

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN INSTRUKTIF DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PERUM DAMRI CABANG LAMPUNG**

(Skripsi)



Oleh :

I Made Artawa

1412110076

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT INFORMATIKA DAN BISNIS DARMAJAYA
BANDAR LAMPUNG**

2019

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN INSTRUKTIF DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PERUM DAMRI CABANG LAMPUNG**

SKRIPSI

Sebagai salah satu syarat untuk mencapai Gelar

SARJANA EKONOMI

Pada Program Studi Manajemen



Oleh :

I Made Artawa

1412110076

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT INFORMATIKA DAN BISNIS DARMAJAYA
BANDAR LAMPUNG
2019**



PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini, menyatakan bahwa skripsi yang saya ajukan yang berjudul “ **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN INSTRUKTIF DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PERUM DAMRI CABANG LAMPUNG**” adalah benar adanya karya saya dan tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana di suatu perguruan tinggi baik swasta maupun milik pemerintah, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Karya ini adalah milik saya dan pertanggungjawaban sepenuhnya berada dipundak saya.

Bandar Lampung 05 Maret 2019



NPM. 1412110076

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN INSTRUKTIF
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI PERUM DAMRI CABANG LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **I MADE ARTAWA**

NPM : **1412110076**

Program Studi : **Manajemen**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam Sidang
Tugas Penutupan Studi guna memperoleh gelar SARJANA EKONOMI pada
Program Studi MANAJEMEN IIB DARMAJAYA

Disetujui oleh:

Pembimbing

Betty Magdalena, S.Pd., M.M

NIK. 12100111

Mengetahui

Ketua Program Studi

Aswin, S.E., M.M

NIK. 10190605

HALAMAN PENGESAHAN

Pada tanggal 05 Maret 2019 ruang D.3.6 telah diselenggarakan sidang SKRIPSI dengan judul **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN INSTRUKTIF DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PERUM DAMRI CABANG LAMPUNG**. Untuk memenuhi sebagai persyaratan akademik guna guna memperoleh gelar SARJANA EKONOMI bagi MAHASISWA :

Nama Mahasiswa : I MADE ARTAWA

NPM : 1412110076

Program Studi : Manajemen

Dan telah dinyatakan LULUS oleh penguji yang terdiri dari:

<u>Nama</u>	<u>Status</u>	<u>Tanda Tangan</u>
-------------	---------------	---------------------

1. Anggalia Wibasuri, S.Kom., M.M	-Penguji I
-----------------------------------	------------

2. Dr. Anuar Sanusi, S.E., M.Si	-Penguji II
---------------------------------	-------------

Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis IIB DARMAJAYA

Prof. Ir. ZULKARNAIN LUBIS, M.S, Ph.D

Nik 14580718

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Penulis lahir di Lampung Tengah pada tanggal 08 Juni 1995 sebagai anak kedua dari dua bersaudara yang dilahirkan dari pasangan Bapak I Made Diasa dan Ibu Ni Wayan Rasmin.

Adapun pendidikan yang telah ditempuh oleh penulis antara lain yaitu:

1. SD Negri 2 Wirata Agung ,Seputih Mataram, Lampung Tengah Lulus pada tahun 2008
2. SMP Negri 1 Seputih Mataram, Lampung Tengah Lulus pada tahun 2011
3. SMA PANCASILA Seputih Mataram, Lampung Tengah lulus pada tahun 2014

Tahun 2014 penulis melanjutkan pendidikan S1 Ekonomi Manajemen di Kampus IIB DARMAJAYA Bandar Lampung sampai sekarang sebagai mahasiswa prodi Manajemen Strata 1 IIB DARMAJAYA Bandar Lampung.

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk mendiang Ibu saya tercinta yang telah mendahului saya Ibu Ni Wayan Rasmin saya percaya beliau sangat mendukung dan mendoakan saya dari alam yang berbeda, beliau adalah sosok yang luar biasa, dan tidak akan pernah ada satupun yang bisa menggantikannya posisinya dihatiku

Untuk Ayahku tersayang I Made Diasa, yang selalu menyayangiku dengan tulus, mendidiku dengan penuh keikhlasan, dialah yang selalu mengusahakan apa yang menjadi keinginanku, dialah pemimpin dalam keluargaku, dan dialah sosok kebanggaanku

Untuk Kakak dan kerabat Keluargaku yang sangat aku sayangi, perjalanan kita masih panjang terus berjuang untuk kesuksesan kita dan kita bahagiakan kedua orang tua kita untuk keluargaku tercinta yang tida ada hentinya memberikan semangat dan dukungan kepadaku

ALAMAMATER Tercinta IIB Darmajaya Bandar Lampung

MOTTO HIDUP

Keberhasilan diraih dengan belajar, jangan ingat lelahnya belajar, tapi ingat buah manisnya yang bisa dipetik kelak ketika sukses.

Pendidikan merupakan perlengkapan terbaik untuk hari tua

Setiap proses tidaklah sesuai dengan rencana, tapi setiap hasil tidak akan hianat dengan proses

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN INSTRUKTIF DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PERUM DAMRI CABANG LAMPUNG

Oleh

I MADE ARTAWA

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung, untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif terhadap kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung, untuk mengetahui Budaya Organisasi terhadap kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif dengan metode asosiatif dan metode pengumpulan data yang digunakan adalah penelitian lapangan yaitu wawancara dan kuesioner. Dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai perum Damri cabang Lampung sebanyak 267 orang pegawai, teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada 73 responden. Metode analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda, uji t dan uji F. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Instruktif tidak berpengaruh terhadap kinerja dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Instruktif, Budaya Organisasi, Kinerja

ABSTRACT

EFFECT OF INSTRUCTIVE LEADERSHIP STYLE AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE DAMRI CO., LAMPUNG

By

I MADE ARTAWA

The objective of this research was (1) finding out the effect of the instructive leadership style and the organizational culture on the employee performance in the Damri Co., Lampung (2) finding out the effect of the instructive leadership style on the employee performance in the Damri Co., Lampung; and, (3) finding out the organizational culture on the employee performance in the Damri Co., Lampung. The type of this research was the quantitative research. The method used in this research was the associative method. The data collecting technique used in this research was doing field research, conducting interviews, and distributing questionnaires. The population of this research was all employees (267 employees) of the Damri Co., Lampung. The number of samples used in this research was 73 respondents. The data analysis technique used in this research was the multiple linear regression, t test, and F test. The result of this research was that the instructive leadership style did not affect the employee performance; however, the organizational culture had a significant effect on the employee performance.

Keywords: Instructive Leadership, Organizational Culture, Employee Performance



PRAKATA

Segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Idha Shang Hyang Widhi Wasa, atas berkat karunianya sehingga saya dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat dalam meraih gelar sarjana Ekonomi pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di IIB Darmajaya dengan judul **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN INSTRUKTIF DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PERUM DAMRI CABANG LAMPUNG**

Saya menyadari sepenuhnya, bahwa skripsi ini tidak lepas dari dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Atas bantuan, bimbingan serta dorongan yang diberikan kepada saya, maka dengan kerendahan hati, saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Ir.Firmansyah YA, MBA., MSC selaku Rektor IIB Darmajaya.
2. Bapak Prof Ir. Zulkarnain Lubis, M.S, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis IIB Darmajaya.
3. Bapak Rony Nazar S.E, M.M selaku Wakil Rektor 2 IIB Darmajaya.
4. Bapak Muprihan Thaib S.sos, M.M selaku Wakil Rektor 3 IIB Darmajaya.
5. Ibu Aswin, S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen IIB Darmajaya.
6. Ibu Betty Magdalena, S,Pd., M.M selaku dosen pembimbing yang telah banyak membantu dan membimbing saya demi terselesaikanya penulisan skripsi ini.
7. Para dosen dan staff jurusan Manajemen IIB Darmajaya yang telah membagikan ilmu dan pengetahuan bermanfaat dalam proses pembelajaran.
8. Semua Pegawai Perum Damri cabang Lampung
9. Rekan-rekan angkatan 2013,2014 dan semua teman-teman yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu atas segala bantuan dan dorongannya.

10. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan baik moril maupun materil selama ini.
11. Alamamater tercinta IIB Darmajaya.

Semoga Idha Shang Hyang Widhi Wasa senantiasa mendapat keberkahan kepada kita semua dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pembaca pada umumnya dan pada penulis khususnya.

Bandar Lampung, 05 Maret 2019
Penulis

I MADE ARTAWA

1412110076

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
MOTTO HIDUP.....	vii
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	ix
PRAKATA.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DFTAR TABEL.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	11
1.3 Ruang Lingkup Penelitian.....	11
1.4 Tujuan Penelitian.....	12
1.5 Manfaat Penelitian.....	12
1.6 Sistematika Penulisan.....	13
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Gaya Kepemimpinan.....	15
2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	15
2.1.2 Teori Gaya Kepemimpinan.....	15
2.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan.....	17
2.1.4 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan.....	18

2.1.5 Gaya Kepemimpinan Instruktif.....	20
2.1.6 Indikator Gaya Kepemimpinan Instruktif.....	20
2.2 Budaya Organisasi.....	21
2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	21
2.2.2 Fungsi Budaya Organisasi.....	22
2.2.3 Indikator Budaya Organisasi.....	23
2.2.4 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Budaya organisasi.....	24
2.3 Kinerja.....	25
2.3.1 Pengertian Kinerja.....	25
2.3.2 Dimensi Kinerja.....	26
2.3.3 Indikator Kinerja	27
2.3.4 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja	27
2.4 Penelitian Terdahulu.....	30
2.5 Struktur Kerangka Pemikiran.....	31
2.6 Hipotesis.....	32
BAB III METODELOGI PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian.....	35
3.2 Sumber Data	35
3.2.1 Data Primer	35
3.3 Metode Pengumpulan Data	36
3.4 Populasi dan Sampel.....	37
3.4.1 Pengertian Populasi.....	37
3.4.2 Pengertian Sampel.....	37
3.5 Variabel Penelitian.....	39
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	40
3.7 Uji Persyaratan Instrumen.....	41
3.7.1 Uji Validitas	41

3.7.2 Uji Reliabilitas.....	42
3.8 Uji Persyaratan Analisis Data	43
3.8.1 Uji Normalitas.....	42
3.8.2 Uji Linieritas.....	44
3.8.3 Uji Multikolinieritas	44
3.9 Metode Analisis Data.....	45
3.9.1 Regresi Linier Berganda	45
3.10 Pengujian Hipotesis.....	45
3.10.1 Uji t.....	45
3.10.2 Uji f.....	47

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data.....	49
4.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden.....	49
4.1.2 Deskripsi Jawaban Responden.....	51
4.2 Hasil Uji persyaratan Instrumen.....	59
4.2.1 Hasil Uji Validitas.....	59
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	62
4.3 Hasil Uji Persyaratan Analisis Data.....	63
4.3.1 Hasil Uji Normalitas.....	63
4.3.2 Hasil Uji Linieritas.....	63
4.3.3 Hasil Uji Multikolinieritas.....	64
4.4 Metode Analisis Data.....	65
4.4.1 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	65
4.5 Hasil Pengujian Hipotesis.....	67
4.5.1 Uji t.....	67
4.5.2 Uji F.....	68
4.6 Pembahasan.....	70

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan.....75

5.2 Saran.....75

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Standar Penilaian Kinerja pegawai perum Damri cabang Lampung...	3
Tabel 1.2 Data Pegawai perum Damri cabang Lampung.....	6
Tabel 1.3 Rekapitulasi Hasil Penilaian Kinerja pegawai perum Damri cabang Lampung.....	8
Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu.....	30
Tabel 3.1 Stratified Random Sampling.....	39
Tabel 3.2 Definisi Oprasional Variabel.....	40
Tabel 3.3 Interpretasi Nilai r Alpha Indeks Korelasi.....	43
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	49
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	50
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	51
Tabel 4.4 Hasil Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif.	52
Tabel 4.5 Hasil Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi.....	54
Tabel 4.6 Hasil Jawaban Responden Variabel Kinerja.....	57
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif.....	59
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	60
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	61
Tabel 4.10 Hasil Uji Reabilitas.....	62
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas.....	63
Tabel 4.12 Hasil Uji Linieritas.....	64
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas.....	65
Tabel 4.14 Koefisien Korelasi.....	66
Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	66
Tabel 4.16 Hasil Uji t.....	68
Tabel 4.17 Hasil Uji F.....	69

DAFTAR LAMPIRAN

- Kuesioner Penelitian
 - Variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif
 - Variabel Budaya Organisasi
 - Variabel Kinerja
- Hasil jawaban Karakteristik Responden
 - Jenis Kelamin
 - Divisi
 - Usia
 - Masa Kerja
- Hasil jawaban Responden
 - Variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif
 - Variabel Budaya Organisasi
 - Variabel Kinerja
- Deskripsi Data Karakteristik Responden
 - Jenis Kelamin
 - Divisi
 - Usia
 - Masa Kerja
- Deskripsi Data Jawaban Responden
 - Variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif
 - Variabel Budaya Organisasi
 - Variabel Kinerja
- Hasil Uji Validitas
 - Gaya Kepemimpinan Instruktif

Budaya Organisasi

Kinerja

- Hasil Uji Reabilitas

Gaya Kepemimpinan Instruktif

Budaya Organisasi

Kinerja

- Uji Linieritas
- Uji Multikolinieritas
- Hasil Uji Regresi Linier Berganda
- Hasil Uji t
- Hasil Uji F

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 LatarBelakangMasalah

Keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan kegiatannya merupakan sumbangan dari faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Kemampuan karyawan atau pegawai tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan suatu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan.

Kinerja karyawan atau pegawai merupakan salah satu upaya pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga baik lembaga pemerintah maupun lembaga perusahaan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku. Disisi lain para pelaku organisasi adalah manusia yang mempunyai perbedaan dalam sikap, prilaku, motivasi, pendidikan, kemampuan dan pengalaman antara satu individu dengan individu lainnya dengan adanya perbedaan tersebut menyebabkan tiap individu yang mlakukan kegiatan dalam suatu organisasi mempunyai kinerja masing-masing berbeda.

Pengertian kinerja menurut Wilson Bangun (2012) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan. Untuk menentukan kinerja pegawai baik atau tidak, tergantung pada hasil

perbandingannya dengan standar pekerjaan. Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembandingan atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seseorang pegawai dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja. Menunjukkan perbandingan antara standar kinerja dengan hasil pekerjaan seorang pegawai. Seorang pegawai dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap pegawai dalam perusahaan.

Penilaian kinerja dapat ditinjau kedalam jumlah dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan karyawan atau pegawai pada periode tertentu. Kinerja seorang karyawan atau pegawai dapat dinilai berdasarkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Karyawan atau pegawai yang dapat menyelesaikan pekerjaan pada jumlah yang melampaui standar pekerjaan dinilai dengan kinerja yang baik. Untuk menentukan kinerja karyawan atau pegawai baik maupun tidak, tergantung pada hasil perbandingannya dengan standar pekerjaannya. Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembandingan atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap karyawan atau pegawai dalam perusahaan.

Tabel 1.1 Standar penilaian kinerja pegawai perum Damri cabang Lampung 2018

No	Kriteria	Ketentuan Penilaian Kinerja Pegawai	Keterangan
1	Jumlah pekerjaan	80-100	Sangat baik
		70-79	Baik
		60-69	Cukup
		50-59	Kurang
2	Kualitas pekerjaan	80-100	Sangat Baik
		70-79	Baik
		60-69	Cukup
		50-59	Kurang
3	Ketepatan waktu	80-100	Sangat baik
		70-79	Baik
		60-69	Cukup
		50-59	Kurang
4	Kehadiran	80-100	Sangat baik
		70-79	Baik
		60-69	Cukup
		50-59	Kurang
5	Kemampuan kerja sama	80-100	Sangat baik
		70-79	Baik
		60-69	Cukup
		50-59	Kurang

Sumber: perum Damri cabang Lampung 2018

Berdasarkan tabel 1.1 diatas menunjukan terdapat 5 kategori untuk mengukur atau menilai kinerja pegawai untuk disemua unit di perum Damri cabang Lampung adapun kriterianya sebagai berikut: 1. jumlah pekerjaan, 2. kualitas pekerjaan, 3. ketepatan waktu, 4. kehadiran dan 5. kemampuan kerjasama.

Salah satu perusahaan yang bergerak dibidang transportasi pelayanan jasa angkutan orang dan barang, khususnya angkutan darat yang berupa bus adalah Perum DAMRI. Perum DAMRI merupakan bagian dari Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Sedarmayanti (2011:20) mengemukakan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan.

Perum DAMRI yang merupakan perusahaan penyedia pelayanan jasa angkutan orang dan barang sangat berkaitan erat dengan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Apa bila kinerja sumber daya manusia menjalankan tugasnya dengan baik, maka perusahaan akan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat sebagai layanan transportasi yang layak digunakan. Banyaknya pesaing dalam bidang transportasi angkutan jasa membuat kondisi fisik bus yang digunakan tidak menjamin satu-satunya acuan bagi masyarakat untuk menentukan pilihan. Pelayanan yang baik dan memuaskan dari karyawan yang dimiliki perusahaan akan menjadi factor lain yang mempengaruhi pemilihan penyedia layanan jasa oleh masyarakat saat hendak bepergian. Terkait dengan hal ini, kinerja karyawan Perum DAMRI sangatlah penting sebagai pelaku utama dalam pemberian layanan yang baik karena hal tersebut dapat menimbulkan timbal balik yang sepadan. Keamanan dan kenyamanan yang ditimbulkan dari kinerja karyawan yang dirasakan oleh masyarakat sebagai pengguna layanan jasa Perum DAMRI akan berdampak pada kepercayaan konsumen untuk terus menggunakan armada tersebut.

Perusahaan angkutan bus milik pemerintah yang bersaing dengan perusahaan-perusahaan angkutan bus lainnya untuk dapat bertahan dan terus berkembang. Perum DAMRI beroperasi hampir di setiap daerah yang

ada diindonesia. Kegiatan komersial Perum DAMRI adalah kegiatan operasional yang tujuannya untuk memperoleh keuntungan namun tidak mengesampingkan pelayanan kepada masyarakat umum. Kegiatan operasional Perum DAMRI meliputi beberapa pelayanan angkutan yaitu angkutan kota pelayanan dalam jaringan trayek kota, angkutan antar kota pelayanan dalam jaringan trayek antar kota antar provinsi dan meliputi antar kota dalam provinsi, angkutan antar negara DAMRI yang memelopori transportasi lintas-batas antar Negara Indonesia dengan Malaysia dan Angkutan travel unit atau perintis.

Pelayanan transportasi yang dimiliki Perum DAMRI Cabang Lampung terbagi kedalam tiga segmen dalam melayani masyarakat, yaitu angkutan Antar Kota Dalam Provinsi (AKDP), Antar Kota Antar Provinsi (AKAP) dan Angkutan Perintis. Angkutan Perintis merupakan jasa angkutan yang disediakan oleh Perum DAMRI dengan tujuan daerah-daerah yang belum terlalu banyak atau bahkan belum ada armada bus yang melayani rute tersebut. Bandar Lampung–Way Kambas merupakan trayek terbaru yang disediakan oleh Perum DAMRI yang tergolong dalam angkutan perintis. Hal itu dilakukan untuk mendukung pembangunan transportasi yang baik di daerah lampung. Angkutan perintis ini adalah angkutan subsidi dari Kementrian Perhubungan sesuai dengan kontrak kerja yang disetujui.

Kemajuan alat transportasi merupakan salah satu dampak adanya globalisasi saat ini. Sistem transportasi yang baik akan menunjang aktivitas ekonomi masyarakat yang akan mendukung pembangunan. Transportasi juga sangat dibutuhkan untuk terselenggaranya mobilitas atau perpindahan baik untuk manusia maupun barang. Angkutan darat sebagai salah satu dari sistem transportasi yang mempunyai peran penting dalam meningkatkan perekonomian pada suatu daerah. Salah satu angkutan darat adalah angkutan bus, yang secara tidak langsung lebih menarik minat masyarakat dalam melakukan mobilitas kesuatu daerah dan lebih mudah menjangkau berbagai daerah–daerah terpencil di suatu wilayah dibandingkan dengan angkutan darat lainnya.

Berikut data jumlah pegawai di Perum Damri cabang Lampung 2018:

Tabel 1.2 Data Pegawai Perum Damri Cabang Lampung Tahun 2018

No	Divisi/unit	Jabatan	jumlah
1	Pimpinan	1. General manajer 2. Manajer keuangan dan Adm umum 3. Manajer usaha 4. Manajer tehnik 5. Asm. Pelayanan jasa 6. Asm. Pemasaran dan pengembangan 7. Asm. SDM dan Adm umum 8. Asm. Tehnik pemeliharaan 9. Asm. Keuangan 10. Asm. Rekyasa	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1
2	Staf administrasi	1. Staf usaha 2. Staf keuangan 3. Staf kepegawaian 4. Staf umum 5. Staf tehnik	16 7 2 5 8
3	Pelaksana tehnik		24
4	Ppa / Timer		48
5	Satpam	1. Kepala satpam 2. Anggota	1 2
6	Pengemudi	1. Antar kota 2. Pemadu moda 3. Angkutan perintis	109 11 24
Jumlah			267

Sumber: Perum Damri Bandar Lampung, 2018

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa jumlah pegawai pada Perum Damri cabang Lampung, pada tahun 2018 berjumlah 267 pegawai yang terbagi menjadi Pimpinan, Staf Administrasi, Satpam, Pelaksana tehnik, Petugas PPA / Timer, pengemudi.

Dari tabel diatas dapat diketahui beberapa unit atau jabatan memiliki jumlah karyawan atau pegawai yang berbeda. Setiap masing-masing unitnya harus mampu saling bekerjasama untuk menyelesaikan tugas maupun pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atau pegawai itu sendiri untuk memenuhi ketentuan yang telah ditetapkan. Karyawan atau pegawai hendaknya harus dapat saling berkomunikasi dengan rekan kerja lainnya agar apa yang telah dikerjakan dapat terselesaikan dengan baik.

Berikut adalah tabel rekapitulasi hasil penilaian kinerja pegawai pada perum Damri:

Dari setiap kategori penilaian kinerja dapat diartikan masing-masing mempunyai peran yang berbeda di sebuah perusahaan. Dan kategori diatas diketahui memiliki peran yang sangat penting karena menunjukkan kemampuan setiap kinerja karyawan atau pegawai. Setelah melakukan penilaian untuk setiap karyawan dapat diperoleh hasil yang dapat di lihat pada tabel dibawah:

Tabel 1.3 Rekapitulasi hasil penilaian kinerja pegawai perum Damri cabang Lampng 2018

No	Unit	Nilai	Rata-rata	Keterangan
1	Pimpinan	80 60 70 75 65	70	Baik
2	Staf administrasi	75 50 70 80 55	66	Cukup
3	Plaksana teknik	60 70 55 75 50	62	Cukup
4	Petugas PPA/Timer	80 65 70 55 60	66	Cukup
5	Pengemudi	55 65 60 70 50	60	Cukup

6	Satpam	60	55	Kurang
		55		
		50		
		65		
		55		

Sumber perum Damri cabang Lampung 2018

Berdasarkan Tabel 1.3 diatas dari rekapitulasi hasil penilaian kinerja pegawai perum Damri cabang Lampung dapat diketahui bahwa setiap unit atau jabatan dari masing-masing pegawai mempunyai hasil penilaian yang berbeda. Dapat diketahui unit pimpinan mendapat nilai tertinggi yaitu 70 dengan demikian dikatakan kinerja pemimpin sangat baik, unit staf administrasi mendapat nilai 66 dan dapat dikatakan kinerjanya cukup baik, unit pelaksana teknik mendapat nilai 62 dan dikategorikan kinerjanya masih cukup baik, unit petugas ppa/timer mendapat nilai 66 dan kinerjanya masih dikatakan cukup baik, unit pengemudi mendapat nilai 60 dan kinerjanya masih dikatakan cukup baik, unit satpam dengan mendapat nilai yang terendah yaitu 57 dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerjanya masih kurang.

Dapat disimpulkan bahwa sebagian unit atau jabatan harus terus meningkatkan kinerja nya karena belum dapat memenuhi standar penilaian yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin bawahannya atau pegawai di sebuah perusahaan perilaku para pemimpin itu disebut dengan Gaya Kepemimpinan. Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu. Salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin di perusahaan yaitu gaya kepemimpinan instruktif.

Gaya Kepemimpinan Instruktif merupakan dimana pemimpin banyak memberikan pengarahan tetapi sedikit memberikan dukungan terhadap bawahannya. Gaya Kepemimpinan yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan dirujuk sebagai instruksi karena gaya ini dicirikan dengan komunikasi satu arah. Inisiatif pemecahan masalah dan pembuatan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin. Gaya Kepemimpinan Instruktif lebih banyak terjadi antara atasan dan bawahan yang baru bekerja. Biasanya sifat instruksi atau pengarahan itu sendiri sangat spesifik semisal apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukan hingga kapan harus dilakukan. Seorang atasan yang menerapkan Gaya Kepemimpinan Instruktif akan memberikan pengawasan lebih kepada bawahan atau pegawai yang baru bekerja. Pada dasarnya kepemimpinan berlangsung, seorang pemimpin mengaplikasikan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Gaya kepemimpinan yang efektif merupakan gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin sesuai dengan situasi dan kondisi supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Harsey dan Blanchard (2006) menyatakan Gaya kepemimpinan instruktif, penerapannya pada bawahan yang masih baru atau baru bertugas.

Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Gaya kepemimpinan sangat dibutuhkan suatu perusahaan karena dengan adanya gaya kepemimpinan tersebut pimpinan bisa melakukan inovasi-inovasi yang dapat mengkoordinir semua fungsi perusahaan dengan baik dan benar. Salah satu tipe gaya kepemimpinan yang saya angkat disini adalah Gaya Kepemimpinan Instruktif yaitu dimana pemimpin banyak memberikan pengarahan tetapi sedikit memberikan dukungan terhadap bawahan. Gaya kepemimpinan yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan dirujuk sebagai “instruksi” karena gaya ini dicirikan dengan komunikasi satu arah. Inisiatif pemecahan masalah dan pembuatan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan instruktif memberikan pengarahan yang jelas dan spesifik. Dari pengawasan yang ketat memiliki tingkat kemungkinan efektif yang paling

tinggi. Sekali lagi perlu ditingkatkan bahwa gaya ini dirujuk sebagai instruksi karena dicirikan dengan peranan pemimpin yang membatasi peran dan menginstruksikan orang/bawahan tentang apa, bagaimana, bilamana, dan dimana harus melakukan sesuatu tugas tertentu.

Budaya organisasi di perum DAMRI cabang Lampung sangat disiplin ketika jam bekerja tidak ada satu pegawainya pun yang bersantai-santai atau tidak bekerja pegawai sangat menghargai waktu dan bekerja sesuai arahan yang diberikan oleh pimpinan. Dampak dari kepemimpinan instruktif semua pegawai mendapat instruksi tambahan di setiap jeda bekerja, pemimpin akan mengajak mengevaluasi apa yang sudah pegawai kerjakan sebelumnya agar pekerjaan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemimpin tersebut. Tak jarang pemimpin melakukan pengawasan yang dilakukan secara mendadak tanpa ada komunikasi terlebih dahulu dimana pemimpin merasa ada yang kurang pada saat pegawai melakukan sebuah pekerjaannya.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka permasalahan yang dapat diidentifikasi untuk penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apakah pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif terhadap Kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung
2. Apakah pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung
3. Apakah pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, Ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Ruang lingkup subjek penelitian

Ruang lingkup subjek penelitian ini adalah Pegawai perum Damri cabang Lampung

2. Ruang lingkup objek penelitian

Ruang lingkup objek penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Instruktif, Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai

3. Ruang lingkup tempat penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah perum Damri cabang Lampung yang berlokasi di Jalan Kapten Abdul Haq No. 28 Rajabasa-Bandar Lampung

4. Ruang lingkup waktu penelitian

Ruang lingkup waktu penelitian ini adalah Bulan November 2018 sampai dengan Februari 2019

5. Ruang lingkup ilmu penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian ini adalah Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang meliputi Gaya kepemimpinan Instruktif, Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung
2. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif terhadap Kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung
3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini yang di lakukan pada kinerja pegawai perum Damri cabang Lampung.

1. Manfaat Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan kemampuan penulis yang di peroleh selama mengikuti perkuliahan ini terutama yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu bidang Manajemen Sumber Daya Manusia serta memberikan pengalaman kepada peneliti dalam mengkaji suatu permasalahan tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada perum Damri cabang Lampung.

2. Manfaat Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini diharapkan dapat di gunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut guna menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung sebagai darma bakti kepada Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya Bandar Lampung pada umumnya dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada Khususnya.

3. Manfaat Bagi Perusahaan

Bagi pegawai perum Damri cabang lampung hasil penelitian ini di harapkan sebagai masukan dan pertimbangan mengenai kemampuan sejauh mana pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung sekaligus sebagai bahan pertimbangan dalam upaya perbaikan dan peningkatan efisiensi di tempat bekerja.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada skripsi ini adalah sebagai berikut yaitu:

BAB I : Pendahuluan

Menguraikan dan menjelaskan tentang latar belakang, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan pada Perum Damri cabang Lampung.

BAB II : Landasan Teori

Bab ini menguraikan dan menjelaskan mengenai dasar-dasar teori yang melandasi pembuatan skripsi ini. Dasar teori yang diuraikan diantaranya ialah tentang gaya kepemimpinan instruktif, teori budaya organisasi, serta kinerja pegawai.

BAB III : Metode Penelitian

Berisi tentang jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel penelitian, definisi operasional variabel, uji validitas dan reliabilitas, serta uji regresi linier berganda, uji t dan uji F.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Pada bab ini dijelaskan mengenai deskripsi data, hasil uji persyaratan instrument, hasil uji persyaratan analisis data, hasil analisis, dan hasil pengujian hipotesis.

BAB V : Simpulan dan Saran

Berisi tentang simpulan dan saran penelitian dari hasil penelitian yang dilakukan berdasarkan perumusan masalah.

Daftar Pustaka

Lampiran

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Gaya Kepemimpinan

2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Melayu S.P Hasibuan (2011) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang di gunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen perusahaan dalam mencapai perencanaan yang telah ditentukan.

Menurut Kartono (2008:34) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan karyawan.

Gaya kepemimpinan banyak ditafsirkan oleh beberapa ahli yang berdampak banyak sekali pengertian atas gaya kepemimpinan dari tahun ketahun, teori mengenai gaya kepemimpinan selalu direvisi agar terdapat penyempurnaan definisi gaya kepemimpinan.

2.1.2 Teori Gaya Kepemimpinan

Adapun teori gaya kepemimpinan menurut G.R Terry yang dikutip oleh kartini kartono (2010) adalah sebagai berikut:

1) Teori Otokratis

Gaya kepemimpinan didasarkan perintah-perintah dan paksaan. Pemimpin melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efektif dan efisisen. Kepemimpinan berorientasi dalam perusahaan tersebut. Pemimpin hanya berperan sebagai pemain tunggal dan sangat ingin menguasai

situasi, sikapnya selalu jauh dari bawahan sebab menganggap dirinya sebagai seorang yang sangat istimewa dibandingkan dengan bawahannya.

2) Teori Psikologis

Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin berfungsi untuk memunculkan dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang bawahannya agar siap bekerja sama dengannya dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan ataupun tujuan individu bawahan tersebut.

3) Teori Sosiologis

Gaya kepemimpinan dianggap sebagai cara untuk melancarkan interaksi sosial dalam perusahaan dan digunakan sebagai salah satu cara untuk menyelesaikan konflik antar anggota yang ada didalam perusahaan. Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dengan mkenyertakan bawahan dalam mengambil tindakan-tindakan positif apabila ada kepingangan dan penyimpangan dalam organisasi.

4) Teori Suportif

Semua bawahan harus mempunyai semangat yang besar dalam melaksanakan setiap pekerjaannya dan pemimpin akan membimbing dan mengarahkan dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu, pemimpin harus menciptakan suasana yang menyenangkan dalam lingkungan kerja yang akan membuat para karyawannya mempunyai keinginan untuk bekerja secara maksimal.

5) Teori *Laissez Faire*

Teori ini menjelaskan bahwa pemimpin tidak mampu mengurus perusahaannya dengan baik tetapi dia menyerahkan setiap pekerjaannya kepada bawahannya. Dalam hal ini pemimpin hanya berperan sebagai symbol dan ia tidak meiliki keterampilan teknis. Maka semua hal ini mengakibatkan tidak adanya kewibawaan dari pemimpin tersebut serta tidak mampu mengkoordinasikan setiap pekerjaannya.

6) Teori Kelakuan Pribadi

Pada teori ini pemimpin dianggap memiliki perilaku yang sama. Ia tidak melakukan tindakan-tindakan yang identik sama dalam situasi yang dihadapi, dengan kata lain, dia harus mampu bersikap fleksibel dan bijaksana karena dia harus mampu mengambil langkah yang paling tepat untuk suatu masalah.

7) Teori Sifat-Sifat Orang Besar

Sudah banyak yang dilakukan orang untuk mengidentifikasi sifat-sifat unggul dan kualitas superior serta unik yang diharapkan ada pada seorang pemimpin untuk meramalkan kesuksesan kepemimpinannya.

2.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2003:34) Menyatakan sebagai berikut:

1) Kemampuan mengambil keputusan

Suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2) Kemampuan memotivasi

Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3) Kemampuan komunikasi

Kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan cara baik secara langsung atau tidak langsung.

4) Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan.

5) Tanggung jawab

Tanggung jawab dapat diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

2.1.4 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Terdapat beberapa Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

a) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Hasibuan (2007) gaya kepemimpinan ini dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staff dan bawahan melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat.

b) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Menurut Hasibuan (2007) gaya kepemimpinan ini jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

c) Gaya Kepemimpinan Instuktif

Menurut Harsey dan Blanchard (2006) gaya kepemimpinan ini seringkali terlihat pada hubungan atasan dan bawahan baru. Biasanya karyawan atau pegawai baru lebih banyak mendapatkan instruksi atau perintah dari atasan untuk membuatnya dapat bekerja sesuai ritme karyawan atau pegawai yang lain.

d) Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Menurut Hasibuan (2007) gaya kepemimpinan ini memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Hingga sekarang para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma.

e) Gaya Kepemimpinan Delegatif

Menurut Hasibuan (2007) gaya kepemimpinan ini apa bila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

f) Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Hasibuan (2007) gaya kepemimpinan ini apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pimpinan memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

2.1.5 Gaya Kepemimpinan Instruktif

Gaya kepemimpinan instruktif Menurut Harsey dan Blanchard (2006) dimana pemimpin banyak memberikan pengarahan tetapi sedikit memberikan dukungan terhadap awahan. Gaya kepemimpinan yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan dirujuk sebagai “instruksi” karena gaya ini dicirikan dengan komunikasi satu arah. Inisiatif pemecahan masalah dan pembuatan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin. Pada umumnya penelitian-penelitian tentang kepemimpinan merumuskan konsep kepemimpinan sebagai proses pertukaran timbal balik. Misalnya anak buah akan menerima imbalan berdasarkan perilakunya yang sesuai dengan keinginan sang pemimpin. Imbalan tersebut bisa berupa material (upah, insentif) atau immaterial (kebanggaan/kepuasan).

2.1.6 Indikator Gaya Kepemimpinan Instruktif

Pada suatu peroses kepemimpinan berlangsung, seorang pemimpin mengaplikasikan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Gaya kepemimpinan yang efektif merupakan gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin sesuai dengan situasi dan kondisi supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Harsey dan Blanchard (2006) menyatakan Gaya Kepemimpinan Instruktif, penerapannya pada bawahan yang masih baru atau baru bertugas ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Instruktif mencakup antara lain:

- a) Memberikan pengarahan secara spesifik tentang apa, bagaimana dan kapan kegiatan itu dilakukan.
- b) Kegiatan lebih banyak diawasi secara ketat
- c) Kadar direktif tinggi
- d) Kadar suportif rendah
- e) Kurang dapat meningkatkan kemampuan pegawai
- f) Kemampuan memotivasi pegawai rendah
- g) Tingkat kematangan bawahan rendah

Dari beberapa teori tentang Gaya Kepemimpinan Instruktif maka yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan instruktif adalah merupakan pengarahan yang diberikan kepada bawahan dalam bentuk dukungan, dukungan yang berupa: Pengarahan, Pengawasan, pendekatan, memotivasi, pengendalian, komunikasi

2.2 Budaya Organisasi

2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi merupakan pemahaman para pakar mengenai budaya organisasi sebagai kesepakatan bersama mengenai nilai-nilai kehidupan yang mengikat semua orang dalam organisasi mendasari arti penting pemahaman budaya organisasi orang-orang yang tergabung di dalamnya. Robbins and Judge (2008:256) kultur organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya sistem makna bersama adalah sekumpulan karakteristik kunci diujung tinggi oleh organisasi. Budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota di dalam suatu organisasi. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari budaya organisasi dan pada umumnya anggota organisasi akan dipengaruhi oleh beraneka ragamnya sumber daya yang ada. Budaya organisasi atau corporate culture sering diartikan sebagai nilai-nilai, symbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi selalu merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut berbeda dengan organisasi lain. Budaya organisasi suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik.

Adapun fenomena yang terjadi di perum DAMRI cabang Lampung sangat disiplin ketika jam bekerja tidak ada satu pegawaipun yang bersantai-santai atau tidak bekerja, pegawai sangat menghargai waktu dan bekerja sesuai arahan yang

diberikan oleh pimpinan. Dampak dari kepemimpinan instruktif semua pegawai mendapat instruksi tambahan di setiap jeda bekerja, pemimpin akan mengajak mengevaluasi apa yang sudah pegawai kerjakan sebelumnya agar pekerjaan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemimpin tersebut. Tak jarang pemimpin melakukan pengawasan yang dilakukan secara mendadak tanpa ada komunikasi terlebih dahulu dimana pemimpin merasa ada yang kurang pada saat pegawai melakukan sebuah pekerjaannya.

2.2.2 Fungsi Budaya Organisasi

Dalam organisasi, budaya organisasi atau perusahaan memiliki berbagai fungsi. Menurut Kast dan Rosenzweig (1985:954) mengemukakan bahwa budaya mempunyai fungsi antara lain: 1) menyampaikan rasa identitas untuk anggota-anggota organisasi, 2) memudahkan komitmen untuk sesuatu yang lebih besar dari pada diri sendiri, 3) meningkatkan stabilitas sosial, 4) menyediakan premises (pokok pendapat) yang diterima dan diakui untuk pengambilan keputusan.

Menurut Robins (1999) budaya organisasi memiliki beberapa fungsi didalam suatu organisasi, diantaranya:

- 1) Budaya memiliki suatu peran dalam batas-batas penentu, yaitu menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- 2) Budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas melebihi batasan ketertarikan individu.
- 4) Budaya mendorong stabilitas sistem sosial. Budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan pegawai.
- 5) Budaya bertugas sebagai pembentuk perilaku serta sikap pegawai.

Memperhatikan fungsi-fungsi tersebut, kita ambil kesimpulan bahwa budaya memegang peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Sebagai contoh fungsi budaya yang mendorong terciptanya komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi sikap pegawai. Keadaan ini jelas sangat menguntungkan organisasi, dimana dari sudut pandang pegawai, budaya menjadi bermanfaat karena mengurangi keambiguan. Budaya menyampaikan kepada pegawai bagaimana pekerjaan dilakukan dan apa saja yang bernilai penting. Peran budaya dalam mempengaruhi perilaku pegawai tampaknya makin penting dalam dasa warsa 1990-an. Dengan telah dilebarkannya rentang kendali, didatarkannya struktur, diperkenalkan team-team, dikurangnya formalisasi, dan diberikannya karyawan oleh organisasi. Makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.

2.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan judge (2008:256) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki indikator diantaranya sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.
- 2) Perhatian ke hal yang rinci. Sejauh mana para pegawai diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian.
- 3) Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen focus pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.
- 4) Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- 5) Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan dalam tim-tim kerja, bukannya individu.
- 6) Keagresifan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukan bersantai.
- 7) Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

2.2.4 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2010) budaya organisasi oleh beberapa faktor antara lain sebagai berikut:

- a) Inisiatif individu, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan indepedensi yang dimiliki individu.
- b) Toleransi terhadap tindakan berisiko, yaitu sejauh mana pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan berani mengambil risiko.
- c) Arah, yaitu sejauh mana organisasi tersebut menentukan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai organisasi tersebut.
- d) Integrasi, yaitu tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara terkoordinasi.
- e) Dukungan manajemen, yaitu dimana melihat sejauh mana dorongan manajer memberikan komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap pegawai.
- f) *Control*, yaitu jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
- g) Identitas yaitu tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya dari pada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahliannya profesional.
- h) Sistem imbalan, yaitu sejauh mana imbalan alokasi didasarkan atas ceritera prestasi pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, pilih kasih, dan sebagainya.
- i) Toleransi terhadap konflik, yaitu tingkat sejauh mana pegawai diberikan kebebasan untuk mengemukakan masalah yang ada dan memberikan kritik secara terbuka.
- j) Pola-pola komunikasi, yaitu tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan.

Adapun teori yang dikemukakan oleh beberapa ahli tentang teori Budaya Organisasi maka dapat diketahui budaya organisasi adalah pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi yang meliputi antara lain: melakukan inovasi, memperhatikan hal yang terkecil, melakukan kerja sama

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahuinya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya (sumber: Mahsun 2006:25).

Menurut Chaizi Nasucha dalam Sinambela (2012:186) kinerja organisasi didefinisikan sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif. Wibowo (2011:7) mengatakan bahwa kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Berdasarkan beberapa definisi mengenai kinerja organisasi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil kerja organisasi ataupun gambaran mengenai apakah suatu organisasi telah dapat melaksanakan kegiatan/kebijakan sesuai dengan visi dan misi yang telah dibuat oleh organisasi atau perusahaan.

2.3.2 Dimensi Kinerja

Menurut sudarmanto (2009) terdapat berbagai kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja karyawan atau pegawai yaitu sebagai berikut:

- 1) Kualitas
Terkait dengan satuan jumlah atau kualitas yang dihasilkan.
- 2) Ketepatan waktu
Terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk ataupun jasa.
- 3) Efektivitas biaya
Terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi.
- 4) Kebutuhan akan pengawasan
Kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan.
- 5) Hubungan antar perseorangan
Kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan, baik, dan kerja sama diantara sesama pekerja dan bawahan.

2.3.3 Indikator Kinerja

Indikator kinerja menurut Wilson (2012) Bangun mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator kinerja yaitu:

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja merupakan taraf atau tingkat baik buruknya sesuatu seperti kerapian, keterampilan dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

2) Kuantitas kerja

Volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal.

3) Jangka waktu

Ketepatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang baik.

4) Kerja sama

Kemampuan dalam hubungan sesama pegawai selama menangani pekerjaan.

2.3.4 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan mentransformasikan diri sesuai tuntutan perubahan dan memperkuat budaya yang mendukung tujuan organisasi. Organisasi memasuki era perbaikan secara terus menerus yang kelangsungan hidupnya ditentukan oleh kemampuan organisasi mengembangkan potensi sumber daya manusia. Semakin disadari bahwa pegawai menjadi sumber daya yang terpenting dalam organisasi kinerja pegawai sangat menentukan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Tanpa pegawai yang berkinerja tinggi, organisasi akan gagal mencapai tujuannya.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai sangatlah dipengaruhi oleh beberapa variabel diantara variabel-variabel yang mempunyai keterkaitan antara lain: motivasi kerja, kemampuan, lingkungan kerja, disiplin kerja, kepemimpinan dan kepribadian yang tercermin dari sikap pegawai dalam hal sikap mental, pemahaman yang baik mengenai aturan perilaku dan sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesungguhan mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

1) Motivasi

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. (siagian2002:138)

2) Kemampuan

Kemampuan pegawai sebagai suatu kapasitas untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Menurutnya kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor, yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Robbins (2001:47) sedangkan Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut setamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan serupa.

3) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan elemen-elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh yang kuat didalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi. Rival (2006:144)

4) Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui peroses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban. Suhartono (2003:23)

5) Kepemimpinan

kepemimpinan diartikan sebagai pelaksana otoritas dan pembuatan keputusan, atau inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. Thoha (2001:227)

6) Kepribadian

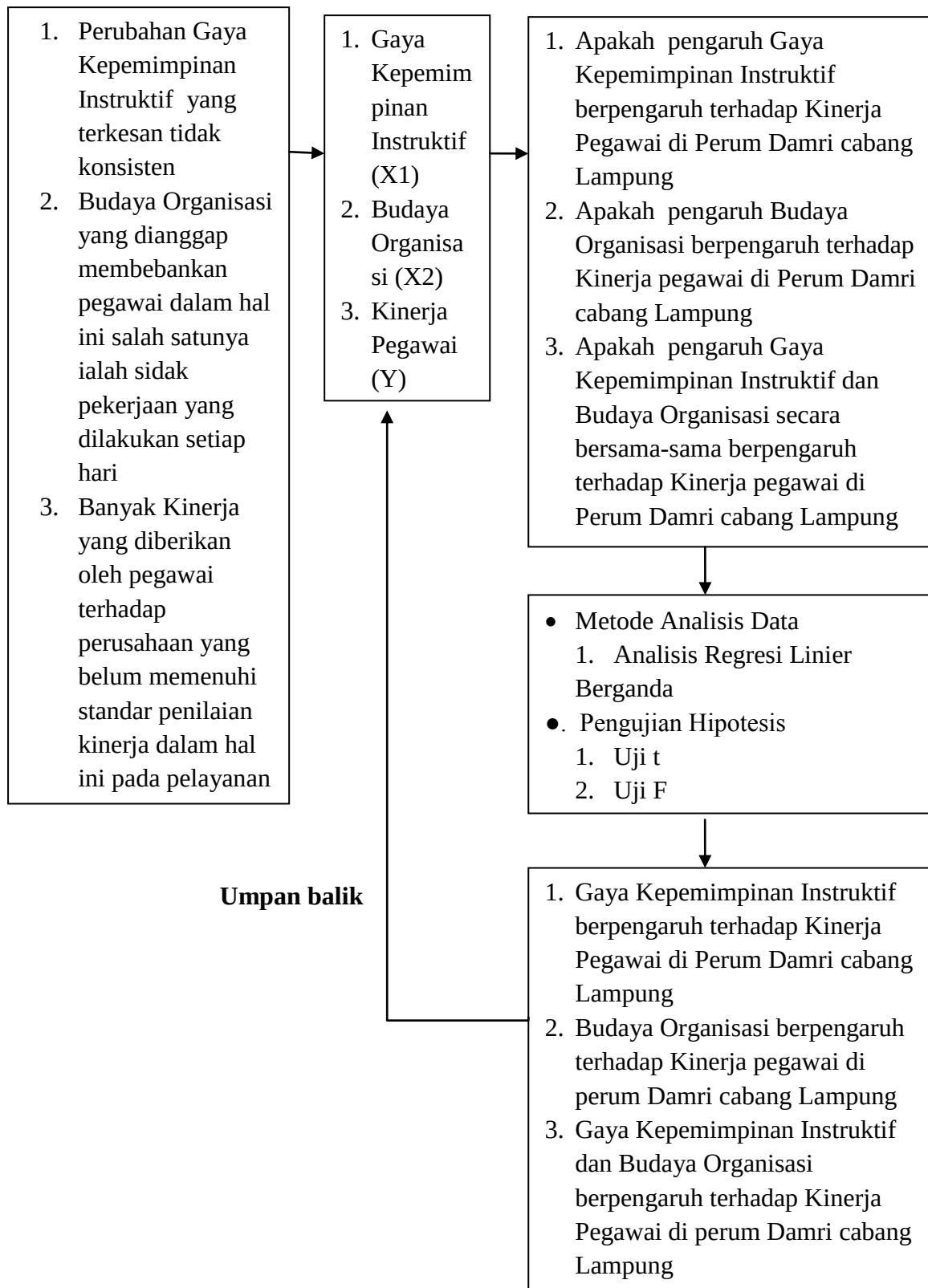
Kepribadian merupakan organisasi yang dinamis dari dalam individu yang dapat menentukan sikap dan mempengaruhi perilaku individu dalam bertindak. Apabila setiap individu dalam bekerja baik, demikian sebaliknya jika sikap individu terhadap pekerjaannya tidak baik maka hasil pekerjaannya juga akan tidak baik. Sedarmayanti (2007:43)

Dari beberapa teori tentang Kinerja menurut para ahli maka dapat diketahui kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi yang meliputi antara lain: kualitas kerja, kuantitas kerja, jangka waktu, kerja sama.

2.4 Penelitian Terdahulu

Nama peneliti	Judul peneliti	Jenis penelitian	Hasil penelitian
Rita Ivana (2016)	pengaruh Gaya Kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PO puspa jaya bandar lampung	Kuantitatif	Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ivana diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan
Galang Agustyantono (2015)	Pengaruh Kepemimpinan dan kinerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Masa kini mandiri (surat harian umum Lampung Post)	Kuantitatif	Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Galang diketahui bahwa kinerja berpengaruh signifikan motivasi kerja karyawan
Ni Made Rena Prilian (2014)	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Global Holiday Jimbaran Bali	Kuantitatif	Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Prilian dapat diketahui bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
Wibie Ch. Malonda (2014)	Karakteristik Individu, Kompensasi dan Motivasi Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Sulut (persero) Tbk	Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wibie dapat diketahui bahwa Karakteristik Individu berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
Chyntia Declaudia dan Dedi Purwana (2016)	Budaya Organisasi, Kepuasan kerja dan Motivasi kerja: studi pada Karyawan pada PT “X” di Jakarta	Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Declaudia dan Purwana dapat diketahui bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja

2.5 Struktur Kerangka Pemikiran



2.6 Hipotesis

1.) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif terhadap Kinerja Pegawai perum damri cabang Lampung.

Thoha (2010:42) mengungkapkan bahwa dengan mempergunakan kepemimpinan maka pemimpin akan mempengaruhi persepsi bawahan dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan karyawan atau pegawai pada kejelasan tugas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif. Hal ini di pertegas oleh Robbins (2007:432) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sasaran. Kemampuan karyawan atau pegawai untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi tersebut merupakan pencerminan dari kinerja karyawan atau pegawai tersebut. Sehingga dapat disimpulkan jika gaya kepemimpinan instruktif memiliki peran yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai.

2) pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung.

Suatu organisasi biasanya dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu melalui kinerja segenap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Namun, kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan eksternal dan internal organisasi, termasuk budaya organisasi. Marcouli desdan Heck dalam Yasin mengemukakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah dengan memengaruhi budaya organisasi melalui aktifitas-aktifitas manajemen yang secara langsung ditujukan untuk mempengaruhi determinan faktor dari budaya organisasi. Pembentukan budaya organisasi yang transformatif merupakan suatu langkah manajemen yang strategis dan taktis untuk membangun organisasi secara berkelanjutan, memungkinkan individu-individu untuk saling berinteraksi dan berintegrasi serta meningkatkan kinerja. Dengan adanya budaya organisasi maka pegawai akan merasa terhubung, terkait, dan tidak ada halangan untuk mencapai kinerja yang optimal bagi organisasi.

3) pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai perum Damri cabang Lampung

Gaya Kepemimpinan seseorang pemimpin pada dasarnya dapat mempengaruhi perilaku bawahan agar mampu melaksanakan tugas atau kegiatan dengan sebaik-baiknya karyawan atau bawahan akan mampu mencapai produktivitas kerja secara maksimal jika memiliki motivasi yang berasal dari dirinya sendiri maupun yang berasal dari lingkungan kerja.

Dalam kaitannya dengan hal tersebut, maka seorang pemimpin dituntut memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberikan motivasi kepada karyawannya agar bisa bekerja secara maksimal. Siagian (2001:145), Reichers dan Schneider (1990) menyatakan bahwa para peneliti budaya sudah melakukan macam studi untuk mendefinisikan budaya, para peneliti masih sedikit yang melakukan penelitian yang menyumbangkan budaya dan kinerja satu alasannya untuk bekerja adalah kompleksitas dipertegas oleh Robbins (2007:432) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sasaran. Kemampuan karyawan atau pegawai untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi tersebut merupakan pencerminan dari kinerja karyawan atau pegawai. Sehingga dapat disimpulkan jika gaya kepemimpinan memiliki peran yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai itu sendiri.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2016:8), jenis penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai jenis penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian analisis data bersifat kuantitatif /statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Sedangkan metode penelitian yang digunakan yaitu metode asosiatif. Menurut (Sugiyono 2016:7), metode asosiatif merupakan suatu penelitian yang mencari suatu hubungan sebab akibat antara satu variabel independent (variabel bebas) dengan variabel dependent (variabel terikat). Penelitian ini menggunakan metode asosiatif dikarenakan dalam penelitian ini akan menguji hubungan antar variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) Budaya Organisasi (X2) Kinerja Pegawai (Y)

3.2 Sumber Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai sumber data, antara lain sumber primer dan sumber sekunder.

3.2.1 Data Primer

Data Primer Menurut Anwar Sanusi (2017:104) data primer merupakan data yang dicatat dan dikumpulkan oleh peneliti. Data primer yang digunakan berupa data hasil wawancara dan hasil jawaban pada kuisioner yang diberikan kepada pegawai perum Damri cabang Lampung

3.3 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu bentuk pengumpulan data yang bertujuan menggambarkan dan memaparkan keadaan yang ada diperusahaan. Menurut Sugiyono (2013,p.27)

“Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara mengadakan peninjauan langsung pada instansi yang menjadi objek untuk mendapatkan data primer dan data sekunder”.

Adapun metode pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian Lapangan(*Fiel Research*)

Yaitu pengumpulan data dengan langsung terjun (suvei) pada perusahaan yang menjadi objek-objek penelitian. Untuk memperoleh data primer dari perusahaan, maka cara yang dilakukan adalah:

a. Wawancara

Menurut Anwar Sanusi (2011:105) Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subjek penelitian. Pada saat mengajukan pertanyaan, peneliti dapat berbicara berhadapan langsung dengan responden atau bila hal itu tidak mungkin dilakukan juga bisa melalui alat komunikasi, misalnya pesawat telepon.

b. Kuisioner

Menurut Anwar Sanusi (2011:109) Kuisioner merupakan pengumpulan data sering tidak memerlukan kehadiran peneliti, namun cukup diwakili oleh daftar pertanyaan (*kuisioner*) yang sudah disusun secara cermat terlebih dahulu. Bab sebelumnya telah menjelaskan cara menyusun kuisioner atau instrumen penelitian. Kuisioner dapat diberikan kepada responden melalui beberapa cara: (1) disampaikan langsung oleh peneliti kepada responden; (2) dikirim bersama-sama dengan barang lain, seperti paket, majalah, dan sebagainya; (3) ditempatkan ditempat-tempat yang ramai dikunjungi orang;

maupun (4) dikirim melalui pos, faksimili, atau menggunakan teknologi komputer (e-mail).

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Pengertian populasi

Menurut Anwar Sanusi (2011:87), populasi adalah seluruh kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Jadi, kumpulan elemen itu menunjukkan jumlah, sedangkan ciri-ciri tertentu menunjukkan karakteristik dari kumpulan itu. Dengan demikian jika kita mengatakan bahwa populasi suatu karyawan suatu perusahaan sebanyak 5000 orang, kita sedang menunjuk pada jumlah karyawan. Sementara itu, karakteristik karyawan itu sendiri secara keseluruhan antara lain meliputi motivasinya, kinerjanya, kepemimpinannya, kepribadiannya, cara kerjanya, gaya komunikasinya, hubungan dengan atasan dan bawahan, intelektualitasnya, pendidikannya, kecakapannya, keterampilannya, pengetahuannya, tingkat kepuasannya, kesehatannya, produktivitasnya, dan sebagainya.

3.4.2 Pengertian Sampel

Menurut Sugiyono (2013,p.120) berpendapat bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Metode yang digunakan adalah probability sampling yaitu teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi sampel, atau pengambilan sampel secara random atau acak dan teknik yang digunakan adalah Stratified random sampling. Stratified random sampling merupakan cara mengambil sampel dengan memperhatikan strata (tingkatan) di dalam populasi sampel penelitian ini adalah pegawai Perum Damri cabang Lampung penelitian ini menggunakan rumus penentuan ukuran sampel yang dinyatakan oleh Slovin. Dalam penelitian ini sampel menggunakan rumus Slovin yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, misalnya 10%

Berdasarkan rumus diatas, maka besarnya sampel yang harus diambil adalah:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

$$n = \frac{267}{1 + 267(0,1)^2}$$

$$n = \frac{267}{1 + 267(0,01)}$$

$$n = \frac{267}{1 + 2,67}$$

$$n = \frac{267}{3,67}$$

$n = 72,75$ responden dibulatkan menjadi 73 responden

Maka sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah 73 orang sampel. Sampel yang diambil berjumlah 73 yang sebelumnya berdasarkan perhitungan rumus *Slovin* sebesar 73 jumlah sampel dikarenakan dalam penarikan jumlah sampel tidak bisa berupa bilangan desimal. Berikut ini merupakan table *Stratified Random Sampling*.

Tabel 3.1
Stratified Random Sampling

No	DEPARTEMEN	JUMLAH PEGAWAI	PERHITUNGAN SAMPEL
1	Pimpinan	10	$(10/267)73 = 3$
2	Staf Administrasi	38	$(38/267)73 = 10$
3	Satpam	3	$(3/267)73 = 1$
4	Pelaksana Teknik	24	$(24/267)73 = 7$
5	Petugas PPA/Timer	48	$(48/267)73 = 13$
6	Pengemudi	144	$(144/267) = 39$
Total		267	73

Dari tabel diatas, pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik *Stratified Random Sampling*. Teknik ini digunakan karena populasi memiliki karakteristik berbeda. Data dikelompokkan tingkatan-tingkatan tertentu dan sampel yang diambil harus melalui pehitungan.

3.5 Variabel Penelitian.

Menurut Sugiyono (2009:58) variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan.

a) Variabel Bebas

Variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel dependent, dan dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2)

b) Variabel Terkait

Variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Yang menjadi variabel terkait adalah Kinerja Pegawai (Y)

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel bertujuan untuk menjelaskan makna variabel yang sedang diteliti. Definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana cara mengukur suatu variabel.

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi konsep	Definisi Oprsional	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1)	Menurut Harsey dan Blanchar (2006) merupakan dimana pemimpin banyak memberikan pengarahan tetapi sedikit memberikan dukungan terhadap bawahan. Gaya kepemimpinan ini dirujuk sebagai instruksi karena gaya ini dicirikan dengan komunikasi satu arah inisiatif pemecahan masalah dan pembuatan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin.	Gaya Kepemimpinan Instruktif seringkali terlihat pada hubungan atasan dan bawahan baru.	1. Memberi pengarahan 2. Kegiatan lebih banyak diawasi 3. Kadar direktif tinggi 4. Kadar suportif rendah 5. Kurang dapat meningkatkan kemampuan pegawai 6. Kemampuan memotivasi 7. Tingkat kematangan rendah	Likert
Budaya Organisasi (X2)	Menurut Robbins dan Judge (2008:356) Budaya Organisasi merupakan pemahaman para pakar mengenai Budaya Organisasi sebagai kesepakatan bersama mengenai nilai-nilai kehidupan yang mengikat semua orang dalam organisasi mendasari arti penting pemahaman budaya organisasi orang-orang yang tergabung didalamnya.	Budaya Organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota didalam suatu organisasi	1. Inovasi dan pengambilan resiko 2. Perhatian ke hal rinci atau detail 3. Orientasi hasil 4. Orientasi orang 5. Orientasi tim 6. Keagresifan 7. Kemantapan/ stabilitas	Likert

Kinerja (Y)	Menurut Mahsum (2006:25) Kinerja (<i>performance</i>) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan atau suatu kegiatan/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planing suatu organisasi. Istilah kinerja seringkali digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu.	Kinerja adalah kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Jangka waktu 4. Kerja sama	Likert
-------------	---	--	---	--------

3.7 Uji Persyaratan Instrumen

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu instrumen alat ukur telah menjalankan fungsi ukurnya. Validitas menunjukkan ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen dilakukan uji validitas dengan menggunakan korelasi product moment. Adapun rumusnya yaitu:

$$r_{xy} = \frac{N\sum Xy - \sum x(Xy)}{\sqrt{(N\sum X^2 - (\sum X)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

x = nilai skor butir pertanyaan

y = nilai skor total

kuesioner dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi lebih besar dari pada nilai korelasi tercantum dalam tabel pada $\alpha = 5\%$

Keterangan :

r_{ix} = koefisien korelasi item total

i = skor item

x = skor total

n = banyak subjek

3.7.2 Uji Reliabilitas

Pegujian reliabilitas adalah keterkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap instrumen. Suatu instrumen dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi (konsisten) jika hasil dari pengujian instrumen tersebut menunjukkan hasil yang tetap (Santosa, 2005). Dengan demikian, masalah reliabilitas instrumen berhubungan dengan masalah ketepatan hasil. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kestabilan suatu alat ukur. Pada penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan internal consistency reliability yang menggunakan cronbach Alpha untuk mengidentifikasi seberapa baik item-item dalam kuesioner berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Sebuah faktor dikatakan reliable atau handal jika koefisien Alpha lebih besar 0,6 sebagai mana uji validitas, uji reliabilitas juga dilakukan dengan bantuan software **SPSS 20** for windows. Penelitian ini menggunakan uji reliabilitas dengan koefisien cronbach Alpha(α). Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan pengolahan data yang dilakukan dengan bantuan program SPSS(*Statistical Program and Service Solution*). Uji reabilitas menggunakan rumus Alpha cronbach yaitu.

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sum \sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

r_{11} = Reliabilitas instrumen

$\sum \sigma_i$ = Jumlah varians skor tiap item

K = Banyaknya soal

Selanjutnya untuk menginterpretasikan besarnya nilai r alpha indeks korelasi:

Tabel 3.3 Interpretasi Nilai r Alpha Indeks Korelasi

Koefisien r	Reliabilitas
0,800-1,00	Tinggi
0,600-0,800	Cukup
0,400-0,600	Agak rendah
0,200-0,400	Rendah
0,000-0,200	Sangat rendah

3.8 Uji Persyaratan Analisis Data

3.8.1 Uji Normalitas

Uji normalitas menurut Anwar Sanusi (2011) merupakan uji distribusi data yang akan dianalisis, apakah penyebarannya normal atau tidak, sehingga dapat digunakan dalam analisis parametric. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah jumlah sampel yang diambil sudah representatif atau belum, sehingga kesimpulan penelitian yang diambil dari sejumlah sampel bisa dipertanggung jawabkan. Dalam penelitian ini peneliti dibantu oleh program *statistical program and service solution* (SPSS)

3.8.2 Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Ada beberapa uji linieritas yang dapat dilakukan salah satunya dengan *compare means*.

Kriteria pengujian dilakukan dengan cara:

1. H_0 : model regresi berbentuk linier
 H_a : model regresi tidak berbentuk linier
2. Jika probabilitas (sig) $> 0,05$ maka H_0 diterima.
 Jika probabilitas (sig) $< 0,05$ maka H_0 ditolak.
3. Pengujian linieritas sampel dilakukan melalui program SPSS (*statistical program and service solution seri 21*)

3.8.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas untuk membuktikan atau menguji ada tidaknya hubungan yang linier antara variabel bebas (independen) satu dengan variabel bebas (independen) yang lainnya. Dalam analisis regresi berganda, yang diduga akan mempengaruhi variabel terganggunanya. Pendugaan tersebut akan dapat dipertanggung jawabkan apabila tidak terjadi adanya hubungan yang linier diantara variabel independen.

Kriteria pengujian:

1. H_0 : tidak terdapat hubungan antar variabel independen
 H_a : terdapat hubungan antar variabel independen
2. Jika nilai $VIF \geq 10$ maka ada gejala multikolinieritas
 Jika nilai $VIF \leq 10$ maka tidak ada gejala multikolinieritas
3. Jika nilai tolerance $< 0,1$ maka ada gejala multikolinieritas
 Jika nilai tolerance $> 0,1$ maka tidak ada gejala multikolinieritas
 Pengujian multikolinieritas dilakukan melalui program SPSS (*statistical program and service solution*)

3.9 Metode Analisis Data

Menurut Anwar Sanusi (2011:115) metode analisis data adalah mendeskripsikan teknik analisis apa yang akan digunakan oleh peneliti untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan, termasuk pengujiannya. Data yang dikumpulkan tersebut ditentukan oleh masalah penelitian yang sekaligus mencerminkan karakteristik tujuan studi apak untuk ekpolrasi,deskripsi, atau menguji hipotesis.

3.9.1 Regresi Linier Berganda

Menurut Anwar Sanusi (2011:135 Dalam penelitian ini menggunakan lebih dari satu variabel sebagai indikator yaitu Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Kinerja Pegawai (Y), dengan demikian, regresi linier berganda dinyatakan dalam persamaan matematika sebagai berikut:

$$Y=a+b_1x_1+b_2x_2+b_3x_3+e$$

Dimana

Y	= kinerja
X1	= motivasi
X2	= perilaku pemimpin
X3	= kesempatan pengembangan karir
a	= konstanta
b ₁ ,b ₂ ,b ₃	= koefisien regresi
e	= variabel pengganggu

3.10 Pengujian Hipotesis

3.10.1 Uji t

Uji t dapat digunakan untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terkaitnya. Uji ini dapat

dilakukan dengan membandingkan t hitung, dengan t tabel atau melihat kolom signifikan pada masing-masing t hitung, proses uji t identik dengan uji f (*dilihat perhitungan SPSS pada coefficient regression full model / enter*)

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Ho: Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) perum Damri cabang Lampung

Ha: Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) perum Damri cabang Lampung.

Kriteria pengujian dilakukan dengan:

- a. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak
- b. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima
- c. Jika nilai $sig < 0,05$ maka H_0 ditolak
- d. Jika nilai $sig > 0,05$ maka H_0 diterima

2. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Ho: Budaya Organisasi (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada perum Damri cabang Lampung

Ha : Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Kriteria pengujian dilakukan dengan :

- a. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak
- b. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima
- c. Jika nilai $sig < 0,05$ maka H_0 ditolak
- e. Jika nilai $sig > 0,05$ maka H_0 diterima

3.10.2 Uji F

Uji f dapat juga disebut uji serentak atau uji model / uji anova, yaitu uji untuk melihat bagaimanakah pengaruh semua variabel bebasnya secara bersama-sama terhadap variabel terkaitnya. Atau untuk menguji apakah model regresi yang kita buat baik / signifikan atau tidak baik / non signifikan.

Uji F: Analisis Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) dan Budaya Organisasi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Ho: Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) dan Budaya Organisasi (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada perum Damri cabang Lampung

Ha: Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) dan Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada perum Damri cabang Lampung

Kriteria pengujian dilakukan dengan cara :

1. Membandingkan hasil perhitungan f dengan kriteria sebagai berikut:
 - a. Jika nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima
 - b. Jika nilai $f_{hitung} < f_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
2. Menentukan nilai titik kritis untuk f tabel pada $db_1 = k$ dan $db_2 = n - k - 1$
3. Menentukan dan membandingkan probabilitas (sig) dengan nilai α (0,05) dengan kriteria sebagai berikut:
 - a. Jika nilai sig $< 0,5$ maka H_0 ditolak
 - b. Jika nilai sig $> 0,5$ maka H_0 diterima
4. Menentukan kesimpulan dari hasil uji hipotesis.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

Deskriptif data adalah merupakan gambaran data yang akan digunakan untuk proses selanjutnya. Hal ini dilakukan untuk memenuhi beberapa asumsi yang telah ditetapkan dalam pengujian hipotesis dengan metode statistik parametris. Dalam pengujian deskripsi data dalam penelitian ini, penulis menggambarkan kondisi responden yang menjadi sampel, dilihat dari karakteristik responden antara lain; usia, jenis kelamin, Divisi dan Lama Kerja responden. Dan diuji menggunakan *Statistical Program and Service Solution* seri 20.0. Hasil pengolahan data sampel yang diperoleh dari Pegawai perum Damri cabang Lampung yang berjumlah 73 orang responden adalah sebagai berikut :

4.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini hasil dari pengumpulan data kuesioner yang disebarkan dalam objek penelitian adalah sebagai berikut:

1. Hasil Uji Frekuensi Karakteristik Berdasarkan Usia

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah	Persentase(%)
1.	17 – 20 tahun	12	16.4
2.	21 – 25 tahun	35	47.9
3	26 – 30 tahun	24	32.9
4	31 – 35 tahun	2	2.7
Jumlah		73	100,0

Sumber : Data diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel 4.1 diatas dari hasil uji frekuensi data bahwa karakteristik responden berdasarkan usia, usia 17 – 20 tahun dengan frekuensi sebanyak 12 orang, karakteristik responden berdasarkan usia 21 – 25 tahun sebanyak 35 orang, karakteristik responden berusia 26 - 30 sebanyak 24 orang, karakteristik responden berusia 31 – 35 tahun sebanyak 2 orang. Data diatas menunjukkan bahwa karakteristik berdasarkan usia Pegawai Perum Damri Cabang Lampung dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan berusia 21 – 25 tahun.

2. Hasil Uji Frekuensi Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Laki – Laki	54	74.0
2.	Perempuan	19	26.0
Jumlah		73	100,0

Sumber: Hasil data diatas diolah pada tahun 2018.

Berdasarkan tabel 4.2 diatas dari hasil uji frekuensi data bahwa karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin Laki-Laki sebanyak 54 responden (74.0%) dan Perempuan sebanyak 19 responden (26.0). Data diatas menunjukkan bahwa karakteristik berdasarkan Jenis Kelamin Pegawai Perum Damri Cabang Lampung dalam penelitian ini didominasi oleh responden Jenis Kelamin Laki - Laki.

3. Hasil Uji Frekuensi Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Lama Kerja	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	0- 3 Tahun	21	28.8
2.	4 – 5 Tahun	40	54.8
3	6 – 10 Tahun	12	16.4
Jumlah		73	100,0

Sumber: Hasil data diatas diolah pada tahun 2018.

Berdasarkan tabel 4.3 diatas dari hasil uji frekuensi data bahwa karakteristik responden berdasarkan Lama Kerja 0 – 3 tahun dengan frekuensi sebanyak 21 responden (28.8%), 4 – 5 tahun sebanyak 40 responden (54.8) dan berdasarkan Lama kerja 6 – 10 tahun sebanyak 12 responden (16.4%). Data diatas menunjukkan bahwa karakteristik berdasarkan Lama Kerja Pegawai Perum Damri Cabang Lampung dalam penelitian ini didominasi oleh responden Lama kerja 4 – 5 tahun.

4.1.2 Deskripsi Jawaban Responden

Hasil jawaban deskripsi data variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) dan Budaya Organisasi (X2) dan variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 73 responden atau sampel adalah sebagai berikut:

1. Hasil Uji Frekuensi Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1)

Tabel 4.4
Hasil Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1)

Pernyataan	Jawaban									
	SS (5)		S (4)		CS (3)		TS (2)		STS (1)	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Pemimpin dalam membuat keputusan hanya berdasarkan atas informasi yang dimilikinya tanpa mau meminta saran dan pendapat dari bawahannya.	28	38.4	38	52.1	7	9.6	0	0.0	0	0.0
2. Pemimpin selalu merencanakan langkah-langkah yang jelas dan tegas dalam melakukan pengawasan kerja.	19	26.0	43	58.9	10	13.7	1	1.4	0	0.0
3. Pemimpin memberitahukan dengan jelas dan detail mengenai apa yang harus dikerjakan dan diselesaikan dengan segera oleh pegawai.	8	11.0	40	54.8	23	31.5	2	2.7	0	0.0
4. Instruksi yang diberikan dengan jelas dan tegas bertujuan untuk	16	21.9	42	57.5	14					

untuk memberikan motivasi terhadap pegawai.						19.2	1	1.4	0	0.0
5. Pemimpin menerapkan pola komunikasi satu arah terhadap pegawai.	17	23.3	30	41.1	24	32.9	2	2.7	0	0.0
6. Pemimpin selalu menunjukan cara-cara kerja yang baku untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.	15	20.5	34	46.6	18	24.7	6	8.2	0	0.0
7. Pemimpin selalu memantau tindakan pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan	12	16.4	29	39.7	25	34.2	5	6.8	2	2.7
8. Pemimpin melakukan pengawasan yang ketat terhadap bawahan dalam melakukan tugas dan pekerjaan.	12	16.4	37	50.7	21	28.8	3	4.1	0	0.0
9. Pemimpin selalu memberitahukan penyelesaian pekerjaan secara jelas dan terproses.	14	19.2	28	38.4	31	42.5	0	0.0	0	0.0
10. Pemimpin selalu memperingati pegawai untuk selalu taat terhadap peraturan yang berlaku.	10	13.7	26	35.6	22	30.1	12	16.4	3	4.1

Sumber: Hasil data diatas diolah pada tahun 2019.

Berdasarkan tabel 4.4 jawaban reponden diatas pernyataan yang terbesar pada jawaban sangat setuju terdapat pada pernyataan 1 yaitu “Pemimpin dalam membuat keputusan hanya berdasarkan atas informasi yang dimilikinya tanpa mau meminta saran dan pendapat dari bawahannya” dengan jumlah responden sebanyak 28 responden atau 38.4% dan yang terkecil pada pernyataan 3 yaitu Pemimpin memberitahukan dengan jelas dan detail mengenai apa yang harus dikerjakan dan diselesaikan dengan segera oleh pegawai dengan jumlah 8responden atau 11.0%.

2. Hasil Uji Frekuensi Jawaban Variabel Budaya Organisasi(X2)

Tabel 4.5

Hasil Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi(X2)

Pernyataan	Jawaban									
	SS (5)		S (4)		CS (3)		TS (2)		STS (1)	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Pegawai mempunyai integritas yang tinggi terhadap perusahaan.	23	31.5	26	35.6	20	27.4	4	5.5	0	0.0
2. Pegawai diberikan kesempatan melakukan inovasi dalam pekerjaan beresiko .	20	27.4	39	53.4	10	13.7	4	5.5	0	0.0
3. Pemimpin memberikan keteladanan dan menjadi contoh dalam bekerja.	12	16.4	28	38.4	27	37.0	6	8.2	0	0.0
4. Pemimpin memberikan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaanya.	29	39.7	38	52.1	6	8.2	0	0.0	0	0.0
5. Penilaian prestasi didasarkan pada	23	31.5	36	49.3	14					

kemampuan dan keahlian pegawai.						19.2	0	0.0	0	0.0
6. Perusahaan memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.	32	43.8	26	35.6	13	17.8	2	2.7	0	0.0
7. Pemimpin memberikan pengarahan dan komunikasi yang jelas mengenai pekerjaan.	12	16.4	31	42.5	25	34.2	5	6.8	0	0.0
8. Pemimpin selalu memberikan dorongan kepada setiap pegawai untuk meningkatkan kreativitas agar pekerjaan diselesaikan dengan cepat.	13	17.8	33	45.2	22	30.1	5	6.8	0	0.0
9. Perusahaan memberikan fasilitas untuk pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya secara bersama-sama	18	24.7	43	58.9	10	13.7	2	2.7	0	0.0
10. Pegawai selalu melaksanakan tanggung jawab yang sesuai dengan yang diberikan.	13	17.8	24	32.9	28	38.4	7	9.6	1	1.4
11. Pegawai selalu siap menyelesaikan masalah-masalah yang muncul dari hasil kerja yang	16	21.9	26	35.6	23	31.5	8	11.0	0	0.0

dilakukan setiap pegawai.										
12. Pegawai di pandang sebagai sumber utama dari keunggulan kompetitif.	13	17.8	20	27.4	34	46.6	6	8.2	0	0.0

Sumber: Hasil data diatas diolah pada tahun 2019.

Berdasarkan tabel 4.5 jawaban reponden diatas pernyataan yang terbesar pada jawaban sangat setuju terdapat pada pernyataan 6, yaitu “Perusahaan memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.” Dengan jumlah responden sebanyak 32 atau 43.8% dan yang terkecil pada pernyataan 3 & 7 “Pemimpin memberikan keteladanan dan menjadi contoh dalam bekerja” Dan “Pemimpin memberikan pengarahan dan komunikasi yang jelas mengenai pekerjaan” dengan jumlah 12 atau 16.4%.

3. Hasil Uji Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4.6

Hasil Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Pernyataan	Jawaban									
	SS (5)		S (4)		CS (3)		TS (2)		STS (1)	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Pemimpin harus dapat memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.	19	26.0	34	46.6	15	20.5	5	6.8	0	0.0
2. Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan oleh perusahaan.	19	26.0	44	60.3	9	12.3	1	1.4	0	0.0
3. Perusahaan selalu memberi kesempatan agar dapat berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan.	20	27.4	39	53.4	10	13.7	4	5.5	0	0.0

4. Pegawai dapat memnuhi beban kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan.	18	24.7	45	61.6	9	12.3	1	1.4	0	0.0
5. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.	21	28.8	46	63.0	6	8.2	0	0.0	0	0.0
6. Pegawai mampu mempercepat menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan.	20	27.4	45	61.6	8	11.0	0	0.0	0	0.0
7. Perusahaan selalu memberikan dorongan agar kerja sama tim bisa selalu berjalan.	35	47.9	33	45.2	5	6.8	0	0.0	0	0.0
8. Pegawai selalu bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.	25	34.2	31	42.5	13	17.8	4	5.5	0	0.0

Sumber: Hasil data diatas diolah pada tahun 2019.

Dari tabel 4.6 diperoleh jawaban atas beberapa pernyataan yang diajukan ke 73 responden, pernyataan 7 mengenai “Perusahaan selalu memberikan dorongan agar kerja sama tim bisa selalu berjalan”. Mendapat respon tertinggi dengan jawaban sangat setuju yaitu sebanyak 35 orang atau 47.9%. Sedangkan pernyataan 4 mengenai “Pegawai dapat memnuhi beban kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan”mendapat respon terendah dengan jawaban sangat setuju sebanyak 18 orang atau 24.7%.

4.2 Hasil Uji Persyaratan Instrumen

4.2.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas dengan menggunakan korelasi *product moment*. Dengan penelitian ini, uji validitas untuk menghitung data yang akan dihitung dan proses pengujiannya dilakukan dengan menggunakan program SPSS 20.0. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 4.7

Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif(X1)

Pernyataan	r hitung	r table	Kondisi	Simpulan
Butir 1	0,624	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 2	0,587	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 3	0,683	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 4	0,739	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 5	0,704	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 6	0,597	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 7	0,679	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 8	0,534	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 9	0,454	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 10	0,658	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Hasil data diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.7 hasil uji validitas variabel dengan menampilkan seluruh item pernyataan yang bersangkutan mengenai variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif(X₁). Hasil uji validitas menunjukkan yaitu nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Nilai tertinggi terdapat pada pernyataan 4 dengan nilai koefisien product moment sebesar 0,739, dan nilai koefisien product moment terkecil terdapat pada pernyataan 9 dengan nilai koefisien product moment sebesar 0,454. Dapat disimpulkan bahwa data-data yang diperoleh dari kuesioner jawaban responden yang berkaitan dengan faktor-faktor tentang variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif(X₁), bahwa dari 10 item pernyataan tersebut dikatakan valid dan layak digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini.

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Pernyataan	r hitung	r table	Kondisi	Simpulan
Butir 1	0,429	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 2	0,395	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 3	0,695	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 4	0,732	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 5	0,703	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 6	0,501	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 7	0,475	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 8	0,621	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 9	0,578	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 10	0,520	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 11	0,683	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 12	0,562	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Hasil data diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.8 diatas menunjukkan hasil pengujian yang valid untuk 12 butir pernyataan, hal ini dapat dilihat dari koefisien product moment lebih besar dari r tabel. Nilai tertinggi koefisien product moment sebesar 0,732 pada pernyataan

4. Nilai terkecil koefisien product moment terdapat pada pernyataan 2 dengan nilai 0,395. Dapat disimpulkan bahwa data-data yang diperoleh dari kuesioner jawaban responden yang berkaitan dengan faktor-faktor tentang variabel Budaya Organisasi (X_2), bahwa dari 12 item pernyataan tersebut dikatakan valid dan layak digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini.

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai(Y)

Pernyataan	r hitung	r table	Kondisi	Simpulan
Butir 1	0,721	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 2	0,819	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 3	0,658	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 4	0,819	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 5	0,641	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 6	0,608	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 7	0,521	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 8	0,492	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Hasil data diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.9 diatas menunjukkan hasil pengujian yang valid untuk 8 butir pernyataan, hal ini dapat dilihat dari koefisien product moment lebih besar dari r tabel. Nilai tertinggi koefisien product moment sebesar 0,819 pada pernyataan 2 dan 4. Nilai terkecil koefisien product moment terdapat pada pernyataan 8 dengan nilai 0,492. Dapat disimpulkan bahwa data-data yang diperoleh dari kuesioner jawaban responden yang berkaitan dengan faktor-faktor tentang variabel Kinerja Pegawai(Y), bahwa dari 8 item pernyataan tersebut dikatakan valid dan layak digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini.

4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan kepada suatu pengertian bahwa instrument dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, karena instrument tersebut sudah baik maka pengujian reliabilitas digunakan rumus *alpha cronbach*

dengan mengkonsultasikan nilai alpha atau nilai interpretasi nilai r. Dari hasil pengelolaan data dari kuesioner yang diseberkan kepada 30 responden dalam penelitian ini diperoleh nilai koefisien seperti pada tabel 4.10 di bawah ini:

Tabel 4.10
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Koefisien r	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Instruktif(X1)	0,754	0,754 berada diantara 0,6000 – 0,7999	Reliabel Tinggi
Budaya Organisasi (X2)	0,744	0,744 berada diantara 0,6000 – 0,7999	Reliabel Tinggi
Kinerja Pegawai (Y)	0,760	0,760 berada diantara 0,6000 – 0,7999	Reliabel Tinggi

Sumber: Hasil data diatas diolah pada tahun 2018.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas tabel 4.10 nilai cronbach's alpha sebesar 0,754 untuk variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) dengan tingkat reliabel tinggi. 0,744 untuk variabel Budaya Organisasi (X2) dengan tingkat reliabel tinggi, dan 0,760 untuk variabel Kinerja Pegawai(Y) dengan tingkat reliabel tinggi. Dapat disimpulkan bahwa data-data yang diperoleh dari keseluruhan instrument pernyataan-pernyataan kuesioner pada masing-masing variabel telah memenuhi syarat reliabilitas instrument.

4.3 Hasil Uji Persyaratan Analisis Data

4.3.1 Hasil Uji Normalitas

Uji Normalitas merupakan uji distribusi data yang akan dianalisis, apakah penyebarannya normal atau tidak, sehingga dapat digunakan dalam analisis parametric. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah jumlah sample yang diambil sudah representatif atau belum, sehingga kesimpulan penelitian yang

diambil dari sejumlah sample bisa dipertanggung jawabkan. Dalam penelitian ini peneliti dibantu oleh program SPSS versi 20.

Tabel 4.11
Hasil Uji Normalitas

Variabel	Sig	Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Instruktif	0,682	0.05	Normalitas
Budaya Organisasi	0,293	0.05	Normalitas
Kinerja Pegawai	0.325	0.05	Normalitas

Sumber diolah tahun 2018

Dari hasil perhitungan normalitas pada tabel 4.11 diatas dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif sebesar 0.682 lebih besar dari 0.05 , variabel Budaya Organisasi sebesar 0,293 lebih besar dari 0,05 dan Variabel Kinerja Pegawai sebesar 0.325 lebih besar dari pada 0.05, yang berarti H_0 diterima. Hasil nilai signifikansi untuk keseluruhan variabel lebih besar dari nilai *Alpha* (0,05) yang berarti data terdistribusi normal.

4.3.2 Hasil Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Dari hasil pengolahan data diperoleh hasil uji linieritas sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji Linieritas

Variabel	Sig	Alpha	Kondisi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	0.125	0.05	0,125> 0,05	Linear
Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	0.058	0.05	0,058> 0,05	Linear

Sumber diolah tahun 2018

Berdasarkan hasil pada tabel 4.12 diatas dari hasil uji linieritas bahwa perhitungan ANOVA didapat nilai Sig pada baris *Deviantion from linearity* untuk variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) diperoleh nilai sig sebesar $0.125 > 0.05$ (Alpha), dan variabel Budaya Organisasi (X2) diperoleh nilai sig sebesar $0.058 > 0.05$ (Alpha). Dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh dari kuesioner responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini menyatakan bahwa dari semua variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan Instruktif (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂) menunjukkan bahwa data yang diperoleh model regresi berbentuk Linier terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y).

4.3.3 Hasil Uji Multikolinieritas

Uji ini tidak boleh terdapat multikolinieritas diantara variabel penjelas pada model tersebut yang di indikasikan oleh hubungan sempurna atau hubungan yang tinggi diantara beberapa atau keseluruhan variabel penjelas. Selain cara tersebut gejala multikolinieritas dapat juga diketahui dengan menggunakan nilai VIF (*variance inflation factor*). Jika nilai VIF lebih dari 10 maka ada gejala multikolinieritas, sedangkan unsur $(1-R^2)$ di sebut *collinierty tolerance*, artinya jika nilai *collinierty tolerance* dibawah 0,1 maka ada gejala multikolinieritas.

Tabel 4.13
Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	VIF		Kondisi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1)	1.043	10	$1.024 \leq 10$	Tidak ada gejala Multikolinieritas
Budaya Organisasi (X2)	1.043	10	$1.024 \leq 10$	Tidak ada gejala Multikolinieritas

Sumber: Hasil data diolah tahun 2019

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel coefficients Gaya Kepemimpinan Instruktif nilai $VIF = 1.043 \leq 10$ maka tidak ada gejala multikolinieritas dan VIF Budaya Organisasi $= 1.043 \leq 10$ maka tidak ada gejala multikolinieritas. Dapat disimpulkan data-data yang diperoleh dari 73 kuesioner jawaban responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini bahwa semua variabel independen menyatakan tidak ada gejala Multikolinieritas terhadap variabel dependen.

4.4 Metode Analisis Data

4.4.1 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda dengan dua atau lebih variabel independen digunakan untuk menguji pengaruh dan meramalkan suatu variabel dependen (Y). Dalam penelitian ini untuk besarnya pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1), dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung.

Tabel 4.14
Koefisien Korelasi

Variabel	R	R Square
Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1), dan Budaya Organisasi(X2)	0.406	0.165

Sumber : Data sekunder diolah, 2019

Berdasarkan hasil pada tabel 4.14 diatas di peroleh hasil nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0.406 yang menunjukkan tingkat keratan antara variabel tinggi. Sedangkan nilai koefisien determinasi R^2 (R square) sebesar 0.165 menunjukkam bahwa Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) dan Budaya Organisasi (X2) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung sebesar 16,5% sangat lemah sisanya 83.5% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain.

Tabel 4.15
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	B	Std.Error
Constanta	15.312	4.872
Gaya Kepemimpinan Instruktif	0.146	0.096
Budaya Organisasi	0.260	0.086

Sumber : Data sekunder diolah,2019

Variabel dependen pada regresi ini adalah Kinerja Pegawai (Y), sedangkan variabel independen adalah Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1), dan Budaya Organisasi(X2). Model regresi berdasarkan hasil analisis di atas adalah:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$Y = 15.312 + 0.146X_1 + 0.260X_2 + e$$

Adapun interpretasi dari persamaan tersebut yaitu, sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 15.312 artinya jika variable Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi bernilai 0, maka akan meningkatkan Kinerja pegawai sebesar 15.312
2. Nilai koefisien Gaya Kepemimpinan Instruktif adalah 0.146 artinya setiap Kenaikan Gaya Kepemimpinan Instruktif akan meningkatkan Kinerja pegawai sebesar 0.146.
3. Nilai koefisien Budaya Organisasi adalah 0.260 artinya setiap kenaikan Budaya Organisasi akan meningkatkan Kinerja pegawai sebesar 0.260.

4.5 Hasil Pengujian Hipotesis

4.5.1 Uji t

Pengujian hipotesis adalah uji yang dilakukan untuk membuktikan hipotesis penelitian. Hipotesis dalam penelitian ini berkaitan dengan terdapat tidaknya pengaruh signifikan variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Untuk menguji hipotesis dalam penelitian peneliti menggunakan uji t, dengan membandingkan t_{hitung} dan t_{tabel} dengan tingkat kepercayaan 95% dan $\alpha = 0,05$.

Kriteria pengujian dilakukan dengan :

- a. Jika nilai Sig > Alpha maka H_0 ditolak
- b. Jika nilai Sig < Alpha maka H_0 diterima

Hipotesis I: Gaya Kepemimpinan Instruktif (X_1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai (Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung

H_0 = Gaya Kepemimpinan Instruktif (X_1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung

H_a = Gaya Kepemimpinan Instruktif (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja pegawai (Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung

Hipotesis II: Budaya Organisasi (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung

Ho= Budaya Organisasi (X₂) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai(Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung

Ha= Budaya Organisasi (X₂) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung.

Tabel 4.16

Hasil Uji t

Variabel	Sig	Alpha	Kondisi	Simpulan
Gaya Kepemimpinan Instruktif(X1)	0.134	0,05	0,134 > 0,05	Tidak Berpengaruh (Ho diterimadan Ha ditolak)
Budaya Organisasi (X2)	0.004	0,05	0.004 < 0.05	Berpengaruh (Ho ditolak dan Ha diterima)

Sumber : Data sekunder diolah,2018

1. Berdasarkan dari tabel 4.16 diatas hasil uji t diperoleh nilai untuk variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) sigsebesar 0,134 sedangkan dengan $\alpha = 0,05$. Jadi nilai sig lebih besar dari nilai *alpha* ($0,004 < 0,05$). Maka Ho yang diajukan diterima dan Ha ditolak. Kesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1)tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung. .
2. Berdasarkan dari tabel 4.16 diatas hasil uji t diperoleh nilai untuk variabel Budaya Organisasi (X2) sig sebesar 0,004 sedangkan $\alpha = 0,05$. Jadi nilai sig lebih kecil dari nilai *alpha* ($0,004 < 0,05$). Maka Ho yang diajukan ditolak dan Ha diterima. Kesimpulan bahwaBudaya Organisasi(X2)berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y)pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung.

4.5.2 Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis

Kriteria pengujian dilakukan dengan cara:

1. Membandingkan hasil perhitungan F dengan kriteria sebagai berikut:
 - a. Jika nilai hitung $F > \text{tabel } F$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima
 - b. Jika nilai hitung $F < \text{tabel } F$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
2. Menentukan nilai titik kritis untuk F Tabel pada $db_1 = k$ dan $db_2 = n - k - 1$
3. Menentukan dan membandingkan probabilitas (sig) dengan nilai α (0,05) dengan kriteria sebagai berikut:
 - a. Jika nilai $\text{sig} < 0,05$ maka H_0 ditolak
 - b. Jika nilai $\text{sig} > 0,05$ maka H_0 diterima
4. Menentukan kesimpulan dari hasil uji hipotesis.

Hipotesis I: Gaya Kepemimpinan Instruktif (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung.

H_0 = Gaya Kepemimpinan Instruktif (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung.

H_a = Gaya Kepemimpinan Instruktif (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung.

Tabel 4.17

Hasil Uji F

Variabel	Sig	Alpha	Kondisi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Instruktif (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	0.002	0,05	$0,002 < 0,05$	Berpengaruh (H_0 ditolak dan H_a diterima)

Sumber : Data diolah tahun 2018

Berdasarkan dari tabel 4.17 diatas hasil uji F diperoleh nilai untuk sig sebesar 0,002 sedangkan $\alpha=0,05$. Maka H_0 yang diajukan ditolak dan H_a diterima . Kesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan Instruktif (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung.

4.6 Pembahasan

Hasil penelitian ini untuk mengetahui bahwa adanya pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung. Dalam penelitian ini di dapatkan hasil uji korelasi R square sebesar 0,165 menunjukkan Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung. sebesar 16.5% sedangkan sisanya 83,5% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain. Dan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

4.6.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif (X_1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dari hasil uji hipotesis uji t diperoleh untuk variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif (X_1) variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif bukanlah prioritas untuk meningkatkan kinerja, kesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan Instruktif tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung.

Hal tersebut didukung dengan teori Gaya Kepemimpinan Menurut Melayu S.P Hasibuan (2011) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang di gunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen

perusahaan dalam mencapai perencanaan yang telah ditentukan. Menurut Kartono (2008:34) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan karyawan. Gaya kepemimpinan banyak ditafsirkan oleh beberapa ahli yang berdampak banyak sekali pengertian atas gaya kepemimpinan dari tahun ketahun, teori mengenai gaya kepemimpinan selalu direvisi agar terdapat penyempurnaan definisi gaya kepemimpinan. Tetapi pada penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu, karena kurang nyamannya Pegawai yang selalu dipantau oleh pimpinan dalam bekerja dan selalu diawasi sehingga kurang nyamannya dalam bekerja.

4.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi (X_2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dari hasil uji hipotesis uji t diperoleh untuk variabel Budaya Organisasi (X_2) variabel Budaya Organisasi sangatlah baik untuk meningkatkan kinerja, kesimpulan bahwa adanya pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung. Artinya tidak ada dampak yang dapat diandalkan didalam penelitian ini bahwa Budaya Organisasi dipertimbangkan oleh Pegawai sebagai Kinerja Pegawai pada Perum Damri Cabang Lampung.

Hal tersebut didukung dengan teori tentang Budaya Organisasi merupakan pemahaman para pakar mengenai budaya organisasi sebagai kesepakatan bersama mengenai nilai-nilai kehidupan yang mengikat semua orang dalam organisasi mendasari arti penting pemahaman budaya organisasi orang-orang yang tergabung di dalamnya. Robbins and Judge (2008:256) kultur organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya sistem makna bersama adalah sekumpulan karakteristik kunci diujung tinggi oleh organisasi. Budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota di dalam suatu organisasi. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari budaya organisasi dan pada umumnya anggota organisasi

akan dipengaruhi oleh beraneka ragamnya sumber daya yang ada. Budaya organisasi atau corporate culture sering diartikan sebagai nilai-nilai, symbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi selalu merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut berbeda dengan organisasi lain. Budaya organisasi suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik.

4.6.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung

Dari hasil uji F kesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung. Hubungan tersebut mempengaruhi, artinya adanya dampak yang dapat diandalkan didalam penelitian ini bahwa Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Perum Damri Cabang Lampung.

Hal tersebut didukung teori tentang Kinerja Pegawai menurut Menurut Chaizi Nasucha dalam Sinambela (2012:186) kinerja organisasi didefinisikan sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif. Wibowo (2011:7) mengatakan bahwa kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Berdasarkan beberapa definisi mengenai kinerja organisasi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa

kinerja organisasi merupakan hasil kerja organisasi ataupun gambaran mengenai apakah suatu organisasi telah dapat melaksanakan kegiatan/kebijakan sesuai dengan visi dan misi yang telah dibuat oleh organisasi atau perusahaan.

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya (sumber: Mahsun 2006:25).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Simpulan dari penelitian ini mengenai Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di perum Damri cabang Lampung adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Instruktif tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Perum Damri cabang Lampung.
2. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Perum Damri cabang Lampung.
3. Gaya Kepemimpinan Instruktif tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, sehingga budaya sangat mempengaruhi Kinerja Pegawai.

5.2 Saran

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, maka penulis memberikan saran yang dapat digunakan sebagai masukan bagi perum Damri cabang Lampung ataupun pihak-pihak lain yang terkait salah satu saran di antara lain ialah sebagai berikut:

- a. Saran bagi perusahaan pada faktor Gaya Kepemimpinan Instruktif
 1. Sebaiknya pemimpin memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk menyelesaikan masalah-masalah yang ada secara lebih mandiri.
 2. Sebaiknya pemimpin tidak selalu memberitahukan cara penyelesaian pekerjaan.
 3. Sebaiknya pemimpin berlaku melebihi standar secara lebih profesional.

b. Saran bagi perusahaan pada faktor Budaya Organisasi

1. Sebaiknya kinerja pegawai dilihat dari proses penyelesaian pekerjaannya.
2. Sebaiknya perusahaan memberikan kepercayaan kepada pegawai dalam penyelesaian pekerjaannya.

c. Saran bagi perusahaan pada faktor Kinerja

1. Sebaiknya standar penilaian kinerja pegawai memiliki tujuan yang lebih baik.
2. Sebaiknya perusahaan dalam mengukur kinerja pegawai tidak menggunakan sistem umpan balik.
3. Sebaiknya perusahaan menerapkan pekerjaan dengan penuh perhitungan agar pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

d. Saran bagi penelitian selanjutnya

Hasil uji dari setiap variabel menunjukkan dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian yang lebih lanjut, hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, karena dengan semakin baik kinerja dari pegawai maka akan berpengaruh baik juga bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Bangun, Wilson.(2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta:Erlangga

Robbins, P. Stephens. (2009). Prilaku Organisasi. Jakarta:Salemba Empat

Soejono. (2005). Peranan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Arini Septa, Sonia. (2014). Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Horison Lampung

Kurniawan, Ahmad. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung

Rosenzweig, dan Kast (1985). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Sanusi, Anwar (2011). Metodologi Penelitian Bisnis. Jakarta:Salemba Empat

Hasibuan, Melayu S.P (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta:Bumi Aksara

Kartono, Kartini (2008). Pemimpin dan Pimpinan. Raja Grafindo Persada

Robbins, dan Judge (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Kinerja Pegawai Kruisnode Piano House Bandung

Soedjono (2005). Peranan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Harlie. (2010). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tambolong di Tanjung Kalimantan Selatan.

Joynt, dan Warner (2002) analisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM kota Surakarta.

Thoha, dan Robbins (2001) faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan peternakan kabupaten Kutai Timur.

Handayani, Agusti (2010) analisis gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas tenaga kerja Provinsi Lampung.

LAMPIRAN

Lampiran3

Hasil uji frekuensi karakteristik responden hasil Median, Mean dan Std Deviation

1. Karakteristik berdasarkan Usia Responden

usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 17 - 20 Tahun	12	16.4	16.4	16.4
21 - 25 tahun	35	47.9	47.9	64.4
26 - 30 tahun	24	32.9	32.9	97.3
31 - 35 tahun	2	2.7	2.7	100.0
Total	73	100.0	100.0	

2. Karakteristik berdasarkan Jenis Kelamin Responden

jenis_kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid LAKI - LAKI	54	74.0	74.0	74.0
PEREMPUAN	19	26.0	26.0	100.0
Total	73	100.0	100.0	

3. Karakteristik berdasarkan Divisi Responden

divisi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pimpinan	1	1.4	1.4	1.4
Pelaksana Teknik	10	13.7	13.7	15.1
Satpam	10	13.7	13.7	28.8
Staf Administrasi	19	26.0	26.0	54.8
Ppa/Timer	19	26.0	26.0	80.8
Pengemudi	14	19.2	19.2	100.0
Total	73	100.0	100.0	

4. Karakteristik berdasarkan Lama kerja responden

lama_kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0 - 3 tahun	21	28.8	28.8	28.8
4 - 5 tahun	40	54.8	54.8	83.6
6 - 10 tahun	12	16.4	16.4	100.0
Total	73	100.0	100.0	

5.Hasil Median, Mean danStd Deviation

Statistics

		usia	jenis_kelamin	divisi	lama_kerja
N	Valid	73	73	73	73
	Missing	0	0	0	0
Mean		2.22	1.26	4.19	1.88
Median		2.00	1.00	4.00	2.00
Std. Deviation		.750	.442	1.350	.666

Lampiran4

HasilUjifrekuensiJawabanResponden

1. VariabelGaya Kepemimpinan (X₁)

P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	9.6	9.6	9.6
	4	38	52.1	52.1	61.6
	5	28	38.4	38.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

P2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.4	1.4	1.4
	3	10	13.7	13.7	15.1
	4	43	58.9	58.9	74.0
	5	19	26.0	26.0	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

P3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.7	2.7	2.7
	3	23	31.5	31.5	34.2
	4	40	54.8	54.8	89.0
	5	8	11.0	11.0	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

P4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.4	1.4	1.4
	3	14	19.2	19.2	20.5
	4	42	57.5	57.5	78.1
	5	16	21.9	21.9	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.7	2.7	2.7
3	24	32.9	32.9	35.6
4	30	41.1	41.1	76.7
5	17	23.3	23.3	100.0
Total	73	100.0	100.0	

P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	8.2	8.2	8.2
3	18	24.7	24.7	32.9
4	34	46.6	46.6	79.5
5	15	20.5	20.5	100.0
Total	73	100.0	100.0	

P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	2.7	2.7	2.7
2	5	6.8	6.8	9.6
3	25	34.2	34.2	43.8
4	29	39.7	39.7	83.6
5	12	16.4	16.4	100.0
Total	73	100.0	100.0	

P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	4.1	4.1	4.1
3	21	28.8	28.8	32.9
4	37	50.7	50.7	83.6
5	12	16.4	16.4	100.0
Total	73	100.0	100.0	

P9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	31	42.5	42.5	42.5
4	28	38.4	38.4	80.8
5	14	19.2	19.2	100.0
Total	73	100.0	100.0	

P10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	4.1	4.1	4.1
2	12	16.4	16.4	20.5
3	22	30.1	30.1	50.7
4	26	35.6	35.6	86.3
5	10	13.7	13.7	100.0
Total	73	100.0	100.0	

TOTAL_X1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 30	1	1.4	1.4	1.4
31	1	1.4	1.4	2.7
32	3	4.1	4.1	6.8
33	7	9.6	9.6	16.4
34	4	5.5	5.5	21.9
35	1	1.4	1.4	23.3
36	5	6.8	6.8	30.1
37	7	9.6	9.6	39.7
38	8	11.0	11.0	50.7
39	9	12.3	12.3	63.0
40	4	5.5	5.5	68.5
41	5	6.8	6.8	75.3
42	8	11.0	11.0	86.3
43	3	4.1	4.1	90.4
44	5	6.8	6.8	97.3
47	2	2.7	2.7	100.0
Total	73	100.0	100.0	

2. VariabelBudayaOrganisasi (X₂)

Q1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5.5	5.5	5.5
	3	20	27.4	27.4	32.9
	4	26	35.6	35.6	68.5
	5	23	31.5	31.5	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Q2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5.5	5.5	5.5
	3	10	13.7	13.7	19.2
	4	39	53.4	53.4	72.6
	5	20	27.4	27.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Q3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	8.2	8.2	8.2
	3	27	37.0	37.0	45.2
	4	28	38.4	38.4	83.6
	5	12	16.4	16.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Q4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	8.2	8.2	8.2
	4	38	52.1	52.1	60.3
	5	29	39.7	39.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Q5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	14	19.2	19.2	19.2
	4	36	49.3	49.3	68.5
	5	23	31.5	31.5	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Q6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.7	2.7	2.7
	3	13	17.8	17.8	20.5
	4	26	35.6	35.6	56.2
	5	32	43.8	43.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Q7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	6.8	6.8	6.8
	3	25	34.2	34.2	41.1
	4	31	42.5	42.5	83.6
	5	12	16.4	16.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Q8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	6.8	6.8	6.8
	3	22	30.1	30.1	37.0
	4	33	45.2	45.2	82.2
	5	13	17.8	17.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Q9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.7	2.7	2.7
	3	10	13.7	13.7	16.4
	4	43	58.9	58.9	75.3
	5	18	24.7	24.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Q10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.4	1.4	1.4
	2	7	9.6	9.6	11.0
	3	28	38.4	38.4	49.3
	4	24	32.9	32.9	82.2
	5	13	17.8	17.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Q11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	11.0	11.0	11.0
	3	23	31.5	31.5	42.5
	4	26	35.6	35.6	78.1
	5	16	21.9	21.9	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Q12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	8.2	8.2	8.2
	3	34	46.6	46.6	54.8
	4	20	27.4	27.4	82.2
	5	13	17.8	17.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

TOTAL_X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	33	1	1.4	1.4	1.4
	39	1	1.4	1.4	2.7
	40	1	1.4	1.4	4.1
	41	3	4.1	4.1	8.2
	42	5	6.8	6.8	15.1
	43	9	12.3	12.3	27.4
	44	6	8.2	8.2	35.6
	45	9	12.3	12.3	47.9
	46	5	6.8	6.8	54.8
	47	4	5.5	5.5	60.3
	48	4	5.5	5.5	65.8
	49	6	8.2	8.2	74.0
	50	7	9.6	9.6	83.6
	51	2	2.7	2.7	86.3
	52	1	1.4	1.4	87.7
	53	5	6.8	6.8	94.5
	54	2	2.7	2.7	97.3
	56	1	1.4	1.4	98.6
	57	1	1.4	1.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

R1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	6.8	6.8	6.8
	3	15	20.5	20.5	27.4
	4	34	46.6	46.6	74.0
	5	19	26.0	26.0	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

R2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.4	1.4	1.4
	3	9	12.3	12.3	13.7
	4	44	60.3	60.3	74.0
	5	19	26.0	26.0	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

R3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5.5	5.5	5.5
	3	10	13.7	13.7	19.2
	4	39	53.4	53.4	72.6
	5	20	27.4	27.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

R4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.4	1.4	1.4
	3	9	12.3	12.3	13.7
	4	45	61.6	61.6	75.3
	5	18	24.7	24.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

R5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	8.2	8.2	8.2
	4	46	63.0	63.0	71.2
	5	21	28.8	28.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

R6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	11.0	11.0	11.0
	4	45	61.6	61.6	72.6
	5	20	27.4	27.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

R7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	6.8	6.8	6.8
	4	33	45.2	45.2	52.1
	5	35	47.9	47.9	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

R8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5.5	5.5	5.5
	3	13	17.8	17.8	23.3
	4	31	42.5	42.5	65.8
	5	25	34.2	34.2	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

TOTAL_Y

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21	1	1.4	1.4	1.4
	25	1	1.4	1.4	2.7
	28	3	4.1	4.1	6.8
	29	4	5.5	5.5	12.3
	30	12	16.4	16.4	28.8
	31	1	1.4	1.4	30.1
	32	9	12.3	12.3	42.5
	33	6	8.2	8.2	50.7
	34	12	16.4	16.4	67.1
	35	4	5.5	5.5	72.6
	36	12	16.4	16.4	89.0
	37	1	1.4	1.4	90.4
	38	5	6.8	6.8	97.3
	39	2	2.7	2.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Lampiran5

HasilUjiPersyaratanInstrumen

1.HasilUjiValiditas

- VariabelGaya Kepemimpinan (X₁)

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL_X1
P1	Pearson Correlation	1	.367*	.456*	.548**	.389*	.053	.375*	.296	.407*	.199	.624**
	Sig. (2-tailed)		.046	.011	.002	.034	.781	.041	.113	.026	.291	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.367*	1	.567**	.515**	.193	.182	.254	.286	.243	.210	.587**
	Sig. (2-tailed)	.046		.001	.004	.306	.337	.175	.125	.196	.265	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.456*	.567**	1	.557**	.485**	.515**	.235	.216	.198	.143	.683**
	Sig. (2-tailed)	.011	.001		.001	.007	.004	.211	.252	.295	.451	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.548**	.515**	.557**	1	.452*	.279	.474**	.211	.242	.443*	.739**
	Sig. (2-tailed)	.002	.004	.001		.012	.136	.008	.262	.197	.014	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.389*	.193	.485**	.452*	1	.659**	.506**	.260	-.016	.377*	.704**
	Sig. (2-tailed)	.034	.306	.007	.012		.000	.004	.165	.934	.040	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.053	.182	.515**	.279	.659**	1	.405*	.132	-.096	.416*	.597**
	Sig. (2-tailed)	.781	.337	.004	.136	.000		.027	.487	.614	.022	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.375*	.254	.235	.474**	.506**	.405*	1	.155	.197	.586**	.679**
	Sig. (2-tailed)	.041	.175	.211	.008	.004	.027		.413	.297	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P8	Pearson Correlation	.296	.286	.216	.211	.260	.132	.155	1	.494**	.326	.534**
	Sig. (2-tailed)	.113	.125	.252	.262	.165	.487	.413		.006	.079	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P9	Pearson Correlation	.407*	.243	.198	.242	-.016	-.096	.197	.494**	1	.253	.454*
	Sig. (2-tailed)	.026	.196	.295	.197	.934	.614	.297	.006		.178	.012
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P10	Pearson Correlation	.199	.210	.143	.443*	.377*	.416*	.586**	.326	.253	1	.658**
	Sig. (2-tailed)	.291	.265	.451	.014	.040	.022	.001	.079	.178		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL_X1	Pearson Correlation	.624**	.587**	.683**	.739**	.704**	.597**	.679**	.534**	.454*	.658**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.002	.012	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

• VariabelBudayaOrganisasi (X₂)

Correlations

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	TOTAL_X2
Q1	Pearson Correlation	1	.017	-.035	.245	.214	.217	.394*	.581**	-.207	.230	.053	.234	.429*
	Sig. (2-tailed)		.928	.856	.192	.257	.250	.031	.001	.272	.221	.779	.214	.018
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q2	Pearson Correlation	.017	1	.174	.392*	.186	.294	-.153	.015	.189	.106	.279	.171	.395*
	Sig. (2-tailed)	.928		.356	.032	.324	.115	.421	.939	.318	.576	.135	.365	.031
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q3	Pearson Correlation	-.035	.174	1	.439*	.745**	.231	.112	.113	.695**	.323	.497**	.443*	.695**
	Sig. (2-tailed)	.856	.356		.015	.000	.219	.554	.554	.000	.082	.005	.014	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q4	Pearson Correlation	.245	.392*	.439*	1	.598**	.372*	.170	.276	.454*	.285	.561**	.292	.732**
	Sig. (2-tailed)	.192	.032	.015		.000	.043	.368	.140	.012	.126	.001	.118	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q5	Pearson Correlation	.214	.186	.745**	.598**	1	.389*	.025	.045	.334	.381*	.170	.679**	.703**
	Sig. (2-tailed)	.257	.324	.000	.000		.034	.897	.814	.071	.038	.369	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q6	Pearson Correlation	.217	.294	.231	.372*	.389*	1	.050	.182	.402*	.237	.130	.081	.501**
	Sig. (2-tailed)	.250	.115	.219	.043	.034		.792	.336	.027	.208	.495	.670	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q7	Pearson Correlation	.394*	-.153	.112	.170	.025	.050	1	.852**	.111	.078	.471**	.240	.475**
	Sig. (2-tailed)	.031	.421	.554	.368	.897	.792		.000	.561	.682	.009	.201	.008
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q8	Pearson Correlation	.581**	.015	.113	.276	.045	.182	.852**	1	.178	.355	.515**	.233	.621**
	Sig. (2-tailed)	.001	.939	.554	.140	.814	.336	.000		.346	.054	.004	.216	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q9	Pearson Correlation	-.207	.189	.695**	.454*	.334	.402*	.111	.178	1	.243	.657**	.027	.578**
	Sig. (2-tailed)	.272	.318	.000	.012	.071	.027	.561	.346		.197	.000	.887	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q10	Pearson Correlation	.230	.106	.323	.285	.381*	.237	.078	.355	.243	1	.201	.111	.520**
	Sig. (2-tailed)	.221	.576	.082	.126	.038	.208	.682	.054	.197		.286	.559	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q11	Pearson Correlation	.053	.279	.497**	.561**	.170	.130	.471**	.515**	.657**	.201	1	.220	.683**
	Sig. (2-tailed)	.779	.135	.005	.001	.369	.495	.009	.004	.000	.286		.244	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q12	Pearson Correlation	.234	.171	.443*	.292	.679**	.081	.240	.233	.027	.111	.220	1	.562**
	Sig. (2-tailed)	.214	.365	.014	.118	.000	.670	.201	.216	.887	.559	.244		.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL_X2	Pearson Correlation	.429*	.395*	.695**	.732**	.703**	.501**	.475**	.621**	.578**	.520**	.683**	.562**	1
	Sig. (2-tailed)	.018	.031	.000	.000	.000	.005	.008	.000	.001	.003	.000	.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Correlations

		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	TOTAL_Y
R1	Pearson Correlation	1	.413*	.914**	.413*	.294	.230	.106	.218	.721**
	Sig. (2-tailed)		.023	.000	.023	.115	.221	.578	.247	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
R2	Pearson Correlation	.413*	1	.318	1.000**	.502**	.444*	.535**	.235	.819**
	Sig. (2-tailed)	.023		.087	.000	.005	.014	.002	.212	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
R3	Pearson Correlation	.914**	.318	1	.318	.194	.255	.052	.190	.658**
	Sig. (2-tailed)	.000	.087		.087	.305	.173	.783	.314	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
R4	Pearson Correlation	.413*	1.000**	.318	1	.502**	.444*	.535**	.235	.819**
	Sig. (2-tailed)	.023	.000	.087		.005	.014	.002	.212	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
R5	Pearson Correlation	.294	.502**	.194	.502**	1	.954**	.235	.076	.641**
	Sig. (2-tailed)	.115	.005	.305	.005		.000	.212	.689	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
R6	Pearson Correlation	.230	.444*	.255	.444*	.954**	1	.202	.056	.608**
	Sig. (2-tailed)	.221	.014	.173	.014	.000		.286	.768	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
R7	Pearson Correlation	.106	.535**	.052	.535**	.235	.202	1	.255	.521**
	Sig. (2-tailed)	.578	.002	.783	.002	.212	.286		.174	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
R8	Pearson Correlation	.218	.235	.190	.235	.076	.056	.255	1	.492**
	Sig. (2-tailed)	.247	.212	.314	.212	.689	.768	.174		.006
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL_Y	Pearson Correlation	.721**	.819**	.658**	.819**	.641**	.608**	.521**	.492**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.006	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. Hasil Uji Reliabilitas

- Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.754	11

- Variabel Budaya Organisasi (X_2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.744	13

- Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.760	9

Lampiran6

HasilUjiAnalisi Data

1. HasilUjiNormalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		TOTAL_X1	TOTAL_X2	TOTAL_Y
N		73	73	73
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	38.32	46.51	32.99
	Std. Deviation	3.915	4.362	3.369
Most Extreme Differences	Absolute	.084	.115	.111
	Positive	.084	.115	.100
	Negative	-.073	-.069	-.111
Kolmogorov-Smirnov Z		.717	.979	.952
Asymp. Sig. (2-tailed)		.682	.293	.325

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. HasilUjiLinieritas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TOTAL_X1 * TOTAL_Y	Between Groups	(Combined)	314.498	13	24.192	1.808	.063
		Linearity	62.139	1	62.139	4.645	.035
		Deviation from Linearity	252.359	12	21.030	1.572	.125
	Within Groups		789.256	59	13.377		
	Total		1103.753	72			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TOTAL_X2 * TOTAL_Y	Between Groups	(Combined)	513.447	13	39.496	2.720	.005
		Linearity	188.573	1	188.573	12.985	.001
		Deviation from Linearity	324.873	12	27.073	1.864	.058
	Within Groups		856.800	59	14.522		
	Total		1370.247	72			

3. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	15.312	4.872		3.143	.002		
TOTAL_X1	.146	.096	.169	1.518	.134	.959	1.043
TOTAL_X2	.260	.086	.337	3.020	.004	.959	1.043

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Lampiran7

Hasil Uji Regresi Linier Berganda Uji t dan Uji F

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.406 ^a	.165	.141	3.122

a. Predictors: (Constant), TOTAL_X2, TOTAL_X1

b. Dependent Variable: TOTAL_Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	15.312	4.872		3.143	.002		
	TOTAL_X1	.146	.096	.169	1.518	.134	.959	1.043
	TOTAL_X2	.260	.086	.337	3.020	.004	.959	1.043

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	134.885	2	67.443	6.921	.002 ^b
	Residual	682.101	70	9.744		
	Total	816.986	72			

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

b. Predictors: (Constant), TOTAL_X2, TOTAL_X1

Lampiran 1

Kuesioner Penelitian

Kepada Yth. Responden Penelitian

Pegawai Perum Damri cabang Lampung

Dengan hormat

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Institut Informatika dan Bisnis DARMAJAYA

Nama : I Made Artawa

Npm : 1412110076

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Instruktif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Perum Damri cabang Lampung”, maka saya mohon bantuan dan kesediaannya saudara/i untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar serta kerahasiaan dalam mengisi kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu saya berharap jawaban saudara/i berikan dengan jujur dan terbuka akan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasinya dan ketersediaannya saudara/i dalam mengisi kuisisioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

I Made Artawa

KUESIONER PENELITIAN

Pernyataan ini berguna dalam rangka penelitian skripsi yang berjudul

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN INSTRUKTIF DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PERUM DAMRI CABANG LAMPUNG

Petunjuk pengisian daftar pertanyaan:

- 1) Jawablah pertanyaan yang diajukan dibawah ini dengan benar dan jujur
- 2) Pertanyaan/ Pernyataan harus dijawab semua jangan sampai ada yang terlewatkan, agar data dapat sepenuhnya diolah oleh peneliti.
- 3) Berilah tanda ceklis pada jawaban yang telah disediakan oleh peneliti.

I. Kriteria penelitian

SS = Sangat Setuju
S = Setuju
CS = Cukup Setuju
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju

II. Karakteristik Responden

1. Nama :

2. Usia :

3. Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan

Divisi/Unit : ☐ Pimpinan ☐ Staf administrasi

☐ Pelaksana teknik ☐ Ppa/Timer

☐ Satpam ☐ Pengemudi

4. Lama kerja

☐ a. 0-3 Tahun

☐ c. 5-10 Tahun

☐ b. 3-5 Tahun

☐ d. >10 Tahun

No	Gaya Kepemimpinan Instruktif	SS	S	CS	TS	STS
1	a) Kemampuan mengambil keputusan Pemimpin dalam membuat keputusan hanya berdasarkan atas informasi yang dimilikinya tanpa mau meminta saran dan pendapat dari bawahannya.					
	Pemimpin selalu merencanakan langkah-langkah yang jelas dan tegas dalam melakukan pengawasan kerja.					
2	b) Kemampuan memotivasi Pemimpin memberitahukan dengan jelas dan detail mengenai apa yang harus dikerjakan dan diselesaikan dengan segera oleh pegawai.					
	Instruksi yang diberikan dengan jelas dan tegas bertujuan untuk memberikan motivasi terhadap pegawai.					
3	c) Kemampuan komunikasi Pemimpin menerapkan pola komunikasi satu arah terhadap pegawai.					
	Pemimpin selalu menunjukan cara-cara kerja yang baku untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.					
4	d) Kemampuan mengendalikan bawahan Pemimpin selalu memantau tindakan pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.					
	Pemimpin melakukan pengawasan yang ketat terhadap bawahan dalam melakukan tugas dan pekerjaan.					
5	e) Tanggung jawab Pemimpin selalu memberitahukan penyelesaian pekerjaan secara jelas dan terproses.					
	Pemimpin selalu memperingati pegawai untuk selalu taat terhadap peraturan yang berlaku.					

No	Budaya Organisasi	SS	S	CS	TS	STS
1	a) Inovasi dan pengambilan resiko Pegawai mempunyai integritas yang tinggi terhadap perusahaan.					
	Pegawai diberikan kesempatan melakukan inovasi dalam pekerjaan beresiko .					
2	b) Perhatian ke hal yang rinci Pemimpin memberikan keteladanan dan menjadi contoh dalam bekerja.					
	Pemimpin memberikan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaannya.					
3	c) Orientasi hasil Penilaian prestasi didasarkan pada kemampuan dan keahlian pegawai.					
	Perusahaan memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.					
4	d) Orientasi orang Pemimpin memberikan pengarahan dan komunikasi yang jelas mengenai pekerjaan.					
	Pemimpin selalu memberikan dorongan kepada setiap pegawai untuk meningkatkan kreativitas agar pekerjaan diselesaikan dengan cepat.					
5	e) Orientasi tim Perusahaan memberikan fasilitas untuk pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya secara bersama-sama.					
	Pegawai selalu melaksanakan tanggung jawab yang sesuai dengan yang diberikan.					
6	f) Keagresifan Pegawai selalu siap menyelesaikan masalah-masalah yang muncul dari hasil kerja yang dilakukan setiap pegawai.					
7	g) Kemantapan Pegawai di pandang sebagai sumber utama dari keunggulan kompetitif.					

No	Kinerja	SS	S	CS	TS	STS
1	a) Kualitas kerja Pemimpin harus dapat memenuhi pesyartan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.					
	Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan oleh perusahaan.					
2	b) Kuantitas kerja Perusahaan selalu memberi kesempatan agar dapat berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan.					
	Pegawai dapat memnuhi beban kerja yang telah ditetapkan oleh pempinan.					
3	c) Jangka waktu Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk pekerjaan tetentu harus diselesaikan tepat waktu karena memilki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.					
	Pegawai mampu mempercepat menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan.					
4	d) Kerja sama Perusahaan selalu memberikan dorongan agar kerja sama tim bisa selalu berjalan.					
	Pegawai selalu bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.					

Lampiran 2

Hasil jawaban karakteristik Responden

Usia, Jenis Kelamin, Divisi, dan Lama Kerja

NO	Usia	Jenis Kelamin	Divisi	Lama Kerja
1	17 - 20 Tahun	LAKI - LAKI	Pelaksana Teknik	0 - 3 tahun
2	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Satpam	4 - 5 tahun
3	26 - 30 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	0 - 3 tahun
4	17 - 20 Tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	0 - 3 tahun
5	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Satpam	4 - 5 tahun
6	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Pelaksana Teknik	4 - 5 tahun
7	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	6 - 10 tahun
8	17 - 20 Tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	0 - 3 tahun
9	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	4 - 5 tahun
10	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Pelaksana Teknik	6 - 10 tahun
11	17 - 20 Tahun	LAKI - LAKI	Satpam	0 - 3 tahun
12	21 - 25 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	4 - 5 tahun
13	17 - 20 Tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	0 - 3 tahun
14	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Pelaksana Teknik	4 - 5 tahun
15	17 - 20 Tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	0 - 3 tahun
16	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Pelaksana Teknik	4 - 5 tahun
17	17 - 20 Tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	0 - 3 tahun
18	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	4 - 5 tahun
19	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Pelaksana Teknik	4 - 5 tahun
20	17 - 20 Tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	0 - 3 tahun
21	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Satpam	4 - 5 tahun
22	17 - 20 Tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	0 - 3 tahun
23	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Pelaksana Teknik	4 - 5 tahun
24	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Satpam	4 - 5 tahun
25	17 - 20 Tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	0 - 3 tahun
26	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Pelaksana Teknik	4 - 5 tahun
27	17 - 20 Tahun	LAKI - LAKI	Satpam	0 - 3 tahun
28	21 - 25 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	4 - 5 tahun
29	17 - 20 Tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	0 - 3 tahun
30	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Pelaksana Teknik	4 - 5 tahun
31	26 - 30 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	4 - 5 tahun
32	21 - 25 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	4 - 5 tahun
33	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Satpam	4 - 5 tahun
34	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Pelaksana Teknik	6 - 10 tahun
35	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	4 - 5 tahun
36	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	4 - 5 tahun
37	26 - 30 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	6 - 10 tahun
38	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	4 - 5 tahun

39	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	4 - 5 tahun
40	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	4 - 5 tahun
41	26 - 30 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	4 - 5 tahun
42	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	4 - 5 tahun
43	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	6 - 10 tahun
44	21 - 25 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	4 - 5 tahun
45	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Satpam	4 - 5 tahun
46	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Pengemudi	4 - 5 tahun
47	21 - 25 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	4 - 5 tahun
48	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	4 - 5 tahun
49	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	4 - 5 tahun
50	26 - 30 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	6 - 10 tahun
51	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	4 - 5 tahun
52	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	4 - 5 tahun
53	21 - 25 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	4 - 5 tahun
54	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	6 - 10 tahun
55	21 - 25 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	4 - 5 tahun
56	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	6 - 10 tahun
57	21 - 25 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	4 - 5 tahun
58	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	4 - 5 tahun
59	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	4 - 5 tahun
60	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	6 - 10 tahun
61	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	6 - 10 tahun
62	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	4 - 5 tahun
63	26 - 30 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	4 - 5 tahun
64	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	0 - 3 tahun
65	31 - 35 tahun	PEREMPUAN	Staf Administrasi	6 - 10 tahun
66	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	0 - 3 tahun
67	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	0 - 3 tahun
68	31 - 35 tahun	LAKI - LAKI	Pimpinan	6 - 10 tahun
69	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	0 - 3 tahun
70	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	0 - 3 tahun
71	26 - 30 tahun	LAKI - LAKI	Satpam	0 - 3 tahun
72	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Ppa/Timer	0 - 3 tahun
73	21 - 25 tahun	LAKI - LAKI	Satpam	0 - 3 tahun

Hasil jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif (X1)

No	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL X1
1	4	4	3	3	4	3	3	4	3	2	33
2	4	4	3	4	3	3	3	3	5	4	36
3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	33
4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	32
5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	30
6	5	5	4	5	3	4	5	4	4	5	44
7	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	47
8	5	5	4	5	4	4	5	3	4	5	44
9	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	35
10	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	47
11	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	33
12	5	5	3	4	2	3	3	4	5	3	37
13	4	4	4	4	2	2	3	4	5	2	34
14	5	3	3	4	3	2	3	3	4	3	33
15	5	3	3	5	4	3	4	4	5	3	39
16	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
17	5	4	4	4	4	3	3	2	3	2	34
18	5	4	3	5	5	4	4	4	3	4	41
19	5	5	5	5	4	4	2	4	4	3	41
20	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	42
21	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	44
22	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	38
23	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	44
24	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	36
25	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	37
26	4	5	3	4	3	2	3	5	4	4	37
27	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	37
28	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	32
29	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	42
30	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	42
31	3	2	4	5	4	4	1	4	3	3	33
32	4	4	4	3	4	4	1	3	4	2	33
33	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	38
34	5	5	4	5	5	4	4	4	5	2	43
35	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	37
36	5	4	4	3	5	3	3	3	4	2	36
37	5	4	3	3	4	5	4	4	5	1	38
38	4	4	2	4	4	5	2	2	4	2	33
39	4	4	3	5	4	4	4	4	5	3	40
40	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	40
41	5	5	5	5	4	4	4	3	3	1	39

42	4	4	4	4	5	3	5	5	4	1	39
43	4	4	4	4	5	5	5	2	3	3	39
44	5	5	4	4	4	2	5	4	4	4	41
45	4	4	4	4	4	5	4	5	4	2	40
46	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	36
47	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
48	5	5	5	5	5	3	2	4	3	2	39
49	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	38
50	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4	34
51	5	5	3	3	4	5	4	5	3	4	41
52	4	4	4	4	4	3	3	5	4	5	40
53	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	42
54	5	5	3	4	5	4	4	4	3	5	42
55	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	44
56	5	5	3	3	4	5	4	5	4	5	43
57	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
58	4	4	3	3	3	4	3	4	4	2	34
59	5	5	4	4	3	5	4	5	4	3	42
60	4	4	4	4	3	5	4	3	3	4	38
61	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
62	5	5	5	5	3	4	5	3	4	3	42
63	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	43
64	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	42
65	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	38
66	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	37
67	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
68	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	39
69	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	37
70	4	4	3	3	5	3	3	4	3	4	36
71	3	3	2	2	3	4	4	4	3	4	32
72	4	4	4	4	3	2	5	4	3	5	38
73	4	4	5	5	3	3	4	3	3	4	38

Hasil jawaban Variabel Budaya Organisasi (X2)

No	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	TOTAL X2
1	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	42
2	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	54
3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
4	4	5	3	4	3	3	4	4	3	5	4	3	45
5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	39
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
7	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	57
8	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	49
9	2	2	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	33
10	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	56
11	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	50
12	3	5	5	5	5	5	4	3	5	3	5	5	53
13	3	4	5	5	5	5	2	2	5	5	3	2	46
14	2	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	53
15	5	4	2	5	5	5	3	3	2	4	2	5	45
16	3	4	3	5	3	4	3	3	5	3	5	3	44
17	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	3	3	43
18	4	5	3	5	3	5	4	4	4	4	5	3	49
19	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	50
20	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	50
21	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	3	46
22	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	50
23	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	54
24	4	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	3	45
25	3	5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	42
26	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	50
27	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	4	3	43
28	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	4	3	41
29	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	49
30	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	44
31	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	3	3	52
32	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	51
33	5	5	2	4	4	5	3	3	4	3	4	4	46
34	3	4	4	4	4	3	3	4	5	3	3	3	43
35	3	4	4	4	4	3	3	3	5	2	4	3	42
36	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	50
37	3	4	4	5	5	3	5	5	4	5	3	3	49
38	5	5	4	4	4	5	3	3	4	3	3	3	46
39	2	4	4	5	5	2	3	3	5	4	3	3	43
40	5	5	5	4	4	5	3	3	4	3	3	3	47
41	3	4	3	5	5	3	5	5	4	4	5	5	51

42	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	44
43	3	5	3	4	4	3	4	4	3	2	3	3	41
44	3	4	4	5	5	3	2	5	3	4	3	4	45
45	2	2	5	4	4	2	4	4	5	4	4	3	43
46	5	4	3	4	4	5	4	4	4	1	3	2	43
47	3	4	2	5	5	3	2	2	5	3	3	3	40
48	4	3	5	5	5	4	2	2	5	3	2	2	42
49	4	5	2	5	5	4	3	5	5	3	3	4	48
50	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	3	3	53
51	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	5	48
52	4	5	4	4	4	4	2	4	4	2	5	5	47
53	3	3	3	3	4	3	5	4	4	5	2	2	41
54	4	4	3	3	3	4	5	5	4	3	4	3	45
55	5	5	3	4	4	5	3	3	3	3	2	3	43
56	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	53
57	3	2	4	5	5	3	5	5	4	3	2	3	44
58	5	4	3	4	4	5	3	3	4	2	3	3	43
59	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	45
60	5	3	2	4	4	5	4	3	4	4	4	5	47
61	5	5	3	4	4	5	4	3	3	3	3	3	45
62	5	5	4	5	5	5	5	2	5	3	2	3	49
63	5	5	3	4	4	5	3	3	4	2	2	3	43
64	5	3	5	4	4	5	3	4	4	3	3	4	47
65	3	4	4	5	5	3	5	5	4	3	4	4	49
66	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	50
67	5	4	3	5	5	5	3	4	2	2	3	3	44
68	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	44
69	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	45
70	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	53
71	5	5	3	4	4	5	4	3	4	4	4	3	48
72	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	42
73	4	3	4	5	5	4	3	4	3	3	3	4	45

Hasil jawaban variabel Kinerja (Y)

No	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	TOTAL Y
1	3	4	3	4	4	4	4	2	28
2	5	5	5	5	4	4	5	5	38
3	2	4	2	4	5	5	5	3	30
4	5	5	5	5	4	4	5	5	38
5	3	3	3	3	3	3	4	3	25
6	4	4	4	4	4	4	5	5	34
7	3	5	3	5	5	5	5	2	33
8	3	4	3	4	4	4	5	5	32
9	2	2	2	2	3	3	4	3	21
10	5	4	5	4	5	5	5	4	37
11	3	4	3	4	4	4	4	5	31
12	4	3	4	3	4	4	5	3	30
13	4	5	4	5	5	5	5	5	38
14	4	5	4	5	4	4	5	3	34
15	5	5	5	5	5	5	5	4	39
16	3	3	3	3	4	4	4	5	29
17	4	4	4	4	4	4	5	4	33
18	5	4	5	4	5	5	4	3	35
19	5	4	5	4	4	4	5	3	34
20	4	4	4	4	4	4	4	2	30
21	4	4	4	4	5	5	5	3	34
22	4	4	4	4	5	5	4	4	34
23	4	5	4	5	4	4	5	4	35
24	3	4	3	4	4	4	5	2	29
25	5	3	5	3	4	4	3	3	30
26	4	4	4	4	4	4	5	5	34
27	4	3	4	3	4	4	4	3	29
28	5	5	3	5	5	4	5	4	36
29	4	4	4	4	4	4	3	3	30
30	4	4	4	4	3	3	5	3	30
31	4	3	4	4	4	3	5	5	32
32	5	5	5	5	4	4	4	4	36
33	4	4	4	4	5	5	5	5	36
34	5	5	5	5	4	4	4	4	36
35	4	4	4	4	3	3	5	5	32
36	4	4	4	4	3	3	4	4	30
37	5	4	4	4	4	4	4	4	33
38	4	4	4	3	4	4	5	5	33
39	2	4	4	4	5	5	4	4	32
40	4	5	4	5	4	4	4	4	34
41	4	4	4	4	5	5	5	5	36

42	3	4	4	4	5	5	5	5	35
43	5	4	5	4	5	5	5	5	38
44	5	4	5	4	5	5	5	5	38
45	4	4	4	4	4	4	4	4	32
46	5	4	5	4	4	4	4	4	34
47	3	4	4	4	4	3	3	4	29
48	4	4	4	4	3	3	3	3	28
49	5	4	4	4	4	4	4	4	33
50	4	4	4	4	5	5	5	5	36
51	2	4	2	4	4	4	5	5	30
52	4	4	4	4	4	4	4	4	32
53	4	4	4	4	4	4	4	4	32
54	3	4	3	4	4	4	4	4	30
55	5	5	5	5	4	4	4	4	36
56	5	3	5	3	5	5	5	5	36
57	5	4	5	4	4	4	4	4	34
58	3	3	3	3	4	4	4	4	28
59	4	4	4	4	5	5	5	5	36
60	4	4	4	4	4	4	4	4	32
61	4	5	4	5	4	4	5	5	36
62	4	5	4	5	5	5	4	4	36
63	4	3	4	3	4	4	4	4	30
64	4	5	5	5	5	5	5	5	39
65	5	4	5	4	5	5	4	4	36
66	4	5	4	5	4	4	4	4	34
67	3	4	5	4	4	4	5	5	34
68	4	4	4	4	4	4	4	4	32
69	3	5	5	5	4	4	4	5	35
70	3	4	4	4	4	4	3	4	30
71	3	5	5	4	4	4	4	4	33
72	4	4	4	4	4	4	5	5	34
73	2	5	2	5	4	4	4	4	30