

**KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA  
KARYAWAN  
(Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Pura Nusapersada Unit PM 8)**

**Khilmi Izdiana<sup>1</sup>, Naili Farida<sup>2</sup>, Andi Wijayanto<sup>3</sup>**  
**Email : [Kizdiana@yahoo.co.id](mailto:Kizdiana@yahoo.co.id)**

**Abstract**

*Human resource is one resource that has a very important role in a variety of sectors, because human resources is a factor to mobilize other resources. Human resources need special attention in handling from its management to improve employee performance. This study aims to determine whether there is influence between Transactional Leadership (X1), Cultural Organization (X2) on employee performance (Y2) Through the Work Motivation (Y1). The population of this study were 70 employees as respondent. Likert scale was used as measurement scale. Linear regression and path analysis were used in the data analysis with SPSS 20.00. The results of partially data processing shows that each Transactional Leadership, Organizational Culture, and Work Motivation influence the performance of employees in PT. Pura Nusapersada unit PM 8 Kudus. The result of path analysis that work motivation as a mediator "boosters" to employee performance due to the indirect effect of 0.383 on the variable of organizational culture. Based on these results, the management of PT. Pura Nusapersada need to consider the application of Transactional Leadership and Organizational Culture as a form of work motivation to improve employee performance. In terms of leadership, a leader must give attention to employees to improve employee performance.*

*Keywords : Transactional Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, and Employee Performance*

**Abstraksi**

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang memiliki peranan yang sangat penting dalam berbagai sektor, karena sumber daya manusia merupakan faktor untuk menggerakkan sumber daya yang lain. Sumber daya manusia perlu mendapat perhatian khusus dalam penanganan manajemennya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara Kepemimpinan Transaksional (X1), Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) Melalui Motivasi Kerja (Y1). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Pura Nusapersada Unit PM 8 yang berjumlah 70 orang, dan semuanya dijadikan sebagai responden. Skala pengukurannya menggunakan skala Likert. Analisis data menggunakan analisis regresi linier dan analisis *path* dengan alat bantu SPSS 20.00. Dari hasil pengolahan data secara parsial masing-masing variabel kepemimpinan transaksional, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pura Nusapersada unit PM 8 Kudus. Hasil analisis jalur dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja menjadi mediator "penguat" terhadap kinerja karyawan dikarenakan adanya pengaruh tidak langsung sebesar 0,383 dari variabel budaya organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan manajemen PT. Pura Nusapersada perlu memperhatikan penerapan Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi sebagai bentuk motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal kepemimpinan, seorang pemimpin harus memberikan perhatian kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan Transaksional, Budaya Organisasi, Motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

<sup>1</sup>Khilmi Izdiana, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [Kizdiana@yahoo.co.id](mailto:Kizdiana@yahoo.co.id)

<sup>2</sup>Naili Farida, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Andi Wijayanto, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

## PENDAHULUAN

Era globalisasi akan membawa dampak bagi perkembangan dunia bisnis. Dengan perkembangan itu, banyak hal yang harus dihadapi oleh perusahaan, yaitu berkaitan dengan persaingan bisnis maupun peluang bisnis. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk dapat menciptakan keunggulan yang kompetitif agar mampu bersaing. Keunggulan yang diciptakan tidak hanya dapat memberikan hasil produk yang berkualitas, akan tetapi mampu mengelola manajemennya dengan baik. Tenaga kerja merupakan sumber daya yang memiliki peranan yang penting, maka sumber daya manusia perlu mendapat perhatian khusus, sehingga mereka dapat menciptakan kinerja yang tinggi.

Kinerja menurut Mangkunegara (2005:67), adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan pengertian tersebut perusahaan juga harus memperhatikan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dari karyawannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, insentif, dan kompensasi (Flippo, 2003:53). Kepemimpinan sebagai salah satu faktornya, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu (Robbin & Judge, 2007:49). Pemimpin memiliki gaya dan karakteristik yang berbeda, penelitian ini mengadopsi gaya kepemimpinan transaksional. Menurut Robbins & Judge (2007:90) Kepemimpinan Transaksional adalah pemimpin yang membimbing dan memotivasi para pengikut mereka pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka.

Selain kepemimpinan, motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Apabila karyawan memiliki motivasi yang kuat dalam melakukan pekerjaan maka hasil yang dikerjakannya lebih bermutu, efisien, dan efektif. Menurut Manullang (1992:53), Motivasi Kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja, dengan kata lain motivasi adalah pendorong semangat kerja. Seorang karyawan tidak akan melakukan aktivitas apabila dalam dirinya tidak ada motivasi atau daya pendorong untuk melakukan sesuatu.

Selain itu Budaya Organisasi juga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi merupakan suatu sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat dan dijadikan acuan perilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Moeljono, 2005:57). Budaya yang diciptakan oleh perusahaan akan membentuk kepribadian bagi anggota-anggotanya.

PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8 merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan kertas. Di mana di dalam segala kegiatannya membutuhkan banyak tenaga kerja, maka PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8 perlu memperhatikan tenaga kerjanya. Untuk dapat mengetahui seberapa besar kinerja dari karyawan perlu dilakukan sebuah penilaian atau evaluasi kinerja karyawan. Berikut ini disajikan data tentang kinerja karyawan PT. Pura Nusapersada Unit PM 8 :

**Tabel 1.1**  
**Penilaian Kinerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit PM 8**

Keterangan	Persentase (%)		
	2010	2011	2012
Baik Sekali	-	9	8
Baik	87	17	22
Cukup	13	74	39
Kurang	-	-	22
Kurang Sekali	-	-	9

*Sumber: PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8, 2013*

Data pada Tabel 1.1 di atas tentang penilaian kinerja untuk persentase tahun 2012 terdapat karyawan yang memiliki kinerja kurang sekali sebesar 9%. Ini mengindikasikan bahwa terjadi penurunan kinerja pada tahun 2012. Sedangkan pada tahun 2011 dan tahun 2010 tidak terdapat karyawan yang memiliki kinerja kurang sekali, pada tahun 2011 dan 2010 rata-rata karyawan memiliki kinerja yang baik. Selain data penurunan kinerja di atas, terdapat pula data mengenai keluhan karyawan. Kinerja karyawan mengalami penurunan dikarenakan ada beberapa penyebab, atau bisa dikatakan sebagai keluhan yang dirasakan karyawan. Berikut disajikan data pada Tabel 1.2 mengenai keluhan yang dirasakan karyawan :

**Tabel 1.2**  
**Keluhan yang dirasakan karyawan**

No.	Keluhan yang dirasakan
1.	Hubungan dengan atasan dan teman sekerja yang kurang harmonis
2.	Komunikasi pimpinan dengan bawahan yang kurang
3.	Emosi dari pimpinan yang terkadang kurang terkontrol, sehingga dalam memberikan perintah kurang baik
4.	Pemberian motivasi dari pimpinan yang kurang
5.	Masalah job yang diberikan kurang sesuai

*Sumber : PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8, 2013*

Tabel 1.2 menunjukkan keluhan yang paling sering dirasakan oleh karyawan. Secara garis besar keluhan karyawan pada PT. Pura Nusapersada Unit PM 8 berkaitan dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja, sehingga perlu adanya perhatian dari perusahaan dan harapannya kinerja karyawan dapat tercapai dengan baik. Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga masalah karyawan dapat diatasi. Maka peneliti melakukan penelitian di PT. Pura Nusapersada Unit PM 8 dengan Judul “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Pura Nusapersada Unit PM 8)”.

Berdasarkan hal tersebut maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8 ?
2. Apakah Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8 ?
3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8 ?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8 ?
5. Apakah Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8 ?

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8
2. Mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8
3. Mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8
4. Mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8
5. Mengetahui pengaruh Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8

## TINJAUAN PUSTAKA

### **Kepeimpinan**

Kepeimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu (Robbins & Judge, 2007:49). Seorang pemimpin memiliki suatu gaya tersendiri dalam memimpin bawahannya dan karakteristik dari masing-masing pemimpin akan berbeda-beda. Penelitian ini menggunakan variabel kepemimpinan yang mengadopsi gaya kepemimpinan transaksional. Menurut Robbins & Judge (2007:90) kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membimbing dan memotivasi para pengikut mereka pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka. Indikatornya : Imbalan Kontingen (Contingen Reward/CR), Manajemen pengecualian aktif (Management by Exception Active), Manajemen pengecualian pasif (Management by Exception Passive).

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya (Robbins & Judge, 2007:256). Ada 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan akan menjadi sebuah budaya organisasi. Karakteristik ini akan menunjukkan sebuah ciri perusahaan yang akan menjadi indikator budaya organisasi, yaitu Inisiatif individu, Toleransi terhadap tindakan beresiko, Arahan, Integritas, Dukungan Manajemen, Kontrol, Identitas, Sistem imbalan, Toleransi terhadap konflik, Pola-pola komunikasi.

### **Motivasi Kerja Karyawan**

Motivasi kerja menurut Mc. Clelland (*dalam* Hasibuan, 2009:162), merupakan daya penggerak yang memicu semangat bekerja seseorang, karena itu akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimiliki demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Individu yang termotivasi akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena dapat memuaskan keinginan mereka.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan menurut Thomson (2002:78) adalah hasil dari segala hal yang dilakukan oleh karyawan yang dapat dilihat dari : Keandalan, Inisiatif, Kehadiran, Sikap, Kerjasama, Kualitas kerja yang dihasilkan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, insentif, dan kompensasi (Flippo, 2003:53).

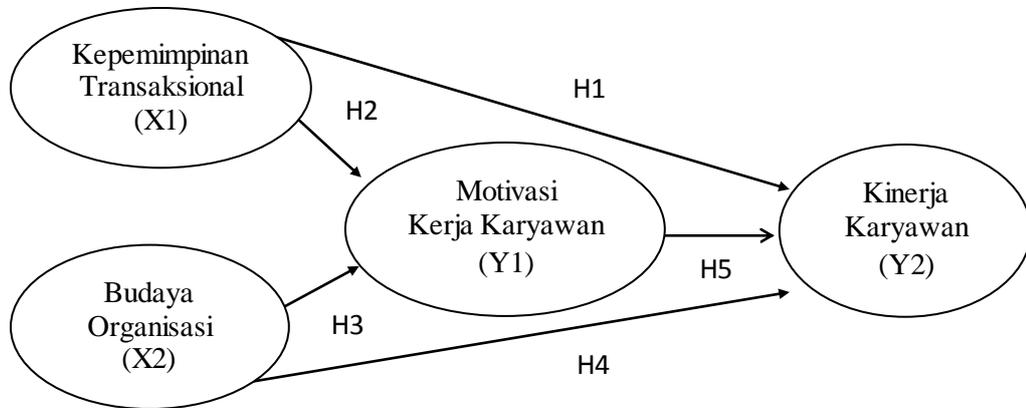
Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2010:93). Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit PM 8.
2. Ada pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit PM 8.
3. Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit PM 8.
4. Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit PM 8.
5. Ada pengaruh Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Pura Nusapersada Unit PM 8.

Paradigma penelitian digambarkan pada gambar berikut :

**Gambar 1.1**  
**Model Hipotesis**

Model Hipotesis :



## METODE

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah eksplanatory yaitu penelitian yang menyoroti pengaruh antara variable-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Sugiyono, 2010:11). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari untuk kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:115). Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan departemen mesin produksi+stockprep+slitter yang masih aktif bekerja di PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8 Kudus berjumlah **70 orang**.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah **teknik sampling Sensus** (Sugiyono, 2010:122). Jadi sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak **70 orang**. Sumber yang digunakan adalah Data Primer, yaitu data yang langsung diperoleh melalui sumber-sumber primer, yaitu para karyawan PT. Pura Nusapersada Unit Paper Mill 8. Data ini merupakan data yang diperoleh dari jawaban responden melalui pengisian kuesioner. Data Sekunder, menurut Sugiyono (2004:129) adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data ini meliputi jurnal penelitian, dan literatur dari perusahaan.

Skala pengukuran merupakan kesempatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2010:131). Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik skala pengukuran Likert. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis regresi linier dan analisis path.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka didapat hasil sebagai berikut :

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Uji Pengaruh antar Variabel**

No	Uji Hipotesis	Hasil				Keterangan Hipotesis
		t Hitung	Signifikansi	Korelasi	Determinasi	
1.	Pengaruh kepemimpinan transaksional (X1) terhadap kinerja karyawan (Y2)	5,981	0,000	0,587	0,345	H1 diterima
2.	Pengaruh kepemimpinan transaksional (X1) terhadap motivasi kerja (Y1)	4,135	0,000	0,448	0,201	H1 diterima
3.	Pengaruh budaya organisasi (X2) terhadap motivasi kerja (Y1)	9,239	0,000	0,746	0,557	H1 diterima
4.	Pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y2)	4,561	0,000	0,484	0,234	H1 diterima
5.	Pengaruh motivasi kerja (Y1) terhadap kinerja karyawan (Y2)	4,939	0,000	0,514	0,264	H1 diterima

*Sumber : Data primer yang diolah, 2013.*

Dari hasil pengolahan data dapat diketahui tingkat keeratan pengaruh antara kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,587, maka dikatakan cukup kuat, selanjutnya nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,345 artinya 34,5% variabel Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transaksional dan sisanya dipengaruhi variabel lain. Sedangkan tingkat keeratan pengaruh antara kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,448, maka dikatakan cukup kuat, selanjutnya nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,201 artinya 20,1% variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transaksional dan sisanya dipengaruhi variabel lain.

Tingkat keeratan pengaruh antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,746, maka dikatakan kuat, selanjutnya nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,557 artinya 55,7% variabel motivasi

kerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Sedangkan tingkat keeratan pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,484, maka dikatakan cukup kuat, selanjutnya nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,234 artinya 23,4% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan hasil pengujian statistik, dapat diketahui bahwa tingkat keeratan pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,514, maka dikatakan kuat, selanjutnya nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,264 artinya 26,4% variabel Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi kerja dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Dari hasil pengujian analisis regresi linear sederhana diperoleh hasil uji t. Hasil pengujian uji t menunjukkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan transaksional, budaya organisasi, dan motivasi kerja masing-masing variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan memiliki pengaruh yang signifikan.

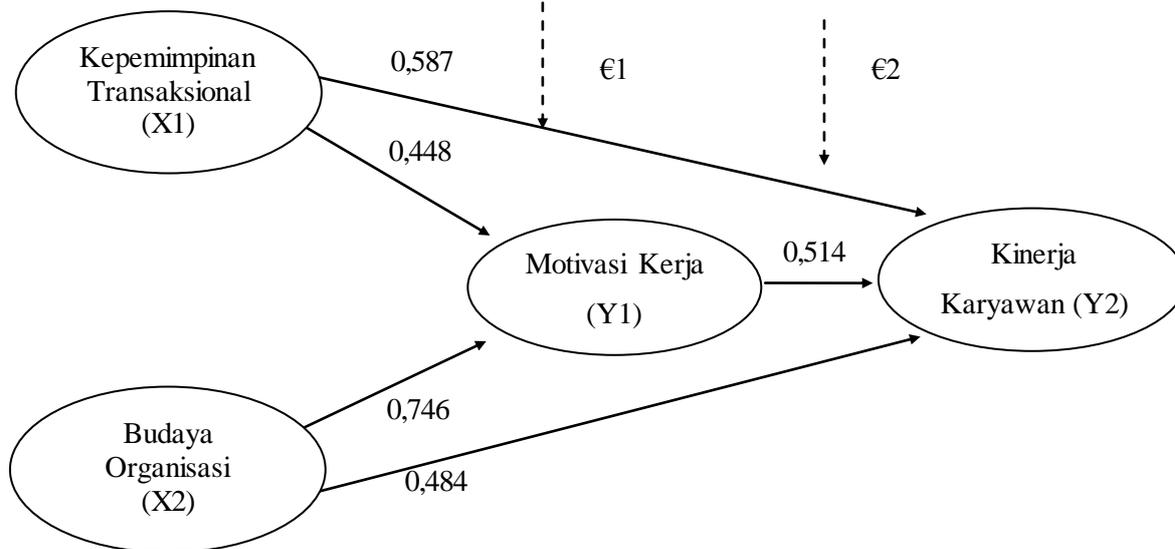
Perhitungan analisis jalur bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh langsung sebesar 0,587 terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh tidak langsung sebesar 0,230 melalui motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kerja karyawan sebesar 0,746 dan sebesar 0,484 terhadap kinerja karyawan. Pengaruh totalnya sebesar 1,260 memberikan sumbangan pengaruh yang paling besar diantara variabel lainnya. Sementara itu, budaya organisasi mempunyai pengaruh tidak langsung sebesar 0,383 melalui motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja karyawan yang diberikan mempunyai pengaruh langsung sebesar 0,514 terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja menjadi mediator “penguat” terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 1.4**  
**Persamaan Analisis Jalur**

No.	Nama Persamaan Regresi Analisis Jalur	Hasil
<b>Pengaruh Langsung atau <i>Direct Effect</i></b>		
1	Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan	0,587
2	Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja	0,448
3	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja	0,746
4	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	0,484
5	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	0,514
<b>Pengaruh Tidak Langsung atau <i>Indirect Effect</i></b>		
1	Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	0,230
2	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	0,383
<b>Pengaruh Total atau <i>Total Effect</i></b>		
1	Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	0,962
2	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	1,260

Sumber : Data primer yang diolah, 2013.

Gambar 1.2  
Model Analisis Jalur



Penelitian yang dilakukan ini memperlihatkan bahwasannya gaya kepemimpinan transaksional yang diterapkan oleh perusahaan ini baik, sesuai, dan cocok untuk diterapkan pada perusahaan yang pekerjaannya membutuhkan ketrampilan teknis dan sebagian besar tingkat pendidikan karyawannya adalah SD, SMP, dan SMA. Kepemimpinan transaksional ini menerapkan tindakan koreksi dan pengawasan dari pimpinan, sehingga pimpinan tersebut terjun kelapangan untuk melihat kondisi yang terjadi dilapangan, tujuannya adalah untuk meminimalisir kesalahan kerja. Gaya kepemimpinan transaksional yang diterapkan dalam perusahaan ini mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 0,587, dan sebesar 0,448 terhadap motivasi kerja, ini menandakan bahwa kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang baik terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kepemimpinan yang dijalankan, maka tingkat kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya semakin kurang baik kepemimpinan yang dijalankan, maka tingkat kinerja karyawan juga akan menurun.

Kekuatan pengaruh linear antara kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja adalah kuat, artinya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu dengan memberikan motivasi, agar karyawan semangat dalam bekerja. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Maulizar, Musnadi, dan Yunus (2012) bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja. Hasil penelitian terdahulu tersebut mendukung penelitian yang dilakukan, bahwasannya kepemimpinan transaksional memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan adanya kepemimpinan transaksional yang baik dapat memberikan peningkatan dalam kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan transaksional, budaya organisasi juga berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. Budaya organisasi yang kuat memberikan suatu pemahaman yang jelas kepada karyawan dari tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi, serta mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku anggotanya. Hasil penelitian ini menerangkan bahwa Budaya Organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kerja kerja sebesar 0,746 dan sebesar 0,484 terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang ada di PT. Pura Nusapersada memiliki pengaruh yang tinggi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Kekuatan pengaruh linear antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja adalah kuat. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Sudarmadi

(2007) dan Brahmasari dan Suprayetno (2008) bahwa ada antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja. Hasil penelitian terdahulu tersebut mendukung penelitian yang dilakukan penulis, bahwasannya budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan adanya budaya organisasi yang baik dapat memberikan peningkatan dalam kinerja karyawan.

Motivasi kerja mempunyai pengaruh langsung sebesar 0,514 terhadap kinerja karyawan dan memiliki pengaruh korelasi yang kuat terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang dimotivasi dengan berbagai macam yang telah diberikan perusahaan kepada karyawan, akan cenderung meningkatkan kinerja. Sesuatu yang dikerjakan karena adanya motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakan dan orang tersebut akan merasa diakui atau dihargai dan orang akan bekerja keras.

## KESIMPULAN SARAN

Hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan dapat disimpulkan sebagai berikut : Variabel kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan, nilai koefisien determinasinya sebesar 34,5%, hal ini berarti 34,5% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transaksional. Variabel kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh terhadap variabel motivasi kerja, nilai koefisien determinasinya sebesar 20,1%, hal ini berarti 20,1% variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transaksional. Variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap variabel motivasi kerja karyawan, nilai koefisien determinasinya sebesar 55,7%, hal ini berarti 55,7% variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan, nilai koefisien determinasinya sebesar 23,4%, hal ini berarti 23,4% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan sisanya dapat dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. nilai koefisien determinasinya sebesar 26,4%, hal ini berarti 26,4% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja dan sisanya dapat dipengaruhi oleh variabel lain. Perhitungan analisis jalur bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung sebesar 0,746 terhadap motivasi kerja dan 0,514 terhadap kinerja karyawan. Pengaruh totalnya sebesar 1,260 memberikan sumbangan paling besar dari pada variabel lainnya. Motivasi kerja yang diberikan mempunyai pengaruh langsung sebesar 0,514 terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja menjadi mediator "penguat" terhadap kinerja karyawan dikarenakan adanya pengaruh tidak langsung sebesar 0,383 dari variabel budaya organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka saran yang dapat disampaikan oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Segi kepemimpinan, pemimpin perlu lebih tegas dalam memberikan pengarahan serta melakukan pengawasan dengan cara melakukan pengawasan aktif, tindakan koreksi setiap karyawan melakukan pekerjaan, serta memberikan teguran atau hukuman apabila melakukan kesalahan kerja, sehingga karyawan akan bekerja dengan baik dan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart.
2. Menciptakan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman dengan memberikan pelindung saat bekerja, membuat ventilasi supaya ada pergantian udara, penataan peralatan dan perlengkapan kerja yang rapi, dan lain-lain, sehingga membuat karyawan itu betah dalam bekerja.
3. Menciptakan budaya organisasi yang baik, jelas, dan sesuai dengan visi, misi perusahaan dengan cara menjaga konsistensi sikap pimpinan dari organisasi, nilai yang diciptakan harus jelas dan harus diketahui semua orang dalam organisasi yaitu dengan cara sosialisasi, dan harus ada history yang selalu mengingatkan para anggota organisasi,

sehingga karyawan akan paham dan jelas dan budaya organisasi ini akan berpengaruh terhadap perilaku para anggotanya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol.10. No. 2. (Diunduh Tanggal 25 Juni 2013).
- Flippo, Edwin. 2003. *Organisasi dan Manajemen*. Yogyakarta : BPFE.
- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama.
- Manullang, M. 1992. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Moeljono. 2005. *Budaya Organisasi dalam Tantangan*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia.
- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinichi. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Loka, Andreas. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Yogyakarta : Amara Books.
- Rahayu, Eva Martha. 2012. *Telkom Sigma di Tangan Tukang Reparasi*. Majalah SWA10 / XXVIII / 10-23 Mei / Hlm 95.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarwono, Jonathan. 2007. *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta : ANDI.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Thomson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Yukl, Gary. 2009. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.