

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO HUMAS DAN PROTOKOL  
PROVINSI LAMPUNG

Oleh : Adrian Tawai dan Yudhi Franata

---

**ABSTRAK**

Masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada (2) Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Biro Humas Dan Protokol Provinsi Lampung, (3) Apakah Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Biro Humas Dan Protokol Provinsi Lampung.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode *explanatory survey* survei. Populasi dalam penelitian ini seluruh Pegawai pada Biro Humas Dan Protokol Provinsi Lampung sebanyak 150 orang, kemudian sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 60 orang.

Sesuai hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung. Sesuai hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan sekarang belum sepenuhnya dipatuhi oleh pegawai. Kemudian Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung. Sesuai hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berada pada kategori cukup baik, namun belum optimal, hal ini dikarenakan budaya malu yang ada pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung belum sepenuhnya dilaksanakan oleh pegawai. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung. Sesuai hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang ditampilkan dan budaya organisasi dengan sepuluh prinsip malu belum optimal dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena masih ada variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai tetapi tidak diteliti

Kata kunci : Gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja.

## 1. Latar Belakang Penelitian

Peran pimpinan dalam rangka menggerakkan kinerja pegawai menimbulkan sifat-sifat pimpinan dalam memimpin, dimana sifat-sifat tersebut pada akhirnya secara psikologis akan berpengaruh terhadap gaya yang digunakan oleh seorang pimpinan dalam memimpin bawahannya untuk bekerja, yaitu dengan cara mengetahui dan mendeskripsikan karakteristik sifat pegawai apakah pegawai tersebut memiliki kemampuan dalam bekerja atau apakah pegawai tersebut rajin dalam bekerja atau dengan kata lain tidak bermalas-malasan. Karena pada dasarnya sifat pegawai itu ada 4 macam, ada yang memiliki kemampuan dalam bekerja tapi malas bekerja, ada yang tidak memiliki kemampuan dalam bekerja tetapi rajin bekerja, ada yang tidak memiliki kemampuan dalam bekerja dan malas bekerja serta ada yang memiliki kemampuan dalam bekerja dan rajin bekerja. Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin, gaya kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung mempunyai pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja pegawai (Sinungan, 2007:44).

Selain itu budaya memberi penghargaan bagi pegawai yang berprestasi misalnya jika target kerja pegawai tercapai, kurang membudaya artinya atasan jarang memberikan penghargaan terutama bagi pegawai yang berprestasi dan bekerja maksimal. Berdasarkan data yang penulis peroleh dapat diketahui pegawai yang mendapat penghargaan berupa piagam tahun 2014 tidak ada, tahun 2015 ada 2 orang dan tahun 2016 ada 2 orang.

Kurang efektifnya gaya kepemimpinan dan budaya organisasi tersebut menyebabkan kinerja pegawai masih relatif rendah, berdasarkan observasi yang penulis lakukan, kemampuan pegawai dalam bekerja masih rendah, masih ditemukan pegawai yang kurang memiliki keterampilan, pengetahuan mengenai pekerjaan, berdasarkan data yang penulis peroleh realisasi program kegiatan belum mencapai 100% sesuai target yang ditetapkan.

Secara empirik bahwa identifikasi masalah yang dapat dikemukakan yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan belum dilaksanakan efektif dan dalam beberapa aspek, yang dapat dilihat dari: kurangnya perhatian atasan terhadap bawahannya, atasan kurang aktif melibatkan pegawai dalam urusan kantor, pimpinan jarang memberikan bimbingan, instruksi, arahan yang mengoptimalkan kemampuan pegawai, pengawasan pimpinan kepada pegawai masih kurang efektif.
2. Budaya organisasi yang ada di Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung seperti budaya kejujuran, budaya ketekunan terhadap pekerjaan, serta budaya kedisiplinan belum membudaya dan seolah hanya dijadikan selogan, budaya atasan memberikan kesempatan kepada pegawai mengambil inisiatif dalam pelaksanaan tugas-tugas sehari-hari belum membudaya, bawahan jarang dilibatkan dalam mengambil keputusan, budaya disiplin, mentaati aturan kantor yang berlaku kurang membudaya.
3. Kinerja pegawai masih rendah, hal ini dapat dilihat dari: masih terdapat beberapa hasil kerja pegawai belum sesuai dengan tujuan organisasi atau rencana yang telah ditetapkan, masih terdapat beberapa pegawai kurang

memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam bidang pekerjaannya, masih terdapat beberapa pegawai kurang memiliki gagasan ide-ide dalam memecahkan persoalan, dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai lamban terkesan menunggu instruksi atasan, tingkat kehadiran pegawai masih rendah pada tahun 2016 belum mencapai 100%, serta masih ditemukan 2 (dua) program kegiatan belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam rangka penulisan Tesis dengan judul :“Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung”

## **1.2. Perumusan Masalah**

Bedasarkan uraian latar belakang masalah tersebut, maka rumusan permasalahan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung?

## **1.4. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Secara teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan berguna untuk:
  - a. Bahan referensi bagi peneliti selanjutnya
  - b. Menambah literatur bagi khasanah pengetahuan, khususnya teori gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja pegawai.
2. Secara praktis, hasil dari penelitian ini berguna:
  - a. Memberikan sumbangan pemikiran pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung dalam menentukan kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja pegawai.
  - b. Dapat menjadi arahan bagi penulis dalam melaksanakan pekerjaan dikantor sehingga dikemudian hari penulis dapat bekerja lebih bermutu dan berkualitas.
  - c. Sebagai salah satu syarat menyelesaikan akademisi dan mendapat gelar S2 di Program Pasca Sarjana Magister Ilmu Adminitrasi pada Universitas Bandar Lampung

## 2.1. Kajian Pustaka

### 2.1.1 Konsep Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang sangat penting yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi. Herujito (2005:7) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah (*leadership styles*) merupakan cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan bukan suatu bakat, sehingga dapat dipelajari dan dipraktekkan dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi.

Kepemimpinan yang efektif haruslah memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Menurut Sutarto dalam Tohardi (2002:89) mengkategorikan empat gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya Persuasif, Yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan atau pikiran, dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan
2. Gaya Partisipatif, Yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memimpin memberi kesempatan kepada bawahan untuk aktif baik mental maupun spritual, fisik maupun materil dalam kiprahnya di organisasi.
3. Gaya Inovatif, Yaitu gaya pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaharuan disegala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.
4. Gaya Motivatif, Yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai idenya, program-program, kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik.

Kemudian itu Terry, (2001:13) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mereka suka berusaha mencapai tujuan kelompok, dan seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia dan kemampuan membimbing orang.

### 2.1.2 Konsep Budaya Organisasi

Secara umum gambaran karakteristik budaya organisasi tercermin dari kualitas seperti kepemimpinan, kewiraswastaan, penanggung risiko yang bijaksana, pembahasan yang jujur, fleksibel, proaktif terhadap kehidupan organisasi dan kehidupan individu, para anggota organisasi aktif mendukung usaha satu sama lain untuk mengidentifikasi semua masalah dan mengimplementasikan pemecahan masalah yang dapat berfungsi, rasa percaya diri (*confidence*) yang dimiliki bersama, tanpa rasa bimbang, bahwa mereka dapat menata olah secara efektif masalah baru dan peluang apa saja yang akan mereka temui, kegairahan yang menyebar luas, semangat dalam mencapai keberhasilan organisasi, serta para anggota organisasi reseptif terhadap perubahan dan inovasi.

Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai yang dituangkan dalam bentuk norma atau pedoman bagi anggota organisasi dalam perilaku dan memecahkan masalah-masalah organisasi. Nilai-nilai yang dijadikan pedoman seperti: menjaga nama baik organisasi, menghargai perbedaan pendapat, menjaga suasana kebersamaan, menghargai inisiatif individu dalam

melaksanakan tugas, dan berorientasi pada visi dan misi lembaga dalam melaksanakan tugas.

Kemudian yang menjadi rujukan untuk mengukur Budaya organisasi yaitu dengan merujuk pada budaya organisasi yang ada pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung (2016) yaitu sebagai berikut:

1. Budaya kejujuran
  - a. Malu pekerjaan terbengkalai
  - b. Malu menggunakan fasilitas kerja untuk kepentingan pribadi
  - c. Malu melaporkan kinerja/*output* kerja tidak sesuai dengan realita
2. Budaya ketekunan
  - a. Malu tidak mempunyai program kerja
  - b. Malu bekerja tanpa pertanggung-jawaban
3. Budaya kedisiplinan
  - a. Malu datang terlambat
  - b. Malu pulang lebih awal
  - c. Malu tidak masuk kerja
  - d. Malu berpakaian tidak sesuai aturan
  - e. Malu terlalu sering izin

Norma-norma tersebut seperti : ketaatan bekerja, bertanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan, jujur dalam melaksanakan pekerjaan, dan melakukan pembaharuan (inovasi) dalam melaksanakan pekerjaan.

Pada dasarnya semua organisasi mempunyai suatu budaya, baik budaya kuat maupun budaya lemah. Budaya dapat mempunyai pengaruh yang bermakna pada setiap sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi. Menurut Robins (2006:256) menjelaskan bahwa budaya organisasi itu merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian tersebut bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sistem nilai tersebut dibangun oleh tujuh karakteristik sebagai sari dari budaya organisasi.

### **2.1.3 Konsep Kinerja Pegawai**

Setiap organisasi selalu berusaha agar produktivitas kerja dari para pegawainya dapat ditingkatkan. Untuk dapat meningkatkan produktivitas lebih tinggi lagi, organisasi perlu menimbulkan semangat dan kegairahan kerja dari para pegawai. Oleh karena itu sudah sewajarnya bila setiap organisasi akan selalu berusaha agar semangat dan kegairahan kerja pegawai akan dapat meningkat. Secara konseptual, Nitisemito (2002 : 160) merumuskan kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sementara itu Hasibuan (2006:201) berpendapat kinerja pegawai adalah pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan atau anggota organisasi baik secara individual atau kelompok.

Pekerjaan ini bukan berarti hanya dilihat atau dinilai fisiknya, tetapi meliputi berbagai hal seperti; kemampuan kerja, disiplin, hubungan kerja, prakarsa, kepemimpinan, dan hal-hal yang khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatinya.

Kemudian teori yang dijadikan rujukan dalam mengukur kinerja pegawai, dikemukakan pendapat Prawirosentono (1999:27) yang mengemukakan lima indikator yaitu; (1) Efektivitas, (2) Otoritas dan tanggung jawab, (3) Disiplin, dan (4) Inisiatif. Dengan demikian bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dilaksanakan secara efektif, dengan penuh rasa tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, kemudian adanya disiplin pegawai yang melaksanakan pekerjaan tersebut serta kemampuan berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Kemudian untuk menghubungkan teori tersebut maka dipergunakan pendapat pendapat Hasibuan (2006: 134) strategi dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia adalah dilakukan dengan: 1) Peningkatan budaya organisasi: faktor yang tidak bisa diabaikan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah “budaya organisasi”, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan dalam suatu instansi maka semakin meningkat pula semangat kerja pegawai, karena pada dasarnya budaya organisasi merupakan suatu aturan yang mengikat pegawai agar bersikap dan bertindak sesuai aturan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama. 2) Efektivitas gaya kepemimpinan : gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin.

### **3.1. Metode dan Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode *explanatory survey*, dengan menganalisis pengaruh variabel Gaya kepemimpinan dan Budaya organisasi sebagai variabel bebas (*independent variable*) terhadap Kinerja pegawai sebagai variabel terikat (*dependent variable*). Peneliti menggunakan pendekatan penelitian sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai yaitu selain menggambarkan dan mendeskripsikan fakta empirik yang ditemukan di lapangan, juga akan melakukan analisis inferensial antara variabel bebas dan variabel terikat.

Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif diarahkan untuk mengungkap pengaruh antara variabel bebas dan terikat dan menguji signifikansi pengaruh antar variabel tersebut. Dengan demikian akan diketahui sejauh mana besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

## 6. Hasil Penelitian

### 1. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Untuk mengukur Gaya Kepemimpinan (X2) yang terdiri dari 4 (empat) dimensi yaitu, (1) Gaya Persuasif, (2) Gaya Inovatif, (3) Gaya Partisipatif, (4) Gaya Motivatif, Untuk lebih jelasnya, diuraikan perindikator sesuai hasil penelitian dapat dilihat pada tabel 4.11. berikut:

Tabel 4.11. Kriteria penilaian Tentang Variabel Gaya Kepemimpinan

No Item	Tentang	Skor aktual	Skor Ideal	%	Kriteria
1	Pimpinan selalu mengajak staf agar mematuhi keseluruhan aturan	201	300	67.0	Cukup
2	Pimpinan selalu mengajak staf Meningkatkan kedisiplinan	200	300	66.7	Cukup
3	Pimpinan selalu mengajak staf Meningkatkan kerjasama <i>team</i>	201	300	67.0	Cukup
	<b>Rata-rata Dimensi Gaya Persuasif</b>	<b>201</b>	<b>300</b>	<b>67.0</b>	<b>Cukup</b>
4	Pada saat DL (Dinas Luar) Pimpinan mendelegasikan wewenang	201	300	67.0	Cukup
5	Atasan memberi kepercayaan penuh kepada pegawai,	198	300	66.0	Cukup
6	Pimpinan senang mengadakan forum dengar pendapat dengan bawahan	202	300	67.3	Cukup
	<b>Rata-rata Dimensi Gaya Inovatif</b>	<b>200</b>	<b>300</b>	<b>66.7</b>	<b>Cukup</b>
7	Atasan melibatkan pegawai dalam membuat kebijakan	198	300	66.0	Cukup
8	Atasan melibatkan pegawai dalam penyelesaian tugas kantor.	200	300	66.7	Cukup
	<b>Rata-rata Dimensi Gaya Partisipatif</b>	<b>199</b>	<b>300</b>	<b>66.3</b>	<b>Cukup</b>
9	Pimpinan memberikan penghargaan terutama bagi pegawai yang berprestasi	201	300	67.0	Cukup
10	Pimpinan memberi <i>punishment</i> jika ada pegawai yang melanggar	199	300	66.3	Cukup
	<b>Rata-rata Dimensi Gaya Motivatif</b>	<b>200</b>	<b>300</b>	<b>66.7</b>	<b>Cukup</b>
	<b>RATA-RATA</b>	<b>200</b>	<b>300</b>	<b>66.7</b>	<b>Cukup</b>

Sumber : Hasil Penelitian 2017.

Dari tabel 4.11. dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden pada Dimensi gaya persuasif yaitu sebesar 67.0 persen, kemudian dimensi gaya inovatif sebesar 66.7 persen, kemudian rata-rata dimensi gaya partisipatif sebesar 66.3 persen, dan rata-rata dimensi gaya motivatif sebesar 66.7 persen. Kemudian untuk mengetahui rata-rata Variabel Gaya Kepemimpinan adalah cukup yaitu sebesar 66,7% atau masuk pada kategori cukup baik dari seluruh pertanyaan pada Variabel Gaya Kepemimpinan. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel budaya organisasi berkaitan dengan indikator-indikator dari pembentuk Variabel Gaya Kepemimpinan telah dilaksanakan, namun belum optimal.

### 4.3.2. Variabel Budaya Organisasi (X2)

Variabel budaya organisasi terdiri atas 3 (tiga) dimensi yaitu (1) Budaya kejujuran, (2) Budaya ketekunan, (3) Budaya kedisiplinan. Dari hasil pengolahan skor dan persentasenya untuk data tanggapan responden penelitian terhadap pernyataan-pertanyaan tentang variabel budaya organisasi diuraikan, dari hasil pengolahan data terhadap 10 (sepuluh) pernyataan tentang variabel budaya organisasi adalah sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4.12:

Tabel 4.12. Kriteria penilaian Tentang Variabel Budaya organisasi

No Item	Tentang	Skor aktual	Skor Ideal	%	Kriteria
1	Apakah Bapak/Ibu Malu pekerjaan terbengkalai	203	300	67.7	Cukup
2	Apakah Bapak/Ibu Malu menggunakan fasilitas kerja untuk kepentingan pribadi	200	300	66.7	Cukup
3	Apakah Bapak/Ibu Malu melaporkan kinerja/output kerja tidak sesuai dengan realita	201	300	67.0	Cukup
	<b>Rata-rata Dimensi Budaya Kejujuran</b>	<b>201</b>	<b>300</b>	<b>67.0</b>	<b>Cukup</b>
4	Apakah Bapak/Ibu Malu tidak mempunyai program kerja	203	300	67.7	Cukup
5	Apakah Bapak/Ibu Malu bekerja tanpa pertanggung-jawaban	202	300	67.3	Cukup
	<b>Rata-rata Dimensi Budaya Ketekunan</b>	<b>203</b>	<b>300</b>	<b>67.7</b>	<b>Cukup</b>
6	Apakah Bapak/Ibu Malu datang terlambat	203	300	67.7	Cukup
7	Apakah Bapak/Ibu Malu pulang lebih awal	202	300	67.3	Cukup
8	Apakah Bapak/Ibu Malu tidak masuk kerja	203	300	67.7	Cukup
9	Apakah Bapak/Ibu Malu berpakaian tidak sesuai aturan	201	300	67.0	Cukup
10	Apakah Bapak/Ibu Malu terlalu sering izin	202	300	67.3	Cukup
	<b>Rata-rata Dimensi Budaya Kedisiplinan</b>	<b>202</b>	<b>300</b>	<b>67.3</b>	<b>Cukup</b>
	<b>RATA-RATA</b>	<b>202</b>	<b>300</b>	<b>67.3</b>	<b>Cukup</b>

Sumber : Hasil Penelitian 2017.

Dari tabel 4.12. dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden pada Dimensi Budaya Kejujuran yaitu sebesar 67.0 persen, kemudian rata-rata jawaban responden pada Dimensi Budaya Ketekunan yaitu sebesar 67.7 persen, rata-rata jawaban responden pada Dimensi Budaya Kedisiplinan yaitu sebesar 67.3 persen. Kemudian rata-rata jawaban responden pada Variabel budaya organisasi adalah cukup yaitu sebesar 67,3% atau masuk pada kategori cukup baik dari seluruh pertanyaan pada Variabel budaya organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel budaya organisasi berkaitan dengan indikator-indikator dari pembentuk Variabel budaya organisasi telah dilaksanakan, namun belum optimal.

### 4.3.3. Variabel Kinerja Pegawai

Variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini terdiri dari 4 dimensi. Hasil pengolahan skor dan persentasenya yang terdiri dari 8 (delapan) pertanyaan dapat dilihat pada Tabel 4.13.



Tabel 4.13. Kriteria Penilaian Tentang Variabel Kinerja pegawai

No Item	Tentang	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kriteria
1	2	3	4	5	6
1.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu,	198	300	66.0	Cukup
2.	Menyelesaikan pekerjaan dengan Kualitas yang baik	198	300	66.0	Cukup
	<b>Rata-rata Dimensi Efektivitas</b>	<b>198</b>	<b>300</b>	<b>66.0</b>	<b>Cukup</b>
3	Selalu bertanggung jawab dalam pekerjaan	199	300	66.3	Cukup
4	Kemampuan Menyelesaikan tugas secara tim	198	300	66.0	Cukup
	<b>Rata-Rata Dimensi Otoritas Dan Tanggung Jawab</b>	<b>199</b>	<b>300</b>	<b>66.3</b>	<b>Cukup</b>
5	Selalu berupaya bekerja sesuai kemampuan	198	300	66.0	Cukup
6	Dalam melaksanakan pekerjaan selalu disesuaikan antara kemampuan dan volume pekerjaan.	201	300	67.0	Cukup
	<b>Rata-rata Dimensi Disiplin</b>	<b>200</b>	<b>300</b>	<b>66.7</b>	<b>Cukup</b>
7	Selalu berinisiatif untuk melaksanakan tugas.	197	300	65.7	Cukup
8	Selalu berupaya menyelesaikan tugas	199	300	66.3	Cukup
	<b>Rata-rata Dimensi Inisiatif</b>	<b>198</b>	<b>300</b>	<b>66.0</b>	<b>Cukup</b>
	<b>RATA-RATA</b>	<b>198</b>	<b>300</b>	<b>66.0</b>	<b>Cukup</b>

Sumber : Hasil Penelitian, 2017

Berdasarkan Tabel 4.13. tersebut terlihat bahwa rata-rata jawaban responden pada Dimensi Efektivitas 66.0 persen, kemudian rata-rata jawaban responden pada Dimensi Otoritas Dan Tanggung Jawab sebesar 66.3 persen, kemudian rata-rata jawaban responden pada Dimensi disiplin sebesar 66.7 persen, kemudian rata-rata jawaban responden pada Dimensi Inisiatif sebesar 66.0 persen. Kemudian rata-rata jawaban pada variabel Kinerja pegawai adalah cukup yaitu sebesar, 66,0 persen atau masuk pada kategori cukup baik dari seluruh pernyataan pada indikator pembentuk variabel Kinerja pegawai tersebut. Hasil itu, mengindikasikan bahwa variabel Kinerja pegawai belum dilaksanakan dengan optimal. Perumusan dan penyusunan tentang operasionalisasi kinerja yang harus ditempuh dan dilakukan dalam upaya memberikan pemahaman dan penyebar luasannya belum dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.

### 5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan diatas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung. Sesuai hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan sekarang belum efektif, hal ini menunjukkan bahwa pada dimensi gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai penilaian yang paling rendah, sedangkan gaya kepemimpinan persuasif merupakan gaya yang paling tertinggi dari penerapan gaya kepemimpinan pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung
2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung. Sesuai hasil penelitian menunjukkan

bahwa dimensi Budaya Kejujuran, masih relatif rendah dalam penerapannya, sedangkan dimensi yang tertinggi yaitu budaya ketekunan, sehingga budaya organisasi berada pada kategori cukup baik, namun belum optimal, hal ini dikarenakan budaya malu yang ada pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung belum sepenuhnya dilaksanakan oleh pegawai.

3. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung. Sesuai hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan yang ditampilkan lebih tinggi pengaruhnya dari pada variabel budaya organisasi, karena sepuluh prinsip malu belum optimal dalam meningkatkan kinerja pegawai, pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung.

## 5.2. Saran

1. Pimpinan perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang efektif diterapkan agar pegawai dapat meningkatkan kinerjanya, utamanya gaya kepemimpinan partisipatif perlu ditingkatkan, serta memberikan perhatian khusus terhadap pegawai yang belum sepenuhnya melaksanakan tugasnya dengan optimal.
2. Perlunya menerapkan punishment terhadap pegawai yang melanggar sepuluh budaya malu, utamanya penerapan dimensi disiplin. agar ada efek jera terhadap yang melanggar ketentuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfred, 2001, *Penilaian Prestasi Kerja Teori dan Praktek..* PT. Ganudra Pustaka Utama, Jakarta.
- Anoraga, Pandji, 2008, *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian.* Jakarta, Gunung Agung.
- Arikunto, Suharsini. 2001. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* Rineka Karya. Jakarta.
- Brown, 2006, *Teori kepemimpinan dalam organisasi,* PT Glora Aksara Pratama, Jakarta.
- Gibson. 2006. *Pengembangan Sumber Daya Manusia.* PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Hasley, 2001, *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian.,* Gunung Agung, Jakarta.
- Hersey. 2002. *Pola Dasar Kepemimpinan.* Rajawali Pers, Jakarta.
- Herujito, Y.M. 2005 *.Leadership.* PT Glora Aksara Pratama, Jakarta.
- Hofstide, 2007. *Perilaku dan Budaya Organisasi,* PT.Refika Aditama. Bandung.
- J. Salusu, 2006, *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit,* Grasindo Jakarta.
- Malayu Hasibuan 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah.* Gunung Agung, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu, 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia,* Bandung. PT. Refika Aditama
- Moh. As'ad S.U, 1991. *Pengembangan Organisasi (Development Organization).* Penerbit Angkasa, Bandung.
- Nawawi, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia..* Jakarta Jaya Abadi.
- Ndara, Taziludulu, 2007, *Kibernology Ilmu Pemerintahan,* Fokus MediA, Jakarta
- Nitisemito Alex S., 2002. *Manajemen Personalialia Dan Manajemen Sumber Daya Manusia.* Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rauch & Behling 2003. *Pola Kepemimpinan Modern.* Bineka Tunggal, Jakarta.
- Robins, 2006. *Perilaku Organisasi Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi Jilid dan*

*Jilid 2. Salemba Empat, Jakarta.*

Romli, Khomsahrial, 2015, *Komunikasii Organisasi Lengkap*, Jakarta. Grasindo.

Siagian, SP. 2005. *Perilaku Organisasi Jilid 1*. PT Indeks, Jakarta.

Sinungan. 2007. *Directing Ledership*. Balai Bahas, Surabaya.

Sjahbana, 2006 *Perilaku dan Budaya Organisasi*, PT. Refika Aditama, Bandung.

Soekanto, 1990, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta., PT. Bhumi Aksara.

Suradinata. 2007. *Gaya Kepemimpinan*. CV Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Sutrisno Hadi, 2006, *Pengantar Pengolahan Data*. Jakarta. Sinar Baru

Tannebaum dkk, 2000, *Gaya Kepemimpinan situasional...* Suci Pustaka. Jakarta

Terry, GR. 2001. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.

Trimo. 2005. *Pemimpin dan kepemimpinan*. Rajawali Pers, Jakarta

Wursanto, I.G. 2005. *Manajemen Kepegawaian*. Kanisius, Yogyakarta.

Zainun, 2001, *Kebijakan kinerja organisasi*. Elek Media Komputindo, Jakarta.