



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN
KALIWATES KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat pembuatan skripsi guna memperoleh gelar program Sarjana (S1) Program Studi Ilmu Administrasi Negara pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember

OLEH :

RISKI ANDIANTO

NPM :1758632012037

DOSEN PEMBIMBING :

ASMUNI, M.AP

NIDN : 0730127904

**SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
JEMBER**

2022

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Kedua orang tua saya Ibu Anggriani dan alm.Bapak Abdullah,juga kepada adik saya Krisna Agus Wardana yang senantiasa mendoakan serta memberi dukungan moril maupun materi, juga cinta dan kasihnya kepada saya.
2. Kepada nenek saya Siti Aminah dan tante saya Ita Ferawati yang senantiasa mendoakan serta memberi dukungan moril maupun materi, juga cinta dan kasihnya kepada saya.
3. Teman seperjuangan di STIA “Pembangunan” Jember angkatan 2017 yang selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada saya.
4. Almamater tercinta Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi “Pembangunan” Jember.

HALAMAN MOTO

"Hiduplah seolah engkau mati besok. Belajarlah seolah engkau hidup selamanya."

-Mahatma Gandhi

<https://www.brilio.net/wow/95-motto-hidup-singkat-tapi-bermakna-bangkitkan-semangat-jiwa-211105o.html> Diunduh tanggal 23 mei 2022

HALAMAN PERNYATAAN

Saya bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Riski Andianto

Nim : 1758632012037

Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah (SKRIPSI) yang berjudul "Pengaruh gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Di Kantor Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember)" merupakan sungguh hasil karya sendiri, kecuali apabila pada pengutipan substansi dikatan sumbernya bukan karya jiplakan serta belum pernah diajukan pada instansi manapun. Saya bertanggung jawab dari kebenaran isi sesuai sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian saya buat pernyataan ini dengan kesungguhan tidak ada paksaan oleh pihak manapun dan juga siap mendapat sanksi akademik apabila ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember 10 Mei 2022

Yang menyatakan



Riski Andianto

1758632012037

HALAMAN PERSETUJUAN

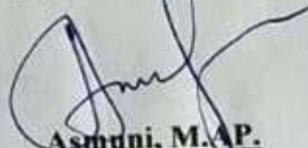
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

(Di Kantor Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember)

Telah disetujui oleh dosen Pembimbing di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi
Pembangunan pada :

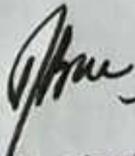
Hari : Senin
Tanggal : 23
Bulan : Mei
Tahun : 2022

Dosen Pembimbing



Asmuni, M.A.P.
NIDN : 0730127904

Mengetahui/Mengesahkan
Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan



Ibnu Supriyadi, S.H., M.Si.
NIP.1959102419855031001

HALAMAN PENGESAHAN
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Di Kantor Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember)

Telah diuji dan disahkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan pada

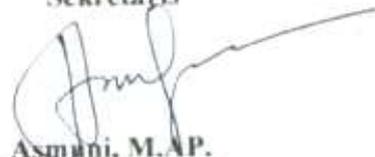
Hari : Kamis
Tanggal : 16
Bulan : Juni
Tahun : 2022

Tim Penguji

Ketua

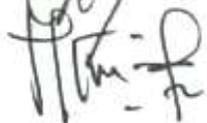

Ibnu Supriyadi, S.H., M.Si.
Nip. 19591024 198503 1 001

Sekretaris


Asmani, M.AP.
NIDN.0730127904

Anggota

1. Adi Santoso, S.Sos., M.Si.
NIDN:9907147783
2. Siti Husnul Hotima, Sos., MP.
NIDN:0726077201

()
()

Mengesahkan/Mengetahui
Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember


Ibnu Supriyadi, S.H., M.Si.
Nip : 1959102419855031001

Ketua
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember



Dr. Nungky Viana Feranita, MM
NIDN : 0713048401

ABSTRAK

Judul yang diambil dalam penelitian ini adalah “Pengaruh gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai(di kantor Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember)”oleh Riski Andianto dengan dosen pembimbing Bapak Asmuni, M.AP.

Tujuan dari penelitian berfungsi untuk melakukan analisis tentang pengaruh antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi kerja terhadap kinerja pegawai dalam fungsi stimulan maupun parsial di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. Penelitian ini merupakan penelitian yang dilakukan dengan deskriptif kuantitatif dengan menggunakan teknik non probability sampling yaitu sampel jenuh. Sampel yang digunakan berjumlah 30 responden. Metode pengumpulan data memakai kuisioner, observasi serta wawancara. Metode analisis yang digunakan ialah regresi linier berganda dan software yang digunakan software SPSS 16.

Hasil penelitian dalam segi parsial ataupun simultan menunjukkan jika gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dilihat berdasarkan uji t gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai signifikasinya sebesar $0,000 < 0,05$, dan thitung lebih besar $2.254 > 2,052$ dari ttabel yang artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Untuk budaya organisasi (X2) menunjukkan nilai signifikasinya sebesar $0,000 < 0,05$, dan thitung lebih besar $23.885 > 2,052$ dari ttabel yang artinya disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan secara simultan pengujiannya memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, dan untuk nilai thitung lebih besar $297.464 > 3,340$ dari ftabel. Yang artinya Gaya kepemimpinan dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Saran yang terdapat pada penelitian ini ialah supaya para pegawai mengelola variabel dengan serius agar para pegawai memiliki sifat loyal.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kinerja Pegawai.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah dipanjatkan puji syukur atas kehadiran Allah SWT karena telah melimpahkan rahmat-Nya, hingga penulis mampu menyelesaikan karya tulis ilmiah ini tanpa hambatan apapun, penyusunan karya tulis ilmiah ini ialah digunakan sebagai persyaratan agar memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Penelitian ini memiliki judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Kaliwates”. Dalam menyusun karya tulis ilmiah. Terdapat beberapa pihak yang mendukung penyusunan KIA eliputi:

1. Dr.Nungky Viana Feranita,MM selaku ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan.
2. Bapak Asmuni, M.AP. selaku dosen pembimbing yang telah membantu dan mengarahkan penyelesaian penulisan karya tulis ilmiah.
3. Seluruh dosen dan staf Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember yang telah memberi dukungan dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan karya tulis ilmiah ini.
4. Bapak Nurul Hafid Yasin,S.STP,M.Si selaku camat Kaliwates.

Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa membalas seluruh kebaikan yang diberikan pada penulis selama ini, namun dalam penulisan karya ilmiah ini terdapat banyak kesalahan yang muncul, sehingga penulis perlu adanya kritik dan saran yang bersifat membangun. Tujuannya ialah agar mendapatkan jawaban yang benar dan tepat agar peneliti selanjutnya akan lebih saat prroses pengambilan data.

Demikian hasil dari penulis karya tulis ilmiah imampu memberi manfaat bagi penulis, lembaga pendidikan sekolah maupun lembaga pendidikan Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember.

Jember 10 Mei 2022

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
MOTTO	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERNYATAAN	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
LAMPIRAN.....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Penelitian Terdahulu	8
2.2 Landasan Teori	11
2.2.1Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.3 Gaya Kepemimpinan	12
2.3.1 Macam-Macam Gaya Kepemimpinan	13
2.3.2 Faktor-FaktorYang MempengaruhiKepemimpinan.....	15
2.4 Budaya Organisasi	16
2.4.1KarakteristikBudayaOrganisasi.....	17
2.4.2 FungsiBudayaOrganisasi	18
2.4.3 KomponenBudayaOrganisasi.....	19

2.5 Kinerja Pegawai	21
2.5.1 Pengertian Kinerja.....	21
2.5.2 Penilaian Kinerja.....	22
2.5.3 Aspek-aspek Penilaian kinerja	23
2.6 Kerangka Konseptual	24
2.7 Hipotesisi Penelitian	25
BAB III METODE PENELITIAN	26
3.1 Jenis Penelitian	26
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	26
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	27
3.3.1 Sumber Data.....	27
3.3.2 Jenis Data	27
3.4 Populasi dan Sampel	28
3.4.1 Populasi.....	28
3.4.2 Sampel.....	29
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	29
3.6 Definisi operasional Variabel.....	30
3.6.1 Variable Independen atau Variable Bebas (X).....	31
3.6.2 Variable Dependent atau Variable terikat (Y).....	32
3.7 Uji Instrumen Penelitian	34
3.7.1 Uji Analisis Data	34
3.7.2 Teknik Analisi Data	36
3.8 Uji Hipotesis	37
3.8.1 Uji F	37
3.8.2 Uji t	38
BAB IV PENYAJIAN HASIL PENELITIAN.....	39
4.1 Hasil Penelitian	39
4.1.1 Deskripsi Lokasi Penelitian.....	39
4.1.2 Struktur organisasi	40
4.2 Gambaran Responden	40
4.2.1 Jenis Kelamin.....	41

4.2.2 Tingkat Pendidikan	41
4.2.3 Berdasarkan Usia	42
4.2.4 Status Perkawinan	42
4.2.5 Lama Bekerja	43
4.3 Deskripsi Jawaban Responden.....	44
4.4 Hasil Uji Data	46
4.4.1 Uji Validitas	46
4.4.2 Uji Reabilitas	48
4.5 Teknik Analisis Data.....	51
4.5.1 Regresi Linier Berganda	51
4.5.2 Koefisien Determinasi	52
4.6 Hasil Uji Hipotesis	53
4.6.1 Uji Simultan (Uji F	53
4.6.2 Uji Parsial (Uji t).....	54
4.7 Pembahasan Hasil Penelitian	55
4.7.1 Pengaruh X1 Terhadap Y	55
4.7.2 Pengaruh X2 Terhadap Y	56
4.7.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	58
BAB V PENUTUP	60
5.1 Kesimpulan	60
5.2 Saran	61
DAFTAR PUSTAKA	62

DAFTAR TABEL

No Tabel	Uraian	Hal
Tabel 1.1	Tinjauan Penelitian Terdahulu	8
Tabel 3.1	skala likert	29
Tabel 3.2	Gaya Kepemimpinan.....	31
Tabel 3.3	Variabel Budaya Organisasi	32
Tabel 3.4	Variabel Kinerja Pegawai	33
Tabel 4.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	41
Tabel 4.2	1 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	41
Tabel 4.3	1 Responden Berdasarkan Umur.....	42
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	42
Tabel 4.5	Responden Berdasarkan Lama Bekerja	43
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden atas Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis(X_1)`	44
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden atas Variabel Budaya Organisasi (X_2)`	45
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden atas Variabel Kinerja Pegawai(Y).....	45
Tabel 4.9	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas.....	46
Tabel 4.10	Hasil Uji Realibilitas	48
Tabel 4.11	Hasil Uji Normalitas	49
Tabel 4.1	Hasil Uji Heteroskedastistas	51
Tabel 4.12	Hasil Uji Multikolinieritas	51
Tabel 4.13	Hasil Analisis Regresi Linier berganda	51
Tabel 4.14	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	52
Tabel 4.15	Hasil Uji F.....	53
Tabel 4.16	Hasil Uji t x1	54
Tabel 4.17	Hasil Uji t x2.....	55

DAFTAR GAMBAR

No Gambar	Uraian	Hal
Gambar 2.1	Kerangka Konseptual	24
Gambar 4.1	Bagan Struktur Organisasi Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember	40
Gambar 4.1	Hasil Uji Heteroskedastitas.....	50

LAMPIRAN

No	Uraian	Hal
1.	Surat Izin Penelitian	65
2.	Kuesioner penelitian	66
3.	Tabel Jawaban Responden	72
4.	Jawaban Kuesioner dari Responden	75
	a. Variable Gaya kepemimpinan.....	75
	b. Variable Budaya Organisasi.....	89
	c. Variable Kinerja Pegawai	84
5.	Hasil Uji Validitas dan Reabilitas	88
6.	Uji Asumsi Klasik.....	95
7.	Analisi Regresi Linier Berganda.....	96
8.	Hasil Uji f dan Uji t.....	97
9.	Nilai r tabel	98
10.	Nilai t tabel	100
11.	Nilai F tabel.....	102

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya Manusia (SDM) dengan kualitas baik dapat menjadi indikator berhasilnya suatu organisasi. Pengelolaan SDM harus dikelola dengan cara yang tepat supaya mendapatkan hasil sesuai dengan harapan. Selain itu, SDM yang didukung dengan sikap dan tingkah laku memiliki kesamaan dengan prosedur organisasi maka akan terbentuk instansi dengan kualitas yang bagus (Susilaningsih, 2008).

Perkembangan *era distraction* akan memiliki pengaruh pada besarnya persaingan, sehingga strategi diperlukan untuk menghadapi persaingan yang muncul. SDM yang berkualitas dan memiliki wawasan luas akan lebih mudah untuk menerapkan strategi agar tujuan dari organisasi dapat berjalan dengan tepat, karena SDM ialah sumber daya yang mempunyai pikiran, hati nurani, harapan, keterampilan, minat dan wawasan. Sehingga, beberapa kelebihan yang dimiliki oleh SDM didukung dengan perkembangan teknologi informasi dan ketersediaan modal maka akan memudahkan suatu instansi untuk mencapai tujuan.

Seiring dengan peningkatan kinerja pegawai maka ada 2 poin penting dalam suatu instansi yang perlu dirubah, yakni gaya kepemimpinan serta budaya dalam organisasi. Penyebabnya ialah gaya kepemimpinan serta budaya organisasi akan berpengaruh dalam pelaksanaan kegiatan maupun pekerjaan yang sudah direncanakan sebelumnya.

SDM merupakan faktor yang dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi saat proses pelaksanaan visi dan misi, karena SDM memiliki peran yang penting dalam organisasi. Oleh karena itu, SDM yang bekerja dengan optimal akan berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan ialah faktor yang mempengaruhi keberhasilan usaha, dikarenakan gaya kepemimpinan yang tepat akan berpengaruh pada kinerja, terutama pada kinerja yang berkaitan dengan masyarakat, contohnya adalah kepemimpinan di sebuah kecamatan. Kecamatan merupakan suatu instansi yang memiliki keterkaitan dengan masyarakat dan kinerja sebuah kecamatan dipengaruhi oleh SDM, sehingga pengelolaan SDM yang tepat akan memudahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan memiliki peranan dalam menumbuhkan motivasi pegawai.

Dalam menilai suatu gaya kepemimpinan organisasi dapat dilihat dari kejelasan arahan yang diberikan oleh atasan kepada pegawai, sehingga pemimpin perlu memiliki pengalaman dan cara berkomunikasi yang baik, agar arahan yang diberikan dapat diiterima dengan baik oleh pegawai. Selain itu, gaya kepemimpinan diperlukan untuk menilai peningkatan kinerja dalam suatu organisasi (Widyatmini dan Hakim, 2008). Faktor lain yang memiliki pengaruh pada peningkatan kinerja pegawai adalah budaya, karena setiap organisasi pasti memiliki suatu ciri khas yang unik (Prasetyodkk., 2020).

Pernyataan Ogbonna dan Harris(dalam sobirin,2007,hal 132) menyatakan bahwa “budaya organisasi adalah keyakinan,tata nilai,makna dan asumsi-asumsi yang secara kolektif di share oleh sebuah kelompok sosial guna membantu mempertegas cara mereka saling berinteraksi dan mempertegas mereka dalam merespon lingkungan. Budaya organisasi berperan sebagai pendorong, motivator, dan penambah semangat anggotanya dalam melakukan pekerjaan”. Salah satu prinsip dasar dari sebuah organisasi adalah budaya yang ada di dalamnya (Junaidi& Susanti, 2019).

Budaya organisasi yang dilakukan dengan konsisten dapat berperan dalam penyelesaian permasalahan yang muncul. Budaya organisasi biasanya tidak tercantum dalam sebuah peraturan tertulis, namun timbul karena arahan dan kebiasaan yang diberikan oleh anggota lama kepada anggota baru. Metode yang diberikan untuk menunjukkan budaya organisasi cukup unik, yakni dengan memahami, merasakan, dan berpikir tentang masalah yang timbul. Sehingga, ketika budaya yang ada dalam organisasi tersebut berdampak positif,maka segala

permasalahan yang ada dari internal atau external dapat diselesaikan dengan baik sesuai budaya budaya yang telah diwariskan dari anggota sebelumnya.

Pembangunan sebuah kecamatan dipengaruhi oleh kinerja pegawai pelayanan di dalamnya (Adisasmito, 2014). Hal ini dikarenakan kinerja berkaitan dengan kejadian yang muncul lapangan, aspek penting sebuah organisasi, serta ampu menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi (Platis dkk., 2015). Sejalan dengan pendapat diatas (Gibson dkk 2012) mengemukakan bahwa “kinerja memiliki tiga faktor yang mempengaruhinya yaitu pertama, faktor individual yang meliputi kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga dan tingkat sosial, serta demografis (umur, status perkawinan, dan jenis kelamin). Kedua, Faktor psikologis yang meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi. Ketiga, Faktor organisasional yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan, supervisi, dan kontrol”.

Sementara itu (Ilyas, 2001) mengemukakan tentang “fenomena umum atau persepsi umum terhadap kinerja pegawai birokrasi termasuk di level Kecamatan Kaliwates, namun dalam proposal penelitian sesungguhnya ingin meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi di Kecamatan untuk menemukan seberapa penting perilaku ketidaksiplinan, lamban dalam bekerja, tidak tepat waktu dalam bekerja, sikap yang kurang ramah tersebut ditemui pada pegawai Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember Pegawai saat bekerja ada yang bersikap kurang disiplin, Pegawai yang malas dan tidak disiplin ini menyebabkan ketidakpuasan pegawai, prestasi kerja menurun dan produktivitas rendah pada organisasi. Hal ini menunjukkan pegawai yang kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, memiliki ketahanan kerja yang rendah, memiliki tindakan yang tidak terarah pada tujuan. Selain itu, pegawai juga memiliki rasa kebosanan, karena pekerjaan yang dilakukan bersikap monoton”.

Secara teoritis kinerja pegawai dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi oleh karnanya penelitian ini ingin menguji teori tersebut dengan fenomena empiris, berdasarkan hasil observasi awal dengan kasi pemerintahan, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi di lembaga ini sudah berjalan cukup baik namun kinerja pegawainya masih kurang begitu

optimal dan masih terdapat kekurangan, dilihat dari daftar kehadiran pegawai yang masih banyak izin, sakit, cuti dan tidak hadir tanpa keterangan, juga ketepatan waktu pegawai yang sering kali terlambat atau pulang lebih dulu. Sehingga, beberapa kebiasaan tersebut tidak sesuai dengan jam ditentukan oleh instansi, jam yang ditentukan instansi ialah jam 07.00 sampai dengan 15.00 WIB. Ketidaktepatan waktu pegawai memiliki dampak pada penurunan kinerja dan terganggunya kinerja pegawai lainnya, sehingga dengan adanya pernyataan tersebut diharapkan dengan adanya gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang optimal mampu meningkatkan kinerja para pegawai.

Capaian kinerja utama masa renstra sebelumnya

Indikator Kinerja Sesuai Tugas Dan Fungsi Perangkat Daerah	Satuan	Target Renstra Perangkat Daerah Tahun:			Realisasi Capaian Tahun			Rasio Capaian pada Tahun		
		2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Meningkatnya kemampuan Dan kreatifitas aparatur	%	100	100	100	85	80	85	14	19	14
Terciptannya Disiplin aparat ur yang Tinggi	%	100	100	100	98	98	80	1	1	19
Terwujudnya aparatur yang Berwibawa	%	100	100	100	85	96	95	14	3	4
Meningkatnyajumlah sarana & prasarana	%	100	100	100	88	96	90	11	3	9
Meningkatnya Perekonomian	%	100	100	100	90	96	87	9	3	12

Masyarakat										
Terciptanya Kesejahteraan Masyarakat	%	100	100	100	95	85	89	4	14	10
Meningkatnya jumlah Lembaga Masyarakat yang mandiri	%	100	100	100	96	85	85	3	14	10
Meningkatnya Kemampuan Lembaga Masyarakat	%	100	100	100	92	98	95	7	1	10
Meningkatnya kemampuan anggota dari lembaga	%	100	100	100	94	90	90	5	9	9

sumber restra Kecamatan kaliwates

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa sasaran kinerja pegawai pada satu tahun sebelumnya masih kurang optimal, namun untuk mengoptimalkan kinerja pegawai diperlukan ± 5 tahun. Hal ini dikarenakan untuk mengubah kinerja pegawai diperlukan kebijakan baru dalam organisasi. Berikut ini adalah program yang berfungsi untuk menilai pencapaian kinerja serta tujuan, agar dapat berjalan dengan optimal:

1. Memberikan seminar bagi para pegawai.
2. Memberikan dukungan dan sarana prasana sesuai dengan kebutuhan pegawai
3. Memberikan pelatihan tentang pelayanan pada masyarakat.

Atas fenomena diatas dan kajian teoritik maka proposal penelitian ini ingin mengkaji tentang **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Kaliwates”**.

1.2 Rumusan Masalah

Menurut Notoatmojo (2002) menyatakan “masalah merupakan suatu kesenjangan antara apa yang harus terjadi, tentang suatu perihal, atau kesenjangan antara kenyataan yang terjadi dengan yang seharusnya terjadi, serta harapan dan kenyataannya”. Sedangkan, menurut Sugiyono (2004) menyatakan bahwa “Suatu pertanyaan yang akan dicarikan jawabannya melalui pengumpulan data bentuk-bentuk rumusan masalah penelitian ini berdasarkan penelitian menurut tingkat eksplanasi disebut rumusan masalah”.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan di atas, mendapatkan beberapa rumusan dalam penelitian, yakni:

1. Apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember?
2. Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember ?
3. Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan

1. Melihat adanyapengaruh gaya kepemimpinan serta budaya organisasiterhadap kinerja pegawai diKecamatan Kaliwates Kabupaten Jember?
2. Melihat adanyapengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai diKecamatan Kaliwates Kabupaten Jember?
3. Melihat adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai diKecamatan Kaliwates Kabupaten Jember?

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat di bidang akademis, yakni mampu dijadikan sebagai tambahan referensi serta pedoman bagi penelitian selanjutnya agar dapat lebih baik dalam melaksanakan penelitian.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Pimpinanan di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember diharpkan mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang suportif dan partisipatif dan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi dalam pemberian insentif kepada pegawai.
2. Bagi pegawai sebagai bahan untuk motivasi diri agar meningkatkan kinerja..

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan pondasi untuk mengembangkan kerangka penelitian dan tujuannya ialah memberikan jawaban yang sesuai, namun yang muncul dalam topik penelitian. Selain itu, penelitian terdahulu memiliki peranan untuk dijadikan sebagai acuan dalam pelaksanaan penelitian, sehingga penelitian yang dilakukan penulis tidak dikatakan sebagai penelitian plagiat. Berikut ini ialah penelitian terdahulu, meliputi:

Tabel 1.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti (tahun)	Judul	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Agung Pratikno 2020	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar”	Independen : - Gaya kepemimpinan dan Budaya organisasi Dependen : - Kinerja pegawai	Regresi Berganda	Hasil kajian menunjukan bahwa Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh kuat terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar.

Nama Peneliti (tahun)	Judul	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Subur Widono 2012	“Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap kinerja pegawai Kecamatan Banyakan Kabupaten Kediri”	Independen : - Motivasi - Gaya kepemimpinan Budaya Organisasi Dependen : - Kinerja pegawai	Regresi Berganda	Hasil kajian menunjukkan bahwa Motivasi, Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai di kantor Kecamatan Banyakan Kabupaten Kediri.

Nama Peneliti (tahun)	Judul	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Mohammad Ato'illah 2014	“Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang”	Independen : - Gaya - Kepemimpinan - Motivasi Dependen : - Kinerja pegawai	Regresi berganda	Hasil kajian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan dan Motivasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang

Berdasarkan tabel di atas memiliki kesamaan variabel yang mendasari sebuah penelitian. Sehingga, hasil dari penelitian dahulu dapat dikatakan sebagai orang yang memiliki jiwa profesionalitas yang tinggi

1. Terdapat variabel tambahan yaitu motivasi
2. Objek penelitian berbeda
3. Jumlah sampel berbeda

Penelitian terdahulu memiliki mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, yakni menggunakan variabel yang sama. Variabel dalam penelitian terdahulu meliputi; variabel independennya gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, sedangkan variabel dependennya ialah kinerja. Manfaat dari penelitian terdahulu ialah digunakan menjadi acuan untuk memudahkan peneliti dalam menarik hipotesa dan hasil penelitiannya digunakan sebagai pembandingan dalam penelitian ini.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen memiliki artian kata yang umum yakni sebagai proses, seni dan pengetahuan. Manajemen dalam arti kata proses berarti dalam mencapai suatu tujuan diperlukan adanya pembuatan rencana, menentukan struktur, memberikan arahan maupun pengawasan. Manajemen dalam arti kata seni berarti cara maupun alat yang digunakan oleh pegawai untuk mencapai tujuan dan cara pelaksanaannya akan menggunakan alat dan cara yang berbeda. Manajemen dalam arti kata ilmu berarti manajemen bisa untuk dipelajari serta kebenarannya bisa dilihat dan diukur.

Menurut pemaparan Hasibuan (2012 : 1) mengartikan “manajemens sebagai ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Sedangkan pendapat Stoner (2007:3) memaparkan bahwasannya “manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

Dari hasil pemaparan materi di atas, bisa ditarik sebuah kesimpulan bahwasannya manajemen merupakan langkah atau kegiatan yang berisikan tentang proses untuk merencanakan, membuat struktural, memberikan arahan dan pengawasan dengan harapan memenuhi target yang telah ditentukan sebelumnya. Faktor yang mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi ialah kualitas SDM.

2.2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Proses pelaksanaan organisasi sangat dipengaruhi oleh peran dari SDM, sehingga adanya SDM yang berkualitas dapat memudahkan mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang dijalankan tanpa peran manusia tidak akan berjalan optimal. Hal ini disebabkan karena manusia yang telah menentukan rencana dan melaksanakan rencana yang dibuat.

Menurut pendapat Flippo dalam Hasibuan (2013) mengartikan bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi,

pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, demi terwujudnya cita-cita organisasi/perusahaan, karyawan, individu dan seluruh masyarakat”.

Menurut Mangkunegara (2013 :2) mendefinisikan bahwa “manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Pemaparan materi diatas menunjukkan bahwa kesimpulan manajemen SDM ialah suatu tindakan yang dilakukan dengan berulang dengan tujuan menentukan setiap manusia mampu bekerja sesuai dengan keahlian, posisi serta jabatan.

2.3 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam manajemen sebuah organisasi. Manusia membutuhkan sebuah kepemimpinan untuk melengkapi keterbatasan yang dimiliki. Hal ini dimaksudkan manusia akan lebih mudah melakukan sesuatu apabila memiliki arahan dan perintah yang jelas. Oleh sebab itu, seharusnya pemimpin harusnya mampu mengarahkan anggotanya. Tampubolon (2007:3) memaparkan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin karena ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya”.

Penelitian yang dilakukan Toha (2010:303).memaparkan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Dari gaya ini dapat diambil manfaatnya untuk dipergunakan sebagai pemimpin dalam memimpin bawahan atau para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya”.

Prasetyo (2008:171) menjelaskan “jika gaya suatu kepemimpinan adalah bentuk perilaku yang bisa dibuat menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan

setiap individu, dapat diartikan bahwa norma perilaku pemimpin yang digunakan untuk memengaruhi orang sesuai keinginannya”.

Dari materi yang telah dijelaskan di atas, dapat ditarik sebuah kesimpulan, yakni gaya kepemimpinan merupakan keahlian seseorang dalam memberikan arahan, dukungan dan mengdalikan bawahan ataupun orang lain yang sedang melakukan pekerjaannya agar dapat mencapai tujuan yang optimal.

2.3.1 Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Hasibuan (2014: 170) 3 bagian dari gaya kepemimpinan, meliputi :

a) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter ialah kepemimpinan yang seluruh wewenang ataupun kekuasaan dipegang oleh pimpinan organisasi, biasanya sistem yang digunakan yaitu sistem sentralisasi wewenang. Dalam model kepemimpinan ini yang berhak untuk mengambil keputusan atau menentukan kebijakan adalah pemimpin.

b) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif merupakan model kepemimpinan dimana pelaksanaannya dilakukan dengan persuasif, lingkungan kerja yang harmonis, timbulnya loyalitas pegawai dan bawahan mampu berperan dengan aktif. Dalam model kepemimpinan ini biasanya para bawahan diberikan kebebasan untuk melakukan hal yang diinginkan agar bawahan merasakan bahwa organisasi ini merupakan tanggung jawabnya.

c) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif ialah model kepemimpinan dimana pemimpin memberikan seluruh wewenang pada anggota organisasi. Sehingga, bawahan mampu untuk mengambil keputusan maupun menetapkan kebijaksanaan dalam organisasi.

Menurut Rivai (2004 :122) terdapat 3 gaya kepemimpinan yang dapat digunakan untuk memudahkan pencapaian tujuan organisasi, yakni:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter atau memiliki nama lain kepemimpinan yang bersifat ditaktor. Gaya kepemimpinan ialah memberi arahan pada bawahan

tentang pekerjaan yang harus dilakukan, serta pegawai akan melakukan perintah yang diberikan. Berikut ini adalah ciri khas dari gaya kepemimpinan ini:

- a. Pimpinan memegang seluruh wewenang.
- b. Terbetuknya komunikasi satu arah dimana isi dari komunikasi antara pemimpin dan bawahan ialah memberi arahan dan perintah pada bawahan. Komunikasi berlangsung satu arah dari pimpinan.
- c. Memiliki sifat kaku.
- d. Memiliki pengawasan ketat.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan mempunyai ciri khas, yaitu dalam pengambilan keputusan dilakukan dengan cara yang kooperatif dan bekerja sama antara atasan dan anggota sehingga berjalan optimal. Biasanya gaya kepemimpinan ini akan memiliki lingkungan kerja yang menjunjung nilai moral serta adab, mudah untuk diajak kerja sama, memiliki loyalitas yang tinggi, mutu kerja terjamin dan mampu memberi arahan pada diri sendiri. Berikut ini adalah gaya kepemimpinan demokratis:

- a. Bawahan diberikan kewenangan untuk menyampaikan kritik dan saran.
- b. Terbentuknya lingkungan kerja yang kompak.
- c. Bawahan selalu mendapatkan dukungan dari pimpinan.
- d. Bawahan mampu memiliki loyalitas yang tinggi.

3. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan *laissez faire* yang berarti “kepemimpinan yang bebas menunjukkan suatu gaya kepemimpinan dimana si pemimpin berlaku pasif”. Gaya kepemimpinan ini cenderung menghindari dari kekuasaan maupun tanggung jawab. Biasanya pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin hanya memberikan alat dan bahan dalam setiap pelaksanaan kegiatan, namun pemimpin tidak mengambil peran. Berikut ini merupakan ciri khas dari gaya kepemimpinan *laissez faire*:

- a. Hampir seluruh wewenang dilimpahkan kepada bawahan
- b. Bawahan memiliki peranan dalam menentukan kebijakan
- c. Kebijakan disusun oleh bawahan

- d. Pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan
- e. Peran dari pemimpin sangat minim.

4. Peran pimpinan sangat sedikit.

Berdasarkan kondisi empiris atau keadaan di Kecamatan Kaliwates peneliti menggunakan Gaya Kepemimpinan Demokratis yang dipaparkan Woods (2004) dalam Laliasa et al. (2018) sebagai variabel x_1 dengan indikator sebagai berikut :

- a. Keputusan dibuat bersama
 - 1. Terbentuknya koordinasi yang baik saat mengambil sebuah keputusan.
 - 2. Tujuan organisasi dilakukan dengan cara bersama-sama.
- b. Menghargai potensi bawahan nya
 - 1. Pemimpin memberikan kebebasan bagi bawahan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki.
 - 2. Menghargai setiap potensi bawahan.
 - 3. Penghargaan diberikan pada bawahan yang memiliki prestasi.
- c. Mendengarkan saran, pendapat serta kritik dari anggota dibawahnya
 - 1. Mendengarkan kritik dari bawahan.
 - 2. Mendengar saran dari bawahan.
 - 3. Mendengar pendapat dari bawahan
 - 4. Bersifat objektif memberikan kritik.
- d. Melakukan kerja sama dengan bawahan nya
 - 1. Kerja sama yang kompak antara pemimpin dan bawahan.
 - 2. Pemimpin melihat secara langsung kondisi di lapangan saat melaksanakan tugas atau melakukan kontrol kinerja =bawahan.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

1. Faktor Kemampuan Personal

Pengertian kemampuan personal merupakan sebuah perpaduan antara pendidikan yang dimiliki dengan potensi yang dimiliki sejak lahir. Apabila manusia memiliki potensi kepemimpinan maka ia akan dengan mudah memberikan perlakuan edukatif maupun arahan untuk lingkungan, namun apabila ia tidak memiliki kemampuan itu maka ia akan kesulitan untuk melakukan kedua hal

tersebut. Namun, manusia yang tidak memiliki potensi kepemimpinan namun mendapat perlakuan edukatif dari lingkungan sekitar maka akan menjadikan seorang pemimpin yang biasa saja tanpa keistimewaan. Jadi, pada dasarnya potensi bawaan serta perlakuan edukatif lingkungan merupakan dua hal yang tidak boleh dipisahkan karena keberhasilan seorang pemimpin dapat dipengaruhi oleh dua hal tersebut.

2. Faktor Jabatan

Jabatan merupakan sebuah identitas yang menunjukkan posisi seseorang dalam struktural organisasi. Fungsi dari jabatan dalam sebuah organisasi ialah memudahkan seseorang untuk bekerja sesuai dengan tugas dan fungsi dalam melakukan tugasnya. Pada zaman modern ini jabatan dapat menentukan seberapa besar pengaruh yang dapat diberikan. Hal ini bisa dilihat dengan adanya dua orang yang memiliki kemampuan kepemimpinan serupa namun jabatan yang dimiliki berbeda maka pengaruh yang diberikan pada bawahan akan memiliki respon yang berbeda.

3. Faktor Situasi dan Kondisi

Situasi merupakan keadaan yang memberikan pengaruh pada gaya kepemimpinan. Pemimpin yang karismatik akan lebih mudah untuk memimpin dalam kondisi lingkungan kacau. Namun, dalam menentukan jenis pemimpin seperti apa maka diperlukan adanya penilaian terlebih dahulu tentang kebutuhan organisasi, contoh; kebutuhan organisasi kesulitan untuk maju dikarenakan anggota organisasi memiliki kepribadian progresif maka dibutuhkan seorang pemimpin transformasional, namun apabila masalahnya adalah citra organisasi yang religi maka jenis kepemimpinan yang sesuai adalah kepemimpinan spiritual. Hal ini juga termasuk dalam proses menentukan seorang pemimpin, karena seorang yang dipilih menjadi pemimpin berarti seseorang yang memiliki kemampuan lebih untuk memberi arahan pada anggotanya.

2.4Budaya Organisasi

Pendapat dari Ogbonna & Harris dalam buku Sobirin (2007:132) memaparkan bahwasannya “jika budaya organisasi adalah suatu nilai dan keyakinan, asumsi-asumsi dan makna yang diberikan oleh kelompok-kelompok

sosial untuk memperjelas tentang bagaimana mereka harus berinteraksi pada lingkungan sekitar”.

Pendapat dari Taylor (1887) menjelaskan bahwa “munculnya istilah budaya berawal dari sebuah ilmu antropologi sosial. Di dalam American Heritage Dictionary, budaya merupakan bentuk totalitas sikap/perilaku, kelembagaan, kepercayaan, kesenian, yang dihasilkan dari pemikiran manusia secara bersama-sama. Budaya pada sebuah organisasi/instansi juga mencerminkan karakteristik yang ada pada organisasi tersebut dan menjadi pembeda antara organisasi satu dengan yang lainnya”.

Pengertian lain dijelaskan oleh Peterson dalam Soetopo (2010:122) dengan penjelasan yang digunakan memiliki rumah baru “jika budaya organisasi meliputi ideologi, keyakinan, mitos, ritual, dan bahasa. Schein dalam Rivai (2014:256) menambahkan budaya meliputi adaptasi, persepsi, asumsi pelajaran serta menetapkan bahwa suatu budaya organisasi memiliki tiga lapisan. Lapisan I mencakup benda atau ciptaan yang dapat dilihat, namun terkadang tidak dapat diartikan seperti peralatan, berbagai macam laporan dll. Lapisan II mencakup suatu nilai yang memiliki arti penting bagi seseorang. Lapisan III mencakup pemikiran dasar tentang bagaimana seseorang harus mengatur perilaku mereka seperti berpikir, untuk menentukan bagaimana cara mereka bekerja serta bersikap antar manusia”.

Kesimpulan pada budaya organisasi ialah sebuah perilaku, normal dan nilai yang terdapat dalam suatu organisasi dan sudah dijalankan selama bertahun-tahun, kemudian dijadikan sebagai suatu pedoman dalam berperilaku.

2.4.1 Karakteristik Budaya Organisasi

Terdapat banyak sekali pendapat untuk bisa melihat ciri khas budaya suatu organisasi. Robbins (2010) mengemukakan terdapat tujuh karakteristik utama yang bisa digunakan untuk menjelaskan dan memahami karakteristik organisasi meliputi :

1. Innovation and risk taking

Berkaitan dengan peninjauan aspek para pegawai mampu memberikan ide-

ide inovatif dan mengambil resiko untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

2. *Attention to detail*

Sampai manakah pegawai/karyawan menunjukkan kecermatannya dalam menyelesaikan tugasnya secara mendetail.

3. Outcome Orientation

Manajemen dituntut untuk memusatkan perhatian pada hasil ahir bukan tentang bagaimana proses agar hasil itu bisa dicapai.

4. People Orientation

Perhitungan manajemen tentang hasil yang mampu dicapai individu-individu didalam organisasi/instansi.

5. Team orientation

Berkaitan dengan sampai manakah kegiatan kerja diorganisasi diselesaikan berdasarkan tim/kelompok, bukan sendiri-sendiri.

6. Agresivitas

Berkaitan tentang seberapa agresif para karyawan dan kompetitif dalam tugasnya bukan hanya bermalas-malasan.

7. Stability

Sejauh mana organisasi mempertahankan statusnya bukan berhenti pada tahap pertumbuhan saja.

Luthans dalam Wardiah (2014) juga menjelaskan jika budaya organisasi mempunyai beberapa karakteristik, yaitu peraturan perilaku yang perlu dipenuhi, nilai, norma, yang dominan, aturan, iklim, filosofi organisasi.

Semua karakteristik yang dijelaskan berdasarkan teori diatas tidak mampu jika tidak dikaitkan satu sama lain, karena penilaian organisasi yang didasari karakteristik akan mendapatkan suatu gambaran dari budaya organisasi tersebut. Pandangan tersebut digunakan anggota sebagai dasar dalam memahami struktural dalam suatu organisasi dan bagaimana anggota harus berperilaku serta menyelesaikan tugas-tugasnya.

2.4.2 Fungsi Budaya Organisasi

Berdasarkan pernyataan Rivai dkk (2014:375) terdapat beberapa fungsi yang dilakukan budaya organisasi di dalam sebuah organisasi/instansi

diantaranya:

1. Peranan budaya dalam organisasi ialah menentukan batasan-batasan, yang berarti bahwasannya budaya mampu menentukan suatu perbedaan yang sangat jelas antar organisasi.
2. Budaya mampu memberikan nama/identitas bagi pegawai/karyawan dalam organisasi.
3. Budaya mampu menciptakan sebuah komitmen pada masing-masing individu.
4. Budaya membuat sistem sosial semakin meningkat.
5. Budaya sebagai sebuah kendali tentang bagaimana pegawai/karyawan harus bersikap.

Kemudian fungsi dari budaya dapat diartikan bahwa budaya memiliki nilai bagi organisasi/instansi serta pegawai/karyawan, peningkatan komitmen organisasi/instansi yang disebabkan oleh budaya telah menjadi kekuatan yang digunakan sebagai peningkatan kinerja atau justru akan berubah menjadi sumber kelemahan dan kehancuran bagi organisasi.

Pendapat ini sejalan dengan pernyataan yang dijelaskan oleh Siagian (1995:235) “jika budaya organisasi bisa menjadi kekuatan apabila budaya tersebut mampu menjalankan seluruh strategi yang sudah ditetapkan sebelumnya secara konsisten. Termasuk melaksanakan strategi baru yang ditetapkan karena adanya perubahan kondisi ataupun lingkungan”.

2.4.3 Komponen Budaya Organisasi

Menurut Colquitt (2015) terdapat 3 komponen yang berpengaruh dalam organisasi, yakni :

A. Artefak yang bisa diamati (*Observable Artifacts*)

Observable Artifacts ialah pelaksanaan budaya organisasi dengan melihat perilaku pegawai. Berikut ini merupakan enam jenis artefak dalam sebuah organisasi diantaranya ialah :

a) Simbol

Simbol atau logo diperoleh pada sebuah instansi, karena logo merupakan sebuah gambar yang diciptakan perusahaan yang memiliki makna tertentu.

b) Struktur fisik

Struktur fisik merupakan bangunan pada organisasi, menjelaskan tentang bagaimana kondisi bangunannya, apakah memiliki kenyamanan, sehingga pegawai mampu menyalurkan bakat mereka dll.

c) Bahasa

Bahasa mencerminkan sebuah istilah, apakah seorang pegawai mampu berbicara dengan baik dan sopan, serta slogan-slogan yang berada didalam organisasi menggunakan bahasa yang tepat.

d) Cerita

cerita merupakan kisah yang diceritakan turun-temurun. Bercerita mampu meningkatkan kinerja utama bagi seorang pemimpin untuk dapat menyampaikan nilai-nilai yang ada pada suatu organisasi.

e) Ritual

Ritual merupakan rutinitas sehari hari yang terjadi pada suatu organisasi, seperti apel pagi ataupun rapat sebentar sebelum memulai sebuah pekerjaan.

f) Upacara

Upacara merupakan acara formal yang biasanya dilaksanakan oleh anggota organisasi

B. Nilai-nilai yang dianut (*Espoused Values*)

Espoused Values merupakan sebuah keyakinan, norma-norma dan filosofi yang dijelaskan sebuah organisasi secara spesifik. Nilai biasanya akan diikuti seperti dokumen yang dihasilkan, laporan lisan, serta visi misi pada organisasi/instansi.

C. Nilai Dasar (*Basic Underlying Values*)

Basic Underlying Values merupakan suatu prinsip yang sudah tertanam, didalam pikiran pegawai, tujuannya agar mampu melaksanakan sesuatu hal yang dapat dipercaya dan tidak selalu menanyakan apakah yang mereka lakukan salah atau benar.

2.4.4 Dimensi Budaya Organisasi

Dimensi budaya organisasi memiliki fungsi sebagai aturan kerja yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pegangan bagi karyawan untuk menentukan

sikap dan perilaku serta menjalankan tugasnya didalam organisasi. Menurut Denison dalam Sobirin (2007:195) mengelompokan budaya organisasi ke dalam 4 dimensi, yaitu :

1. *Involvement*

Menjelaskan bahwa tingkat partisipasi anggota juga sangat dibutuhkan dalam proses pengambilan keputusan pada sebuah organisasi.

2. *Consistency*

Menjelaskan bahwa anggota harus setuju dan secara sadar mau menjalankan semua nilai-nilai yang menjadi asumsi dasar di dalam organisasi.

3. *Adaptability*

Organisasi harus memiliki kemampuan dalam merespon permasalahan-permasalahan yang disebabkan oleh perubahan lingkungan eksternal dan melakukan perbaikan dalam lingkungan internal organisasi.

4. *Mission*

Menjelaskan bahwa sebuah organisasi harus memiliki tujuan yang jelas tentang bagaimana organisasi di masa yang akan datang nanti, dengan adanya tujuan yang jelas diharapkan mampu membuat anggota dalam organisasi lebih fokus dengan yang sudah dicita-citakan oleh organisasi/instansi.

Dalam budaya organisasi peneliti menggunakan teori Ogbonna dan Harris dalam Sobirin (2007:132) sebagai variabel x2 dengan parameter dibawah ini :

- a. Teribat dalam artian "*involvement*"
- b. Konsisten dalam artian "*consistency*"
- c. Adaptasi dalam artian "*adaptability*"
- d. Misi dalam artian "*mission*"

2.5 Kinerja Pegawai

2.5.1 Pengertian Kinerja

Pendapat Sutrisno (2010) mamaparkan bahwa "kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang

diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas”.

Pendapat lainnya dinyatakan Sudarmanto (2009) mengungkapkan “kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi/dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu dan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi”.

Pendapat dari Rivai (2010) menjelaskan bahwa “kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2010) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengertian ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2010:67) bahwasannya kinerja juga mengedepankan standar yang berlaku, dimana hasil kerja yang besar secara jumlah belum tentu memiliki arti yang tinggi bagi organisasi jika tidak memenuhi standar kualitas atau ukuran-ukuran yang berlaku”.

Dari penjelasan materi tersebut, mampu ditarik sebuah kesimpulan bahwa kinerja ialah hasil maupun prestasi kerja yang dapat ditinjau dari aspek kualitas ataupun kuantitas dari SDM saat melakukan pekerjaan yang telah dilaksanakan.

2.5.2 Penilaian Kinerja

Simamora (2006:416) menjelaskan jika “Penilaian kinerja (performance appraisal) ialah proses tentang bagaimana organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja yang diberikan kepada masing-masing individu”. evaluasi kinerja yang efektif akan meningkatkan produktifitas karyawan pada organisasi atau perusahaan, namun jika yang terjadi justru malah sebaliknya tentunya akan berdampak pada demotivasi kerja dan turunnya pencapaian kerja dari waktu ke waktu.

Definisi penilaian kinerja yang dijelaskan oleh Mangkunegara (2011:67) pada bukunya dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan” menyebutkan bahwasannya “Penilaian kinerja karyawan adalah suatu proses

penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya”.

Jadi, kesimpulan yang bisa diambil ialah penilaian kerja ialah hasil dari evaluasi dalam segi kualitas ataupun kuantitas pekerjaan yang sudah dilaksanakan oleh para pegawai. Fungsi dari melakukan penilaian kerja ialah menilai seluruh hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan para pegawai, sehingga penilaian kerja diharapkan berguna untuk menumbuhkan semangat bekerja bagi karyawan.

2.5.3 Aspek-aspek Penilaian kinerja

Dalam setiap penilaian kerja terdapat aspek-aspek penilaian kinerja, aspek ini berisikan tentang faktor karyawan tersebut mendapatkan penilaian yang baik. Dari hasil penilaian, organisasi bisa menentukan karyawan tersebut apakah termasuk dalam kategori pendukung kemajuan suatu organisasi atau dalam kategori yang kurang mendukung. Terdapat enam aspek penilaian kinerja pada pegawai menurut Sutrisno (2010) yaitu:

1. Efektif dan efisien

Efektif serta efisien berfungsi untuk menilai kinerja pegawai. Hal ini dilakukan dengan cara melihat keberhasilan atau tidaknya suatu tujuan yang telah direncanakan.

2. Otoritas dan bertanggung jawab

Batasan tugas dan bertanggung jawab telah diatur sebaik mungkin agar memudahkan mencapai tujuan yang ditentukan, sehingga karyawan mengerti hak dan kewajiban yang harus dilakukan. Wewenang yang sesuai akan membantu peningkatan kinerja klien. kinerja karyawan lebih baik.

3. Disiplin

Disiplin merupakan sikap hormat karyawan pada kebijakan dalam suatu organisasi. Permasalahan disiplin dalam organisasi akan memberikan keaneragaman sifat. Karyawan yang menerapkan sikap disiplin pada peraturan organisasi akan memiliki penilaian kinerja yang baik..

4. Inisiatif

Inisiatif memiliki keterkaitan dengan pola pikir dan kreatifitas seseorang

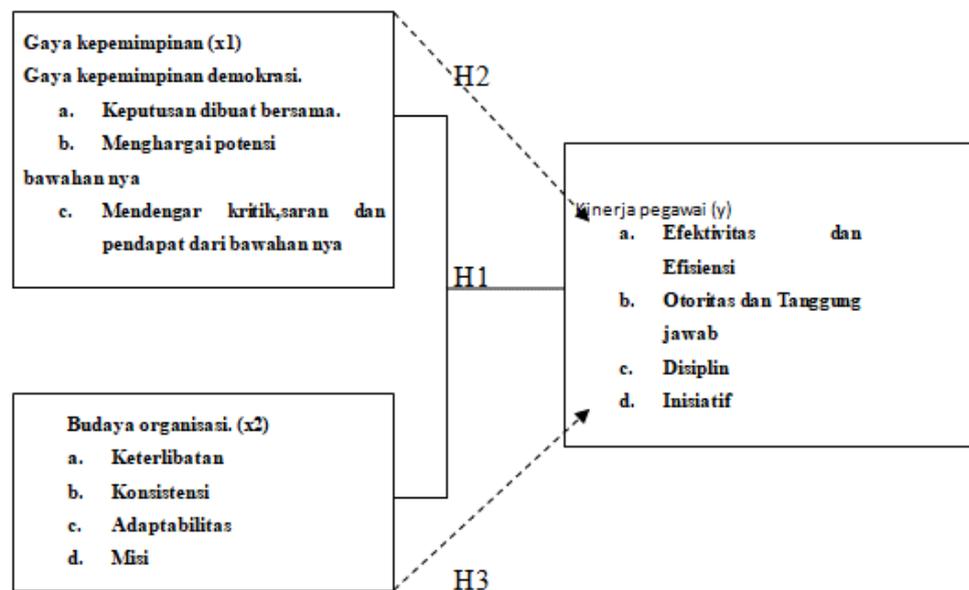
dalam menentukan rencana kegiatan yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Selain itu, inisiatif dapat mendorong peningkatan kemampuan kinerja karyawan. Menurut Sutrisno (2010) menjelaskan bahwa terdapat 3 indikator dalam penilaian kinerja karyawan, yakni :

1. Efektif dan efisien
2. Otoritas dan bertanggung jawab
3. Disiplin
4. Inisiatif

2.6 Kerangka Konseptual

Fungsi dari kerangka konseptual ialah memberikan gambaran pada peneliti agar mudah menjawab permasalahan yang muncul dalam topik penelitian. Pada penelitian ini fungsi dari kerangka konseptual ialah menjelaskan “pengaruh gaya kepemimpinan, budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember”.

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual Secara Parsial dan Simultan



Keterangan : simultan -----
 Parsial -----

Kerangka konseptual diatas merupakan sebuah konsep regresi linier berganda dan menunjukan adanya pengaruh parsial maupun simultan antar variabel independen (x1) Gaya Kepemimpinan, (x2)Budaya Organisasi dengan variabel dependen (Y) Kinerja Pegawai dibedakan menggunakan hipotesis sementara dalam arahan yang dilakukan.

2.7 Hipotesis

Menurut Kerlinger (2006: 30) meyebutkan bahwasannya“hipotesis adalah pernyataan dugaan (conjectural) tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Hipotesis selalu mengambil bentuk kalimat pernyataan (declarative) dan menghubungkan secara umum maupun khusus variabel yang satu dengan variabel yang lain, jadi hipotesis adalah suatu pendapat atau kesimpulan yang sifatnya masih sementara”. Berikut ini merupakan hipotesis penelitian, yakni :

- H2 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
- H3 : Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai
- H1 : Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
- Ho2 : Gaya Kepemimpinan tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai
- Ho3 : Budaya Organisasi tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai
- Ho1 : Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2012 :12) menyatakan “metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivme*, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu”.

Penelitian ini digunakan penelitian kuantitatif deskriptif, yakni dengan melakukan pengujian antara variabel independen maupu dependen. Variabel independen pada penelitian ini, yakni: gaya kepemimpinan, budaya organisasi, sedangkan variabel dependennya ialah kinerja pegawai.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

AnalisisFaktor Gaya Kepemimpinan, budaya organisasi, yang berhubungan dengan kinerja pegawai ditentukan dengan sengaja (*purposive*) di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. Adapun alasan pemilihan lokasi penelitian ini yaitu:

1. Kecamatan Kaliwates merupakan Kecamatan yang memiliki kinerja yang masih kurang di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jember sehingga butuh dilakukannya penelitian lebih dalam, apakah ada kaitannya dengan kedua variabel independen yang akan diteliti .
2. Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember adalah organisasi/instansi pemerintah yang berjalan dalam bidang pelayanan publik, untuk itu diperlukan pegawai yang berkualitas sehingga mampu memberikan pelayanan publik yang baik untuk seluruh lapisan masyarakat.

Pelaksanaan penelitian dilaksanakan dari bulan Maret sampai Juni , tetapi penelitian yang dilakukan ini dapat lebih cepat ataupun lebih lambat dilihat dari situasi dan kondisi yang terjadi dilapangan dan menyesuaikan dengan perkembangan keadaannya

3.3 Sumber dan Jenis Data

3.3.1 Sumber Data

1. Sumber Data Primer

Data primer merupakan data yang didapatkan secara langsung saat melakukan penelitian di lapangan, yakni data hasil wawancara dan observasi di lapangan.

2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sejumlah literatur, seperti; buku, koran, jurnal, web, dll. Fungsi dari data ini ialah mendukung data primer.

3.3.2 Jenis Data

Data ialah keterangan tentang kejadian di lapangan. Jenis penelitian dalam penelitian ini, meliputi:

1. Data Nominal

Data nominal merupakan data paling mudah untuk disusun apabila dibandingkan dengan jenis data yang lain. Data ini biasanya menggunakan simbol untuk melihat perbedaan antar karakteristik.

2. Data Ordinal

Data ordinal merupakan data isian tingkatan angka. Tujuan dari data ini ialah mengurutkan nilai objek dari angka tertinggi ke terendah ataupun sebaliknya.

3. Data Interval

Data interval memiliki keuntungan yang lebih banyak apabila dibandingkan dengan kedua data yang telah disebutkan di atas. Hal ini dikarenakan data interval memiliki data dalam bentuk ordinal maupun nominal yang dapat menjadi suatu interval.

4. Data Rasio

Sifat pada data rasio hampir sama dengan sifat data data interval, namun perbedaannya terletak pada mesimilikon mutlak. Fungsi dari mesimilikon

3.4.2 Sampel Penelitian

Pendapat dari Sugiyono (2008 : 118) menyatakan bahwa “sampel adalah suatu bagian dari keseluruhan dan karakteristik yang di miliki oleh sebuah populasi agar sampel yang dihasilkan bisa representatif”. Pada penelitian kali ini, penulis menggunakan sampel jenuh, yaitu penelitian ini dilakukan terhadap keseluruhan populasi yang ada di Kecamatan Kaliwates yaitu 30 pegawai.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan teknik yang berfungsi untuk proses pengumpulan data maupun keterangan lain dalam penelitian. Berikut ini ialah teknik penelitian yang digunakan oleh peneliti:

1. Angket

Alat yang memiliki fungsi dengan baik ialah kuisisioner. Kuisisioner bersifat langsung, namun sifat dari pertanyaan ialah berfokus pada masalah yang terdapat dalam topik penelitian. Tujuannya ialah supaya responden mampu memberikan jawaban keseluruhan pertanyaan dengan leluasa dan merasa dihargai privasinya. Setiap item kuisisioner dalam penelitian ini diberikan alternatif jawaban sebanyak 5 buah serta peilaian skornya diukur menggunakan skala interval. Tujuan dari kuisisioner ialah memperoleh data variabel dependen (X) ataupun variabel independen. Hasil data yang telah diperoleh langsung dikumpulkan kemudian diberikan skor dengan menggunakan skala likert Sugiyono (2010:105) menyatakan bahwa : “skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator jawaban seperti item instrumen”. Berikut ini adalah data yang dikelola menggunakan skala likert:

Tabel 3.1 skala likert

No.	Keterangan	Skor
1	Sangat Tidak Setuju(STS)	1
2	Tidak Setuju (TS)	2
3	Netral (N)	3

4	Setuju (S)	4
5	Sangat Setuju(SS)	5

1. Observasi

Pendapat Sugiyono (2014:145) menyatakan bahwa “observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis”. Riyanto (2010:96) menambahkan bahwa “observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan secara langsung maupun tidak langsung”.

Dari pendapat beberapa ahli, dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa sebuah penelitian perlu adanya observasi dan catatan tentang kejadian yang terjadi di lapangan terutama pada objek penelitian.

2. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2006:158) menyatakan “metode dokumentasi penelitian menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya”. Menurut Riyanto (2012:103) menyatakan “metode dokumentasi berarti cara mengumpulkan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Berdasarkan penjelasan ahli maka dapat disimpulkan bahwa metode dokumentasi merupakan cara mengumpulkan data yang dilakukan dengan menyelidiki benda-benda tertulis dan mencatat hasil temuannya”.

3. Wawancara

Wawancara ialah salah satu langkah dalam mengambil data yang bertujuan untuk menggali informasi lebih dalam tentang observasi yang telah dilaksanakan. Wawancara dilakukan dengan seorang pewawancara memberikan pertanyaan pada narasumber.

3.6 Definisi operasional Variabel

Definisi operasional variabel ialah sebuah rancangan penelitian yang berisikan konsep penelitian, biasanya berfungsi memudahkan penelitian maka setiap topik penelitian akan diberikan indikator. Menurut Kidder dalam Sugiyono (2018:38) menjelaskan “jika variabel penelitian menggambarkan kualitas (*qualities*) dan peneliti harus mempelajari dan membuat kesimpulannya sendiri”.

Kemudian ditarik kesimpulan bahwa dalam penelitian ini penulis menetapkan variabel berikut ini;

3.6.1 Variabel independen atau variabel bebas (X_1) yaitu Gaya Kepemimpinan.

Pada variabel bebas (X_1) yaitu Gaya Kepemimpinan penulis menggunakan pendapat Sutikno (2014)), seperti penjelasan pada tabel di bawah :

Tabel 3.2 Gaya Kepemimpinan

Variable	Indikator	Item
Gaya kepemimpinan (x1) Demokrasi	Keputusan dibuat bersama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terlibat bersama sama dalam membuat dan pengambilan keputusan. 2. Melakukan aktivitas bersama demi pencapaian suatu tujuan organisasi.
	Menghargai potensi bawahannya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menghargai setiap potensi bawahan. 2. Memberikan penghargaan kepada bawahan yang berprestasi.
	Melakukan kerja sama dengan bawahannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu bekerja sama dengan bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi. 2. Pemimpin terjun langsung kelapangan untuk menjalankan tugas dan mengontrol bawahan.

3.6.2 Variabel independen atau variabel bebas (X_2) yaitu Budaya Organisasi.

Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai dan perilaku serta norma yang tertanam dalam diri anggota organisasi/instansi, yang nantinya digunakan untuk pedoman dalam bertindak dalam organisasi.

Denison dalam Sobirin (2007:195), menjelaskan bahwa “budaya organisasi mempunyai 4 (empat) prinsip integratif terkait hubungan timbal balik antara budaya organisasi dan efektifitas kerja organisasi. Adapun keempat prinsip tersebut diantaranya sebagai berikut: Keterlibatan (*involvement*), Konsistensi (*concistency*), Adaptabilitas (*adaptability*), dan Misi (*mission*)”.

Tabel 3.3 Variabel Budaya Organisasi

Variabel	Indikator	Item
Budaya Organisasi (X_2)	a. Keterlibatan	1. Partisipasi Anggota 2. Pengambilan Keputusan 3. Pengembangan kapabilitas atau kemampuan pegawai
	b. Konsistensi	4. Koordinasi dan integrasi . 5. Persetujuan nilai-nilai organisasi
	c. Adaptabilitas	6. Identifikasi Masalah 7. Internal 8. Eksternal
	d. Misi	9. Tujuan yang jelas. 10. Cita-cita organisasi

Tabel 3.4 Variabel Kinerja Pegawai

Variabel	Indikator	Item
Kinerja Pegawai (Y)	Efektivitas dan Efisiensi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan sumber daya organisasi dengan bijaksana 2. Memaksimalkan kinerja setiap unit kerja demi kepentingan organisasi.
	Otoritas dan Tanggung jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Setiap unit kerja atau individu mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik 2. Tugas dikerjakan sesuai tanggung jawab masing masing
	Disiplin	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu menjalankan semua peraturan dalam organisasi 2. Tidak melanggar atau membuat peraturan sesuka hati
	Inisiatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan ide ide demi kemajuan organisasi 2. Mampu mendorong orang lain meningkatkan kreativitasnya

3.7 Uji Instrumen Penelitian

3.7.1 Uji Analisis Data

1) Uji Validitas Data

Uji validitas berfungsi mengetahui kuisisioner yang digunakan berada pada kategori valid atau tidak. Kuisisioner dapat dikatakan valid ketika pertanyaan pada kuisisioner bisa mewakili topik permasalahan dalam penelitian. (Ghozali, 2011:52).

Uji signifikan dilaksanakan dengan cara melakukan perbandingan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} dalam degree of freedom (df)= n-2 yang berarti total sampel.

Kriteria pengambilan keputusan, yaitu :

- Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pernyataan dinyatakan valid
- Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka butir pernyataan dinyatakan tidak valid

2) Uji Reliabilitas Data

Uji Reliabilitas merupakan alat yang berfungsi untuk menilai kuisisioner yang terdapat dalam variabel ataupun konstruk (Ghozali, 2011:47). Kuisisioner dikatakan reliabel apabila pernyataan memiliki tingkat ketepatan yang sama dalam jangka panjang.

Cara yang dapat digunakan saat pengujian reliabilitas kuesioner pada penelitian ialah dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Alat uji reabilitas dalam penelitian ini menggunakan SPSS. Berikut ini merupakan kriteria untuk menilai reliabilitas kuisisioner:

- Apabila *Cronbach's Alpha* > 0,6 maka kuisisioner tersebut reliabel
- Apabila *Cronbach's Alpha* < 0,6 maka kuisisioner tersebut tidak reliabel

3) Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilaksanakan menggunakan 4 (empat) cara yaitu uji normalitas, uji auto korelasi, uji multikolinieritas, uji heteroskedastitas. Namun dalam penelitian ini, penulis tidak menggunakan uji auto korelasi karena pengukuran data dari hasil kuisisioner pada semua variabel dilakukan dalam waktu bersamaan.

a) Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013:106) menyatakan bahwa “uji normalitas dapat digunakan untuk menilai model regresi variabel dependen (terikat) ataupun variabel independen (bebas) memiliki distribusi normal. Model regresi yang sesuai adalah model regresi yang mempunyai distribusi normal. Pengujian tersebut menggunakan metode statistik *one sample Kolmogrov-Smirnov test*”. Berikut ini adalah kriteria pengujian:

- Jika nilai Kolmogrof-Smirnov Z dan Asymp. Sig $> 0,05$ maka data berdistribusi normal
- Jika nilai Kolmogrof-Smirnov Z dan Asymp. Sig $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal.

b) Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas berfungsi menilai model regresi yang didapatkan di lapangan dengan menentukan korelasi antar variabel. Ketepatan model regresi dapat dilihat dari adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi pada penelitian ini memakai Tolerance dan VIF (*Value Inflation Factor*) berikut ini merupakan manifestasi dari multikolinieritas :

- Nilai Tolerance $< 0,10$ dan nilai VIF > 10 , maka terjadi multikolinieritas
- Nilai Tolerance $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 , maka tidak terjadi multikolinieritas

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan dalam melihat model regresi memiliki perbedaan variance yang berasal dari residual satu pengamat dengan pengamat lainnya. Apabila variance pada satu pengamat dengan pengamat lain sama dinyatakan homoheteroskedastisitas, namun bila variasi residual satu pengamat dengan lain memiliki perbedaan, maka terjadi heteroskedastisitas.

Untuk pengujian model regresi terjadi heteroskedastisitas atau tidak maka dapat memakai *metode scatterplot* dengan memplot nilai dari ZPRED (nilai produktif) dengan SRESID (nilai sisa), menurut Ghozali (201:106) ketepatan model dapat dilihat dari grafik yang terbentuk tidak memiliki pola yang tidak sesuai, yakni berada di tengah, terlalu sempit atau lebar..

3.7.2 Teknik Analisis Data

Analisa data dalam penelitian ini ialah teknik analisis regresi linier berganda. Pada analisis regresi linier berganda terdapat dua hal yang harus dianalisis yaitu regresi linier berganda dan koefisien determinansi (R^2)

1. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan persamaan yang berfungsi untuk melihat gambaran pengaruh dari variabel independen dan dependen. Di bawah ini merupakan persamaan linier berganda:

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

Keterangan:

Y = variabel terikat (Kinerja Pegawai)

X_1 = variabel bebas (Gaya Kepemimpinan)

X_2 = variabel bebas (Budaya Organisasi)

a = konstanta apabila nilai $X = 0$

b_1, b_2 , = nilai dari koefisien regresi, yang memperlihatkan peningkatan angka maupun penurunan variabel terikat didasari oleh berubahnya variabel bebas.

e = residual

Sumber : Siregar (2017:284)

2. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien determinasi atau sering disebut dengan uji R^2 dipakai untuk mencari presentase nilai yang dihasilkan dari seluruh variabel bebas kepada variabel terikat yang dapat dilihat dari angka-angka pada tabel summary. Uji R^2 atau uji determinasi menjelaskan tentang seberapa besar nilai yang dihasilkan dari semua variabel bebas ketika menjelaskan varian dari variabel terikatnya.

Fungsi dari penggunaan *R-square* adalah melihat total variabel independen yang ada dalam suatu penelitian. Hasil *R-square* akan mengalami peningkatan apabila pengujian yang dilakukan berada dalam kategori berpengaruh signifikan. Namun, nilai *R-square* tidak akan mengalami perubahan walaupun hasil pengujian berada dalam rentang signifikan maupun tidak, sehingga dalam uji regresi sebaiknya menggunakan nilai adjusted *R* (Ghozali, 2007).

3.8 Uji Hipotesis

Menurut Muri (2005) mengatakan bahwa “hipotesis merupakan kesimpulan sementara atau suatu jawaban yang sifatnya sementara dan merupakan konstruk peneliti terhadap masalah penelitian, yang menyatakan hubungan antara 2 variabel bahkan lebih. Kebenaran dugaan tersebut harus dibuktikan terlebih dahulu dengan melakukan penyelidikan ilmiah”. Pada penelitian ini cara statistik yang dipakai untuk menguji hipotesa adalah uji *F*, uji *t* dan uji koefisien determinasi atau uji R^2 yakni :

3.8.1 Uji *F*

Uji *F* ialah suatu pengujian yang berfungsi memberikan penilaian terhadap pengaruh dari variabel dependen terhadap variabel independen (Ghozali, 2011:98). Tujuan dari pengujian hipotesis pada penelitian ini ialah untuk menilai pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), terhadap Kinerja Pegawai (Y) yang dilakukan secara bersamaan. Pada dasarnya uji *F* yang digunakan berdasarkan pada tingkat signifikansi, yang ada pada penelitian ini ditetapkan toleransi sebesar 5% ($\alpha=0,05$).

Di bawah ini ialah statistik *F* pada penelitian ini:

- a. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maupun jumlah $\alpha < 0,05$ berarti H_a diterima, artinya variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan atas kinerja pegawai.
- b. Apabila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maupun jumlah $\alpha > 0,05$ berarti H_a ditolak yang artinya variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi tidak berdampak secara bersamaan atas kinerja pegawai.

3.8.2 Uji t

Uji t berfungsi digunakan sebagai penilaian dari hubungan antara variabel X dan variabel Y, atau pengertian lainnya uji t berfungsi untuk melihat adanya pengaruh secara signifikan antara variabel dependen terhadap variabel independen (Ghozali, 2011:98).

Pada intinya uji t dipakai menentukan pengaruh dari individu berdasarkan nilai signifikan uji t $< 0,05$, dengan memiliki perbandingan kriteria sebagai berikut :

- a) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $< 0,05$, sehingga dinyatakan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh tidak memiliki pengaruh yang parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- b) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $> 0,05$, sehingga dinyatakan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang parsial terhadap kinerja pegawai.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian

4.1.1 Kondisi Geografis

Wilayah Kecamatan Kaliwates ialah suatu kecamatan yang terletak di Kabupaten Jember. Dalam membentuk suatu kecamatan pemerintah memiliki peraturan sendiri yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 50 tahun 1992 tentang “Pembentukan Kecamatan di Wilayah - wilayah Kabupaten DATI II”. Pernyataan ini sesuai dengan batasan yang terdapat di Kecamatan Kaliwates, meliputi:

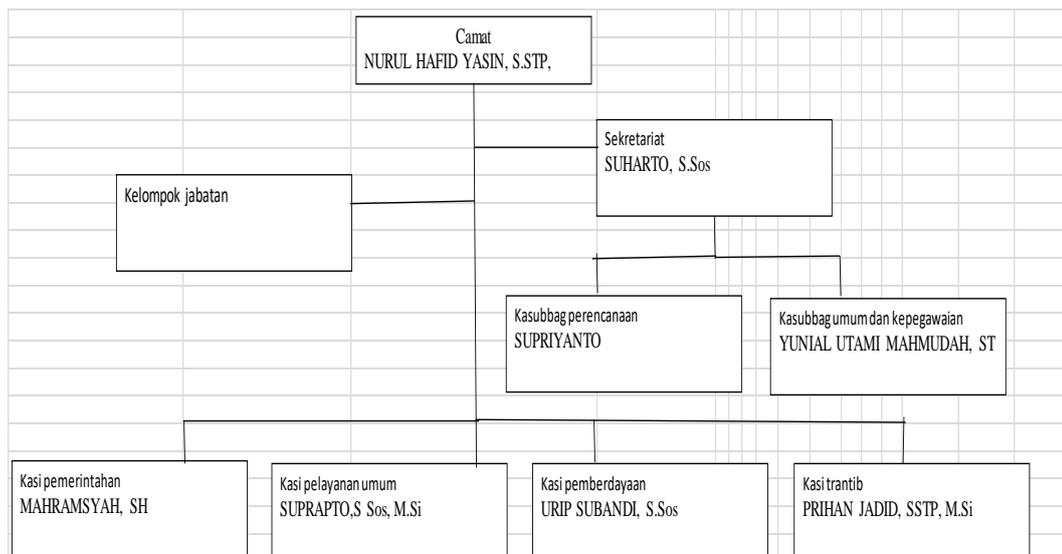
- a. Sebelah Utara : Kecamatan Sukorambi
- b. Sebelah Selatan : Kecamatan Ajung
- c. Sebelah Timur : Kecamatan Sumbersari
- d. Sebelah Barat : Kecamatan Ramban

Hasil dari pendataan statistik menunjukkan bahwa luas wilayah Kecamatan Kaliwates sekitar 215 HA, terdiri dari 7 kelurahan yakni: Kelurahan Mangli, Sempusari, Kaliwates, Tegal Besar, Jember Kidul, Kepatihan, Kebon Agung. Kecamatan Kaliwates memiliki ketinggian ± 98 m. Hal ini berpengaruh pada tingkat keburannya yang masuk dalam kategori tanah kering (tidak subur) dengan perbandingan 30:70 dengan keseluruhan luasnya. Sehingga, sebagian besar warganya memilih untuk menjadi karyawan daripada menjadi petani. Peneliti akan melaksanakan di wilayah ini karena peneliti ingin mengetahui lebih dalam permasalahan yang muncul disana.

4.1.2 Struktur kecamatan kaliwates

Gambar 4.1

BAGAN STRUKTUR ORGANISASI KECAMATAN KALIWATES KABUPATEN JEMBER



Sumber : Rencana Strategis (Renstra) Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember Tahun 2021-2026

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden menjelaskan tentang segala bentuk informasi yang berhubungan dengan responden yang pilihan peneliti dilakukan dengan metode penelitian kuantitatif. Tujuannya untuk memberi batasan responden, supaya diperoleh responden yang sesuai dengan kriteria serta mampu dalam menjawab rumusan masalah yang telah ditentukan.

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data yang didapatkan dari kuisioner, berikut ini merupakan interpretasi penelitian berdasarkan jenis kelamin :

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Presentase (%)
1.	Perempuan	6	20%
2.	Laki-laki	24	80%
		<hr/> 30	

Sumber Data : Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel 4.1 di atas menjelaskan bahwa pegawai/karyawan paling banyak berjenis kelamin laki laki dengan jumlah 24 orang dengan presentase 80%. Dari penjelasan ini dapat ditarik sebuah kesimpulan jika pegawai/karyawan yang berada di kecamatan kaliwates lebih banyak laki-laki dibanding dengan perempuan. ini dikarenakan kebutuhan sda yang diperlukan di kecamatan kaliwates lebih banyak laki-laki.

Sumber : Mahramsyah, SH (Kasi Pemerintahan)

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan data yang didapatkan dari kuisioner, berikut ini merupakan interpretasi penelitian berdasarkan tingkat pendidikan:

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Presentase (%)
1.	SMA atau setingkat	21	70%
2.	D3	1	3%
3.	S1	5	17%
4.	S2	3	10%
		<hr/> 30	

Sumber Data : Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel 4.2 di atas menjelaskan bahwa responden yang memiliki tingkat pendidikan SMA, yakni 21 orang dengan presentase 70%, Data ini menjelaskan jika tingkat pendidikan responden paling banyak menempuh

pendidikan hingga jenjang SMA. Ini dikarenakan belum ada regenerasi staf Kecamatan sehingga masih banyak diisi oleh pegawai yang lulusan SMA.

Sumber : Mahramsyah, SH (Kasi Pemerintahan)

4.2.3 Karakteristik responden berdasarkan umur

Berdasarkan data yang didapatkan dari kuisioner, berikut ini merupakan interpretasi penelitian berdasarkan umur:

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Umur

No	Usia (Tahun)	Jumlah (orang)	Presentase
1.	<30	4	13%
2.	31 - 40	6	20%
3.	41 - 50	7	23%
4.	51 - 60	13	43%
		30	

Sumber Data : Hasil penelitian

Tabel 4.3 diatas mendapatkan hasil usia responden paling banyak yaitu 51-60 dengan jumlah 13 orang, Hal ini disebabkan masih banyak yang belum pensiun sehingga pegawai masih diisi oleh mereka yang usianya sudah memasuki usia 51-60 tahun.

Sumber : Mahramsyah, SH (Kasi Pemerintahan)

4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Berdasarkan data yang didapatkan dari kuisioner, berikut ini merupakan interpretasi penelitian berdasarkan status pernikahan :

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

No	Status Pernikahan	Jumlah (orang)	Presentase (%)
1.	Kawin	28	92,4%
2.	Belum Kawin	2	6,6%
		30	

Sumber Data : Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel 4.4 diatas dijelaskan jika jumlah responden yang sudah menikah sebanyak 28 orang dengan presentase 92,4%, Dari hasil tersebut dapat

ditarik kesimpulan jika pegawai di kecamatan kaliwates sudah banyak yang berkeluarga. Karena pegawai lebih banyak diusia yang bias dibilang sudah matang, maka dari itu kebanyakan sudah memiliki suami/istri.

Sumber : Mahramsyah, SH (Kasi Pemerintahan)

4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan data yang didapatkan dari kuisisioner, berikut ini merupakan interpretasi penelitian berdasarkan lama bekerja:

Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah (orang)	Presentase (%)
1.	a. 5 s.d 10 Tahun	3	9,9 %
	b. 10 s.d 15 Tahun	6	19.8 %
	c. 15 s.d 20 Tahun	7	23,1 %
	d. \geq 20 Tahun	14	46,2%
		30	

Sumber Data : Hasil Penelitian

Tabel 4.5 diatas mendapatkan hasil pengolahan kuisisioner yang telah diberikan kepada responden. Tabel tersebut menjelaskan jika lama bekerja paling banyak yaitu lebih dari 20 Tahun dengan jumlah 14 orang dengan presentase 46,2%, dilihat dari Usia yang rata-rata 51-60 tahun, maka bisa dilihat bahwa mereka sudah lama mengabdikan di kecamatan kaliwates, maka dari itu rata-rata lama bekerja sudah diatas 20 tahun.

Sumber : Mahramsyah, SH (Kasi Pemerintahan)

4.3 statistik Deskriptif

Kegunaan dari statistik deskriptif ialah untuk menampilkan data penunjang dari sebuah kajian yang disimpan kedalam wujud bagan disetiap variabel yang dipakai, yaitu berbentuk tabel dari frekuensi jawaban responden dalam kuisisioner yang telah dibagikan sebelumnya. Selanjutnya tabel di bawah ini merupakan penjelasan statistik deskriptif peneliti:

**Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden atas Variabel
Gaya Kepemimpinan Demokratis(X₁)**

Item	Frekuensi Jawaban Responden										Total
	SS	%	S	%	N	%	TS	%	STS	%	
X1.1	16	53,3%	8	26,7%	5	16,7%	1	3,3%	0	0	30
X1.2	12	40%	10	33,3%	6	20%	1	3,3%	1	3,3%	30
X1.3	8	26,7%	13	43,3%	4	13,3%	5	16,7%	0	0	30
X1.4	9	30%	6	20%	14	46,7%	1	3,3%	0	0	30
X1.5	8	26,7%	6	20%	10	33,3%	6	20%	0	0	30
X1.6	14	46,7%	10	33,3%	6	20%	0	0	0	0	30
X1.7	12	40%	10	33,3%	7	23,3%	1	3,3%	0	0	30
X1.8	11	36,7%	11	36,7%	4	13,3%	4	13,3%	0	0	30
X1.9	8	26,7%	8	26,7%	14	46,7%	0	0	0	0	30
X1.10	9	30%	9	30%	10	33,3%	2	6,7%	0	0	30

Sumber Data: jawaban responden dari kuisioner yang telah diolah

Pada tabel 4.6 diatas mampu dijelaskan jika variabel gaya kepemimpinan (X₁) dengan indikator Apakah menurut saudara/pimpinan terlibat bersama-sama dengan bawahan untuk membuat keputusan? memiliki jawaban paling banyak sangat setuju,hal ini membuktikan bahwasannya,pimpinan juga ikut bersama dengan bawahan untuk membuat sebuah keputusan.

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden atas Variabel Budaya Organisasi (X₂)`

Item	Frekuensi Jawaban Responden										Total
	SS	%	S	%	N	%	TS	%	STS	%	
X2.1	7	23,3%	20	66,7%	3	10%	0	0%	0	0%	30
X2.2	6	20%	16	53,3%	8	26,7%	0	0%	0	0%	30
X2.3	9	30%	15	50%	6	20%	0	0%	0	0%	30
X2.4	5	16,7%	16	53,3%	9	30%	0	0%	0	0%	30
X2.5	8	26,7%	17	56,7%	5	16,7%	0	0%	0	0%	30
X2.6	15	50%	9	30%	5	16,7%	1	3,3%	0	0%	30
X2.7	11	36,7%	14	46,7%	4	13,3%	1	3,3%	0	0%	30
X2.8	8	26,7%	13	43,3%	6	20%	3	10%	0	0%	30
X2.9	6	20%	16	53,3%	6	20%	2	6,7%	0	0%	30
X2.10	8	26,7%	10	33,3%	9	30%	3	10%	0	0%	30
X2.11	6	20%	10	33,3%	13	43,3%	1	3,3%	0	0%	30
X2.12	6	20%	10	33,3%	9	30%	5	16,7%	0	0%	30

Sumber Data: jawaban responden dari kuisioner yang telah diolah

Pada tabel 4.7 diatas mampu dijelaskan jika variabel budaya organisasi (X_{2,6})

Hal ini menunjukkan bahwa indikator terkait Apakah saudara/i setuju untuk menjalankan nilai-nilai organisasi secara konsisten? memiliki nilai presentase yang lebih tinggi dari yang lain sebesar 50%,ini menggambarkan bahwa para pegawai diKecamatan Kaliwates seacara konsisten menjalankan nilai-nilai organisasi dalam bekerja.

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden atas Variabel Kinerja Pegawai(Y)

Item	Frekuensi Jawaban Responden										Total
	SS	%	S	%	N	%	TS	%	STS	%	
Y1	9	30%	15	50%	6	20%	0	0%	0	0%	30
Y2	5	16,7%	16	53,3%	9	30%	0	0%	0	0%	30
Y3	8	26,7%	17	56,7%	5	16,7%	0	0%	0	0%	30

Y4	15	50%	9	30%	5	16,7%	1	3,3%	0	0%	30
Y5	11	36,7%	14	46,7%	4	13,3%	1	3,3%	0	0%	30
Y6	8	26,7%	13	43,3%	6	20%	3	10%	0	0%	30
Y7	6	20%	16	53,3%	6	20%	2	6,7%	0	0%	30
Y8	8	26,7%	10	33,3%	9	30%	3	10%	0	0%	30

Sumber Data: jawaban responden dari kuisioner yang telah diolah

Pada tabel 4.8 diatas mampu dijelaskan jika variabel budaya organisasi (Y4) Hal ini menunjukkan bahwa indikator terkait Apakah saudara/i mengerjakan tugas sesuai tanggung jawab masing masing? Memiliki nilai persentase lebih tinggi dari yang lain, ini menunjukkan bahwa pegawai diKecamatan Kaliwates mengerjakan tugas sesuai tugas masing-masing atau sesuai tupoksi yang telah ditentukan .

4.4 Uji Kualitas Data

Uji kualitas data memiliki tujuan untuk mengetahui tingkat kevaliditan sebuah data. Hal ini dimaksudkan agar penulis mampu mempertanggung jawabkan hasil penelitian yang telah dilakukan.

4.4.1 Uji Validitas

Uji validitas berfungsi untuk menilai tingkat validitas sebuah kuisioner. Kuisioner dapat dinyatakan valid apabila pernyataan dalam kuisioner mampu menjelaskan topik permasalahan dalam penelitian. Cara melakukan uji validitas yakni dengan melakukan perbandingan antara nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Dalam hal ini jumlah sampel adalah Degree of Freedom (df) = n-2. Uji validitas dalam penelitian ini berjumlah 30 responden. Sehingga jumlah df dapat dihitung $30-2 = 28$ dengan taraf signifikan 5% maka diperoleh r_{tabel} sebesar 0,284. Di bawah ini merupakan hasil perbandingan antara r_{hitung} dan r_{tabel} :

Tabel 4.9 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas

Variabel	r hitung	r tabel	A	Sig	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X ₁)					
X _{1.1}	0,780	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{1.2}	0,801	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{1.3}	0,877	0,374	0,05	0,000	Valid

Variabel	r hitung	r tabel	A	Sig	Keterangan
X _{1.4}	0,763	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{1.5}	0,682	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{1.6}	0,828	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{1.7}	0,848	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{1.8}	0,862	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{1.9}	0,770	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{1.10}	0,738	0,374	0,05	0,000	Valid
Budaya Organisasi (X ₂)		0,374			
X _{2.1}	0,642	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{2.2}	0,605	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{2.3}	0,636	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{2.4}	0,619	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{2.5}	0,652	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{2.6}	0,627	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{2.7}	0,688	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{2.8}	0,747	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{2.9}	0,675	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{2.10}	0,747	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{2.11}	0,777	0,374	0,05	0,000	Valid
X _{2.12}	0,673	0,374	0,05	0,000	Valid
		0,374			
Kinerja Pegawai (Y)		0,374			
Y ₁	0,712	0,374	0,05	0,000	Valid
Y ₂	0,630	0,374	0,05	0,000	Valid
Y ₃	0,663	0,374	0,05	0,000	Valid
Y ₄	0,611	0,374	0,05	0,000	Valid
Y ₅	0,706	0,374	0,05	0,000	Valid
Y ₆	0,740	0,374	0,05	0,000	Valid
Y ₇	0,699	0,374	0,05	0,000	Valid
Y ₈	0,783	0,374	0,05	0,000	Valid

Sumber Data: Hasil Uji Validitas 2022, diolah

Berdasarkan tabel 4.9 diatas menunjukkan bahawa variabel dependen gaya kepemimpinan (X₁) budaya organisasi (X₂) dan variabel indepeden kinerja pegawai (Y) memiliki r hitung > dari r tabel dan nilai $\alpha > sig$ mendapatkan hasil bahwa setiap variabel memiliki indikator yang mampu digunakan sebagai alat ukur penelitian dan bisa digunakan sebagai uji reabilitas.

4.4.2 Uji Reabilitas

Fungsi dari pengujian ini ialah melihat tingkat konsisten dari kuisisioner penelitian..

Tabel 4.10 Hasil Uji Realibilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Item	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X_1)	0,933	10	Reliabel <i>Cronbach's Alpha</i> > 0,6
Budaya Organisasi (X_2)	0,889	12	
Kinerja Pegawai (Y)	0,843	8	

Sumber : Hasil Uji Reabilitas 2022, diolah atau melalui SPSS

Tabel 4.10 menjelaskan apabila seluruh variabel yang dipakai dalam penelitian ini sudah reliabel atau konsisten, terbukti pada jumlah nilai $\alpha > 0,6$ yang mempunyai arti reliable.

4.4.3 Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini penulis menggunakan uji asumsi klasik yakni uji normalitas, uji multikolinieritas serta uji heteroskedastitas. Penulis tidak menggunakan uji auto korelasi karena pengukuran data dari hasil kuisisioner pada semua variabel dilakukan dalam waktu bersamaan.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas memilih tujuan untuk menilai model regresi dari variabel independen dan dependen mempunyai distribusi normal atau tidak, karena distribusi yang tepat adalah distribusi yang memiliki hasil normal (Ghazali, 2007). Hasil pengujian normalitas dengan metode statistik One Sample Kolmogorov Smirnov dapat dilihat pada Tabel 4.11

Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal	Mean	.0000000
Parameter	Std. Deviation	.95165342
s ^a		
Most	Absolute	.102
Extreme	Positive	.102
Difference	Negative	-.065
s		
Kolmogorov-Smirnov Z		.558
Asymp. Sig. (2-tailed)		.915

Sumber : Hasil Uji Normalitas melalui SPSS

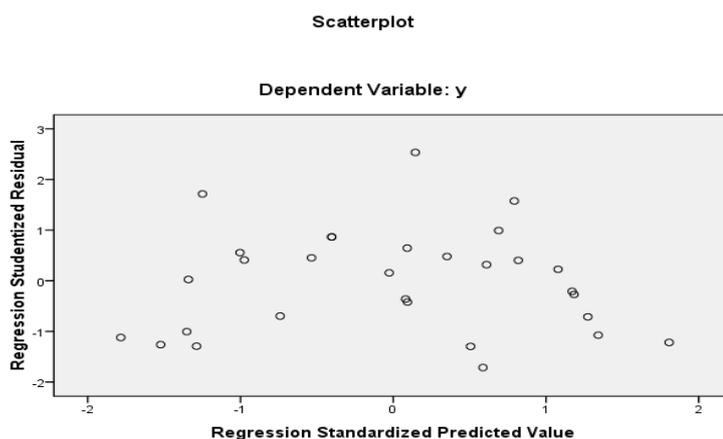
Kolmogorov-Smirnov (KS) merupakan salah satu alat uji statistik yang berfungsi untuk melihat sebaran data sebuah populasi. Dalam pengujian ini paling distribusi statistik yang sering muncul ialah distribusi Normal dan *Asymp. Sig*, dimana pengujian ini berfungsi untuk menilai hasil dari probability atau p-value termasuk dalam kategori signifikan sesuai dengan kedua ujung two-tailed distribution atau masuk dalam kategori lain.

Dari hasil uji normalitas yang telah dipaparkan tabel di atas mendapatkan hasil bahwa nilai Kolmogorov-Smirnov Z adalah 0,558 dan nilai *Asymp. Sig* adalah 0,915 lebih besar dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa data yang telah diolah memiliki nilai residual normal.

2. Uji Heteroskedastitas

Untuk menguji heteroskedastitas peneliti memakai sketsa grafik scatter plot yang diperoleh dari perhitungan SPSS Statistic 16. Tujuannya untuk menilai kesamaan antar variabel.

Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastitas



Heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik regresi yang dihasilkan, apabila terdapat pola tertentu dalam bentuk titik (point-point) sehingga membentuk pola teratur (bergelombang, berubah dari lebar menjadi menyempit) disebut dengan heteroskedastisitas. Namun, apabila membentuk pola yang tidak jelas dan titik tersebar di atas serta di bawah angka 0 dalam sumbu Y atau sumbu vertikal, maka model regresi memiliki sifat heteroskedastisitas. Berdasarkan gambar 4.2 di atas terlihat apabila data menyebar secara acak, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil uji tersebut ialah heteroskedastisitas.

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menilai model regresi menghasilkan data yang memiliki korelasi antar variabel (Ghozali, 2013:110). Pengujian didalam uji multikolinieritas ini dilakukan dengan memperhatikan besarnya nilai tolerance serta besarnya nilai VIF (Variance Inflation Factor). Namun, nilai tolerance value $>0,1$ dan $VIF <10$ maka dapat diartikan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas antar variabel independen (bebas) pada model regresi. Namun, apabila nilai tolerance value $<0,1$ dan $VIF >10$ berarti terjadi gejala

multikolinieritas antar variabel bebas (independen) pada model regresi. Model regresi yang tepat berarti terdapat hubungan antar variabel dependen serta independen.

Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X_1)	0,915	1,093	Bebas Multikolinearitas
Budaya Organisasi (X_2)	0,915	1,093	Bebas Multikolinearitas

Sumber Data : Lampiran 5, diolah

Dari tabel 4.12 dapat diketahui bahwa nilai tolerance variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) lebih besar dari 0,10. Kemudian nilai VIF dari ketiga variabel tersebut <10. Sehingga mendapatkan kesimpulan bahwasannya tidak terjadi multikolinieritas, maka dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya.

4.5 Teknik Analisis Data

4.5.1 Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda

Analisis regresi linier merupakan persamaan untuk melihat adanya pengaruh antara variabel dependen terhadap independen (Siregar, 2017:284). Hasil analisis regresi linier berganda bisa dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.13 Hasil Analisis Regresi Linier berganda

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficient
	B	Beta
(Constant)	3.270	
GayaKepemimpinan (X_1)	507	095
Budaya Organisasi (X_2)	697	1.001

Sumber data : Lampiran , diolah

Dari tabel 4.13 dapat persamaan analisis regresi linier berganda yaitu :

$$Y = 3.270 + 0,507X_1 + 0,697X_2 + e$$

Kinerja pegawai = $3.270 + 0,507$ gaya kepemimpinan + $0,697$ budaya organisasi + e
dari persamaan itu dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta = 3.270

Nilai konstanta positif sebesar 3.270 yang berarti tidak dipengaruhi variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) maka kinerja pegawai (Y) sudah mempunyai besaran 3.270

2. Gaya kepemimpinan (X_1) = 0,507

Variabel gaya kepemimpinan (X_1) mempunyai pengaruh yang bersifat positif terhadap kinerja pegawai (Y) yakni 0,507. Tanda positif menunjukkan hubungan ke arah yang sama, berarti semakin baik gaya kepemimpinan (X_1) yang diberikan maka semakin baik kinerja pegawai (Y).

3. Budaya organisasi (X_2) = 0,697

Variabel budaya organisasi (X_2) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,697. Tanda positif menunjukkan hubungan yang searah. Artinya semakin baik budaya organisasi (X_2) yang diberikan maka semakin baik kinerja pegawai (Y).

4.5.2 Koefisien Determinansi (R^2)

Uji koefisien determinasi yaitu alat yang digunakan untuk menunjukkan seberapa besar kemampuan model regresi dalam menerangkan variabel independent. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai Adjusted R Square sebagaimana dilihat pada tabel 4.14.

Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,978	0,957	0,953	0,986

Sumber : Lampiran , diolah SPSS

Berdasarkan tabel 4.14 di atas menunjukkan Adjusted R Square sebesar 0,957 atau 95,7% yang berarti terdapat kontribusi dari variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 0,957. Namun, lainnya dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$e = 1 - R^2$$

$$e = 1 - 0,953$$

$$e = 0,047 \text{ atau } 4,7\%$$

nilai Adjusted R Square yaitu sebesar 0,953 artinya secara kritis gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai 95,3% yang berarti 4,7% mendapatkan pengaruh dari faktor lainnya yang tidak terdapat dalam topik permasalahan penelitian

4.6 Hasil Uji Hipotesis

4.6.1 Uji Simultan (Uji F)

Menurut Ghazali (2013:139) menyatakan uji F ini dilakukan guna untuk mengetahui seberapa besar variabel independen (variabel bebas) berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen (variabel terikat). Cara melakukan Uji F adalah dengan melakukan perbandingan nilai F_{hitung} dibandingkan F_{tabel} untuk *degree of freedom* (df_1)= $k-1$, (df_2)= $n-k$. Nilai K merupakan jumlah seluruh variabel dependen dan independen yang berjumlah 3, dan n total keseluruhan sampel pada penelitian yakni 30, sedangkan jumlah untuk $df_1 = 3-1 = 2$, $df_2 = 30-2 = 28$. Sehingga, mendapatkan nilai alpha 5% diperoleh nilai $F_{tabel} = 3,340$. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ berarti H_a diterima.

**Tabel 4.15 Hasil Uji F
ANOVA^b**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	578.703	2	289.351	297.464	.000 ^a
	Residual	26.264	27	.973		
	Total	604.967	29			

Sumber : Hasil Pengelolaan Data SPSS 16

Berdasarkan tabel 4.15mendapatkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $297.464 > 3,340$ dan nilai signifikasi 0,000. Dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ serta nilai signifikasinya $< 0,05$, hal ini berarti H_0 diterima. Hal ini berarti gaya kepemimpinan serta budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.6.2 Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2013:139) menyatakan “Uji t (uji parsial) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Kriteria pengujian dengan tingkat signifikansi = 0,05”. Jumlah sampel dalam penelitian ini ialah 30 orang dengan t tabel diperoleh sehingga menghasilkan derajat bebas (df) : $df = n - 2 = 30 - 2 = 28$ maka dapat diketahui nilai t tabel sebesar 2,052.

Tabel 4.16 Hasil Uji t x1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.270	1.937		-1.688	.000
	Gaya kepemimpinan	.057	.025	.095	2.254	.000

1. Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4.16 menjelaskan nilai t_{hitung} pada variabel gaya kepemimpinan sebesar 2.254 dan nilai t_{tabel} sebesar 2,052 atau memiliki persamaan perhitungan $2.254 > 2,052$ ($t_{hitung} > t_{tabel}$). Kemudian, nilai signifikansi sebesar 0,000 dan tingkat probabilitas memiliki nilai 0,05 dengan persamaan perhitungan $0,000 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan tersebut maka variabel gaya kepemimpinan demokratis (X₁) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y)

Tabel 4.17 Hasil Uji t x2

oefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	-3.270	1.937		
Budaya Organisasi	.697	.029	1.001	23.885	.000

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

Tabel 4.17 menjelaskan nilai t_{hitung} dalam variabel budaya organisasi sebesar 23.885. Sedangkan, dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,052 memiliki persamaan $23.885 > 2,052$ ($t_{hitung} > t_{tabel}$). Jumlah total nilai signifikansi ialah 0,000 dan nilai probabilitas sebesar 0,05 dengan persamaan $0,000 < 0,05$. Kesimpulan dari hasil perhitungan tersebut ialah variabel budaya organisasi (X₂) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y)

4.7 Pembahasan Hasil Penelitian

4.7.1 Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Penelitian ini mendapatkan hasil hipotesis pertama yaitu variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember diterima. Selain itu, penelitian ini mendapatkan hasil gaya kepemimpinan serta budaya organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. Hal ini berarti gaya kepemimpinan serta budaya organisasi pada Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember mampu mempengaruhi kinerja pegawai.

Hasil simultan menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai dan dari hasil presentase frekuensi pun menyatakan bahwa hasil responden tertinggi memilih jawaban sangat setuju (SS) terhadap beberapa pertanyaan yang ada pada item, yakni kuantitas, kualitas, inisiatif, ketelitian. Item-item tersebut sangat berpengaruh pula terhadap kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan serta Budaya Organisasi terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. Hal ini bisa dilihat dari hasil pengujian simultan memakai SPSS 16 f_{hitung} sebanyak 297.464 dan nilai f_{tabel} sebanyak 3,340 ($f_{hitung} > f_{tabel}$). yang artinya alternatif diterima. Artinya variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan, uji koefisien determinasi maka dapat dilihat Adjusted R Square sebesar 0,957 atau 95,7% yang berarti bahwa kontribusi dari variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 0,957 nilai Adjusted R Square yaitu sebesar 0,953 artinya secara kritis gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai 95,3% yang berarti 4,7% mendapatkan pengaruh dari faktor yang tidak tercantum dalam penelitian.

4.7.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian ini memiliki 2 hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian terbukti secara parsial gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari gaya kepemimpinan di Kecamatan Kaliwates yang sudah cukup baik.

Indikator yang dipakai dalam pengukuran gaya kepemimpinan demokratis berjumlah 4 yakni keputusan dibuat bersama, melihat potensi bawahan, mendengarkan kritikan dan saran dari bawahan dan mampu bekerja sama. Indikator yang memiliki pengaruh besar pada variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ialah indikator keputusan dibuat bersama dengan nilai 52%. Responden

sangat setuju apabila keputusan dibuat bersamadengan bawahan, karena pemimpin dengan sifat demokrasi tinggi serta tidak sungkan berbaur dengan bawahan dalam menentukan keputusan dan melaksanakan aktivitas kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Indikator dengan pengaruh terbanyak kedua ialah mendengar kritik, saran dan pendapat dari bawahan sebanyak 48% menyatakan sangat setuju jika pemimpin mendengarkan saran dari bawahan akan berpengaruh untuk lebih meningkatkan potensi yang dimiliki pegawai, sehingga kinerja karyawan dapat lebih baik daripada sebelumnya. Kemudian untuk indikator menghargai potensi bawahan mendapatkan presentase senilai 42% menyatakan setuju yaitu seorang pemimpin harus bisa melihat potensi individu sertamemiliki kesediaan para karyawan yang bertugas melakukan tugasnya sesuai bidang yang dikuasai dan menggunakan kemampuan daari anggota dengan efektif.

Dari pemaparan materi di atas mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji t untuk gaya kepemimpinan demokratis (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai signifikan 0,021, yang berarti nilai signifikansi lebih kecil daripada nilai probabilitas 0,05 atau sama dengan ($0,021 < 0,05$). Untuk nilai t_{hitung} sebanyak 2.254 dan nilai t_{tabel} 2,052 yang artinya ($nilai\ t_{hitung} > t_{tabel}$). Sedangkan untuk hasil uji secara simultan menyatakan jika nilai sig 0,000, artinya nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau sama dengan ($0,000 > 0,05$). Untuk nilai f_{hitung} sebanyak 297.464 dan nilai f_{tabel} sebanyak 3,340 yang artinya ($f_{hitung} > f_{tabel}$).

Sehingga, hasil penelitian menunjukkan H_a diterima dan H_o ditolak yang berarti gaya kepemimpinan demokratis yang berarti memiliki pengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Kaliwates. Namun, nilai kepemimpinan terhadap pegawai memiliki hasil yang tinggi untuk memberi arahan serta memimpin jalannya sebuah organisasi/instansi dan kinerja pegawai memiliki nilai yang tinggi.

4.7.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Pada tabel *correlations* menjelaskan secara parsial hubungan antara variabel budaya organisasi (X_2) dengan kinerja pegawai (Y) mendapatkan hasil $r = 0,284$ yang berarti terdapat pengaruh positif antara variabel (X_2) dan (Y). Indikator yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi sejumlah 4 yakni; keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas, misi.

Pada daftar susunan indikator yang memiliki pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yaitu indikator adaptabilitas dengan nilai 50%. Responden memberikan jawaban setuju jika kualitas pribadi pegawai mempengaruhi target pekerjaan dalam sebuah organisasi, selanjutnya indikator Adaptabilitas senilai 48%, responden setuju jika pegawai harus merespon perubahan dari lingkungan eksternal mengapa demikian karena organisasi harus memiliki kemampuan dalam merespon permasalahan-permasalahan yang disebabkan oleh perubahan lingkungan eksternal dan melakukan perbaikan dalam lingkungan internal organisasi termasuk kualitas pribadi pegawai dalam memenuhi target pekerjaan dalam sebuah organisasi.

Indikator yang memiliki pengaruh besar selanjutnya yaitu keterlibatan, sebanyak 46% dan memberikan jawaban setuju, apabila terdapat kerjasama tim akan menciptakan lingkungan kerja yang baik. Kerjasama tim ialah langkah yang digunakan organisasi dalam memberi peluang pada pegawai untuk meningkatkan kemampuan kerjanya. Tujuan dari indikator ini untuk meningkatkan kualitas kerja dan meningkatkan kemajuan organisasi. Kemudian ada indikator konsistensi dengan nilai yang sama yaitu sebanyak 46% menyatakan membangun kesepakatan dalam melakukan koordinasi karena dengan adanya koordinasi bisa mengarahkan pelaksanaan agar melahirkan suatu tindakan yang selaras dalam mencapai tujuan. Presentase dari indikator ini ialah 46% yang berarti organisasi telah berhasil untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hal ini berarti keseluruhan kegiatan telah mempunyai rencana yang matang sehingga seluruh pekerjaan dapat selesai dengan tepat waktu.

Dari pernyataan materi di atas, mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga, hasil uji t untuk budaya

organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) memiliki nilai signifiikasi 0,001, artinya nilai signifikasi yaitu lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau sama dengan ($0,001 < 0,05$). Untuk nilai t_{hitung} sebanyak 23.885 dan nilai t_{tabel} 2,052 yang artinya ($nilai\ t_{hitung} > t_{tabel}$). Sedangkan untuk hasil uji secara simultan memiliki nilai sig 0,000, yang berarti nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau sama dengan ($0,000 > 0,05$). Untuk nilai f_{hitung} sebanyak $297.464 > 3,340$ yang artinya ($f_{hitung} > f_{tabel}$).

Dari pernyataan mendapatkan kesimpulan H_a diterima dan H_o ditolak, yang berarti budaya organisasi memiliki pengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Kaliwates, atau dalam artian lain pegawai memiliki nilai persetujuan yang perlu dilaksanakan sesuai dengan tujuan organisasi dan karyawan dapat bekerja sama melaksanakan pekerjaan yang dilakukan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini memiliki tujuan melihat adanya pengaruh gaya kepemimpinan serta budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. Responden dalam penelitian ini berjumlah 530 pegawai. Menurut data yang sudah terkumpul dan hasil uji yang dilakukan terhadap permasalahan yang ada memakai model regresi berganda, mendapatkan sebuah kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan dan Budaya Organisasi terdapat pengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. Hal ini dibuktikan, dengan hasil pengujian simultan memakai SPSS 16 f_{hitung} sebanyak 297.464 dan nilai f_{tabel} sebanyak 3,340 ($f_{hitung} > f_{tabel}$). yang artinya alternatif diterima. Artinya variabel gaya kepemimpinan serta budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Gaya kepemimpinan terdapat pengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. Hal dapat dilihat hasil pengujian parsial memakai SPSS 16, dengan hasil t_{hitung} sebanyak 2.254 dan nilai t_{tabel} 2,052 yang artinya (nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$) dengan hasil signifikansi sebesar 0,000, maka hipotesa alternatif diterima, yang berarti gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Budaya organisasi terdapat pengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. Hal ini dibuktikan, dengan hasil pengujian parsial memakai SPSS 16. dengan hasil pengujian parsial memakai SPSS 21.0. dengan hasil t_{hitung} sebanyak 23.885 dan nilai t_{tabel} 2,052 yang artinya (nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$) dengan hasil signifikansi sebesar 0,000, maka hipotesa alternatif diterima. Artinya budaya organisasi secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

5.2 Saran

Saran yang ingin diberikan penulis terkait penelitian ini adalah :

1. Hasil penelitian pada variabel gaya kepemimpinan serta budaya organisasi ialah variabel yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Dalam hal ini berarti organisasi disarankan untuk melakukan peningkatan dalam memperbaiki dan mengelola variabel dengan tepat. Tujuannya untuk menjaga produktivitas pegawai dan untuk mencapai tujuan dalam sebuah organisasi.
2. Peneliti yang akan melaksanakan penelitian dengan permasalahan yang sama, diharapkan mampu menilai faktor yang berpengaruh dalam lingkungan kerja serta kinerja pegawai, sehingga hasil penelitian lebih rinci dan memiliki referensi yang luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmito, Wiku. (2014). Sistem Kesehatan edisi kedua. Bandung : PT. Raja GrafindoPerkasa.
- Colquitt. Jason. A, Lepine. Jeffery. A dan Wesson. Michael. J. 2015. Organizational Behavior, 4 thed, McGraw – Hill Education, United States of America
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS (edisi kelima). Universitas Diponegoro. Semarang [Skripsi].
- Hasibuan, Malayu S.P, 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, PT.Bumi Aksara Jakarta
- Hasibuan, Malayu SP. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu SP. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan keempatbelas, Jakarta ,Penerbit : Bumi Aksara.
- Ilyas.Y, 2001. Kinerja Teori Penilaian & Penelitian. Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM UI,Depok
- Junaidi, R., & Susanti, F. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. Retrieved from <https://osf.io/preprints/inarxiv/bzq75/>
- Kerlinger. 2006. Asas–Asas Penelitian Behaviour. Edisi 3, Cetakan 7. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Luthans, Fred. 2014. Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta.
- Mangkunegara,Anwar P.AA. (2010). Manajemen Sumber daya Manusia perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara,Anwar P.AA. 2011. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara,Anwar P.AA., 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Notoatmodjo, S. 2002. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Edisi Revisi (Cetakan Kedua). Jakarta: PT Asdi Mahasatya.

- Prasetyo, Lis. “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja”,Jurnal NeoBisnis,Vol 2,No.2, Desember 2008.
- Rivai, Veithzal. 2004. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi .Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Riyanto, Yatim. (2010). Metodologi Penelitian Pendidikan. Surabaya : Penerbit SIC.
- Robbins SP, dan Judge. 2011. Perilaku Organisasi, Salemba Empat, Jakarta.
- Simamora, Henry (2006), Manajemen Sumber Daya Manusia, STIE YKPN Bandung.
- Siregar, Syofian. 2015. Statistika Terapan untuk Perguruan Tinggi. Jakarta: PT Kharisma Putra Utama.
- Siregar, Syofian. 2017. Metode Penelitian : dilengkapi dengan perbandingan perhitungan manual SPSS. Penerbit Kencana: Jakarta
- Sobirin, Akhmad. 2007. Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sobirin.A 2007. Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi. Yogyakarta : IBPP STIM YKPN.
- Soetopo, Hidayat. 2010. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Sondang P. Siagian. 1995. Manajemen Strategi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarmanto. (2009). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi). Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sudarmanto. (2009). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi). Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2004. Metode Penelitian Pendidikan. Jakarta: Alfabeta
- Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung : ALFABETA

- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Susilaningsih, Nur. (2008). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri). STIE AUB Surakarta. Vol.I No.2.
- Sutrisno, Edy. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Sutrisno, Edy 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana.
- Tampubolon, Biatna Dulbert, 2007, Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Organisasi Yang Menerapkan SNI-19-9001-2001, Jurnal Standarisasi Vol.9.No.3 Tahun 2007:106-115.
- Thoha, Miftah. 2010. Perilaku Organisasi; Konsep Dasar Dan Aplikasinya. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Thoha, Miftah. 2010. Kepemimpinan Dalam Manajemen. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Veithzal Rivai. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- Widyatmini dan Luqman Hakim. 2008. Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok. Jurnal Ekonomi Bisnis, 13(2): h:163-171
- Yusuf, Muri. A 2005. Metodologi Penelitian (Dasar-Dasar Penyelidikan Ilmiah). Padang: UNP Press.
- Yusuf, Muri. A 2014. Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan. Jakarta: Prenadamedia Group.

LAMPIRAN 1



PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN JEMBER
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
 Jalan Letjen S Parman No. 89 ■ 337853 Jember

Kepada
 Yth. Sdr. Camat Kaliwates
 Kabupaten Jember
 di -
JEMBER

SURAT REKOMENDASI
 Nomor : 074/514/415/2022

Tentang
PENELITIAN

Dasar : 1. Permendagri RI Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Permendagri RI Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi penelitian
 2. Peraturan Bupati Jember No. 46 Tahun 2014 tentang Pedoman Penerbitan Surat Rekomendasi Penelitian Kabupaten Jember

Memperhatikan : Surat Ketua STIA Pembangunan Jember Tanggal 26 Oktober 2021 Nomor: 085/STIA.P.Jbr/BPPBM/X/2022 Perihal: Rekomendasi

MEREKOMENDASIKAN

Nama : Riski Andlanto
 NPM : 1758632012037
 Instansi : STIA Pembangunan Jember
 Alamat : Jl. Lumba-lumba No. 09 Jember
 Keperluan : Melaksanakan kegiatan penelitian dengan judul: "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember."
 Lokasi : Wilayah Kerja Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember
 Waktu Kegiatan : 23 Maret s/d 23 Juni 2022

Apabila tidak bertentangan dengan kewenangan dan ketentuan yang berlaku, diharapkan Saudara memberi bantuan tempat dan atau data seperturnya untuk kegiatan dimaksud.

1. Kegiatan dimaksud benar-benar untuk kepentingan Pendidikan.
2. Tidak dibenarkan melakukan aktivitas politik.
3. Apabila situasi dan kondisi wilayah tidak memungkinkan akan dilakukan penghentian kegiatan

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.

Ditetapkan di : Jember
 Tanggal : 23-05-2022
A.N KEPALA BAKESBANG DAN POLITIK
KABUPATEN JEMBER
SEKRETARIS

WIDAYAKA S.H., M.Si
 Pembina TKJ
 NIP. 19650307.199203 1 010

Tembusan :
 Yth. Sdr. : 1. Ketua STIA Pembangunan Jember
 2. Yang bersangkutan

LAMPIRAN 2



KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.

Bapak/Ibu

Di

Kecamatan Kaliwates

Dalam rangka menyelesaikan pendidikan Program Studi Strata Satu Ilmu Administrasi Negara di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember dalam bentuk tugas akhir penyusunan skripsi yang berjudul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Kaliwates.*

Penelitian ini semata-mata bertujuan untuk keperluan akademis dan penelitian ilmiah. Kerahasiaan data penelitian akan dijamin dan saya mengharapkan informasi dan jawaban yang sesungguhnya dari Bapak/Ibu sesuai kondisi yang sebenarnya.

Atas Kerjasama dan ketersediaan meluangkan waktunya, saya ucapkan terimakasih.

Hormat saya

Riski Andianto

NIM. 1758632012037

A. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Dalam kuesioner ini terdapat sejumlah kelompok pernyataan yang berkaitan dengan pengaruh Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, kami sangat mengharapkan agar Bapak/Ibu dapat memberikan jawaban atas pernyataan tersebut sesuai pendapat dan pandangan yang sebenarnya. Jawaban yang anda berikan tidak memiliki makna salah atau benar, tetapi merupakan sebuah pendapat dan pandangan Bapak / Ibu yang berhubungan dengan pernyataan yang diberikan.

- No Responden :
1. Nama responden :
 2. Umur :
 3. Jenis kelamin
 - a. Laki-laki
 - b. Wanita
 4. Status perkawinan
 - a. Menikah
 - b. Belum menikah
 5. Pendidikan Terakhir
 - a. SMP
 - b. SMA
 - c. D3
 - d. S1
 - e. S2
 6. Jabatan :
 7. Lama bekerja :
 - a. ≤ 5 Tahun
 - b. 5 s.d 10 Tahun
 - c. 10 s.d 15 Tahun
 - d. 15 s.d 20 Tahun
 - e. ≥ 20 Tahun

A. Pilihlah satu jawaban dari pernyataan tersebut, dengancara memberikan tanda *Cross* (X) pada tempat yangtersedia terhadap jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling benar. Adapun bobot dari Jawabanyangtersediaadalahsebagai berikut.

1. Jawaban Sangat Tidak Setuju : 1
2. Jawaban Tidak Setuju : 2
3. Jawaban Netral : 3
4. Jawaban Setuju : 4
5. Jawaban Sangat Setuju diberi skor : 5

Gaya Kepemimpinan (X₁)

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
1. Keputusan dibuat bersama						
1.	Apakah menurut saudara/pimpinan terlibat bersama-sama dengan bawahan untuk membuat keputusan ?					
2.	Apakah menurut Saudara/ipimpinan melakukan aktivitas kerja bersama dengan bawahan?					
2. Menghargai potensi bawahan						
1.	Apakah menurut saudara/i pimpinan menghargai potensi yang dimiliki oleh setiap bawahan?					
2.	Apakah menurut saudara/i pimpinan memberikan penghargaan/pujian kepada bawahan yang berprestasi ?					
3. Mendengar kritik, saran dan pendapat dari bawahan						
1	Apakah menurut saudara/i pimpinan mendengar kritikan dari bawahan ?					
2	Apakah menurut saudara/i pimpinan mendengar saran dari bawahan ?					
3.	Apakah menurut saudara/i pimpinan mendengar pendapat dari bawahan ?					

4.	Apakah menurut saudara/i pimpinan bersifat objektif dalam memberikan kritikan kepada bawahan ?					
4. Melakukan kerjasama dengan bawahan						
1.	Apakah menurut saudara/i pimpinan mampu bekerjasama dengan bawahan ?					
2.	Apakah menurut saudara/i pimpinan turun langsung kelapangan untuk mengamati para bawahan ?					

Budaya Organisasi(X₂)

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
1. Keterlibatan						
1.	Apakah menurut Saudara/i dengan adanya pemberdayaan pegawai akan meningkatkan kualitas organisasi?					
2.	Kerjasama tim akan menciptakan lingkungan kerja yang baik?					
3.	Bagaimana tanggapan saudara/i ikut memberikan masukan atau saran dalam pengambilan keputusan pimpinan?					
2. Konsistensi						
1.	Seberapa setujuah anda membangun kesepakatan dalam melakukan koordinasi ?					
2.	Bagaimana pandangan saudara/i terhadap menjaga nilai-nilai dasar organisasi ?					
3.	Apakah saudara/i setuju untuk menjalankan nilai-nilai organisasi secara konsisten ?					
3. Adaptabilitas						
1	Seberapa setujuah saudara/i bahwa pegawai harus merespon perubahan dari lingkungan eksternal ?					
2	Seberapa setujuah saudara/i dengan menyelesaikan permasalahan-permasalahan					

	yang dilakukan oleh lingkungan eksternal ?					
3	Seberapakah setujukah saudara/i dengan pandangan kualitas pribadi pegawai memengaruhi target pekerjaan dalam sebuah organisasi ?					
4.	Peraturan yang fleksibel membuat tingkat kinerja pegawai meningkat ?					
	3. Misi					
1	Apakah pegawai menjalankan Visi atau keinginan masa depan organisasi?					
2	Apakah organisasi sudah memiliki tujuan yang jelas kedepannya?					

Kinerja Pegawai (Y)

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
	1. Efektivitas dan efisiensi					
1.	Apakah Saudara/i pegawai/karyawan menggunakan sumber daya organisasi dengan bijaksana ?					
2.	Apakah saudara/i Memaksimalkan kinerja setiap unit kerja demi kepentingan organisasi					
	2. Otoritas dan Tanggung jawab					
1.	Apakah Setiap unit kerja atau individu ampu menyelesaikan tugasnya dengan baik?					
2.	Apakah saudara/i mengerjakan tugas sesuai tanggung jawab masing masing?					
	3. Disiplin					
1	Apakah menurut Saudara/i pegawai menjalankan semua peraturan dalam organisasi dengan baik?					
2	Apakah menurut Saudara/i pegawai/karyawan Tidak melanggar atau membuat peraturan sesuka hati?					

	4. Inisiatif					
1	Apakah menurut Saudara/i setiap pegawai/karyawan Memberikan ide ide demi kemajuan organisasi ?					
2	Apakah menurut Saudara/i Pegawai/karyawan memiliki kemampuan untuk mendorong orang lain meningkatkan kreativitas nya?					

LAMPIRAN 3 TABEL JAWABAN RESPONDEN

GAYA KEPEMIMPINAN											
RESPON DEN_	ITE M_1	ITE M_2	ITE M_3	ITE M_4	ITE M_5	ITE M_6	ITE M_7	ITE M_8	ITE M_9	ITEM _10	JUML AH
1	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	36
2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	38
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
6	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	40
7	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
8	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	28
9	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	26
10	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	44
11	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	46
12	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	46
13	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	36
14	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	26
15	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	48
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
18	3	2	4	3	5	3	2	4	3	5	34
19	4	3	2	3	3	4	3	2	3	3	30
20	5	4	3	3	3	5	4	3	3	3	36
21	4	3	5	3	3	5	5	5	4	4	41
22	5	5	4	3	4	4	3	3	3	4	38
23	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	45
24	5	5	4	3	2	3	4	4	3	4	37
25	3	4	3	2	2	4	4	4	4	4	34
26	2	1	2	3	2	3	3	3	3	3	25
27	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	35
28	5	4	3	4	2	5	5	5	5	5	43
29	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	42
30	4	4	4	5	5	5	4	5	3	3	42
TOTAL	129	121	114	113	106	128	123	119	114	115	1182

BUDAYA ORGANISASI													
RESPONDEN	ITE M_1	ITE M_2	ITE M_3	ITE M_4	ITE M_5	ITE M_6	ITE M_7	ITE M_8	ITE M_9	ITE M_10	ITE M_11	ITE M_12	Jumlah
1	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	3	4	52
2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	48
3	4	4	4	3	3	5	5	4	2	2	3	2	41
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	2	40
5	4	3	4	3	4	2	1	2	4	3	3	2	35
6	4	4	3	3	3	5	4	3	2	2	3	3	39
7	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	2	52
8	5	5	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	52
9	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	57
10	4	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	52
11	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	37
12	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	5	50
13	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	45
14	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	49
15	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	38
16	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	43
17	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58
18	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	43
19	4	4	5	4	3	5	4	5	4	5	3	3	49
20	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	45
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47
22	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	55
23	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	55
24	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	55
25	5	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	3	50
26	4	5	4	3	4	5	5	5	3	3	4	4	49
27	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	39
28	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	3	2	39
29	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	54
30	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	51
TOTAL	124	118	123	116	123	128	124	116	116	113	111	107	1419

KINERJA PEGAWAI									
RESPOND EN	ITEM _1	ITEM _2	ITEM _3	ITEM _4	ITEM _5	ITEM _6	ITEM _7	ITEM _8	JUML AH
1	4	4	4	5	5	4	5	5	36
2	4	4	4	5	5	4	4	3	33
3	4	3	3	5	5	4	2	2	28
4	4	4	4	3	4	3	3	3	28
5	4	3	4	2	1	2	4	3	23
6	3	3	3	5	4	3	2	2	25
7	5	5	5	5	4	3	5	4	36
8	3	4	4	5	4	4	4	5	33
9	5	5	5	4	4	4	5	5	37
10	5	4	5	5	5	5	4	4	37
11	3	3	3	4	3	3	3	2	24
12	4	4	4	5	5	5	3	3	33
13	4	4	4	3	4	4	4	4	31
14	5	4	4	4	4	4	4	3	32
15	3	4	4	3	3	3	3	3	26
16	4	3	4	4	4	3	4	4	30
17	5	4	5	5	5	5	5	5	39
18	3	3	3	4	4	4	4	3	28
19	5	4	3	5	4	5	4	5	35
20	4	3	4	4	4	4	4	4	31
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
22	5	5	5	4	4	4	5	5	37
23	4	4	4	5	5	5	5	5	37
24	4	5	5	5	5	5	4	4	37
25	5	3	5	5	4	4	4	4	34
26	4	3	4	5	5	5	3	3	32
27	3	4	4	3	3	2	3	3	25
28	4	4	4	3	3	2	4	4	28
29	5	5	5	4	5	4	4	5	37
30	4	4	4	5	5	5	4	4	35
TOTAL	123	116	123	128	124	116	116	113	959

LAMPIRAN 4. JAWABAN KUISIONER DARI RESPONDEN

(GAYA KEPEMIMPINAN)

x1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	3.3	3.3	3.3
	N	5	16.7	16.7	20.0
	S	8	26.7	26.7	46.7
	SS	16	53.3	53.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

x1.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	3.3	3.3	3.3
	TS	1	3.3	3.3	6.7
	N	6	20.0	20.0	26.7
	S	10	33.3	33.3	60.0
	SS	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

x1.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	16.7	16.7	16.7
	N	4	13.3	13.3	30.0
	S	13	43.3	43.3	73.3
	SS	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

x1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	3.3	3.3	3.3
	N	14	46.7	46.7	50.0
	S	6	20.0	20.0	70.0
	SS	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

x1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	20.0	20.0	20.0
	N	10	33.3	33.3	53.3
	S	6	20.0	20.0	73.3
	SS	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

x1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	6	20.0	20.0	20.0
	S	10	33.3	33.3	53.3
	SS	14	46.7	46.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

x1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	3.3	3.3	3.3
	N	7	23.3	23.3	26.7
	S	10	33.3	33.3	60.0
	SS	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

x1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	13.3	13.3	13.3
	N	4	13.3	13.3	26.7
	S	11	36.7	36.7	63.3
	SS	11	36.7	36.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

x1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	14	46.7	46.7	46.7
	S	8	26.7	26.7	73.3
	SS	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

x1.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	6.7	6.7	6.7
	N	10	33.3	33.3	40.0
	S	9	30.0	30.0	70.0
	SS	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

TOTAL					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25	1	3.3	3.3	3.3
	26	2	6.7	6.7	10.0
	28	1	3.3	3.3	13.3
	30	1	3.3	3.3	16.7
	34	2	6.7	6.7	23.3
	35	1	3.3	3.3	26.7
	36	3	10.0	10.0	36.7
	37	1	3.3	3.3	40.0
	38	2	6.7	6.7	46.7
	40	2	6.7	6.7	53.3
	41	1	3.3	3.3	56.7
	42	2	6.7	6.7	63.3
	43	1	3.3	3.3	66.7
	44	1	3.3	3.3	70.0
	45	1	3.3	3.3	73.3
	46	3	10.0	10.0	83.3
	48	1	3.3	3.3	86.7
	50	4	13.3	13.3	100.0
	Total		30	100.0	100.0

LAMPIRAN 4. JAWABAN KUISIONER DARI RESPONDEN (BUDAYA ORGANISASI)

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	3	10.0	10.0	10.0
	S	20	66.7	66.7	76.7
	SS	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	8	26.7	26.7	26.7
	S	16	53.3	53.3	80.0
	SS	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	6	20.0	20.0	20.0
	S	15	50.0	50.0	70.0
	SS	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	9	30.0	30.0	30.0
	S	16	53.3	53.3	83.3
	SS	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	5	16.7	16.7	16.7
	S	17	56.7	56.7	73.3
	SS	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	3.3	3.3	3.3
	N	5	16.7	16.7	20.0
	S	9	30.0	30.0	50.0
	SS	15	50.0	50.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	3.3	3.3	3.3
	N	4	13.3	13.3	16.7
	S	14	46.7	46.7	63.3
	SS	11	36.7	36.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	10.0	10.0	10.0
	N	6	20.0	20.0	30.0
	S	13	43.3	43.3	73.3
	SS	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	6.7	6.7	6.7
	N	6	20.0	20.0	26.7
	S	16	53.3	53.3	80.0
	SS	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	10.0	10.0	10.0
	N	9	30.0	30.0	40.0
	S	10	33.3	33.3	73.3
	SS	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	3.3	3.3	3.3
	N	13	43.3	43.3	46.7
	S	10	33.3	33.3	80.0
	SS	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	16.7	16.7	16.7
	N	9	30.0	30.0	46.7
	S	10	33.3	33.3	80.0
	SS	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

TOTAL					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	35	1	3.3	3.3	3.3
	37	1	3.3	3.3	6.7
	38	1	3.3	3.3	10.0
	39	3	10.0	10.0	20.0
	40	1	3.3	3.3	23.3
	41	1	3.3	3.3	26.7
	43	2	6.7	6.7	33.3
	45	2	6.7	6.7	40.0
	47	1	3.3	3.3	43.3
	48	1	3.3	3.3	46.7
	49	3	10.0	10.0	56.7
	50	2	6.7	6.7	63.3
	51	1	3.3	3.3	66.7
	52	4	13.3	13.3	80.0
	54	1	3.3	3.3	83.3
	55	3	10.0	10.0	93.3
	57	1	3.3	3.3	96.7
	58	1	3.3	3.3	100.0
		Total	30	100.0	100.0

LAMPIRAN 4 VARIABLE KINERJA PEGAWAI (Y)

Y1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	6	20.0	20.0	20.0
	S	15	50.0	50.0	70.0
	SS	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	9	30.0	30.0	30.0
	S	16	53.3	53.3	83.3
	SS	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	5	16.7	16.7	16.7
	S	17	56.7	56.7	73.3
	SS	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Y4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	3.3	3.3	3.3
	N	5	16.7	16.7	20.0
	S	9	30.0	30.0	50.0
	SS	15	50.0	50.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Y5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	3.3	3.3	3.3
	N	4	13.3	13.3	16.7
	S	14	46.7	46.7	63.3
	SS	11	36.7	36.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Y6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	10.0	10.0	10.0
	N	6	20.0	20.0	30.0
	S	13	43.3	43.3	73.3
	SS	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Y7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	6.7	6.7	6.7
	N	6	20.0	20.0	26.7
	S	16	53.3	53.3	80.0
	SS	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Y8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	10.0	10.0	10.0
	N	9	30.0	30.0	40.0
	S	10	33.3	33.3	73.3
	SS	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

TOTAL					
	valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	23	1	3.3	3.3	3.3
	24	1	3.3	3.3	6.7
	25	2	6.7	6.7	13.3
	26	1	3.3	3.3	16.7
	28	4	13.3	13.3	30.0
	30	1	3.3	3.3	33.3
	31	2	6.7	6.7	40.0
	32	3	10.0	10.0	50.0
	33	3	10.0	10.0	60.0
	34	1	3.3	3.3	63.3
	35	2	6.7	6.7	70.0
	36	2	6.7	6.7	76.7
	37	6	20.0	20.0	96.7
	39	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

N		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.9	Pears on Correlation	.48 ^{**} ₁	.28 ₈	.55 ^{**} ₆	.52 ^{**} ₃	.59 ^{**} ₈	.10 ₀	.11 ₉	.24 ₆	.1	.82 ^{**} ₆	.49 ^{**} ₃	.34 ₆	.675
	Sig. (2-tailed)	.00 ₇	.12 ₃	.00 ₁	.00 ₃	.00 ₀	.59 ₈	.53 ₃	.19 ₁		.00 ₀	.00 ₆	.06 ₁	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.10	Pears on Correlation	.43 ₁	.38 ₇	.53 ^{**} ₃	.57 ^{**} ₆	.57 ^{**} ₄	.19 ₉	.27 ₄	.38 ₁	.82 ^{**} ₆	1	.50 ₅	.38 ₇	.747
	Sig. (2-tailed)	.01 ₇	.03 ₅	.00 ₂	.00 ₁	.00 ₁	.29 ₂	.14 ₃	.03 ₈	.00 ₀		.00 ₄	.03 ₅	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.11	Pears on Correlation	.51 ^{**} ₉	.38 ₁	.34 ₂	.47 ^{**} ₂	.55 ^{**} ₄	.44 ₆	.42 ₂	.51 ₉	.49 ₃	.50 ₅	1	.61 ₈	.777
	Sig. (2-tailed)	.00 ₃	.03 ₈	.06 ₅	.00 ₈	.00 ₁	.01 ₃	.02 ₀	.00 ₃	.00 ₆	.00 ₄		.00 ₀	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.12	Pears on Correlation	.22 ₄	.20 ₅	.11 ₁	.31 ₅	.27 ₄	.41 ₃	.52 ^{**} ₃	.70 ^{**} ₅	.34 ₆	.38 ₇	.61 ₈	1	.673
	Sig. (2-tailed)	.23 ₄	.27 ₈	.56 ₀	.09 ₀	.14 ₂	.02 ₃	.00 ₃	.00 ₀	.06 ₁	.03 ₅	.00 ₀		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pears on Correlation	.64 ^{**} ₂	.60 ^{**} ₅	.63 ^{**} ₆	.61 ^{**} ₉	.65 ^{**} ₂	.62 ^{**} ₇	.68 ^{**} ₈	.74 ^{**} ₇	.67 ^{**} ₅	.74 ^{**} ₇	.77 ^{**} ₇	.67 ^{**} ₃	1
	Sig. (2-tailed)	.00 ₀												
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Y6	Pearson Correlation	.382*	.187	.189	.723**	.799**	1	.246	.381*	.740**
	Sig. (2-tailed)	.037	.322	.317	.000	.000		.191	.038	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y7	Pearson Correlation	.556**	.523**	.598**	.100	.119	.246	1	.826**	.699**
	Sig. (2-tailed)	.001	.003	.000	.598	.533	.191		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y8	Pearson Correlation	.533**	.576**	.574**	.199	.274	.381*	.826**	1	.783**
	Sig. (2-tailed)	.002	.001	.001	.292	.143	.038	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.712**	.630**	.663**	.611**	.706**	.740**	.699**	.783**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	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).

B.UJI REABILITAS

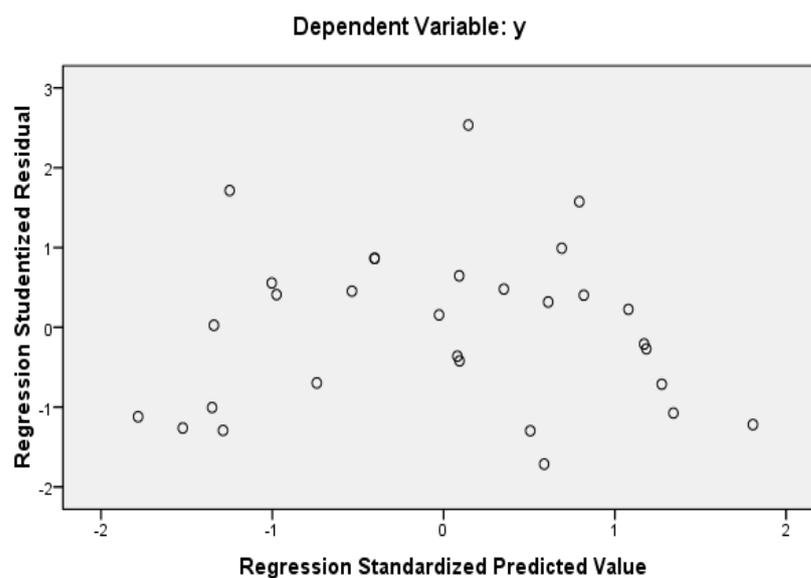
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.843	8

LAMPIRAN 6
UJI ASUMSI KLASIK
1. UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.95165342
Most Extreme Differences	Absolute	.102
	Positive	.102
	Negative	-.065
Kolmogorov-Smirnov Z		.558
Asymp. Sig. (2-tailed)		.915
a. Test distribution is Normal.		

2.UJI HETEROSKEDASITAS

Scatterplot



3. UJI MULTIKOLINIERITAS

Coefficients ^a										
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)										
x1	-3.270	1.937		-1.688	.103					
x2	.057	.025	.095	2.254	.032	-.198	.398	.090	.915	1.093
	.697	.029	1.001	23.885	.000	.974	.977	.958	.915	1.093

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

LAMPIRAN 7

ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

1. ANALISIS KOEFISIENSI REGRESI LINIER BERGANDA

Coefficients ^a										
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)										
x1	-3.270	1.937		-1.688	.103					
x2	.057	.025	.095	2.254	.032	-.198	.398	.090	.915	1.093
	.697	.029	1.001	23.885	.000	.974	.977	.958	.915	1.093

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

2. UJI KOEFISIEN DETERMINASI (R²)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.978 ^a	.957	.953	.986

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y

LAMPIRAN 8

1. HASIL UJI SIMULTAN (UJI F)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	578.703	2	289.351	297.464	.000 ^a
	Residual	26.264	27	.973		
	Total	604.967	29			
a. Predictors: (Constant), x2, x1						
b. Dependent Variable: y						

2. HASIL UJI PARSIAL (UJI t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.270	1.937		-1.688	.103
	x1	.057	.025	.095	2.254	.032
	x2	.697	.029	1.001	23.885	.000
a. Dependent Variable: y						

LAMPIRAN 9

**Distribusi Nilai r_{tabel}
Signifikansi 5% dan 1%**

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267

24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

LAMPIRAN 10

Tabel t
(Pada taraf signifikansi 0,05) 1 sisi (0,05) dan 2 sisi (0,025)

Df	Signifikansi		Df	Signifikansi	
	0.025	0.05		0.025	0.05
1	12.706	6.314	46	2.013	1.679
2	4.303	2.920	47	2.012	1.678
3	3.182	2.353	48	2.011	1.677
4	2.776	2.132	49	2.010	1.677
5	2.571	2.015	50	2.019	1.676
6	2.147	1.943	51	2.008	1.675
7	2.365	1.8+5	52	2.007	1.675
8	2.306	1.80	53	2.006	1.674
9	2.262	1.863	54	2.005	1.674
10	2.228	1.832	55	2.004	1.673
11	2.201	1.716	56	2.003	1.673
12	2.179	1.792	57	2.002	1.672
13	2.160	1.781	58	2.002	1.672
14	2.145	1.771	59	2.001	1.671
15	2.131	1.763	60	2.000	1.671
16	2.120	1.756	61	2.000	1.670
17	2.110	1.740	62	1.999	1.660
18	2.101	1.744	63	1.998	1.669
19	2.093	1.739	64	1.998	1.669
20	2.086	1.725	65	1.997	1.669
21	2.080	1.721	66	1.997	1.668
22	2.074	1.727	67	1.996	1.668

23	2.069	1.714	68	1.995	1.668
24	2.06	1.711	69	1.995	1.667
25	2.060	1.718	70	1.994	1.667
26	2.056	1.706	71	1.994	1.667
27	2.052	1.703	72	1.993	1.666
28	2.048	1.701	73	1.993	1.666
29	2.045	1.609	74	1.993	1.666
30	2.042	1.697	75	1.992	1.665
31	2.040	1.696	76	1.992	1.665
32	2.037	1.694	77	1.991	1.665
33	2.035	1.692	78	1.991	1.665
34	2.032	1.691	79	1.990	1.664
35	2.030	1.690	80	1.990	1.664
36	2.028	1.688	81	1.990	1.664
37	2.026	1.687	82	1.989	1.664
38	2.024	1.686	83	1.989	1.663
39	2.023	1.685	84	1.989	1.663
40	2.021	1.684	85	1.988	1.663
41	2.020	1.683	86	1.988	1.663
42	2.018	1.682	87	1.988	1.663
43	2.017	1.681	88	1.987	1.662
44	2.015	1.680	89	1.987	1.662
45	2.014	1.679	90	1.987	1.662

Lampiran 11

Tabel F
(Tarf signifikansi 0,05)

Df 2	Df1							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	161.446	199.499	215.707	224.583	230.160	233.988	236.767	238.884
2	18.513	19.000	19.164	19.247	19.296	19.329	19.353	19.371
3	10.128	9.552	9.277	9.117	8.013	8.941	8.887	8.845
4	7.709	6.944	6.591	6.388	6.256	6.163	6.094	6.041
5	6.608	5.786	5.409	5.192	4.050	4.950	4.876	4.818
6	5.987	5.143	4.757	4.534	4.387	4.284	4.207	4.147
7	5.591	4.737	4.347	4.120	3.972	3.866	3.787	3.726
8	5.318	4.459	4.066	3.838	3.688	3.581	3.500	3.438
9	5.117	4.256	3.863	3.633	3.482	3.374	3.293	3.430
10	4.965	4.103	3.708	3.478	3.326	3.217	3.135	3.072
11	4.844	3.982	3.587	3.357	3.204	3.095	3.012	2.948
12	4.747	3.885	3.490	3.259	2.106	2.996	2.913	2.849
13	4.667	3.806	3.411	3.179	2.025	2.915	2.832	2.767
14	4.600	3.739	3.344	3.112	2.958	2.848	2.764	2.699
15	4.543	3.682	3.287	3.056	2.901	2.790	2.707	2.641
16	4.494	3.634	3.239	3.007	2.852	2.741	2.637	2.591
17	4.451	3.592	3.197	2.965	2.810	2.699	2.614	2.548
18	4.414	3.555	3.160	2.928	2.773	2.661	2.577	2.510
19	4.381	3.522	3.127	2.895	2.740	2.628	2.544	2.477
20	4.351	3.493	3.098	2.866	2.711	2.599	2.514	2.447
21	4.325	3.467	3.082	2.840	2.685	2.573	2.488	2.420
22	4.301	3.443	3.049	2.817	2.661	2.549	2.464	2.397
23	4.279	3.422	3.028	2.796	2.640	2.528	2.442	2.357
24	4.260	3.403	3.009	2.776	2.621	2.508	2.423	2.355
25	4.242	3.385	2.991	2.759	2.603	2.490	2.405	2.337
26	4.225	3.369	2.975	2.743	2.587	2.474	2.388	2.321
27	4.210	3.354	2.960	2.728	2.572	2.459	2.373	2.305
28	4.196	3.340	2.917	2.714	2.558	2.445	2.359	2.291
29	4.183	3.328	2.934	2.701	2.545	2.432	2.346	2.278
30	4.171	3.316	2.922	2.690	2.534	2.421	2.334	2.266
31	4.160	3.305	2.911	2.679	2.523	2.409	2.323	2.255
32	4.149	3.295	2.901	2.668	2.512	2.399	2.313	2.244
33	4.139	3.285	2.892	2.659	2.503	2.389	2.303	2.235
34	4.130	3.276	2.883	2.650	2.494	2.380	2.294	2.225
35	4.121	3.268	2.874	2.641	2.485	2.372	2.285	2.217
36	4.113	3.259	2.866	2.634	2.477	2.364	2.277	2.209
37	4.105	3.252	2.859	2.626	2.470	2.356	2.270	2.201
38	4.098	3.245	2.852	2.619	2.463	2.349	2.262	2.194
39	4.091	3.238	2.845	2.612	2.456	2.342	2.255	2.187
40	4.085	3.232	2.839	2.606	2.449	2.336	2.249	2.180