

**PENGARUH MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BAGIAN PRODUKSI PT. NJONJA MENEER**

Shani Pranantiyo¹, Wahyu Hidayat² dan Widiartanto³
spranantiyo@gmail.com

ABSTRACT

This research is motivated by the increasingly strict business world, accompanied by the times that requires every manufacturer to be able to improve the performance of each employee. One of the products that can be affected by the times are herbs. Herbal products become one of the favorite alternative medicine in Indonesian society given the herbal raw material and has become an entity of hereditary tradition. However, in the period 2010-2013 year results that employee performance production departement of PT. Njonja Meneer Semarang fluctuated. If this is not addressed then feared PT. Njonja Meneer Semarang can not meet the needs of the market and the popularity of herbal medicine will be replaced by other manufacturers.

The purpose of this study was to determine the effect of motivation, transactional leadership styles and organizational culture on employee performance of production of PT. Njonja Meneer Semarang. This research method is explanatory, with data collection through questionnaires and interviews. The sampling technique used purposive technique sampling. The samples are 90 peoples whom are employees of the production departement of PT. Njonja Meneer Semarang. The analysis technique used was qualitative and quantitative. Quantitative analysis using validity, reliability, cross tabulation, correlation coefficient, coefficient of determination, simple and multiple regression analysis, as well as the significance test (t test and F test).

The results of this study showed All independent variables, namely motivation (X1), transactional leadership style (X2), and organizational culture (X3) together (simultaneously) or individually (partial) affect employee performance dependent variable (Y). Advice can be given that the need for the physical layout of a good and convenient for employees as the embodiment of a strong organizational culture of the company. In addition, companies need to provide training for employees and distribution of informative information, considering the standard of the company that changes according to market conditions at that time.

Keywords : *Motivation, transactional leadership style, organizational culture, employee performance, PT. Njonja Meneer Semarang.*

¹Shani Pranantiyo, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

²Drs. Wahyu Hidayat, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Dr. Widiartanto, S.Sos, MAB, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh semakin ketatnya dunia bisnis yang diiringi oleh perkembangan zaman sehingga menuntut setiap produsen untuk dapat meningkatkan kinerja tiap karyawannya. Salah satu produk yang dapat terpengaruh oleh perkembangan zaman ialah jamu. Produk jamu menjadi salah satu alternatif favorit obat di lingkungan masyarakat Indonesia mengingat bahan bakunya yang herbal dan sudah menjadi sebuah entitas tradisi secara turun-temurun. Namun, pada kurun tahun 2010-2013 hasil kinerja karyawan bagian produksi PT. Njonja Meneer Semarang mengalami fluktuasi. Apabila hal ini tidak segera diatasi maka dikhawatirkan PT. Njonja Meneer Semarang tidak dapat memenuhi kebutuhan pasar dan popularitasnya akan tergeser oleh produsen jamu lainnya.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Njonja Meneer Semarang. Metode penelitian ini adalah *explanatory*, dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan wawancara. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Sampelnya berjumlah 90 orang yang merupakan karyawan bagian produksi PT. Njonja Meneer Semarang. Teknik analisis yang dipakai adalah kualitatif dan kuantitatif. Analisis kuantitatif menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, tabulasi silang, koefisien korelasi, koefisien determinasi, analisis regresi sederhana dan berganda, serta uji signifikansi (uji t dan uji F).

Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi (X_1), gaya kepemimpinan transaksional (X_2), dan budaya organisasi (X_3) secara bersama-sama (simultan) maupun sendiri-sendiri (parsial) mempengaruhi variabel dependen kinerja karyawan (Y). Saran yang dapat diberikan yaitu perlunya tata letak fisik yang baik dan nyaman bagi karyawan sebagai perwujudan budaya organisasi yang kuat dari perusahaan. Selain itu, perusahaan perlu mengadakan pelatihan bagi karyawan dan penyaluran informasi yang informatif, mengingat standar perusahaan yang berubah mengikuti kondisi pasar pada saat itu. Serta perlunya lanjutan penelitian oleh perusahaan atau pihak di luar perusahaan mengenai variabel bebas lain yang dapat memberikan sumbangan tambahan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci : Motivasi, gaya kepemimpinan transaksional, budaya organisasi, kinerja karyawan, PT. Njonja Meneer Semarang.

PENDAHULUAN

Dunia bisnis saat ini mengalami suatu kondisi dimana dibutuhkan suatu daya saing yang kuat agar mereka berhasil tumbuh dan berkembang. Salah satu indikasi dimana perusahaan itu mempunyai daya saing yang kuat dapat dilihat dari seberapa baik hasil kerja dari karyawannya. Karyawan adalah modal sekaligus alat guna menggiring perusahaan mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Hal ini senada dengan penjelasan Sule dan Saefullah (2005:193), yang mengungkapkan bahwa peranan sumber daya manusia dalam perusahaan memiliki peran serta fungsi yang penting bagi tercapainya tujuan organisasi perusahaan.

PT. Njonja Meneer Semarang adalah salah satu produsen jamu yang termuka di Indonesia, khususnya di Jawa Tengah. Guna menjaga popularitasnya, PT. Njonja Meneer Semarang harus tetap menjaga kinerja karyawan, khususnya bagian produksi agar dapat menghasilkan produk secara berkesinambungan. Namun pada kurun tahun 2010-2013, hasil kinerja karyawan bagian produksi mengalami fluktuasi. Hal ini tentu perlu diantisipasi oleh perusahaan.

Faktor motivasi menjadi salah satu faktor penting bagi peningkatan kinerja karyawan, khususnya bagian produksi mengingat melalui motivasi yang tinggi, kinerja karyawan dapat meningkat. Sujak (1990) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008:125) mengemukakan bahwa pemahaman motivasi, baik yang ada di dalam karyawan maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja.

Kepemimpinan adalah kemampuan dari pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Kepemimpinan transaksional merupakan model gaya kepemimpinan dengan cara memusatkan pada pencapaian tujuan atau sasaran, namun tidak berupaya mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan demi kemajuan bawahan (Ismail, *et al.*, 2011) dalam Hartanto (2014:1).

Budaya organisasi merupakan 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 (Moeliono, 2003:57).

Berdasarkan uraian diatas, maka perlu dilakukan sebuah penelitian untuk mengetahui pengaruh kinerja karyawan PT. Njonja Meneer Semarang. Untuk itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul.

“PENGARUH MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. NJONJA MENEER SEMARANG”.

Berdasarkan permasalahan diatas maka disusunlah pertanyaan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Njonja Meneer Semarang?
2. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Njonja Meneer Semarang?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Njonja Meneer Semarang?
4. Apakah motivasi, gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Njonja Meneer Semarang?

KAJIAN TEORI

Motivasi

Stephen P. Robbins (2008:156) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*incentity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan.

Jerald Greenberg dan Robert A. Baron dalam Wibowo (2010:190) berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan.

Teori Hierarki Kebutuhan Maslow terdiri atas lima tingkatan kebutuhan. Kelima tingkat kebutuhan itu antara lain (Sule dan Saefullah 2005:240):

1. Kebutuhan Fisik. Kebutuhan dasar dari manusia yang akan memotivasi mereka untuk bekerja adalah kebutuhan fisik. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan akan makanan, kebutuhan seksual, dan kebutuhan biologis lainnya.
2. Kebutuhan Keamanan. Kebutuhan keamanan ini bukan sekedar untuk merasa aman dari berbagai gangguan fisik maupun mental, akan tetapi juga perasaan aman akan ketidakpastian di masa yang akan datang.

3. Kebutuhan Sosial. Kebutuhan ini adalah kebutuhan untuk berinteraksi dan diterima oleh lingkungan sosial.
4. Kebutuhan Akan Penghargaan. Kebutuhan ini dapat berupa penghargaan dari lingkungan sekitar, dari atasan maupun adanya kejelasan atas penghargaan bagi tenaga kerja yang berprestasi.
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri. Kebutuhan ini menyangkut kebutuhan untuk menempatkan diri individu dalam lingkungan dan untuk pengembangan diri.

Dari pendapat-pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan dalam memenuhi kebutuhannya, baik dorongan dari dalam sendiri (intrinsik) maupun dari luar (ekstrinsik), sehingga berdampak kepada kinerja suatu perusahaan atau organisasi.

Gaya Kepemimpinan Transaksional

Sebelum membahas tentang gaya kepemimpinan transaksional, ada baiknya untuk mengetahui definisi dari kepemimpinan itu sendiri. Northouse, P.G dalam Thoyib (2005:63) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan.

Nasution dalam Riyadi (2011:41) mengemukakan bahwa seseorang pemimpin harus mengembangkan suatu gaya dalam memimpin bawahannya. Suatu gaya kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu pola perilaku yang dibentuk untuk diselaraskan dengan kepentingan – kepentingan organisasi dan karyawan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku yang akan ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain atau karyawan. Pola perilaku tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti, nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin, Ardana dkk (2011:181) dalam Satyawati dkk (2014:20).

Kepemimpinan transaksional menurut beberapa pakar memiliki dua karakter yang dinamakan *Contingent Reward* dan *Management by Exception*. *Contingent Reward* akan tergantung pada (*contingent*) sejauhmana bawahan mencapai tujuan dan sasaran tersebut. Sedangkan *Management by Exception* dapat dibagi lagi ke dalam dua sifat, yaitu aktif dan pasif. Pada *active management by exception*, pemimpin menetapkan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai berikut standar kerja yang harus dipatuhi. Jika terjadi penyimpangan, pemimpin tidak segan menjatuhkan sanksi kepada bawahan. Pemimpin dengan sifat seperti ini akan cenderung mengawasi bawahan dengan ketat dan segera melakukan tindakan korektif apabila muncul penyimpangan, kekeliruan, atau kesalahan. Sementara *Passive Management by Exception* pemimpin menghindari tindakan korektif atau keributan dengan bawahan selama tujuan dan sasaran yang disepakati bersama tercapai. (Bass et.al., 2003; Humphreys, 2002; Yammarino et.al., 1993) dalam Mariam (2009:33).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan 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, 2003:57).

Schein dalam Arif (2010:30) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat diartikan sebagai pola asumsi dasar yang ditemukan, diteliti atau dikembangkan oleh berbagai kelompok yang ada dalam organisasi. Definisi Schein ini mengilustrasikan bahwa budaya mencakup asumsi dasar yang dipelajari oleh anggota organisasi yang kemudian dikembangkan di dalam organisasi tersebut.

Kinerja

Waldman (1994) dalam Koesmono (2005:170) menjelaskan, kinerja merupakan gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi.

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah diteliti bersama, Rivai (2004) dalam Arif (2010:15).

Bernadin dan Russel (1998:239) dalam Wirda dan Arza (2007:27) mengemukakan, *“Performance is defined as the record of outcomes produced on a special job function or activity during a specified time period”*. Kinerja adalah catatan apa yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktifitas selama periode tertentu.

Dharma (1993:46) dalam Musyaya (2014:2) menyatakan bahwa kriteria utama dalam pengukuran kinerja ada tiga, yaitu:

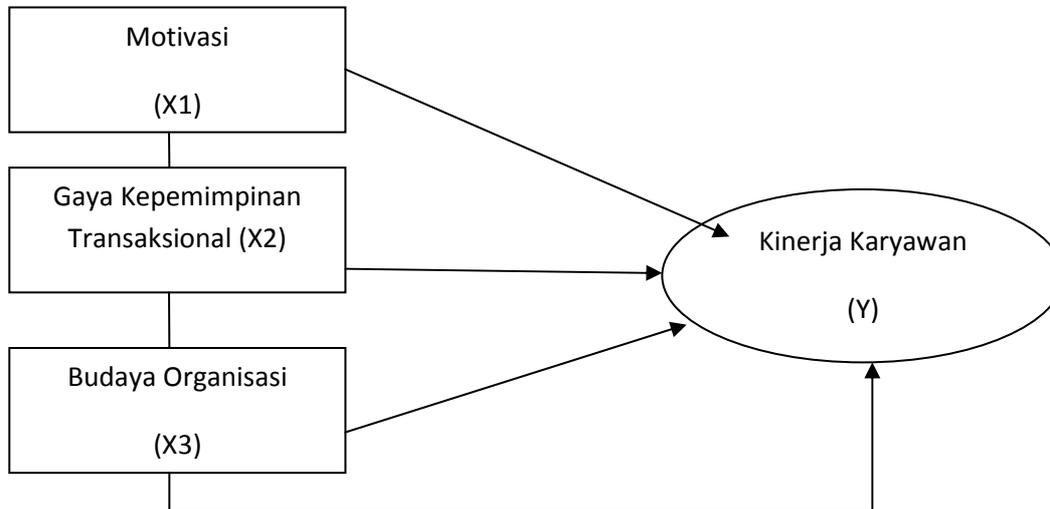
1. Pengukuran kuantitatif, yang melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Pengukuran kualitatif, yang melibatkan perhitungan keluaran yang mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Hal ini berkaitan dengan dengan mutu hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.
3. Pengukuran ketepatan waktu, merupakan jenis pengukuran khusus dan pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.

HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis penelitian untuk memberikan pedoman dan arah yang jelas dalam melakukan penelitian dan pembahasan masalah yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka teori yang telah dikemukakan maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

- a. Ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Njonja Meneer Semarang
- b. Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Njonja Meneer Semarang
- c. Ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Njonja Meneer Semarang
- d. Ada pengaruh antara motivasi, gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Njonja Meneer Semarang

Gambar 1
Model Hipotesis



METODE PENELITIAN

Tipe penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* atau penjelasan yaitu penelitian yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis yang telah di rumuskan (Sugiyono, 200:11). Metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi, dengan instrumen pengumpulan data berupa kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2010:133).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan tetap PT. Njonja Meneer Semarang sebanyak 860 karyawan harian produksi PT. Njonja Meneer Semarang, karena karyawan harian terlibat langsung dalam proses produksi.

Sampel adalah sebagian dari jumlah populasi yang diambil untuk diteliti dan karakteristiknya hendak diduga. Penentuan sampel menurut Slovin sebagai berikut ini.

$$\frac{N}{1 + N_e^2}$$

$$n = \frac{860}{1 + 860(0,1)^2}$$

$n = 89,58$ dibulatkan menjadi 90 orang

Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang diberlakukan adalah *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu atau kriteria tertentu. PT. Njonja Meneer Semarang terdiri atas karyawan bulanan dan karyawan harian. Kriteria

dalam penelitian ini karyawan harian bagian produksi mengingat karyawan harian bagian produksi terlibat langsung terhadap proses produksi.

TEKNIK ANALISIS DATA

1. Uji validitas

Uji validitas bertujuan mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Ghozali, 2005:45).

2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh secara konsisten, maka alat pengukur tersebut *reliable* (Sugiyono, 2012:121).

3. Analisis Tabulasi Silang (*Crosstab*)

Menurut Ghozali (2005:21) analisis ini pada prinsipnya menyajikan data dalam bentuk tabulasi yang meliputi baris dan kolom. Analisis ini digunakan untuk mengetahui prosentase kecenderungan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

4. Analisis Korelasi

Uji korelasi ini digunakan untuk mengetahui kuat tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk menentukan keeratan hubungan / koefisien korelasi antar variabel.

5. Analisis regresi linier sederhana

Analisis ini digunakan untuk menyatakan hubungan antara masing-masing variabel secara parsial antara motivasi (X_1), gaya kepemimpinan transaksional (X_2), budaya organisasi (X_3) dan kinerja (Y).

6. Analisis regresi berganda

Regresi berganda merupakan analisis yang digunakan untuk menentukan uji pengaruh antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja secara simultan.

7. Koefisien Determinasi (r^2)

Setelah analisis regresi maka dapat dilanjutkan dengan menghitung koefisien determinasi (Sugiyono, 2001:185). Perhitungan ini digunakan untuk mengetahui besarnya prosentase perubahan tingkat kinerja karyawan PT. Njonja Meneer Semarang yang dipengaruhi oleh variabel independen (motivasi, gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi).

8. Uji Signifikansi (uji t)

Pengujian hipotesis ini dimaksudkan untuk menguji apakah variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

9. Uji Statistik F

Pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (independent) X_1 , X_2 , X_3 yaitu motivasi, gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat (dependent) Y yaitu kinerja karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1
Hasil Penelitian

No	Uji Hipotesis	Hasil				Keterangan Hipotesis
		Korelasi	Determinasi	t Hitung	F Hitung	
1.	Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	0,641	0,404	7,833	-	Ha diterima
2.	Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan	0,626	0,385	7,536	-	Ha diterima
3.	Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	0,690	0,470	8,945	-	Ha diterima
4.	Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	0,751	0,548	-	37,009	Ha diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan hasil uji t yang menghasilkan nilai t hitung (7,833) > t tabel (1,9873). Nilai koefisien korelasi sebesar 0,641, maka dikatakan kuat. Selanjutnya nilai koefisien determinasi sebesar 0,404 artinya 40,4% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi dan sisanya dipengaruhi variabel lain.

Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan hasil uji t yang menghasilkan nilai t hitung (7,536) > t tabel (1,9873). Nilai koefisien korelasi sebesar 0,626, maka dikatakan kuat. Selanjutnya nilai koefisien determinasi sebesar 0,385 artinya 38,5% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan transaksional dan sisanya dipengaruhi variabel lain.

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan hasil uji t yang menghasilkan nilai t hitung (8,945) > t tabel (1,9873). Nilai koefisien korelasi sebesar 0,690, maka dikatakan kuat. Selanjutnya nilai koefisien determinasi sebesar 0,470 artinya 47,0% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan sisanya dipengaruhi variabel lain.

Motivasi, gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan hasil uji f yang menghasilkan nilai f hitung (37,009) > f tabel (3,1001). Nilai koefisien korelasi sebesar 0,751, maka dikatakan kuat. Selanjutnya nilai koefisien determinasi sebesar 0,548 artinya 54,8% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi, gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi sisanya dipengaruhi variabel lain.

KESIMPULAN

1. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Kekuatan hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan kuat.
2. Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari pengujian hipotesis diketahui hubungan antar variabel bersifat positif. Kekuatan hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja karyawan adalah kuat.
3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari pengujian hipotesis diketahui hubungan antar variabel bersifat positif. Kekuatan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan adalah kuat.
4. Motivasi, gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari pengujian hipotesis diketahui hubungan antar variabel bersifat positif. Kekuatan hubungan antara semua variabel adalah kuat.

SARAN

1. Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa budaya organisasi merupakan variabel dominan yang artinya bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan dibanding dengan variabel independen lainnya. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka saran yang dapat diberikan kepada PT. Njonja Meneer Semarang adalah peningkatan tentang bagaimana perusahaan dapat menciptakan suasana kerja atau iklim organisasi yang dapat membantu karyawan dalam bekerja. Suasana kerja itu antara lain dapat berupa tata letak fisik yang baik dan nyaman bagi karyawan.
2. Untuk variabel kinerja, pada dasarnya hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Njonja Meneer Semarang sudah baik. Akan tetapi hasil penelitian juga menghasilkan bahwa kinerja karyawan belum maksimal terutama dalam penyesuaian dengan standar perusahaan. Dengan adanya penyaluran informasi dan pelatihan tentang penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan, diharapkan karyawan dapat menghasilkan produk sesuai dengan standar perusahaan, serta dapat memenuhi jumlah dan kualitas yang ditargetkan oleh perusahaan.
3. Perlunya diadakan lanjutan penelitian oleh perusahaan atau pihak di luar perusahaan mengenai variabel – variabel bebas lain yang dapat dianggap memberikan sumbangan tambahan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Misalnya kepuasan kerja, keselamatan dan kesehatan kerja, lingkungan kerja, atau disiplin kerja pada karyawan produksi PT. Njonja Meneer Semarang.

DAFTAR PUSTAKA

Arif, Rusdan. 2010. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Mega Cabang Semarang). *Skripsi*. Universitas Diponegoro.

Brahmasari, Ida Ayu dkk. September 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*. 10 (2): 124-135.

Hartanto, Irvan. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada CV. Timur Jaya. *AGORA*. 2 (1): 1 – 5.

Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269
Telepon (024) 76480648
Email: administrasi.bisnis@undip.ac.id

Imam Ghozali. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: BPFE

Koesmono. September 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 7 (2): 162-179.

Mariam, Rani. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero). *Tesis*. Universitas Diponegoro.

Moeljono. 2003. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Erlangga

Musyaya, Antonius Adek. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kantor PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Pabrik Gula Lestari Nganjuk). *Jurnal FEB Universitas Brawijaya*: 1-9.

Reza, Regina Aditya. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa. *Skripsi*. Universitas Diponegoro.

Riyadi, Slamet. Maret 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 13 (1): 40-45.

Robbins, Stephen P. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat

Satyawati, Ni Made Ria dkk. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Keuangan. *E - Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. 6 (1) : 17-32.

Sugiyono, DR. (2008). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta

Sugiyono, DR. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta

Sule, Ernie Tisnawati dan Saefullah, Kurniawan. (2005). *Pengantar Manajemen Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Thoyib, Armanu. Maret 2005. Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi dan Kinerja: Pendekatan Konsep. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 7 (1): 60-73.

Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Wirda, Fisla dkk. April 2007. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Padang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 2 (1): 22-48.