas Kristen Petra
- Yuda, I.P & Ayu, I.G. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Karoseri Dan Body Repair Pada PT.MERPATI BALI . *Jurnal Manajemen*. Bali. Universitas Udayana
- Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Kelima. Jakarta: PT. Indeks