

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(Studi Empiris pada PT.PLN (Persero) Area Jember)

SKRIPSI

oleh

Aprilia Ramdhani

NIM 090810301144

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS JEMBER

2013



**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(Studi Empiris pada PT.PLN (Persero) Area Jember)

***ANALYSIS OF EFFECT TRANSACTIONAL LEADERSHIP STYLE AND
ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH
MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE***

(EMPIRICAL STUDIES ON PT.PLN (Persero) AREA JEMBER)

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

oleh

Aprilia Ramdhani

NIM 090810301144

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2013

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, dengan sepenuh hati dan jiwa, kupersembahkan skripsi ini kepada:

Bapak Tubagus Ridwan, BE dan Ibu E. Pudjihartatik tercinta, atas doa, kasih sayang, pengertian dan kesabaran yang sangat luar biasa dicurahkan untukku.

Kakak-kakakku Heru, Lika, Silvi, dan Zulma atas dukungan dan motivasinya selama ini.

Keponakan-keponakanku Salwa, Aza, Kian yang selalu memberiku semangat.

Iko Raditya yang senantiasa setia menemaniku, sabar menghadapiku, dan selalu memberi dukungan dalam menyelesaikan studiku.

Sahabat-sahabatku : Riska, Ulan, Nurin, Beta, Merry, Ida, Nita, Ditho, Dul, Yok, Mas Yogik dan Restu atas dukungan dan indahny persahabatan.

Teman-teman satu angkatan S1 Akuntansi, adik tingkat, dan kakak tingkat yang telah banyak membantu.

Almamaterku tercinta

MOTO

“Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”

(Q.S AR RA'D 11)

“Bermimpilah setinggi langit. Jika engkau jatuh, engkau akan jatuh diantara bintang-bintang”

(Ir. Soekarno)

“Saat anda bangga mengatakan ‘tidak semudah itu,’ pastikanlah tidak ada orang yang sudah sukses melakukannya”

(Mario Teguh)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

nama : Aprilia Ramdhani

NIM : 090810301144

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa hasil karya ilmiah yang berjudul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada PT.PLN (Persero) Area Jember)” adalah hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 14 Juni 2013

Yang menyatakan



Aprilia Ramdhani

090810301144

SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSAKSIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Studi Empiris pada PT.PLN (Persero) Area Jember)

oleh

Aprilia Ramdhani

NIM 090810301144

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak

Dosen Pembimbing Anggota : Dr. Alwan S. Kustono, SE, M.Si, Ak


TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI


Judul skripsi : ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSAKSIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris pada PT.PLN (Persero) Area Jember)

Nama Mahasiswa : Aprilia Ramdhani
N I M : 090810301144
Jurusan : S-1 AKUNTANSI/ Reguler Sore
Tanggal Persetujuan : 13 Juni 2013


Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak
NIP 19710727 199512 1 001


Dr. Alwan S. Kustono, SE, M.Si, Ak
NIP 19720416 200112 1 001

Ketua Jurusan
Akuntansi


Dr. Alwan S. Kustono, SE., M.Si., Ak.
NIP 19720416 200112 1 001

JUDUL SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada PT.PLN (Persero) Area Jember)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Aprilia Ramdhani
NIM : 090810301144
Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

2 September 2013

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Bunga Maharani, SE, M.SA
NIP 19850301 201012 1 005

Sekretaris : Andriana, SE, MSc.
NIP 19820929 201012 2 002

Anggota : Nur Hisyamuddin, SE, M.SA, Ak
NIP 19791014 200912 1 001

(.....)
(.....)
(.....)

Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

FOTO

4X6

Dr. M. Fathorrazi, SE, M.Si.
NIP 19630614 1999002 1 001

ABSTRAK

Studi ini meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Tujuan penelitian adalah untuk menemukan bukti empiris tentang hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi.

Penelitian ini menggunakan metode sampel acak dengan responden seluruh karyawan PT.PLN (Persero) Area Jember sebanyak 46 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran angket (*Quisitionnare*). Pengumpulan data angket dengan daftar pertanyaan yang diadopsi dari beberapa penelitian terdahulu.

Hasil penelitian antara lain Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan.

Kata Kunci : gaya kepemimpinan transaksional, budaya organisasi, motivasi, kinerja karyawan

ABSTRACT

This study investigated the influence of transactional leadership style and organizational culture on employee performance and motivation as an intervening variable. The purpose of research is to find empirical evidence about the relationship between transactional leadership style and organizational culture on performance through motivation.

This study uses a random sampling of all employees PT.PLN (Persero) Area Jember by 46 respondents. The data was collected by distributing Questionnaire. Data collection questionnaire with a list of questions that was adopted from a previous study.

The results include a transactional leadership style is a significant positive effect on employee performance, organizational culture a significant positive effect on employee performance, motivation significant positive effect on employee performance, transactional leadership style significant positive effect on motivation, organizational culture significant positive effect on motivation.

Keywords : *transactional leadership style, organizational culture, motivation, employee performance*

RINGKASAN

Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT.PLN (Persero) Area Jember; Aprilia Ramdhani, 090810301144; 70 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Tujuan utama perusahaan adalah untuk mencapai laba maksimum, agar tujuan perusahaan dapat tercapai maka perusahaan harus mempunyai kinerja tinggi (Octaviana 2011). Salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu perusahaan adalah sumber daya manusia. Karena manusia mempunyai pengaruh yang dominan terhadap faktor produksi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan, Gupita (2012).

Faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan menurut Bass *et al.* (2003), Locander *et al.* (2002), serta Yammarno *et al.* (1993 dalam Rani 2009) adalah kepemimpinan. Dimana kepemimpinan transaksional yang dibutuhkan organisasi karena dapat memberikan arahan, menjelaskan perilaku yang diharapkan, serta memberikan *reward* dan *punishment*, yang dimungkinkan dapat berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal semacam inilah yang dapat juga meningkatkan kinerja karyawan selain budaya organisasi. (Rani 2009). Budaya organisasi dan kepemimpinan telah secara independen dihubungkan dengan kinerja perusahaan, Bass *et.al* (1993 dalam Rani 2009).

Dalam sebuah organisasi, untuk mencapai suatu tujuan tertentu selain adanya gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja, terdapat pula motivasi yang dapat mempengaruhi secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja.

Berdasarkan fakta-fakta dari suatu populasi, maka penelitian ini tergolong ke dalam jenis Penelitian Deskriptif (*Descriptive Reseacrh*). Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT.PLN (Persero) Area Jember. Desain pengambilan sampel dalam

penelitian ini dengan cara probabilitas (acak) lebih tepatnya pemilihan sampel acak sederhana. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu angket (*Quistionnare*) yaitu cara pengumpulan data secara tertulis berupa sejumlah pertanyaan tertutup maupun terbuka yang diisi oleh responden.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan, Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum wr. wb.

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, serta memberikan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT.PLN (Persero) Area Jember”. Sholawat serta salam semoga selalu tercurah kepangkuan beliau Rasulullah SAW.

Penyusunan skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dalam penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak, baik itu berupa dorongan, nasihat, saran, maupun kritik yang sangat membantu. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. M. Fathorrazi, S.E M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si, Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember dan Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahnya dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak, selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik, dan pengarahan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta staf fakultas ekonomi Universitas Jember khususnya pada jurusan S1 Akuntansi.
5. Seluruh karyawan PT.PLN (Persero) Area Jember, Rayon Jember Kota, Rayon Kalisat, Rayon Rambipuji, Rayon Ambulu, dan Rayon Kencong yang telah bersedia menjadi objek penelitian dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak dan Ibuku tercinta, terima kasih untuk kasih sayang, kesabaran, dukungan, semangat, doa dan pengorbanan selama ini.

7. Kakak-kakaku dan keponakan-keponakanku atas semangat dan motivasinya selama ini.
8. Iko Raditya yang telah sabar memberi semangat dan menemaniku baik suka maupun duka.
9. Sahabatku Riska, Beta, Merry, Nita, Ida, Ulan, Nurin, Ditho, Mas Yogik dan Restu yang telah memberikan semangat dan warna-warni kehidupan kepadaku selama kuliah.
10. Teman-temanku S1 Akutansi Reguler dan Nonreguler 2009, sukses buat kalian semua.
11. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung turut membantu terselesainya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu penulis mohon kritik dan saran demi kemajuan penulisan berikutnya. Semoga Allah memberikan rahmat serta nikmat-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan kepada penulis dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Jember, 14 Juni 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PEMBIMBINGAN	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
RINGKASAN	x
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Gaya Kepemimpinan Transaksional	7
2.1.2Budaya Organisasi	9

2.1.3 Motivasi	12
2.1.4 Kinerja Karyawan	15
2.2 Penelitian Terdahulu.....	19
2.3 Kerangka Pemikiran Teoriti	24
2.4. Perumusan Hipotesis	25
BAB 3. METODE PENELITIAN	30
3.1. Jenis Penelitian	30
3.2 Jenis dan Sumber Data	30
3.2. Populasi dan Sampel	30
3.3. Teknik Pengumpulan Data	31
3.4. Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya	31
3.4.1. Variabel Independen	31
3.4.2. Variabel Intervening	32
3.4.3. Variabel Dependen	33
3.5. Model Pengujian Hipotesis	33
3.5.1. Analisis Statistik Deskriptif	33
3.5.2. Uji Instrumen	34
3.5.3. Uji Asumsi Klasik	35
3.5.4. Uji Hipotesis.....	37
3.6. Kerangka Pemecahan Masalah	41
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	42
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	42
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan	42
4.1.2. Maksud dan Tujuan Utama Perusahaan	44
4.2. Analisis Data	45
4.2.1. Statistik Deskriptif	45
4.2.2. Uji Instrumen	51
4.2.3. Uji Asumsi Klasik	54

4.2.4. Analisis Jalur	56
4.2.4.1. Hasil Uji Hipotesis	56
4.2.4.2. Perhitungan Analisis Jalur	59
4.3. Pembahasan	62
4.3.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan	62
4.3.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	63
4.3.3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	63
4.3.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi	64
4.3.5. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi	65
BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN	66
5.1. Kesimpulan	66
5.2. Keterbatasan	66
5.3. Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Demografi Responden	46
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional	47
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Gaya Budaya Organisasi	48
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Motivasi	49
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan	50
Tabel 4.6 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas	52
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas	53
Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas	54
Tabel 4.9 <i>Collinearity Statistic</i>	55
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas dengan Uji <i>Glejser</i>	56
Tabel 4.11 Nilai Koefisien Jalur	57
Tabel 4.12 Pengaruh Langsung Antar Variabel.....	60
Tabel 4.13 Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel.....	61

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	24

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian**
- Lampiran 2 Penelitian Terdahulu**
- Lampiran 3 Rekapitulasi jawaban responden Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Motivasi (Z), Kinerja Karyawan (Y)**
- Lampiran 4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**
- Lampiran 5 Hasil Uji Validitas**
- Lampiran 6 Hasil Uji Reliabilitas**
- Lampiran 7 Hasil Uji Normalitas Data**
- Lampiran 8 Hasil Uji Heteroskedastitas**
- Lampiran 9 Hasil Analisis Jalur**