

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
DISIPLIN KERJA PADA KARYAWAN HARIAN SKT MEGAWON II  
PT. DJARUM KUDUS**

**Lila Tintami<sup>1</sup>**  
**Dr. Ari Pradhanawati, M.S<sup>2</sup>**  
**Dr. Hari Susanto N., M.Si<sup>3</sup>**

**[lilo\\_inkmee@yahoo.com](mailto:lilo_inkmee@yahoo.com)**

***Abstract:***

Human resources is a very important thing for a company because it is people who make a plan, organize, process and control any existing activity on that company's human resources should have a good quality performance to achieve maximum profits. Since the establishment of a company whether consciously or not, a leader certainly laid a foundation of organizational culture that is used as a basis for implementing performance. In addition, transformational leadership style is also required by the management to be able to influence employees to work well. Based on the data obtained, the percentage of absenteeism is increasing, the number of production decreases and the number of cigarettes disability criteria increases. From this, efforts should be made to improve the performance of employees through work discipline. This study aimed to determine the influence of the variable of organizational culture and transformational leadership styles on employee performance through employee discipline PT. SKT Megawon II Djarum Kudus. The study population was a daily part of the production employees totaling 66 people. This research used a census approach, where all members of the population used as a respondent. Measurement scales using Likert scale. In the analysis of the data using simple linear regression and multiple regression test with SPSS 16.00. Based on the survey results revealed that organizational culture, transformational leadership style and work discipline positive effect on employee performance, either partially or simultaneously. The conclusion of this research that simultaneous testing showed that the influence of organizational culture, transformational leadership style and work discipline on employee performance is 84.9%. The advice can be given to PT. Djarum SKT Megawon II Kudus is improved organizational culture found on the company and transformational leadership style which is owned by the management to be done by increasing working discipline in order to reach maximum performance.

*Keywords: Work Ability, Motivation, Work Discipline and Employee Performance*

***Abstraksi:***

Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan karena manusialah yang membuat rencana, mengatur, mengolah serta mengendalikan setiap kegiatan yang ada pada perusahaan sehingga sumber daya manusia harus memiliki kualitas kinerja yang baik untuk mencapai keuntungan perusahaan yang maksimal. Sejak berdirinya suatu perusahaan baik itu sadar ataupun tidak, seorang pemimpin pasti meletakkan suatu dasar budaya organisasi yang digunakan sebagai dasar dalam melaksanakan kerjanya. Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional juga dibutuhkan oleh pimpinan untuk dapat mempengaruhi para karyawan agar bekerja dengan baik. Berdasarkan data yang diperoleh, prosentase ketidakhadiran karyawan semakin bertambah, jumlah produksi semakin berkurang dan jumlah kriteria rokok cacat semakin bertambah. Dari hal tersebut, perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja karyawan PT. Djarum SKT Megawon II Kudus. Populasi penelitian ini adalah karyawan harian bagian produksi yang berjumlah 66 orang. Penelitian ini menggunakan pendekatan sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai responden. Skala pengukuran menggunakan skala Likert. Pada analisis data menggunakan uji regresi linier sederhana dan uji regresi berganda dengan program SPSS 16.00. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Kesimpulan dari penelitian ini yaitu pengujian secara simultan menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yaitu 84,9%. Saran yang dapat peneliti diberikan untuk PT. Djarum SKT Megawon II Kudus yaitu peningkatan

---

<sup>1</sup> Lila Tintami

<sup>2</sup> Ari Pradhanawati

<sup>3</sup> Hari Susanto

budaya organisasi yang terdapat pada perusahaan dan gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pimpinan harus dilakukan melalui peningkatan disiplin kerja sehingga tercapai kinerja yang maksimal.

Kata Kunci : Kemampuan Kerja, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Di dalam menghadapi era persaingan yang semakin kompleks dan kompetitif, suatu perusahaan diharuskan mempunyai suatu patokan-patokan khusus mengenai tingkat pendidikan, ketrampilan serta penempatan posisi jabatan para karyawannya agar terjadi kesesuaian antara posisi dengan kemampuannya. Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan karena manusialah yang membuat suatu rencana, mengatur, mengolah dan mengendalikan setiap kegiatan yang ada pada perusahaan sehingga sumber daya manusia didalam suatu perusahaan harus dimaksimalkan secara optimal dan diupayakan agar menjadi tenaga kerja yang memiliki kualitas kinerja yang baik untuk mencapai keuntungan perusahaan yang maksimal. Setiap masalah dalam perusahaan harus dapat diselesaikan dengan baik dan benar sehingga sumber daya manusia merupakan bagian integral organisasi.

PT. Djarum merupakan salah satu perusahaan rokok di Indonesia yang terdapat di kabupaten Kudus, Jawa Tengah. Perusahaan rokok kretek Djarum ini berdiri pada 25 Agustus 1950 sehingga dipastikan memiliki budaya organisasi yang kuat serta peran pemimpin yang tangguh sehingga mampu berkompetisi dalam dunia bisnis selama puluhan tahun. Akan tetapi menjadi sangat disayangkan ketika dalam kesehariannya, budaya organisasi kurang dibahas dan diperkenalkan sebagai pembentuk karakter dan penelaahan tujuan perusahaan itu sendiri. PT. Djarum memiliki pabrik-pabrik SKM (Sigaret Kretek Mesin) dan SKT (Sigaret Kretek Tangan) yang tersebar hampir di semua kecamatan di Kudus. Penelitian dilakukan pada salah satu SKT yaitu pada Unit Kerja Megawon II Kudus. PT. Djarum unit kerja Megawon II memproduksi rokok khusus Djarum Coklat dimana semua karyawan giling dan batil adalah para wanita penduduk asli kabupaten Kudus dan sekitarnya.

PT. Djarum menggunakan penerapan gaya kepemimpinan transformasional melalui pemimpinnya (*supervisor*) yang memperhatikan, memotivasi serta memperlakukan dengan baik karyawannya sebagai *human capital*. Gaya kepemimpinan tersebut terkadang membuat para karyawannya terlena sehingga pekerjaan mereka menjadi kurang maksimal dan tidak disiplin. Standarisasi peraturan haruslah ditanamkan secara ketat agar para karyawan tidak mempunyai peluang untuk lalai terhadap kewajibannya sebagai pekerja yang memiliki kinerja bagus agar dapat menunjang tujuan organisasi itu sendiri.

Berdasar pada uraian diatas, penulis mengangkat judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja (Studi Kasus Karyawan Harian Bagian Produksi Djarum Coklat Pada Pt. Djarum Unit Kerja Skt Megawon Ii Kudus).” Terwujudnya Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional yang baik dapat menjadikan Kinerja yang baik pula melalui Disiplin Kerja yang baik sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi dengan lebih efektif dan efisien.

### Masalah

Permasalahan dari penelitian ini dapat dirumuskan antara lain sebagai berikut : (1) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan? (2) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja karyawan? (3) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan? (4) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan? (5) Bagaimana pengaruh disiplin kerja karyawan terhadap kinerja karyawan? (6) Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional

terhadap disiplin kerja karyawan? (7) Bagaimana pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan?

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini antara lain sebagai berikut: Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan. (2) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja karyawan. (3) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. (4) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. (5) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. (6) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja karyawan. (7) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

### **Kajian Teori**

#### **Kinerja**

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi, yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, efisiensi, dan kriteria efektivitas lainnya (Gibson et al, dalam Budaya Organisasi oleh Asri Laksmi Riani, 2011: 98). Dalam pembentukannya, Kinerja mengacu kepada beberapa indikator menurut Bernadin dan Russell dalam Gomes (Asri Laksmi Riani, 2011: 100) antara lain sebagai berikut: (1) *Quantity of work*: jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan. (2) *Quality of work*: kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. (3) *Job knowledge*: luasnya pengetahuan melalui pekerjaan dan ketrampilannya. (4) *Creativeness*: keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul. (5) *Cooperation*: kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi. (6) *Dependability*: kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja. (7) *Initiative*: semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya. (8) *Personal Qualities*: menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahmatan dan integritas pribadi

#### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku (Veithzal Rivai dan Ella Jauvani, 2009: 825). Dalam pembentukannya, Disiplin Kerja mengacu kepada beberapa indikator menurut Edy Sutrisno (2009:94), antara lain sebagai berikut: (1) Besar kecilnya pemberian kompensasi. (2) Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan. (3) Ada tidaknya aturan pasti yang dijadikan pegangan. (4) Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan. (5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan. (6) Ada tidaknya perhatian kepada karyawannya. (7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

#### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya (Wibowo, 2011:19). Dalam pembentukannya, Budaya Organisasi mengacu kepada beberapa indikator menurut Jerome Want dalam Budaya Organisasi oleh Wibowo (2011:370) yaitu : (1) *Mission and strategy* (misi dan strategi). (2) *Leadership and management effectiveness* (efektivitas kepemimpinan dan manajemen). (3) *Communications dan decision making* (komunikasi dan pengambilan keputusan). (4) *Knowledge and competence* (pengetahuan dan kompetensi). (5) *Business and organizational interventions* (intervensi bisnis dan organisasi). (6) *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan resiko) (7) *Change readiness and management* (kesiapan perubahan dan manajemen).

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa (Robbins dan Judge, 2008:90). Menurut Bass dan Avolio dalam Perilaku Organisasi oleh Sentot Imam Wahjono (2010:294), kepemimpinan transformasional yang otentik mengandung empat komponen yakni: (1) *Idealized Influence* dari pemimpin adalah memimpikan, yakin dan membentuk standar yang tinggi usaha penyamaannya (2) *Inspirational Motivation* akan menjadi bekal para pengikut dalam menghadapi tantangan untuk mencapai tujuan (3) *Intellectual Stimulation* dari kepemimpinan transformasional membantu para pengikut untuk menjawab asumsi dan untuk membangkitkan solusi yang lebih kreatif terhadap masalah-masalah yang dihadapi (4) *Individualized Consideration* dari kepemimpinan transformasional memperlakukan masing-masing bawahan sebagai individu dan mendampingi, memonitor dan menumbuhkan peluang.

### **Metode Penelitian**

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja sebagai variabel perantara, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja. Tipe penelitian menggunakan *explanatory* dengan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengambil data. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan harian pada SKT Megawon II PT. Djarum Kudus. Pengambilan sampel dengan metode sensus yaitu sebanyak 66 orang karyawan harian. Teknik sampling sensus merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2009:85). Skala pengukuran menggunakan Likert. Uji Validitas menggunakan korelasi *Product Moment*, sedangkan uji Reliabilitas dengan *Cronbach Alfa*. Analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*Path Analysis*).

## **PEMBAHASAN**

Pada prinsipnya penelitian ini bertujuan untuk mencari jawaban terhadap rumusan masalah yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, dimana pada intinya adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja, baik secara langsung maupun secara tidak langsung, yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja, secara parsial dan simultan terhadap kinerja. Analisis pengaruh tidak langsung variabel *exogenous* terhadap variabel *endogenous*, yaitu pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja dan variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja. Artinya apabila budaya organisasi baik maka disiplin kerja juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien determinasinya sebesar 0,286 atau 28,6%. Hal ini berarti 28,6% variabel disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi. Sedangkan sisanya ( $100\% - 28,6\% = 71,4\%$ ) dijelaskan oleh faktor lain, selain faktor budaya organisasi. Nilai koefisien korelasi 0,535 menunjukkan kekuatan hubungan antara budaya organisasi dan disiplin kerja sedang, artinya setiap perubahan yang baik meningkat atau menurun pada budaya organisasi, sedikit banyak akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan disiplin kerja. Total pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja sebesar 0,535 atau 53,5%. Hubungan antara budaya organisasi terhadap disiplin kerja tersebut telah sesuai dengan hasil penelitian yang diungkapkan oleh Lubis (2012:141) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antar variabelnya.

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja. Artinya apabila gaya kepemimpinan transformasional semakin baik maka disiplin kerja juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien determinasinya sebesar 0,245 atau 24,5%. Hal ini berarti 24,5% variabel disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasi. Sedangkan sisanya ( $100\% - 24,5\% = 75,5\%$ ) dijelaskan oleh faktor lain, selain faktor gaya kepemimpinan transformasional. Nilai koefisien korelasi 0,495 menunjukkan kekuatan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja sedang, artinya setiap perubahan yang

baik meningkat atau menurun pada gaya kepemimpinan transformasional, sedikit banyak akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan disiplin kerja. Total pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja sebesar 0,495 atau 49,5%.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Artinya apabila budaya organisasi semakin meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien determinasinya 0,281 atau 28,1%. Hal ini berarti 28,1% variabel budaya organisasi dapat dijelaskan oleh variabel kinerja karyawan. Sedangkan sisanya (100% - 28,1% = 71,9%) dijelaskan oleh faktor lain, selain faktor budaya organisasi. Nilai koefisien korelasi 0,530 menunjukkan kekuatan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan kurang kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat atau menurun pada budaya organisasi, sedikit banyak akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan. Total pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,530 atau 53,0%. Hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja tersebut telah sesuai pada teori yang diungkapkan oleh Tanadi Santono (dalam Asri Laksmi Riani, 2011: 109) bahwa "Budaya perusahaan bukanlah sekedar peraturan tertulis, dasar operasional, atau sistematis kerja yang menjadi buku suci perusahaan. Lebih dari itu, budaya perusahaan adalah spirit d'corp jiwa perusahaan, yang menjiwai keseharian dan segala aktivitas dalam perusahaan anda. Sangat ditekankan pentingnya budaya perusahaan yang menjadi dasar dari kinerja perusahaan agar mampu berkembang dan bersaing dalam jangka panjang."

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Artinya apabila gaya kepemimpinan transformasional meningkat, akan meningkatkan disiplin kerja. Nilai koefisien determinasinya sebesar 0,179 atau 17,9%. Hal ini berarti 17,9% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional. Sedangkan sisanya (100% - 17,9% = 82,1%) dijelaskan oleh faktor lain, selain faktor gaya kepemimpinan transformasional. Nilai koefisien korelasi 0,423 menunjukkan kekuatan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja sedang, artinya setiap perubahan, baik meningkat atau menurun pada gaya kepemimpinan transformasional sedikit banyak akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan. Total pengaruh kualitas pelayanan terhadap loyalitas pelanggan sebesar 0,423 atau 42,3%. Hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tersebut telah sesuai dengan hasil penelitian oleh Maghfiroh (2012) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 61,1%.

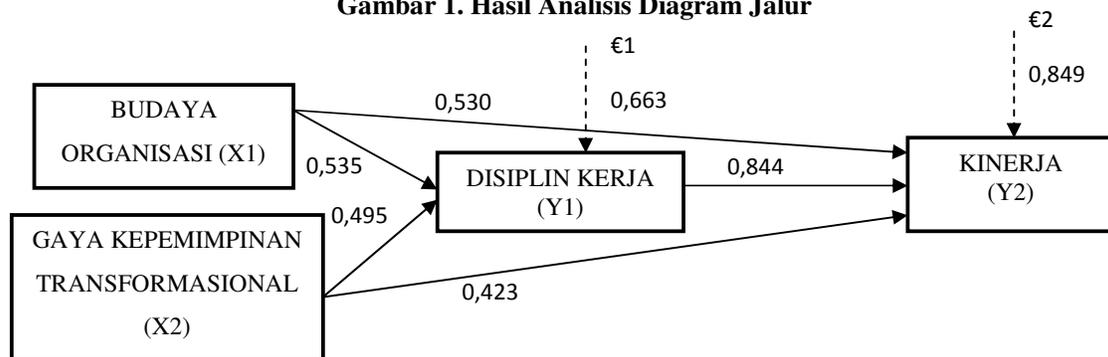
Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Artinya apabila disiplin kerja meningkat, akan meningkatkan kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasinya sebesar 0,712 atau 71,2%. Hal ini berarti 71,2% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel disiplin kerja. Sedangkan sisanya (100% - 71,2% = 28,2%) dijelaskan oleh faktor lain, selain faktor disiplin kerja. Nilai koefisien korelasi 0,844 menunjukkan kekuatan hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan sangat kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat atau menurun pada disiplin kerja akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan yang lebih besar. Total pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,844 atau 84,4%. Hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja tersebut telah sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Purnomo B.S dan Waridin (2006:188), Dalam Jurnal Riset Bisnis Indonesia Munir mengemukakan bahwa disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula.

Berdasarkan hasil penelitian, secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja. Terdapat hubungan yang positif budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja. Artinya, bila budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional semakin baik maka disiplin kerja

akan semakin meningkat. Nilai determinasi 0,633 yang menunjukkan prosentase hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja adalah kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat atau menurun pada budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan disiplin kerja yang lebih besar. Total pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja sebesar 0,633 atau 66,3%.

Berdasarkan hasil penelitian, secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat hubungan yang antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja semakin baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Nilai determinasi 0,849 menunjukkan prosentase hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah sangat kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat atau menurun pada budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan yang cukup besar. Total pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,849 atau 84,9%.

Gambar 1. Hasil Analisis Diagram Jalur



## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada karyawan harian SKT Megawon II PT. Djarum Kudus, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja. Artinya apabila budaya organisasi baik maka disiplin kerja juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien korelasinya menunjukkan kekuatan hubungan antara budaya organisasi dan disiplin kerja sedang, artinya setiap perubahan yang baik meningkat atau menurun pada budaya organisasi, sedikit banyak akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan disiplin kerja.
2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja. Artinya apabila gaya kepemimpinan transformasional semakin baik maka disiplin kerja juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien korelasinya menunjukkan kekuatan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja sedang, artinya setiap perubahan yang baik meningkat atau menurun pada gaya kepemimpinan transformasional, sedikit banyak akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan disiplin kerja.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Artinya apabila budaya organisasi semakin meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien menunjukkan kekuatan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan kurang kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik

meningkat atau menurun pada budaya organisasi, sedikit banyak akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan.

4. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Artinya apabila gaya kepemimpinan transformasional meningkat, akan meningkatkan kinerja karyawan. Nilai koefisien korelasinya menunjukkan kekuatan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan sedang, artinya setiap perubahan, baik meningkat atau menurun pada gaya kepemimpinan transformasional sedikit banyak akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan.
5. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Artinya apabila disiplin kerja meningkat, akan meningkatkan kinerja karyawan. Nilai koefisien korelasinya menunjukkan kekuatan hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan sangat kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat atau menurun pada disiplin kerja akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan yang lebih besar.
6. Berdasarkan hasil penelitian, secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja. Terdapat hubungan yang positif budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja. Artinya, bila budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional semakin baik maka disiplin kerja akan semakin meningkat. Nilai koefisien determinasinya menunjukkan pengaruh hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja adalah kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat atau menurun pada budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan disiplin kerja yang lebih besar.
7. Berdasarkan hasil penelitian, secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat hubungan yang antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja semakin baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasinya menunjukkan pengaruh hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah sangat kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat atau menurun pada budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan yang cukup besar.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka saran yang dapat disampaikan oleh penulis kepada SKT Megawon II PT. Djarum Kudus adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan maupun kinerja karyawan maka budaya organisasi pada PT. Djarum SKT Megawon II Kudus juga harus ditingkatkan. Untuk meningkatkan budaya organisasi, maka sebaiknya PT. Djarum SKT Megawon II Kudus meningkatkan budaya organisasi dengan cara membiasakan para karyawannya untuk mengenal bagaimana budaya yang terdapat pada perusahaan. Kebanyakan para karyawan telah melaksanakan budaya organisasi dan tahu akan pengetahuan misi maupun visi perusahaan, akan tetapi belum mengerti tentang apa itu budaya organisasi itu sendiri sehingga variabel budaya organisasi hanya memberikan sedikit pengaruh pada variabel disiplin kerja maupun kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan maupun kinerja karyawan maka gaya kepemimpinan transformasional pada PT. Djarum SKT Megawon II Kudus juga harus ditingkatkan. Untuk meningkatkan budaya organisasi, maka sebaiknya PT. Djarum SKT Megawon II Kudus meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional dimana pimpinan berperan penting sebagai motivator agar dapat bekerja dengan baik. Pimpinan telah melaksanakan gaya kepemimpinan transformasional

dengan cukup baik, akan tetapi pengaruh yang diberikan gaya kepemimpinan transformasional itu sendiri belum sepenuhnya tersampaikan pada para karyawannya. Untuk itu diperlukan suatu gaya kepemimpinan transformasional yang dapat memberikan contoh serta memberi pengaruh-pengaruh yang baik untuk para karyawannya.

3. Berdasarkan hasil penelitian, variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Karena karyawan memiliki ketepatan waktu masuk kerja, memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, merasa senang dengan pekerjaan yang dilakukan, dan selalu berkeinginan untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik dan tepat waktu. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka disiplin kerja juga harus ditingkatkan. Untuk meningkatkan disiplin kerja maka PT. Djarum SKT Megawon II Kudus diharapkan untuk lebih meningkatkan variabel lainnya yang mempengaruhi disiplin kerja, khususnya variabel budaya organisasi serta gaya kepemimpinan transformasional. Dengan meningkatkan budaya organisasi melalui perilaku karyawan dalam menghadapi pekerjaan sehari-hari serta gaya kepemimpinan transformasional yang efektif dan efisien dari pimpinan, maka disiplin kerja akan meningkat. Hal tersebut secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga hasil kerja yang diperoleh dapat sesuai dengan harapan perusahaan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **Buku:**

- Riani, Asri Laksmi. 2011. **Budaya Organisasi**. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani S. 2010. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik**-Ed. 2. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins dan Judge. 2008. **Perilaku Organisasi**, Edisi Duabelas, Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Sugiyono.2009.**Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D**. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wahjono, Sentot Imam. 2010. **Perilaku Organisasi**. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wibowo. 2011. **Budaya Organisasi:Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang**. Jakarta: Rajawali Pers.

#### **Jurnal:**

- Budi Setiyawan, Purnomo dan Waridin. **Jurnal Riset Bisnis Indonesia** Vol.2,No.2, Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang, Juli 2006. Semarang : Magister Manajemen UNISSULA.

#### **Skripsi:**

- Lubis Ronna. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang. **SKRIPSI: FISIP UNDIP**.
- Maghfiroh, Ririn. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Bagian Produksi PT. Djarum Unit Kerja SKT megawon II). **SKRIPSI: FISIP UNDIP**.