

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN KAROSERI DAN *BODY REPAIR* PADA
PT. MERPATI BALI**

**I Putu Yuda Perdana Putra¹
I Gusti Ayu Dewi Adnyani²**

Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia¹

e-mail : ydperdanap@yahoo.com

Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia²

ABSTRAK

PT. Merpati Bali merupakan satu dari sekian banyak perusahaan yang bergerak dibidang jasa produksi sarana transportasi yang berfokus pada pembuatan bus dan mini bus. Kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali sangat mempengaruhi kinerja perusahaan dimana akan berdampak pada kemajuan perusahaan. Tujuan dari penelitian ini untuk meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan serta untuk mengetahui variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali. Penelitian ini menggunakan seluruh karyawan PT. Merpati Bali sebagai responden penelitian sejumlah 79 orang, sehingga penelitian ini menggunakan sampel jenuh (sensus). Teknis analisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari analisis yang telah dilakukan menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara parsial kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : *kepemimpinan transformasional, komunikasi, disiplin kerja, kinerja karyawan.*

ABSTRACT

PT. Merpati Bali is company engaged in the production of transport services that focus on making buses and mini buses. Employee performance and the body of a car body repair on PT. Merpati Bali greatly affect the performance of the company which will have an impact on the company's progress. The purpose of this research is to investigate the influence of transformational leadership, communication and work discipline on employee performance and to determine the dominant variables affecting the performance of employees and the body of a car body repair on PT. Merpati Bali. This study uses the entire PT. Merpati Bali as the number of survey respondents 79 people, so this study used a sample saturated (census). Technical analysis using multiple linear regression analysis. The analysis carried out shows that the transformational leadership, communication and discipline work simultaneously have a significant impact on employee performance and partially leadership, communication and work discipline has positive and significant impact on the performance of employees where the variables most dominant influence of transformational leadership on employee performance. **Keywords:** *transformational leadership, communication, work discipline, employee performance.*

PENDAHULUAN

Pulau Bali merupakan salah satu daerah destinasi pariwisata di Indonesia. Keaneka ragaman budaya serta keindahan alam yang dimiliki, menjadi daya tarik tersendiri bagi para wisatawan. Perkembangan pariwisata di Bali yang sangat cepat, menimbulkan banyak persaingan bisnis. Kemajuan pariwisata harus didukung pula dengan sarana dan prasarana memadai untuk menunjang kemajuan dari pariwisata itu sendiri. Sarana transportasi merupakan salah satu penunjang yang sangat sentral bagi pariwisata di Bali. Dengan tersedianya sarana transportasi yang baik, akan berdampak bagi kemajuan bisnis pariwisata. Salah satu sarana transportasi, dimana kebanyakan kalangan pebisnis pariwisata menggunakan sarana transportasi berupa bus pariwisata.

Salah satu perusahaan di Bali yang bergerak di bidang jasa produksi produksi sarana transportasi adalah PT. Merpati Bali. Melihat tingginya tingkat persaingan bisnis yang terjadi, PT. Merpati Bali selalu berupaya untuk menyiapkan fasilitas sarana transportasi yang berkualitas guna dapat tetap bertahan dalam persaingan yang ada. Tujuan perusahaan akan tercapai dengan adanya peran dari sumber daya manusia yang efektif. Arifin (2005) paradigma sumber daya manusia sebagai alat pelengkap organisasi harus berubah menjadi paradigma baru. Paradigma baru yang dimaksud adalah bagaimana perusahaan memosisikan sumber daya manusia sebagai aset yang harus dikelola secara optimal, demi terwujudnya tujuan perusahaan.

Kualitas dari sumber daya itu sendiri, salah satunya dapat dilihat dari bagaimana kinerja yang ditunjukkan. Sumber daya yang berkualitas pasti

memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Namun, tidak semua sumber daya manusia memiliki tingkat kualitas yang sama dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Hariandja,2007:194). Maulizar (2012) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dampak positif akan dirasakan perusahaan dengan meningkatnya kinerja karyawan, oleh sebab itu manajemen harus mampu mempelajari bagaimana sikap serta perilaku karyawan dalam perusahaan untuk dapat mencapai tujuan dengan maksimal. Bila karyawan memberikan hasil kerja yang sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan maka kinerja karyawan dapat dikatakan baik. Sebaliknya bila perilaku karyawan memberikan hasil kerja yang kurang dengan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan maka kinerja karyawan tergolong kurang baik.

Kinerja karyawan yang baik, sangat didukung dari sikap pimpinan mereka. Handoko (2009:294) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sangat diperlukan teladan dari seorang pemimpin, sebab pemimpin adalah panutan dan sorotan dari bawahannya. Suparmi (2010) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan merupakan faktor terbesar dalam mempengaruhi seorang pegawai atau karyawan.

Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap mampu meningkatkan kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Munawaroh (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan terhadap mereka (Yukl,2005:305). Pemimpin yang transformasional harus mampu mengajak bawahannya untuk melakukan perubahan dimana perubahan tersebut berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan itu sendiri. Komunikasi harus selalu dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya dalam penyampaian visi yang akan dikemukakan.

Karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, tidak akan terlepas dari suatu komunikasi, baik itu komunikasi dengan pimpinan maupun komunikasi sesama rekan kerja. Jika komunikasi telah terlaksana dengan baik, pekerjaan yang dilakukan akan bisa berjalan dengan lancar dan terhindar dari kegagalan. Namun jika dalam melaksanakan pekerjaan komunikasi tidak terjalin dengan baik, pekerjaan tersebut akan banyak menemui hambatan-hambatan. Supardi (2002:81) menyatakan bahwa komunikasi adalah usaha untuk mendorong orang lain menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut, sehingga diharapkan diperoleh titik kesamaan saling pengertian. Sutrisno (2007) komunikasi adalah penyampaian informasi

antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran antara manusia dan mesin.

Dengan terjalannya suatu komunikasi yang baik maka akan dapat meningkatkan kinerja. Komunikasi dalam sebuah perusahaan akan berhasil apabila seorang pemimpin dan para bawahannya mampu berinteraksi dengan baik, sehingga apa yang ingin disampaikan dapat dipahami dari maksud yang sebenarnya agar nantinya dapat terbina hubungan kerja yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Sasaran dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan akan dapat terlaksana dengan tingkat disiplin yang tinggi. Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku seorang karyawan yang diwujudkan dalam bentuk kesediaan seorang karyawan dengan penuh kesadaran dan ketulus-ikhlasan atau dengan paksaan untuk mematuhi dan melaksanakan seluruh peraturan dan kebijakan perusahaan didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai upaya memberi sumbangan semaksimal mungkin pencapaian tujuan perusahaan (Gorda,2004:111).

Setiap perusahaan pasti memiliki aturan tersendiri dalam perusahaanya untuk nantinya ditaati oleh karyawan dalam rangka menjalankan disiplin kerja. Namun sikap disiplin itu akan lebih baik bila mana sikap disiplin tersebut tumbuh dari individu karyawan tersebut tanpa mengedepankan aturan-aturan yang ada melainkan memang dari dalam diri sendiri. Suprayitno (2007) menyatakan bahwa disiplin kerja yang baik yaitu disiplin kerja yang didorong oleh kesadaran diri,

terhadap tugas dan tanggung jawabnya masing-masing tanpa adanya paksaan dari pimpinan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT. Merpati Bali berlokasi di jalan Raya Kuta no 67. Seluruh karyawan PT. Merpati Bali pada tahun 2011 sebanyak 79 orang digunakan sebagai responden dalam penelitian ini, sehingga penelitian ini menggunakan sampel jenuh (sensus). Dalam penelitian ini menggunakan dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer berupa hasil wawancara serta pengamatan langsung dan kuesioner yang disebarkan kepada responden sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari data-data yang sudah ada pada PT. Merpati Bali seperti jumlah karyawan, tingkat absensi, sejarah singkat, gambaran umum perusahaan, dan struktur organisasi. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

1) Analisis Linier Berganda

Digunakannya analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini bermaksud untuk menganalisis kepemimpinan transformasional (X_1), komunikasi (X_2) dan disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali.

Dari analisis regresi linier berganda yang dilakukan, mendapatkan persamaan regresi bahwa $Y = -0,296 + 1,212 X_1 + 0,565 X_2 + 0,257 X_3$. Hal ini

berarti bilamana seluruh variabel bebas dianggap konstan pada angka 0 (nol) maka kinerja karyawan (Y) akan bernilai negatif (-0,296). Besarnya nilai variabel kepemimpinan transformasional (X_1) adalah 1,212 dapat dinyatakan bernilai positif, besarnya nilai variabel komunikasi (X_2) adalah 0,565 dapat dinyatakan bernilai positif dan besarnya nilai variabel disiplin kerja (X_3) sebesar 0,257 bernilai positif.

Dari hasil regresi linear berganda yang telah dipaparkan, menunjukkan variabel kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali.

Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali ditunjukkan dengan nilai *R Square* = 0,818 yang berarti bahwa 81,8 persen variasi kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja. Sedangkan variabel lainnya diluar model yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebesar 18,2 persen.

2) Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Uji regresi simultan (Uji F) memiliki tujuan untuk menguji dari hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional (X_1), komunikasi (X_2) dan disiplin kerja (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali.

Berdasarkan hasil uji F dengan tingkat signifikansi (α) = 0,05 atau 5 persen, dinyatakan kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali. Hal ini terbukti dari nilai $F_{hitung} = 112,446$ lebih besar dari nilai $F_{tabel} = 2,74$.

R *square* yang bernilai sebesar 0,818 memiliki pengertian bahwa 81,8 persen variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja dan sisanya sebesar 18,2 persen dipengaruhi variabel lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini.

3) Pengujian hipotesis secara parsial (Uji t)

Uji regresi parsial (Uji t) memiliki tujuan untuk menguji hipotesis yang kedua, dimana dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional (X_1), komunikasi (X_2) dan disiplin kerja (X_3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali. Prosedur pengujian hipotesis statistik dari uji regresi parsial (Uji t) adalah sebagai berikut.

- (1) Pengaruh kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali.

Berdasarkan hasil uji t terhadap variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dimana mendapatkan hasil nilai $t_{hitung} = 7,304 > t_{tabel} = 1,67$ maka H_0 ditolak. Ini berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara parsial

terhadap kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali.

- (2) Pengaruh komunikasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali.

Berdasarkan hasil uji t terhadap variabel komunikasi (X_2) dimana mendapatkan hasil yang menunjukkan nilai $t_{hitung} = 4,103 > t_{tabel} = 1,67$ maka H_0 ditolak . Ini berarti komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali

- (3) Pengaruh disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali.

Berdasarkan hasil uji t terhadap variabel disiplin kerja (X_3) dimana mendapatkan hasil yang menunjukkan nilai $t_{hitung} = 3,942 > t_{tabel} = 1,67$ maka H_0 ditolak . Ini berarti disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali.

- 4) Variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat.

Berdasarkan perhitungan analisis *standardized coefficients beta* diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai *standardized coefficients beta* terbesar dari variabel bebas lainnya yaitu sebesar 0,491. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali.

Pembahasan dari hasil penelitian dapat diuraikan sebagai berikut.

Kepemimpinan transformasional dianggap mampu meningkatkan kinerja karyawan. Munarwoh (2011) memaparkan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang lebih tinggi. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara parsial berpengaruh terhadap kinerja. Xenikou (2006) dalam penelitiannya yang mendapatkan hasil dimana sebuah analisis jalur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan langsung terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Komardi (2009) dan Suryo (2010) mendapatkan hasil yang sama, bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor komunikasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sutrisno (2007) komunikasi adalah penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran antara manusia dan mesin. Penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2010) yang dilakukan pada Kaltim Pos Samarinda. Hasil analisis menunjukkan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komunikasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Arifin (2005) hasil analisis data dengan menggunakan regresi berganda menunjukkan bahwa variable komunikasi tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seorang pegawai untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan,2007:193). Darmawan (2011) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni (2008) menyatakan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja.

Dari penelitian sebelumnya memperkuat bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

- 1) Kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali.
- 2) Kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali.
- 3) Kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan karoseri dan *body repair* pada PT. Merpati Bali.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, peneliti dapat menyarankan, yaitu.

- 1) Pimpinan PT. Merpati Bali diharapkan untuk lebih meningkatkan serta komitmen dalam memimpin perusahaan agar mampu membuat karyawan memiliki rasa bangga oleh komitmen yang dimiliki.
- 2) Pimpinan PT. Merpati Bali diharapkan memperhatikan tentang penyampaian informasi mengenai pekerjaan yang harus dilaksanakan karyawan.
- 3) Pimpinan PT. Merpati Bali juga diharapkan untuk menjaga keharmonisan yang terjadi dalam perusahaan. Pimpinan harus lebih sering berinteraksi secara langsung dengan para karyawan sehingga pimpinan bisa mengetahui permasalahan apa yang terjadi yang terkait dengan hubungan yang terjalin.

DAFTAR RUJUKAN

- Arifin, Bey. 2005. Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, 2(1): h: 16-34.
- Darmawan, Sukira. 2011. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Di Lingkungan Kecamatan Liir Barat I Kota Palembang. *Jurnal Dharmapala*, 3(2): h: 72-86.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : Astabrata Bali.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta : BPF.
- Hariandja, Mariot T. E. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia.Indonesia.

- Kiswanto, M. 2010. Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Pos Samarinda. *Jurnal Eksis*, 6(1): h: 126-143.
- Komardi, Dadi. 2009. Pengaruh kepemimpinan Transformasional dan transaksional serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja dan kepuasan Individual Karyawan dalam organisasi perusahaan Industri Telekomunikasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(1): h: 53-61.
- Maulizar, Musnadi, Yunus. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1): h: 1-13.
- Munarwoh.2011. Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi bisnis*, 16(2): h: 136-144.
- Supardi dan Anwar, Saiful. 2002. *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : UII Press.
- Suparmi. 2010. Pengaruh Kepemimpinan dan motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tata Kota Dan Permukiman Kota Semarang. *Jurnal Media Ekonomi dan Manajemen*, 21(1): h: 17-27.
- Suprayitno. 2007. Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 2(1): h: 23-34.
- Suryo, Bikhu Dharma. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan transformasional, Budaya Organisasi dan Inovasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 8(2): h: 391-403.
- Sutrisno dan Mulyanto. 2007. Pengaruh Kepemimpinan, komunikasi, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 2(1): h: 54-58.
- Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Edisi Kelima. Jakarta : PT. Indeks.
- Wahyuni, Dewi Urip. 2008. Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Perilaku Karyawan Pada Guru SMA Swasta Di Kawasan Surabaya Barat. *Jurnal Ventura*, 11(3): h: 215-236.
- Xenikou, Athena. 2006. Organizational Culture and Transformational Leadership As Predictors Of Business Unit Performance. *Journal of Managerial Psychology*, 21(6): pp: 566-579.