Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Bandung

P Pulung Puryana
Dosen STIE STEMBI – Bandung Business School

Ryan Adhitia Guntari
Peneliti Junior STIE STEMBI – Bandung Business School

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran atau kondisi budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, serta untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja secara simultan maupun parsial.

***Robbins (2004 : 247)** yang mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lainnya. Sedangkan teori yang digunakan untuk kepemimpinan transformasional adalah teori **Bass** dalam **Luthans (2006 : 682)** yaitu kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan, para bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat pada atasan melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan. Dan untuk kinerja menggunakan teori dari **Mathis** dan **Jackson (2006 : 378)** yaitu kinerja (performance) adalah hasil yang dicapai oleh seseorang atau kelompok organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.*

. dalam penelitian ini menggunakan metode statistik inferensial. Adapun sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh, dimana semua karyawan di bagian pendanaan/funding dijadikan populasi.

Dari hasil penelitian ini menunjukan bahwa pengujian secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan sebesar 0,808, sedangkan dalam pengujian secara parsial bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan karena t hitung lebih kecil daripada t table yaitu sebesar 1,328 < 2.042. Sedangkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan sebab t hitung lebih besar daripada t tabel 3,648 > 2,042 atau dapat ditunjukan bahwa nilai signifikan lebih kecil dari taraf nyata α = 5% yaitu 0,001 < 0,05.

***Kata kunci :** budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan kinerja*

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia perbankan dewasa ini yang semakin pesat telah diwarnai oleh kegoncangan dunia finansial sehingga membawa dampak yang sangat luas terhadap dunia perbankan. Yang mengharuskan perusahaan memiliki sumber daya manusia yang mampu membawa perusahaan menuju keberhasilan dan hal ini hanya bisa dilakukan oleh karyawan dengan perilaku kerja yang baik.

Tata nilai dalam budaya organisasi dapat berperan sebagai sumber kakuatan penting yang diyakini dan dianut secara luas dalam menghadapi tantangan perubahan lingkungan. Namun budaya organisasi dapat menjadi beban bagi keberhasilan apabila budaya organisasi tidak sesuai dengan tujuan

organisasi. Misalnya situasi lingkungan bisnis yang menuntut adanya adaptasi dan perubahan organisasi, namun di sisi lain budaya organisasi menginginkan tidak adanya perubahan dan mempertahankan status quo, maka organisasi akan mengalami kemunduran pada akhinya.

Salah satu fungsi menarik untuk disimak adalah budaya organisasi merupakan mekanisme pembuat makna dan kendali pembentuk sikap serta perilaku karyawan, terutama karena menyangkut aspek kinerja karyawan, maka sangat diperlukan adanya untuk membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ataukah sekedar praduga belaka dan teoritis organisasi. Tanpa adanya budaya organisasi, seorang karyawan cenderung merasa segan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik apapun statusnya dalam organisasi tersebut, karena kurang jelasnya kesepakatan komitmen yang tegas. Budaya organisasi sebagai pendorong prestasi kerja karyawan merupakan faktor penting agar dapat menjalankan tugas secara optimal sehingga kinerja karyawan tinggi.

kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana pimpinan dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi sedangkan seorang pemimpin dikatakan transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para pengikutnya. Para pengikut pemimpin transformasional selalu termotivasi untuk melakukan hal yang lebih baik lagi untuk mencapai sasaran organisasi. Kepemimpian Transformasional ini memiliki keterkaitan dengan kepemimpinan karismatik. Karisma merupakan bagian yang sangat penting dalam kepemimpinan transformasional, namun karisma itu tidak cukup untuk melakukan proses transformasi. Perbedaan yang paling menonjol adalah para pemimpin transformasional mencoba untuk memberikan kekuasaan sesuai dengan kapasitas kewenangan masing-masing dan memberdayakan bawahan tetapi pada kepemimpinan karismatik boleh jadi pemimpin mencoba untuk membuat para pengikutnya tetap lemah agar selalu merasa tergantung dan patuh padanya. Kepemimpinan mengalami pergeseran dari waktu ke waktu dan bersifat kontekstual yang dilatar belakangi oleh perkembangan sosial, politik dan budaya yang berlaku pada jamannya.

Kinerja telah menjadi pusat perhatian dari berbagai kalangan baik pemerintah maupun perusahaan atau organisasi secara umum. Perhatian yang begitu besar terhadap masalah kinerja dapat dipahami karena menyangkut efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja karyawan yang efektif dan efisien adalah harapan seluruh perusahaan baik bisnis maupun non bisnis yang dipresentasikan dengan meningkatnya kinerja karyawan pada perusahaan yang bersangkutan.

Pada penelitian di PD. BPR Kota Bandung yang tertuju pada bagian pendanaannya / *funding*, penerapan budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional ini sudah diterapkan dengan cukup baik, meskipun belum dapat dikatakan sepenuhnya optimal sebab masih terdapat fenomena-fenomena yang menjadi perdebatan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bahwa kepercayaan yang merupakan sesuatu yang tumbuh atas dasar keyakinan akan suatu keandalan dan keluhuran karakter dan kepribadian, memiliki penilaian yang berbeda untuk setiap kantor pelayanan kas. Yang mempunyai nilai kepercayaan yang tinggi terdapat di KPK PEMKOT II/CIANJUR dan KPK KIARACONDONG. Sedangkan kantor pelayanan kas yang mempunyai nilai kepercayaan yang rendah terdapat di KPK KOSAMBI.

Disamping budaya organisasi yang belum berjalan secara optimal faktor kepemimpinan transformasional juga belum bisa memberikan pengarahan terhadap usaha para pekerja dalam mencapai tujuan organisasi, dan belum optimalnya pemimpin di PD. BPR Kota Bandung dalam mempengaruhi dan mengubah budaya sekelompok personil didalam organisasi.

Kinerja organisasi yang efektif dan efisien adalah harapan seluruh organisasi baik bisnis maupun non bisnis yang dipresentasikan dengan meningkatnya kinerja karyawan pada organisasi yang bersangkutan, sementara kinerja karyawan di PD. BPR Kota Bandung selama 10 bulan terakhir ini cenderung fluktuatif.

Berdasarkan masalah diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kondisi atau gambaran budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan bagian *funding* pada PD. BPR Kota Bandung?
2. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bagian *funding* secara simultan pada PD BPR Kota Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bagian *funding* secara parsial pada PD BPR Kota Bandung?

KAJIAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah himpunan dari kepercayaan, harapan, dan nilai-nilai yang dianut bersama oleh anggota perusahaan dan diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Dengan adanya kesatuan nilai-nilai ini, maka anggota organisasi atau karyawan akan membuat perimbangan antara budaya sendiri yang disesuaikan dengan budaya organisasi, dan menjadi kesatuan budaya yang berlaku secara umum di dalam organisasi perusahaan.

Menurut **Wibowo, (2011:19)** Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karekteristik inti tentang bagaimana melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya.

Sedangkan **Robbins, (2004:247)** juga mendefinisikan bahwa Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap bagaimana karyawan memandang organisasi mereka, tanggung jawab dan komitmen mereka. Pemimpin mempengaruhi bawahan mereka baik secara langsung melalui interaksi dan juga melalui budaya organisasi.

Adapun indikator dari budaya organisasi, antara lain:

1) Inovasi dan pengambilan resiko.
2) Perhatian ke rincian.
3) Orientasi hasil.
4) Orientasi orang.
5) Orientasi tim.
6) Keagresifan.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi keberhasilan manajemen organisasi. kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi **Malayu S.P Hasibuan, (2008:197).** Kepemimpinan yang efektif akan mampu mendorong motivasi anggota organisasi sehingga produktifitas, loyalitas dan kepuasan bawahan atau anggota organisasi meningkat. Pada awalnya banyak yang berpendapat bahwa pemimpin itu dilahirkan, namun dengan berkembangnya pengetahuan diketahui bahwa terbentuknya kepemimpinan yang efektif dapat dipelajari.

Menurut **Bass** dalam **Luthans (2006 : 682)** kepemimpinan transformasional sebagai penguruh pemimpin terhadap pengikut atau bawahan. Pengikut merasakan adanya kepercayaan, kebanggan, loyalitas, dan rasa hormat kepada atasan ataupun pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan sesuatu melebihi apa yang diharapkan.

Adapun indikatornya sebagai berikut:

1. Kharisma
2. Motivasi inspirasi
3. Stimulasi intelektual
4. Pertimbangan individual

Pendekatan situasional menyarankan

bahwa perilaku pemimpin yang efektif harus:
1. Selalu memperhatikan situasi yang dihadapi.
2. Memperlakukan bawahan sesuai dengan kebutuhan masing-masing.

Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Penilaian kinerja (performance appraisal) yang dikenal juga dengan evaluasi kinerja (performance evaluation) pada dasarnya merupakan proses yang dilakukan perusahaan untuk mengevaluasi *job performance*. Jika dikerjakan dengan benar hal ini akan memberikan manfaat yang penting bagi karyawan, supervisor, departemen SDM maupun perusahaan.

Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha. Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi **Gibson** dalam **Soedjono (2005)**. Jadi kinerja organisasi merupakan hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang di dalamnya.

Kinerja (*performance*) adalah hasil yang dicapai oleh seseorang atau kelompok organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan **Mathis** dan **Jackson (2006 : 378)**. Adapun inidikator kinerja karyawan menurut **Mathis** dan **Jackson** antara lain:
1. Kecepatan waktu
2. Kualitas
3. Kehadiran
4. Kemampuan untuk bekerja sama

Menurut **Anwar (2008 : 67)** Pengertian kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja :
a) Faktor kemampuan
b) Faktor motivasi
c) Faktor pegawai.

KERANGKA BERFIKIR

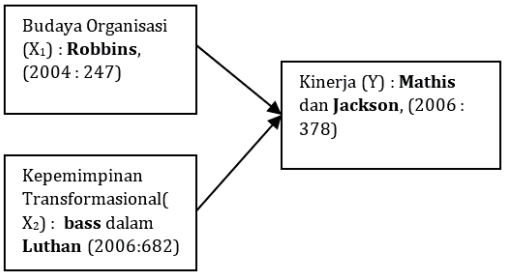
Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Adanya keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi yang dapat dijelaskan dalam model diagnosis budaya organisasi Tiernay bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut **Moelyono Djokosantoso, (2003 : 42**).

Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi perusahaan dan logistik, masing – masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya **Waridin** dan **Bambang. Suranta** dan **Tampubolon** dalam **Regina (2010)** menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan



Gambar 1 Paradigma Penelitian
sumber : Paradigma penelti

HIPOTESIS

Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya, penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional Dan Kinerja Karyawan Bagian *Funding* Pada PD. BPR Kota Bandung Diduga Kurang Baik?
2. Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Diduga Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Bagian *Funding* Secara Simultan Pada PD BPR Kota Bandung?
3. Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Diduga Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Bagian *Funding* Parsial Pada PD BPR Kota Bandung?

SUBJEK DAN METODE PENELITIAN

Adapun subjek dalam penelitian ini adalah karyawan bagian *funding* di 8 kantor pelayanan kas PD. BPR Kota Bandung.

Berdasarkan variabel-variabel yang diteliti maka jenis penelitian ini adalah penelitian deskriftif dan verifikatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penarikan sampel menggunakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (*Non Probility Sampling*). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian *funding* di 8 kantor pelayanan kas pada PD. BPR Kota Bandung sebanyak 32 orang. Dalam penelitian ini pengambilan populasi dengan menggunakan sampel jenuh, yaitu semua karyawan bagian *funding* dijadikan populasi. Sedangkan responden pada penelitian ini adalah karyawan bagian *funding* itu sendiri untuk variabel X dan pimpinan untuk variabel Y. dan Alat Analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Nilai rata-rata bobot dari variabel budaya organisasi (X_1) adalah sebesar 79,22 nilai bobot tersebut pada rentang 75-96 atau pada katagori rentang yang tinggi. Hal ini berarti karyawan memberikan persepsi yang tinggi terhadap budaya organisasi yang ada diperusahaan.

Nilai rata-rata bobot dari variabel kepemimpinan transformasional (X_2) adalah sebesar 81,89 nilai bobot tersebut pada rentang 75-96 atau pada katagori rentang yang tinggi. Hal ini berarti karyawan memberikan persepsi yang tinggi terhadap kepemimpinan transformasional yang ada diperusahaan.

Keseluruhan item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel Budaya Organisasi yaitu item pernyataan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 dinyatakan valid, dan dari hail pengujian reliabilitas pada ketiga variabel dinyatakan reliable.

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Secara Simultan.

Bentuk hipotesis simultan adalah sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi($_1$) dan kepemimpinan transformasional($_2$) secara simultan terhadap kinerja(?).

H_1 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi($_1$) dan kepemimpinan transformasional ($_2$) secara simultan terhadap kinerja(?).

Untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh kedua variabel X tersebut secara simultan terhadap variabel Y adalah dengan melakukan pengujian dengan koefisien determinasi (^{2}). Dari hasil pengujian diperoleh nilai koefisien determinasi (^{2})

persamaan regresi yaitu sebesar 0,808 (nilai *R Square*) pada tabel *Model Summary* hal ini berarti secara bersama-sama variabel budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) memberikan pengaruh terhadap kinerja (Y) 80,8%. Angka 80,8% disini artinya setiap perubahan kinerja sebesar 80,8% dipengaruhi oleh perubahan variabel budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2). Adapun sebesar 19,2% sisanya disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar variabel tersebut yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini.

Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) terhadap kinerja (Y) secara keseluruhan, maka dilakukan uji F dengan uji satu pihak dalam taraf nyata 5%. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut :

$$F = \frac{(n-k-1)R^2}{k(1-R^2)}$$

$$F = \frac{(32-2-1)(0.808)}{2(1-0.808)}$$

$$F = \frac{23,432}{0,384} = 61,085$$

Berdasarkan hasil perhitungan yang terlihat pada tabel ANOVA di atas diperoleh nilai $_{h}$ $_{?}$ sebesar 61,170. Sedangkan nilai $_{?}$ pada taraf nyata ( )5% dengan derajat bebas $_1 =$; $_2 =$ $- -1 = 32-2-1 =$ 29 ialah 4,18, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengaruh simultan X_1 dan X_2 terhadap Y adalah signifikan.

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Secara Parsial

Bentuk hipotesisnya adalah sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) secara parsial terhadap kinerja (Y).

H1 : Terdapat pengaruh signifikan antara variabel budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) secara parsial terhadap kinerja (Y).

Variabel Budaya Organisasi (X_1) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Hal ini ditunjukkan oleh t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} yaitu 1,328< 2,042. Disamping itu dengan melihat lampiran Tabel Coefficient, nilai signifikan lebih besar dari pada taraf nyata α = 5% yaitu 0,194> 0,05. Dengan demikian, untuk variabel Budaya Organisasi (X_1) H_0 diterima, H_1 ditolak. Artinya, apabila terjadi perubahan yang terjadi pada variabel budaya organisasi (X_1), maka perubahan yang terjadi tidak akan berarti pada variabel kinerja (Y) karena pengaruhnya tidak signifikan.

Variabel kepemimpinan transformasional (X_2) mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} yang lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu 3,648< 2,042. Disamping itu dengan melihat pada lampiran Tabel Coefficient, nilai signifikan lebih besar daripada taraf nyata α = 5% yaitu 0,001 < 0,05. **As'ad (2003:35)** Dengan demikian, apabila terjadi perubahan sedikit saja pada variabel kepemimpinan transformasional (X_2) maka akan terjadi perubahan yang signifikan pada variabel kinerja (Y).

KESIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata bobot dari variabel budaya organisasi (X_1) adalah sebesar 79,22 nilai bobot tersebut pada rentang 75-96 atau pada katagori rentang yang tinggi. Hal ini berarti karyawan memberikan persepsi yang tinggi terhadap budaya organisasi yang ada diperusahaan. Sedangkan dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata bobot dari variabel kepemimpinan transformasional (X_2) adalah sebesar 81,89 nilai bobot tersebut pada rentang 75-96 atau pada katagori rentang yang tinggi. Kepemimpinan transformasional lebih berpengaruh daripada budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan adalah kepemimpinan

transformasional daripada budaya organisasi sebesar 81,89%. Hal ini sejalan dengan pendapat **Luthan (2006 : 653)** bahwa kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaruan dan perubahan.

Hal ini berarti karyawan memberikan persepsi yang tinggi terhadap kepemimpinan transformasional yang ada diperusahaan. Adapun disimpulkan bahwa nilai rata-rata bobot dari variabel kinerja (Y) adalah sebesar 82 nilai bobot tersebut pada rentang 75-96 atau pada katagori rentang yang tinggi. Hal ini berarti karyawan memberikan persepsi yang tinggi terhadap kinerja yang ada diperusahaan Berdasarkan hasil pengujian hipotesis hasil menunjukan adanya pengaruh positif signifikan antara budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Dalam pengujian secara simultan atau secara bersama-sama variabel budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 80,8%, dan signifikan sebesar 0,808 terhadap kinerja. Semua variabel menunjukan adanya pengaruh yang positif signifikan. Sisanya 19,2% dipengaruhi oleh variable lain.

Berdasarkan hasil penelitian, implikasinya adalah untuk meningkatkan kinerja. Adanya pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional secara simultan terhadap kinerja karyawan sependapat dengan **Sri (2010 : 80)** bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya budaya organisasi dan oleh kepemimpinan transformasional.

Sedangkan dalam pengujian secara parsial budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 0,075 atau t-hitung lebih kecil dari t-tabel yaitu 1,328 < 2,042. Disamping hal ini dapat dilihat lampiran Tabel Coefficient adalah nilai signifikan lebih kecil dari pada taraf nyata $\alpha = 5\%$ yaitu 0,194 > 0,05. Dengan demikian untuk variabel budaya organisasi (X_1) H_0 diterima, H_1 ditolak. Atau Pengaruh Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

Secara parsial variabel kepemimpinan transformasional (X_2) mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung yang lebih besar dari nilai t-tabel yaitu 3.648 > 2,042 Disamping itu dengan melihat pada lampiran Tabel Coefficient, nilai signifikan lebih kecil daripada taraf nyata $\alpha = 5\%$ yaitu 0,001 < 0,05.

SARAN

Saran yang bisa disampaikan oleh penulis dari hasil penelitian yang didapat adalah sebagai berikut :

1. Maka hendaknya PD. BPR Kota Bandung memperhatikan masalah kepemimpinan transformasional seperti memperhatikan kebutuhan bawahan, termasuk didalamnya memberikan perhatian secara individual agar karyawan dapat bekerja secara optimal dan meningkatkan kinerjanya untuk pencapaian tujuan organisasi.
2. Disarankan agar perlunya pihak perusahaan memperhatikan mengenai visioner pada indikator kharisma
3. Dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu diadakannya standarisasi kinerja, sehingga para karyawan memiliki pedoman dalam mengarahkan aktivitas pekerjaannya. Perlu adanya pula sistem imbalan dan hukuman yang jelas. Namun tergantung dari komitmen pemimpinnya itu sendiri untuk meningkatkan kinerja bawahannya.

DAFTAR PUSTAKA

Anwar Prabu Mangkunegara, 2008. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan***, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Edy**.** 2008. Jurnal. ***Pengaruh Budaya Organisasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat "Rumah Sakit Mata Dr. Yap" Yogyakarta Dengan Motivasi Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi***.

Faustino Cardoso Gomes, 2003, ***Manajemen Sumber Daya Manusia***, Penerbit Andi, Yogyakarta.

Gibson, James, L. 2005. ***Organisasi, Perilaku, Struktur Dan Proses***. Edisi Kelima. Jakarta. Erlangga.

Guritno, Bambang dan waridin. 2005. ***Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kierja.*** Jurnal Riset Bisnis Indonesia. Vol.1 no 1, p.63-74.

Imam Ghozali. 2006, ***Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS***, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.

Ivancevich. J.M. Konopaske. R, dan Matteson M. T. 2006. ***Perilaku Dan Manajemen Organisasi***. Jilid 1 dan 2, edisi ketujuh. Erlangga, Jakarta

Jonathan, Sarwono. 2006. **Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif**. Yogyakarta : Graha Ilmu

Kartini Kartono. 2010. ***Pemimpin dan Kepemimpinan***. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Luthans, Fred. ***Perilaku Organisasi***. Andi : Yogyakarta 2006.

Malayu S. P. Hasibuan 2008. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Manshuri. 2008. **Penelitian Verifikatif**. Edisi pertama. Yogyakarta : Andi.

Mathis, Robert L. Dan Jackson, John H. 2006. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Jakarta: Salemba Empat.

Moeljono Djokosantoso, 2003. **Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi**, Elex Media Komputindo, Jakarta

Muhammad As'ad. 2003. ***Kinerja Sebagai Media Peningkatan Derajat dalam Konteks Industrialisasi***. Geneca, Bandung

Rani Mariam. 2009. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (studi kasus pada kantor pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)).**

Regina Aditya Reza, 2010, Skripsi. ***Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan" (Studi pada PT. Bank Mega Cabang Semarang).***

Riska Pratiwi, 2012, Skripsi. ***Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai" (studi kasus pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Makasar).***

Robbins, Stephen. P. 2004. ***Perilaku organisasi***. Edisi Kedelapan jilid 2 Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.

----------. 2006. ***Perilaku Organisasi***. Edisi Ke 10 jilid 2. PT. Indeks. Jakarta.

Rusdan Arif, 2010, skripsi. ***Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan" (Studi pada PT. Bank Mega Cabang Semarang).***

Setiyawan, Purnomo Budhi dan Waridin. 2006. ***Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang***. Jurnal Riset Bisnis Indonesia. Vol. 2. No. 2. Juli. Hal. 181 – 198. Unissula. Semarang.

Soedjono. 2005. Jurnal. ***Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan*** pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya.

Sri Porwani, 2010, skripsi. ***Pengaruh budaya organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tambang Batu Bara Bukit Asam (PERSERO) Tanjung Enim***

Stoner. A. F. James and Freeman. R. Edward and Gilbert JR, Daniel. R. 2004. ***Manajemen***. Jilid 1 dan Jilid 2 (Edisi Bahasa Indonesia), PT Prenhallindo, Jakarta.

Sugiyono. 2008. ***Metode Penelitian Bisnis***. Cetakan Kesebelas. Bandung: Alfabeta.

----------. 2009. **Metode Penelitian**

Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung : Alfabeta

Veithzal, Rivai. 2004. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Prakter***. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Verlita Yolandari. 2011. **Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) APJ Purwoketo.**

Wangmuba, 2009. ***Artikel Kepemimpinan/Leadership*** , (http://www.Wangmuba.com, diakses 3 Maret 2009).

Wibowo. 2011. ***Manajeme Kinerja***, Edisi ketiga Jakarta : Rajawali Pers PT Raja Grafindo Persada.