

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
KABUPATEN BANTAENG**

TESIS

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh :

**SURYADI
2018.MM.2.1862**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
KABUPATEN BANTAENG**

Oleh:

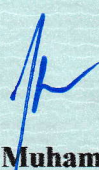
**SURYADI
2018MM21862**


Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada tanggal 16 Februari 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Ketua,

Anggota,


Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si.

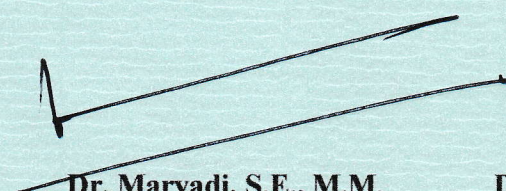

Dr. H. M. Salim Sultan, S.E., M.M.

School Of Business

Mengetahui :

**Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia,**

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen,**


Dr. Maryadi, S.E., M.M.


Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN BANTAENG.

Nama Mahasiswa : Suryadi
NIM : 2018MM21862
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si.
Anggota : Dr. H. Muhammad Salim , S.E., M.M.

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. Maryadi, S.E., M.Si.
Dosen Penguji 2 : Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA

Tanggal Ujian : 16 Februari 2021
SK Penguji Nomor : 163/SK/PPS/STIE-NI/XI/2020 Tanggal 12 November 2020

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan (plagiat), saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Februari 2021

Penulis



SURYADI

NIM: 2018MM21862

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut asma Allah, memanjatkan Puji dan Syukur Kehadirat Allah SWT atas segala Rahmat dan Karunia-Nya kepada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul: **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN BANTAENG”**. Tesis ditulis dalam rangka memenuhi sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister (S.2) di STIE Nobel Indonesia Makassar. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan Tesis ini. Selanjutnya ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Dr. H. Mashur Razak, SE., M.M., sebagai Ketua STIE Nobel Indonesia.
2. Bapak Dr. Maryadi, SE., M.Si. Sebagai Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia, yang telah memberikan izin dan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia.
3. Ibu Dr. Syilvia Sjarlis, SE., M.Si., Ak.CA. Sebagai Ketua Jurusan Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia, yang telah memberikan dukungan dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia
4. Bapak Dr. Muhammad Idris, SE., M.Si. selaku pembimbing I yang telah mengarahkan dan membimbing penulis selama penyusunan tesis ini.
5. Bapak Dr. Muhammad Salim, SE., M.M selaku pembimbing II yang telah mengarahkan dan membimbing penulis selama penyusunan tesis ini, yang telah memberikan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan sidang tesis di Program STIE Nobel Indonesia
6. Seluruh dosen dan staf administrasi serta petugas perpustakaan pada program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia yang secara langsung atau tidak langsung telah memberi bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis.
7. Teristimewa untuk Almarhum Ayahanda Gau Rukka dan Almarhumah Ibunda Sitti Suada Paleppa yang telah memberikan doa, motivasi. selama hidupnya Jasa beliau tak akan kulupakan sampai akhir hayatku, aku bangga menjadi anakmu, Doaku senantiasa menyertaimu dipenghujung sholatku.

8. Teruntuk Istriku tercinta Siti Maryam dan Anak-anakku tersayang Si Bungsu Muhammad Hafizh, Nanda Ajeng Fakhira, Nanda Aqidah Salsabila dan Ananda Sekar Rezki Hutami yang telah memberikan taulada bagi adik-adiknya dan yang telah memberikan dorongan setulus hati dalam menyelesaikan studi program Pascasarjana, semoga ilmu yang penulis dapatkan bermanfaat bagi keluarga, dan
9. Seluruh rekan-rekan Mahasiswa STIE Nobel Indonesia yang telah saling mendukung untuk melalui perjuangan secara bersama-sama serta junior dan senior Pasca STIE Nobel Indonesia, yang telah memberikan sumbangsih pemikiran dan motivasi sehingga penulisan tesis dapat diselesaikan.

Akhirnya dengan permohonan doa dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Allah Rabbul jalali wal ikram semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang Ilmu Manajemen baik di sekolah maupun di Perguruan Tinggi serta bermanfaat adanya bagi para pembaca.

Amin yaa rabbal alamin.

Bantaeng, 01 April 2021

Penulis,



SURYADI

NIM. 2018MM21862

ABSTRAK

Suryadi. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah kabupaten Bantaeng, dibimbing oleh Muhammad Idris dan Salim Sultan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Bantaeng dengan mengambil 77 Pegawai sebagai sampel penelitian.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara parsial kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga membuktikan secara simultan kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ini menghasilkan nilai koefisien determinasi sebesar 74% yang berarti bahwa kinerja pegawai dipengaruhi sebesar 74% oleh variabel penelitian ini dan sebesar 26% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini .

Kata kunci: *Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai*



ABSTRACT

Suryadi. 2021. *The Effect of Leadership, Work Motivation, and Job Satisfaction toward Employee Performance at the Development Planning Agency in Bantaeng District, supervised by Muhammad Idris dan Salim Sultan.*

This study aims to determine the effect of leadership, work motivation, and job satisfaction toward employee performance.

This study was conducted at the Regional Development Planning Agency (Bappeda) of Bantaeng Regency by taking 77 employees as the study sample.

The results prove that partially leadership, work motivation, and job satisfaction affect employee performance. This study also proves that simultaneously leadership, work motivation and job satisfaction have an effect toward employee performance which results in a determination coefficient of 74%, which means that 74% of subordinate employees are by this research variable and 26% from other variables not examined by this study.

Keywords: *Leadership, Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance*



DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DALAM	i
PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	18
1.3. Tujuan Penelitian	18
1.4. Kegunaan Penelitian	19
BAB II KAJIAN PUSTAKA	20
2.1. Penelitian Terdahulu	20

2.2. Pengertian Kepemimpinan.....	21
2.3. Pengertian Motivasi Kerja	25
2.4. Pengertian Kepuasan Kerja.....	27
2.5. Pengertian Kinerja Pegawai.....	31
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL	37
3.1. Kerangka Konseptual.....	37
3.2. Hipotesis	38
3.3. Definisi Operasional Variabel	39
BAB IV METODE PENELITIAN	40
4.1. Pendekatan Penelitian.....	40
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	40
4.3. Populasi dan Sampel.....	41
4.4. Jenis dan Sumber Data.....	41
4.5. Teknik Pengumpulan Data	42
4.6. Instrumen Penelitian	43
4.7. Skala Pengukuran Variabel.....	46
4.8. Teknik Analisis Data	47
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	51
2.1. Gambaran Umum Organisasi	51

2.2. Hasil Penelitian.....	51
2.2.1. Hasil Uji Validitas	52
2.2.2. Deskripsi Karakteristik Responden	53
2.2.3. Analisis Statistik Deskriptif.....	55
2.2.4. Analisis Regresi Linear Berganda	60
2.2.5. Uji Godness Of Fit.....	62
5.3. Pembahasan	66
5.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.....	66
5.3.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	68
5.3.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	69
BAB VI PENUTUP	72
6.1. Kesimpulan	72
6.2. Saran	73
DAFTAR PUSTAKA.....	
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar

Halaman

3.1.Kerangka Konseptual.....38

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
5.1. Tabel Hasil Uji Validitas	52
5.2. Hasil Uji Reliabilitas.....	53
5.3. Distribusi Responden Berdasarkan Umur.....	54
5.4. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
5.5. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	55
5.6. Frekuensi/Persentase Indikator Variabel Kepemimpinan.....	56
5.7. Frekuensi/Persentase Indikator Variabel Motivasi	57
5.8. Frekuensi/Persentase Indikator Variabel Kepuasan Kerja.....	58
5.9. Frekuensi/Persentase Indikator Variabel Kinerja	59
5.10. Output Hasil Regresi Linear Berganda	60
5.11. Output Uji F.....	62
5.12. Output Uji T.....	64
5.13. Output Korelasi Simultan	65

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1: SURAT IZIN PENELITIAN

LAMPIRAN 2: KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN 3: TABULASI DATA

LAMPIRAN 4: HASIL ANALISIS DATA

1. UJI VALIDITAS

2. UJI RELIABILITAS

3. ANALISIS DESKRIPTIF

4. ASUMSI KLASIK

1) UJI NORMALITAS

2) UJI HETEROKEDASTISITAS

3. UJI MULTIKOLINIERITAS

5. ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

LAMPIRAN 5. STRUKTUR ORGANISASI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap organisasi mempunyai tujuan, baik tujuan umum maupun khusus, jangka pendek maupun jangka panjang, yang akan direalisasikan dengan menggunakan berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang ada. Manajemen memegang peranan sangat penting, sebab manajemen merupakan “proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya organisasi dan proses penggunaan semua sumberdaya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Girniawan, 2019).

Ketika mengukur kinerja pegawai itu adalah hasilnya akan terolah oleh pikiran dan tenaga seseorang yang tentunya akan berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan yakni boleh berwujud, namun jika dicermati, dapat berlipat jumlahnya, namun tetapi pada kebanyakan hal sebenarnya jumlah dari mengolah pikiran dan tenaga sebetulnya tak terhitung jumlahnya namun dapat terlihat, misalkan semacam pemikiran terhadap pemecahan suatu permasalahan, good idea atas dijumpainya suatu hal yang berupa produk hasil barang atau jasa, dapat pula dimaknai sebagai penemuan terhadap prosedur kerja yang lebih efisien. Disatu sisi Pegawai yang bekerja pada instansi pemerintahan disebut sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa performa instansi pemerintahan bergantung pada performa kerja ASN itu sendiri (Notoatmodjo, 2014: 89)

Dari penelitian yang dilakukan maka ditemukan beberapa permasalahan pada lokasi penelitian yaitu Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng berupa fakta - fakta empiris yaitu :

1. Belum maksimalnya Kepemimpinan dalam memfokuskan pada hasil atau manfaat untuk mendapatkan kinerja pegawai;
2. Belum maksimalnya proses pengambilan keputusan kepemimpinan untuk selalu mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada kinerja pegawai dalam organisasi;
3. Kurang berfungsinya kepemimpinan pada segala aktivitas kerja untuk selalu berdasar tim daripada individual;
4. Belum seluruhnya aktivitas kepemimpinan selalu menekankan pada menjaga stabilitas dan ketertiban dalam kegiatan pekerjaan;
5. Belum maksimalnya pimpinan memotivasi kerja yang baik agar para bawahan mempunyai motivasi kerja yang baik pula;
6. Belum kuatnya rasa bangga atas hasil pekerjaan;
7. Belum kuatnya aturan pemberian Penghargaan atau sanksi yang diberikan sebagai dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman;
8. Masih lemahnya Pimpinan yang kurang tegas dalam bertindak;
9. Masih adanya hubungan yang kurang harmonis antar sesama rekan kerja
10. Belum meningkatnya kepuasan kerja untuk mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
11. Masih rendahnya persepsi Kepuasan Kerja akan mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai
12. Belum meningkatnya kepuasan kerja agar tercipta suasana dan hubungan kerja yang baik
13. Belum meningkatnya kepuasan kerja agar meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai

Rendahnya kinerja ASN salah satunya dipengaruhi oleh kepemimpinan. Menurut Girniawan (2019) bahwa kepemimpinan dapat dijelaskan yaitu adanya kekuatan dalam memberikan pengaruh, mampu menstimulasi dan mengarahkan satu tindakan terhadap diri seseorang atau kumpulan orang sehingga mencapai pada tujuan tertentu pada kondisi tertentu pula. Seorang pemimpin yang sebenarnya akan mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Banyak sudah yang melakukan penelitian yang berhubungan dengan

kepemimpinan sudah menguji antara hubungan yang berkaitan erat kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Yukl (2010) mengatakan, dalam teori *path goal*, kepemimpinan telah dikembangkan untuk menjelaskan dengan cermat bagaimana sepak terjang, perilaku seorang pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai. Seiring dengan perubahan mendasar yang terjadi dalam organisasi, antara fungsi kepemimpinan pada kinerja pegawai tentunya mempunyai hubungan yang sangat harmonis, erat dan dinamis.

Oleh karena itu, peningkatan kinerja pada ASN sangat diperlukan guna mewujudkan pemerintahan yang professional dan berkelanjutan. ASN itu terkadang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya terkadang sering dijumpai bahwa pekerjaannya tidak sebanding dengan penghasilan yang diterimanya berdasar pada tupoksi dari profesi yang diemban. ASN terlampaui sering ditemukan melakukan berbagai kesalahan yang semestinya tidak seharusnya itu terjadi misalnya seringnya tidak masuk kantor, tidak bersungguh-sungguh untuk menaati peraturan yang berlaku misalnya jam kerja. Tentunya hal itu bisa berdampak buruk bagi kelangsungan organisasi disebabkan oleh pekerjaan kemungkinan besar tidak bisa terselesaikan tepat waktu dan terdapat lebih terhadap pemborosan waktu pelaksanaan yang mengakibatkan terjadinya *ineffisiensi* yang tidak diharapkan.

Menurut Badeni (2013:2), kepemimpinan itu dapat didefinisikan sebagai kemampuan dari seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok demi tercapainya tujuan. Robbins dan Judge (2015: 410) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Kreitner dan Kinicki (2010:467) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses di mana seorang individu memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan

bersama. McShane dan Von Glinow (2010:360) menyatakan kepemimpinan adalah tentang memengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi ke dan keberhasilan organisasi di mana mereka menjadi anggotanya.

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja secara antusias menuju pada pencapaian sasaran (Newstrom, 2011:171). Kepemimpinan merupakan faktor penting yang membantu individu atau kelompok mengidentifikasi tujuannya, dan kemudian memotivasi daridalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Teori Kepemimpinan

Teori yang berkaitan erat dengan kepemimpinan rupanya banyak juga disampaikan oleh para ahli, namun secara singkat diantaranya dapat diurai sebagai berikut :

(Robbins dan Judge, 2015:249-271) :

1. Teori Sifat Trait theory atau teori sifat adalah merupakan teori dari metode kepemimpinan yang berpandangan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang membedakan dengan yang bukan pemimpin. Dalam kehidupan nyata dapat ditemukan adanya orang-orang yang mempunyai sifat-sifat yang luar biasa. Mereka bisa datang dari pemerintahan, politisi, militer, dan pengusaha. Sering dipakai sebagai contoh adalah tokoh Margareth Thatcher, Nelson Mandela, Steve Jobs, Rudolph Giuliani. Mereka menunjukkan percaya diri, berkeinginan kuat, ketegasan, karismatik, antusiastik, dan keberanian.

2. Teori berperilaku Behavioral theories atau teori terhadap perilaku dari kepemimpinan yang tumbuh dari hasil dari ketidakpuasan terhadap Trait theories atau teori sifat karena dinilai tidak dapat menjelaskan efektivitas kepemimpinan dan gerakan hubungan antara manusia. Teori ini percaya bahwa perilaku pemimpin secara langsung memengaruhi efektivitas kelompok. Pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk memengaruhi orang lain dengan efektif.
3. Teori Kontinjensi, Contingency theory dapat pula dinamakan sebagai Situational theory. Dimana Teori ini sesungguhnya sangat menganjurkan bahwa keefektivitasan terhadap gaya dan perilaku yang ditunjukkan pemimpin tertentu itu sangat bergantung pada kondisi dan keadaan tertentu. Jika situasi berubah maka diharapkan gaya kepemimpinan muncul namun berbeda dari sebelumnya. Style kepemimpinan hendaknya menyesuaikan terhadap perubahan situasi. Teori yang disampaikan ini secara tidak langsung telah menantang dari gagasan yang sudah beredar bahwa sebenarnya hanya ada satu gaya dari kepemimpinan yang terbaik.
4. Teori Sedang Tumbuh, berbagai persoalan kepemimpinan yang mengalami perkembangan saat ini yang sejalan dengan tren perkembangan dalam suatu organisasi. Oleh karena itu perihal tersebut sudah menarik ketertarikan dan ahli pikir dari beberapa penulis yang menulis tentang model kepemimpinan yang berlaku sesuai dengan periodenya.
5. Charismatic leadership adalah tingkat kesanggupan memengaruhi para pengikut berdasarkan pada kemampuan supernaturalis dan power yang atraktif. Pengikut menikmati bersama model kepemimpinan yang berkarisma disebabkan oleh mereka merasa dapat terinspirasi, menganggapnya benar dan sangat penting.

6. Transactional leadership adalah model kepemimpinan ini akan membantu pada organisasi pada pencapaian sasaran sekarang dengan lebih efektif dan efisien, misalkan dengan mengkaitkan kinerja pekerjaan dengan melakukan penilaian reward dan dipastikan bahwa pekerjaan mempunyai kekuatan sumber daya yang diperlukan untuk dapat menyelesaikan pokok pekerjaan tepat pada waktunya.

Transactional leader berdasarkan kepakaran Bass (Robbins, 2015:344) mempunyai ciri khas sebagai berikut:

- 1) Contingent reward. ikatan pada penggantian hadiah terhadap peningkatan usaha, memberikan pengharapan berupa hadiah terhadap keberhasilannya dalam bekerja baik, mengatasi persoalan.
- 2) Management by exception (active). Yaitu tindakan untuk mencermati dan cari standar deviasi dari aturan dan standar, melakukan langkah perbaikan.
- 3) Management by exception(passive). Mengurusi persoalan bisa dilakukan apabila standar gagal dicapai.
- 4) Laissez-faire. Suatu langkah yang diambil untuk lepas dari tanggung jawab, terhindar dari membuat keputusan.

Menurut Jerome Want (Wibowo,2013:323), prinsip-prinsip kepemimpinan yang benar adalah sebagai berikut:

1. Decision maker (pengambil keputusan). Pengambil keputusan dapat dibuatkan di tingkat yang paling efektif. Pemimpin berbicara pada saat yang tepat, terinformasi kepada yang memerlukan, keputusan berbasis kriteria sejalan dengan tujuan bisnis. Keputusan pemimpin dibuat dengan komitmen pribadi, merasakan sebagai kepemilikan dan akuntabilitas.

2. Leadership (kepemimpinan) Kepemimpinan tidak saja pada seseorang dipuncak teratas, tetapi kepemimpinan terdapat di semua tingkat. Organisasi mengembangkan pemimpin yang menunjukkan tingkat kompetensi tinggi, membangkitkan kepercayaan dan membawa yang terbaik dalam dirinya dan sekitar mereka.
3. Partnership (kemitraan) dibutuhkan untuk pencapaian keberhasilan untuk organisasi. Organisasi melakukan kolaborasi dengan mitra untuk memberi manfaat bersama. Hubungan yang dilakukan berdasar pada penghargaan, kejujuran, keterbukaan, keandalan, dan kepercayaan.
4. Planned and measured (direncanakan dan diukur) Pemimpin dapat berencana dan melakukan pengukuran untuk memahami dan memperbaiki hasil yang dicapai. Pemimpin memfokus pada perencanaan terintegrasi di seluruh organisasi sejalan dengan strategi organisasi. Pemimpin mempunyai pengertian mendalam dalam sukses dan tantangan dengan mengukur dan mengevaluasi hasil tindakannya.
5. Shared ownership (kepemilikan bersama) seorang Pemimpin dapat merasai kepemilikan bersama dengan berpikir dan bertindak seperti pemilik. Pemimpin memenuhi komitmen dan menghargai kontribusi masing-masing. Pemimpin adalah pengurus sumber daya kolektif dan karenanya berbagai secara adil untuk mencapai sukses.
6. World benefit (manfaat bagi dunia) Tindakan bagi seseorang top manajerial diasumsikan memberikan manfaat kepada dunia dengan menciptakan perubahan positif. Pemimpin mendukung kekuatan bisnis dan individu yang membawa perubahan positif, lokal maupun global.

Dari penyampaian untaian kalimat teori diatas, maka dapat diintisarikan bahwa kepemimpinan merupakan subjek yang berciri dalam rangka melakukan pembinaan dan memaksakan dengan cara halus agar seseorang atau beberapa kelompok orang agar mau melaksanakan proses kerjasama, komit dan taat aturan di semua kegiatan yang sesuai dengan tupoksi dan responsibility untuk mencapai tujuan dari organisasi.

Kepemimpinan pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng masih belum maksimal, dimana pada umumnya Pemimpin organisasi tidak dapat mempengaruhi perilaku pegawai dengan cara menciptakan sistem dan proses organisasi sesuai dengan kebutuhannya, baik kebutuhan individu, kebutuhan kelompok maupun kebutuhan organisasi dan membawa konsekuensi. Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan.

Dengan memperhatikan uraian tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng sehingga dapat memperoleh gambaran dan hasil penelitian yang akan menjadi masukan dalam membuat dan melaksanakan kebijakan pengembangan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng.

Kemudian, faktor motivasi juga menjadi penentu dalam meningkatkan kinerja pegawai. Permasalahan yang ditemukan pada faktor motivasi ini adalah timbulnya rasa malas pegawai ketika pekerjaan itu sudah seringkali dilakukan. Sehingga terkadang cenderung menganggap pekerjaan tersebut berjalan seperti biasa-biasa saja. Belum

muncul keinginan dari dalam untuk melakukan suatu perubahan agar pekerjaan yang biasa-biasa tersebut menjadi suatu pekerjaan yang luar biasa.

Motivasi merupakan proses kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi untuk mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut untuk memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Ghozali, 2017). Menurut Febrianingsih (2019) bahwa jika seseorang mempunyai dorongan secara psikologis yang positif, maka akan menghasilkan perilaku yang baik, kemudian tingkat usaha yang diberikan dalam bekerja juga baik dan menjadi gigih terhadap suatu masalah di dalam pekerjaan, walaupun beberapa pegawai selalu mendapatkan tekanan terhadap pekerjaan yang dilakukan, mereka tetap akan menghasilkan kinerja dengan baik.

Jenis-jenis motivasi menurut Winardi (2016:5) dapat bersifat negatif dan positif, yakni:

- 1) Motivasi Positif, yang kadang-kadang dinamakan orang “motivasi yang mengurangi perasaan cemas” (anxiety reducing motivation) atau “pendekatan wortel” (the carrot approach) di mana orang ditawarkan sesuatu yang bernilai (misalnya imbalan berupa uang, pujian dan kemungkinan untuk menjadi karyawan tetap) apabila kerjanya memenuhi standar yang ditetapkan.
- 2) Motivasi Negatif, yang sering kali dinamakan orang “pendekatan tongkat pemukul” (the stick approach) menggunakan ancaman hukuman (teguran-teguran, ancaman akan di PHK, ancaman akan diturunkan pangkat dan sebagainya) andaikata kinerja orang yang bersangkutan di bawah standar.

Sama halnya Gregor dalam Winardi (2016:6) “masing-masing tipe (Motivasi) memiliki tempatnya sendiri di dalam organisasi-organisasi, hal mana tergantung dari situasi dan kondisi yang berkembang”.

Dengan memperhatikan uraian tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng untuk dapat memperoleh gambaran dan hasil penelitian yang akan menjadi masukan dalam membuat dan melaksanakan kebijakan pengembangan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Dimana peneliti menemukan permasalahan pada variabel ini yaitu perasaan kurang puas dengan hasil pekerjaan yang diterimanya, misalnya penghasilan gaji yang masih dibawah standar kebutuhan, belum lengkapnya fasilitas yang diberikan sehingga memunculkan kejenuhan untuk bekerja dan terbatasnya kemampuan pegawai yang bisa bekerja dengan baik. Kepuasan Kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2003:78). Kepuasan Kerja: sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka, hal tersebut merupakan hasil persepsi mereka tentang pekerjaan. Gibson (2000:106). Menurut Handoko (2011:193) menyatakan kepuasan kerja adalah perasaan puas atau tidaknya pegawai/ASN dalam bekerja yang berkaitan dengan pekerjaan mereka dalam suatu organisasi. Menurut Armelsa (2019) bahwa kepuasan pada pekerjaan akan meningkatkan motivasi individu untuk menyenangi pekerjaan, sehingga pada akhirnya akan tumbuh kesadaran dari dalam diri untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Perasaan senang dan didukung oleh motivasi dalam bekerja, merupakan modal penting terciptanya sumber daya manusia

yang loyal, memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya dan dipastikan akan mendukung terciptanya kinerja ke tingkat yang lebih baik.

Kepuasan kerja menurut Hantula (2015) adalah tanggung jawab pemimpin untuk mempertahankan karyawan dan organisasinya. Tanggung jawab yang dimaksud adalah menciptakan organisasi yang secara psikologis memuaskan karyawannya.

Yanchus, dkk (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif maupun negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Pada hakikatnya, kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya (Sutrisno, 2017).

Sedarmayanti (2011:264) membagi empat Teori tentang Kepuasan Kerja yaitu :

- a. *Two Factor Theory*
- b. Teori dua faktor: teori kepuasan kerja yang menganjurkan *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu motivator dan *hygiene factors*.
- c. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti; kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain), dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah dari reaksi negatif, dinamakan *hygiene maintenance factors*.
- d. Kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri/hasil langsung daripadanya seperti pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan *motivators*.
- e. Penyebab kepuasan kerja

1. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan). kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberi kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. *Discrepancies* (Perbedaan). Kepuasan merupakan hasil memenuhi harapan
Korelasi
Kepuasan Kerja

1. *Motivation* (motivasi)

2. *Job Involvement* (pelibatan kerja)

3. *Organizational citizenship behaviour*

4. *Organizational commitment* (komitmen organisasional)

5. *Absenteeism* (kemangkiran)

6. *Turnover* (perputaran)

7. *Perceived stress* (perasaan stress)

8. *Job performance* (prestasi kerja)

Tiga cara melakukan pengukuran kepuasan kerja

a. *Rating Scales dan kuesioner*

b. *Critical incidents*

c. *Interviews, greenberg dan baron (2003:151)*

1. Pengaruh kepuasan kerja

a. Kepuasan dan produktivitas

b. Kepuasan dan kemangkiran

c. Kepuasan dan pergantian

d. Temuan penelitian

e. Respon terhadap ketidakpuasan kerja

f. Pedoman meningkatkan kepuasan kerja

2. *Organizational citizenship behaviour*

Organizational sukses memerlukan pekerja yang mau mengerjakan melebihi tugas mereka seperti biasa dan mengusahakan kinerja melebihi dari seperti yang diharapkan.

Organisasi menginginkan dan perlu pekerja yang mau melakukan hal-hal yang tidak terdapat dalam *job description*. Organisasi berkepentingan dengan berkembangnya sumber daya manusia yang memiliki *organizational citizenship behaviour*.

Aspek-aspek Kepuasan Kerja Spector (1985) membagi kepuasan kerja menjadi 9 aspek yaitu:

- a) Gaji (Pay) Gaji atau upah adalah bayaran yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan terhadap apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan
- b) Promosi (Promotion) Promosi adalah kesempatan untuk meningkatkan jabatan karyawan yang diberikan oleh perusahaan.
- c) Supervisi (Supervision) Atasan atau kepemimpinan merupakan dukungan dari atasan dalam pekerjaan seperti pengawasan langsung terhadap kompetensi atau memberikan bantuan teknis terkait penugasan yang diberikan.
- d) Tunjangan (Benefit) Tunjangan adalah penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan
- e) Penghargaan (Contingent Reward) Apresiasi atau penghargaan yang diberikan baik materi maupun non materi atas kinerja maksimal. Penghargaan tersebut sebagai bentuk pengakuan, penghormatan dan kepedulian terhadap kinerja karyawan.

- f) Peraturan dan Prosedur Kerja (Operating Procedure) Peraturan dan prosedur kerja mencakup hal-hal yang berhubungan dengan prosedur, peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan untuk karyawan.
- g) Rekan Kerja (Co-Work) Rekan kerja adalah sekelompok orang yang berada dalam satu perusahaan. Aspek ini mengacu pada hubungan kerja sama pada rekan kerja yang memiliki semangat, kompetensi dan mampu bekerja bersama-sama.
- h) Sifat Pekerjaan (Nature of Work) Sifat pekerjaan adalah sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hati nurani. Dimana pekerjaan yang dilakukan dapat dinikmati atau bisa jadi tidak dapat dinikmati.
- i) Komunikasi (Communication) Aspek ini berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang lancar, karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan segala sesuatu yang terjadi didalam perusahaan.

Sedangkan aspek-aspek kepuasan kerja menurut Tasios dan Giannouli (2017) yaitu:

- a. Sifat Pekerjaan (Work) Sifat pekerjaan adalah sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hati nurani. Dimana pekerjaan yang dilakukan dapat dinikmati atau bisa jadi tidak dapat dinikmati
- b. Gaji (Pay) Upah adalah bayaran yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan terhadap apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan.
- c. Promosi (Promotion) Promosi adalah kesempatan untuk meningkatkan jabatan karyawan yang diberikan oleh perusahaan.

- d. **Supervisi (Supervision)** Supervisi atau kepemimpinan merupakan dukungan dari atasan dalam pekerjaan seperti pengawasan langsung terhadap kompetensi atau memberikan bantuan teknis terkait penugasan yang diberikan.
- e. **Rekan Kerja (Co-workers)** Rekan kerja adalah sekelompok orang yang berada dalam satu perusahaan. Aspek ini mengacu pada hubungan kerja sama pada rekan kerja yang memiliki semangat, kompetensi dan mampu bekerja bersama-sama. Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa aspek kepuasan kerja yaitu gaji, promosi, atasan, tunjangan, penghargaan, prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan dan komunikasi. Aspek yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Aspek dari Spector (1985) karena aspek ini sebagai pelengkap aspek-aspek sebelumnya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Sutrisno (2017) yaitu :

- a) **Faktor psikologis** Faktor ini berhubungan dengan kondisi kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketenteraman dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat dan keterampilan. Seseorang yang memiliki ketenteraman dalam bekerja akan bekerja dengan perasaan yang positif sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja.
- b). **Faktor sosial** Faktor ini berhubungan dengan interaksi sosial antara karyawan dengan rekan kerja maupun karyawan dengan atasan.
- c). **Faktor fisik** Faktor ini berhubungan dengan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruang, suhu, penerangan, sirkulasi udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

- d). Faktor finansial Faktor ini berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, tunjangan, promosi, jaminan sosial, fasilitas yang diberikan dan sebagainya.

Berdasarkan beberapa definisi dan pendapat para ahli yang telah disebutkan diatas, maka dapat diambil kesimpulan kepuasan kerja adalah sikap positif maupun negatif dan perasaan senang atau tidak senang seseorang terhadap pekerjaannya.

Pengamatan yang dilakukan peneliti di lokasi penelitian dapat dikemukakan bahwa kepuasan kerja pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng dari hasil pengamatan, masih dijumpainya pegawai yang nampaknya bosan dengan kesehariannya di kantor dan Pegawai tidak memperoleh kepuasan kerja berarti membuang sepersekiannya waktunya dalam pekerjaan yang tidak menyenangkan dan menghambat pertumbuhan pribadi mereka dan tidak akan mencapai kematangan psikologis ini berarti semua kejelekan yang bertalian dengan ketidakpuasan dalam pekerjaan adalah moralitas yang rendah, produktivitas yang berkurang dan pada gilirannya akan menjadikan frustrasi. Perasaan kurang puas juga berupa tingkat hasil pendapatan dari pekerjaan yang diterimanya, misalnya penghasilan gaji yang masih dibawah standar kebutuhan, belum lengkapnya fasilitas yang diberikan sehingga memunculkan kejenuhan untuk bekerja dan membatasi kemampuan pegawai yang bisa bekerja dengan baik. Sehingga faktor ini dapat mempengaruhi prestasi dan produktivitas kerja pegawai.

Dengan memperhatikan uraian tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan

perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng untuk dapat memperoleh gambaran dan hasil penelitian yang akan menjadi masukan dalam membuat dan melaksanakan kebijakan pengembangan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng.

Sedangkan Kinerja menurut Mangkunegara (2016:67) “Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”

Menurut Sedarmayanti (2011:267) pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara :

1. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan terpenuhi
2. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan
3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memantau tingkat kinerja

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Girniawan (2019) bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Nuraeni (2019) tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Darmaja (2015) bahwa kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Septiani Tri (2011), kesimpulan yang diperoleh adalah motivasi kerja mempunyai pengaruh yang tinggi terhadap efektivitas kerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Tarigan, Yuike Artiyani (2012), kesimpulan

yang diperoleh adalah terdapat pengaruh yang positif antara motivasi terhadap efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan uraian teoritis, proposisi dan studi empirik serta fakta dan permasalahan yang terjadi di atas sehingga penulis tertarik untuk meneliti dan perbedaan hasil penelitian ini menjadi dasar untuk melakukan penelitian ulang pada objek yang berbeda dengan variabel yang sama. Adapun judul penelitiannya adalah **“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas dan uraian dalam bagian latar belakang masalah, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng?
2. Apakah Motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng?
3. Apakah Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng.

2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh kinerja pegawai pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan memperkaya wawasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan perbandingan bagi penelitian sejenis di masa yang akan datang.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Pemerintah dalam manajemen pemerintahan daerah Kabupaten Bantaeng serta mengoptimalkan kinerja pegawai. Disamping itu untuk menentukan kebijakan-kebijakan yang dapat mendorong peningkatan kualitas pemerintahan di daerah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Girniawan (2019) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang". Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1). Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kementerian Agraria Dan Tata Ruang / BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang; 2). Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kementerian Agraria Dan Tata Ruang / BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang; 3). Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kementerian Agraria Dan Tata Ruang / BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang; 4). Kepemimpinan, Budaya organisasi dan kompetensi, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependent Kinerja pegawai pada Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Nuraeni (2019) tentang "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Di Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng". Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kecamatan

Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Darmaja (2015) berjudul tentang Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di perusahaan Daerah Tingkat I Bali Sub Unit Sangiang Tahun 2013, Hasil penelitian menunjukkan bahwa; kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung = 2,243 > t tabel = 1,697 atau signifikan hitung = 0,000 < dari $\alpha = 0,05$. kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan nilai t hitung = 6,640 > t tabel = 1,697 atau signifikan hitung = 0,000 < dari $\alpha = 0,05$. kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung = 36,879 > t tabel = 1,697 atau signifikan hitung = 0,000 < dari $\alpha = 0,05$. kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Besar pengaruh kepemimpinan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yaitu 0,558. Pengaruh langsung antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yaitu 0,572 taraf signifikan 0,000 < dari $\alpha = 0,05$

2.2. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan secara harfiah berasal dari kata pimpin, yang berarti membimbing, mengarahkan, menuntun dan juga memberitahukan ataupun mempengaruhi. Pemimpin memiliki tanggungjawab baik secara moral maupun spiritual

terhadap kemampuan aktivitas kerja dari organisasi yang dipimpinnya. Dengan demikian, pemimpin itu tidak gampang dan tidak setiap orang mempunyai kemampuan di dalam menjalankan kepemimpinannya. Kepemimpinan adalah suatu cara atau teknik mempengaruhi perilaku orang lain baik individu maupun kelompok (Thoah, 2015).

Menurut Wahjosumidjo (2014) kepemimpinan diartikan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku individu, punya wibawa pada orang lain, pola-pola, hubungan, komunikasi kerjasama antarperan, pengaruh dari suatu jabatan administratif, persuasif, dan pandangan dari yang lain mengenai kewibawaan/pengaruh. Timple (2015) mengartikan kepemimpinan sebagai proses pengaruh sosial, artinya bentuk suatu capaian tujuan organisasi manajer mencari keikutsertaan bawahan secara sukarela. Dengan kepemimpinannya, seorang kepala harus bisa menjabarkan arah dan tujuan sebagai target dari sebuah organisasi. Maksudnya, bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap nama besar sebuah organisasi.

Metode kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pimpinan dalam membimbing para pengikutnya untuk berbuat sesuatu. Maka metode kepemimpinan ini diharapkan dapat membantu keberhasilan pemimpin dalam melakukan tugas-tugasnya sekaligus juga dapat memperbaiki tingkah laku serta kualitas kepemimpinannya. Ordway Tead dalam Kartono, 2014, mengemukakan metode kepemimpinan dibawah ini sebagai berikut;

1. Memberi perintah, Perintah itu timbul dari situasi formal dan relasi kerja. Karena itu perintah adalah fakta fungsional pada organisasi, kedinasan atau jawatan pemerintah dan swasta, berbentuk instruksi, komando, peraturan tata tertib, standar praktik atau perilaku yang harus dipenuhi. Perintah biasanya sudah tercakup dalam tugas,

kewajiban, dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh setiap individu anggota kelompok

2. Memberikan celaan dan pujian, celaan harus diberikan secara objektif dan tidak bersifat subjektif. Juga tidak disertai emosi-emosi yang negatif. Celaan itu sebaiknya berupa teguran dan dilakukan secara rahasia, tidak secara terbuka dimuka banyak orang. Celaan diberikan dengan maksud agar orang yang melanggar atau berbuat kesalahan menyadari kekeliruannya, dan bersedia memperbaiki perilakunya. Celaan juga diberikan dengan nada suara yang menyenangkan agar tidak menimbulkan rasa dendam dan sakit hati. Sebaliknya, pujian supaya diberikan, sebab pribadi yang bersangkutan telah melakukan tugasnya dengan baik, dan mampu berprestasi. Pujian ini bisa memberikan semangat, kegairahan kerja, tenaga baru, dan dorongan emosional yang segar. Sebaiknya bila celaan itu diberikan secara pribadi dan rahasia maka pujian seyogyanya diberikan secara terbuka, terang-terangan dimuka umum. Namun yang dipuji itu harus benar-benar luar biasa sifatnya dan bukan bersifat biasa-biasa saja, supaya tidak menimbulkan cemoahan dan sinisme.
3. Memupuk tingkah laku pribadi pemimpin yang benar. Pemimpin harus bersifat objektif dan jujur. Ia harus menjauhkan diri dari rasa pilih kasih atau favoritisme karena hal ini bisa menurunkan moral anggota-anggota lainnya, menumbuhkan keraguan, kemuakan serta kecemburuan sosial. Juga bisa mengurangi respek anggota pada pemimpin. Pemimpin itu juga bukan agen polisi atau tukang selidik mencari kesalahan juga bukan penjaga yang selalu mengintip kelemahan orang. Bukan pula sebagai pengontrol yang keras atau kejam, juga bukan seorang diktator yang angkuh dan sok kuasa. Maka kesuksesan pemimpin itu justru diukur dari perasaan para

pengikut yang menghayati emosi-emosi senang, karena masing-masing diperlakukan secara sama, jujur, dan adil.

4. Peka terhadap saran-saran, Sifat pemimpin harus luwes dan terbuka, dan peka pada saran-saran yang eksternal yang positif sifatnya. Dia harus menghargai pendapat-pendapat orang lain, untuk kemudian mengkombinasikan dengan ide-ide sendiri. Dengan begitu dia bisa membangkitkan inisiatif kelompok untuk memberikan saran-saran yang baik. Sedang orang akan merasa bangga dan senang hatinya, apabila sarannya diterima. Sebaliknya orang bisa mendongkol hati, apabila saran-sarannya selalu dianggap sebagai angin lalu saja dan tidak digubris. Membangkitkan keinginan anggota untuk memberikan saran itu mencerminkan sikap terbuka dan kejujuran dari pemimpin. Yaitu menghargai ide-ide baru, mau menerapkan saran-saran yang baik, dan berani mengadakan inovasi.
5. Memperkuat rasa kesatuan kelompok Untuk menghadapi macam-macam tantangan luar dan kekomplekan situasi masyarakat modern, perlu pemimpin bisa menciptakan rasa kesatuan kelompoknya, dengan loyalitas tinggi dan kekompakan yang utuh. Hal ini bisa meningkatkan moral kelompok dan esprit de corps (semangat kelompok). Usaha untuk menciptakan semangat kesatuan ini antara lain, dengan pemberian pakaian seragam, lencana, emblem, peci, jaket, tanda kehormatan, dan lain-lain. Selanjutnya juga mengusahakan pengenalan para anggota-anggota baru kepada kelompok sendiri, agar orang baru ini dengan cepat bisa mengadaptasikan diri dengan rasa senang.

2.3. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Veithzal Rivai (2011:839) bahwa motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Sedangkan menurut Sadili Samsudin (2006:81), motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian kritik terhadap sesuatu.

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Anwar (2009:61), yaitu:

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Tujuan pemberian motivasi menurut Danang (2013:17) sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.4. Pengertian Kepuasan Kerja

Secara mendasar Kepuasan kerja pada hakikatnya adalah sesuatu yang dikategorikan personifikasi. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan apa yang ada dalam dirinya masing-masing. Semakin menjulang tingkat penilaian pada kegiatan yang dirasakan sesuai pada dengan keinginan di individu, maka semakin menjulang tingkat kepuasannya pada kegiatan itu.

Menurut Gibson (2000: 106) yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan respons *affective* atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2001: 224). Definisi

ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat cukup puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Pandangan senada juga dikemukakan oleh Menurut Robbins (2011:78). “Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”.

Hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel lain bisa bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa manajer dapat mempengaruhi dengan signifikan variabel lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja (Kreitner dan Kinicki, 2011: 226).

Beberapa korelasi kepuasan kerja menurut (Kreiner dan Kinicki, 2011: 226) adalah sebagaiberikut:

a. Motivasi

Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja. Karena kepuasan dengan supervise juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, manajer disarankan mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

b. Pelibatan kerja

Menunjukkan kenyataan dimana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya. Penelitian menunjukkan bahwa pelibatan kerja mempunyai hubungan moderator dengan kepuasan kerja. Untuk itu manajer didorong memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan untuk mendorong keterlibatan kerja pekerja.

c. *Organizational citizenship behavior*

Merupakan perilaku pekerja di luar dari apa yang menjadi tugasnya. Sebagai contoh adalah adanya bisik-bisik sebagai pernyataan konstruktif tentang departemen, ekspresi tentang perhatian pribadi atas pekerjaan orang lain, saran untuk perbaikan, melatih orang baru, menghargai semangat, perhatian terhadap kekayaan organisasi dan kehadiran di atas standar yang ditentukan.

d. Komitmen organisasional

Komitmen organisasional mencerminkan tingkatan dimana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dan kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan.

e. Kemangkiran

Kemangkiran merupakan hal mahal dan manajer secara tetap mencari cara untuk menguranginya. Satu rekomendasi telah meningkatkan kepuasan kerja. Apabila rekomendasinya sah, akan terdapat korelasi negatif yang kuat antara kepuasan dan kemangkiran

f. Rotasi

Rotasi sangat penting bagi pemimpin karena dapat mengganggu keberlanjutan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif moderat antara kepuasan, dan rotasi.

g. Perasaan Stress,

Stres dapat berpengaruh sangat negative terhadap perilaku perusahaan dan kesehatan individu. Stress secara positif berhubungan dengan kemangkiran.

h. Prestasi kerja

Kontroversi terbesar dalam penelitian perusahaan adalah tentang hubungan antara kepuasan dan prestasi kerja atau kinerja. Ada yang mengatakan bahwa kepuasan mempengaruhi prestasi kerja lebih tinggi, sedangkan lainnya berpendapat bahwa prestasi kerja mempengaruhi kepuasan.

Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Robbins and Judge dalam Puspitawati (2013:18), yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.
- 2) Gaji/ Upah (*pay*), yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.
- 3) Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.
- 4) Pengawasan (*supervision*), yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.
- 5) Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak

bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggotaindividu.

2.5. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2011:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Secara garis besar, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Wibowo (2007:4) kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Kinerja dari pegawai akan berdampak langsung kepada kemajuan atau kemunduran yang diperoleh perusahaan tersebut.

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerja. Suatu pekerja mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan.

Kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai & Basri, 2011:16).

Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya. Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja).

Lebih lanjut Mangkunegara (2011:75) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson, 2009:113).

Menurut Wibowo (2007:319) Pengukuran kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau akankah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau dapatkah hasil kinerja tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara:

- a) Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi.
- b) Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan.
- c) Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja.
- d) Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu menjadi prioritas.
- e) Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas.
- f) Mempertimbangkan penggunaan sumber daya.
- g) Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Mathis dan Jackson (2010:78) menyatakan bahwa untuk mengukur sejauh mana Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Kinerja pegawai yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

- a. Kuantitas dari hasil

Kuantitas dari hasil merupakan volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas juga menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efektivitas kinerja dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

b. Kualitas dari hasil

Kualitas dari hasil atau kualitas kerja adalah ketelitian, kerapian, dan keterikatan hasil kerja yang dilakukan dengan baik agar dapat menghindari kesalahan didalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

c. Pemanfaatan waktu

Pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan agar pekerjaan selesai tepat waktu pada waktu yang ditetapkan.

d. Kemampuan bekerja sama.

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antarpegawai sangat dibutuhkan. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh organisasi pada periode tertentu (Handoko, 2010:135).

Menurut Mangkunegara (2009:9) kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya . Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa pegawai termasuk dalam tingkatan kinerja tertentu, misalnya tingkat kinerja

tinggi, tingkat kinerja menengah atau rendah atau sering disebut dengan istilah mencapai target atau tidak mencapai target. Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi tentunya memiliki tanggung jawab yang tinggi pada pekerjaan, semangat kerja dan motivasi yang kuat.

Penilaian kinerja sebagai salah satu kegiatan manajemen SDM memiliki tujuan yang sangat luas karena keterkaitannya dengan banyak kegiatan manajemen SDM lainnya. Nawawi (2011:248) mengelompokkan tujuan penilaian kinerja menjadi tujuan umum dan tujuan khusus.

Tujuan umum penilaian kinerja adalah 1. Untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan 2. Untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan; 3. Untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi/perusahaan dan 4. Untuk meningkatkan motivasi kerja.

Mangkunegara menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan, faktor motivasi dan faktor sikap mental (Mangkunegara, 2010:13).

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan atas kegiatan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi (Sedarmayanti,2011:195).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan,

kinerja pegawai merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Veithzal dan Sagala, 2010:548).

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh anggota organisasi yang mencerminkan adanya suatu keberhasilan dalam melaksanakan tugas yang di terimanya. Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kemampuan, disiplin, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, hubungan mereka dengan organisasi.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual

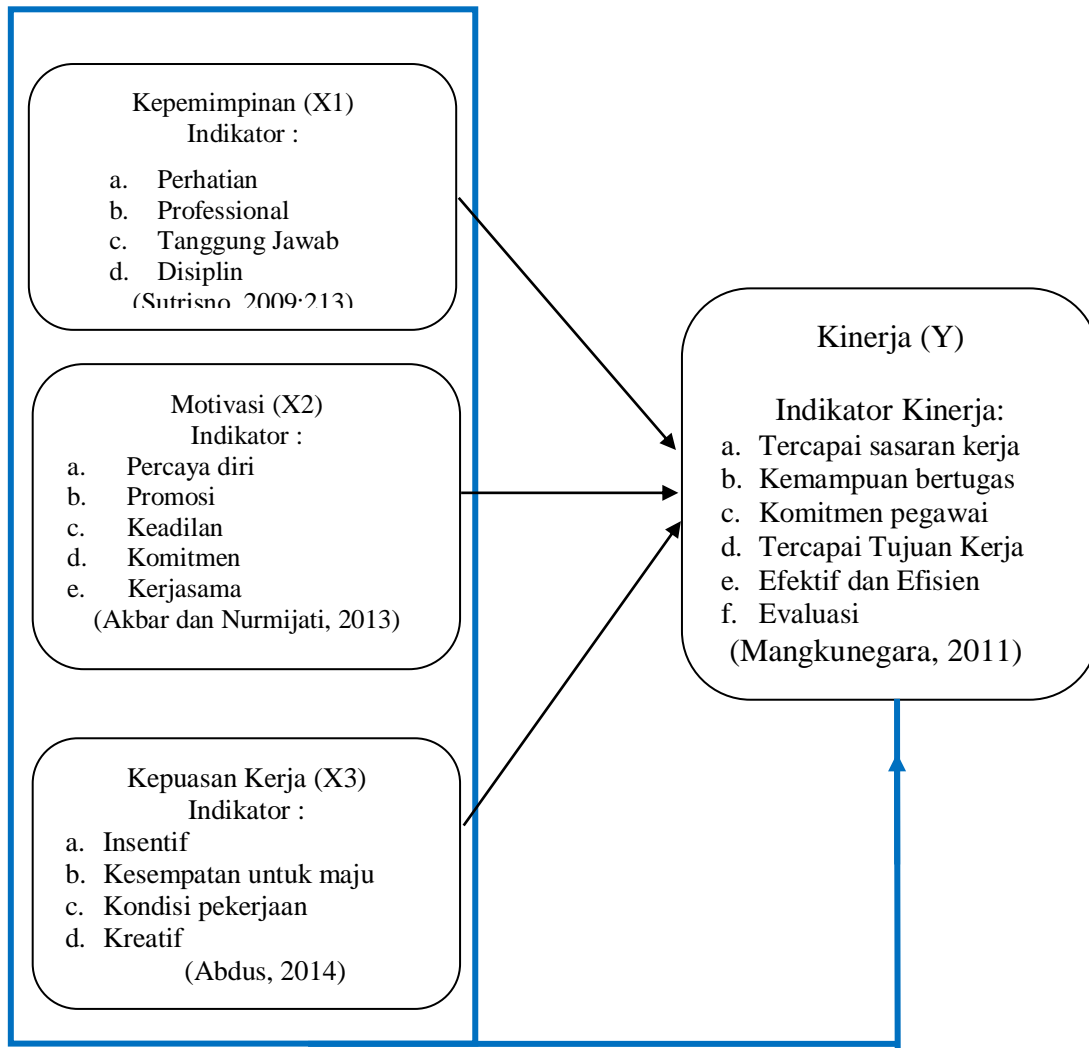
Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh anggota organisasi yang mencerminkan adanya suatu keberhasilan dalam melaksanakan tugas yang di terimanya. Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kemampuan, disiplin, motivasi. Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh organisasi pada periode tertentu.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi (Sutrisno, 2009:213).

Motivasi merupakan suatu cara bagaimana mendorong gairah kerja pegawai agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mengwujudkan tujuan organisasi (Akbar dan Nurmijati, 2013).

Kepuasan kerja adalah Keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2013)

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang dikemukakan sebelumnya maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;



Gambar 3.1.
Kerangka Konsep Penelitian

3.2. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan maka hipotesis pada penelitian yang dilaksanakan ini;

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng

2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Masing-masing variabel dalam penelitian ini secara operasional didefinisikan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan (X1) adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Indikator gaya kepemimpinan antara lain perhatian, professional dan tanggung jawab.
2. Motivasi (X2) adalah sebuah rangsangan atau dorongan yang dimiliki oleh seseorang yang ingin bekerjasama dalam bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Indikator motivasi yakni, upah, status, dan promosi.
3. Kepuasan Kerja (X3) adalah perasaan pekerja atau pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja yakni insentif, kesempatan untuk maju dan kondisi pekerjaan.
4. Kinerja pegawai (Y) adalah derajat keberhasilan prestasi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, meliputi tercapainya sasaran kerjanya, kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan komitmen dalam melaksanakan tanggungjawabnya.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 2011). Survey merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survey dapat digunakan untuk maksud penjajakan (*eksploratif*), menguraikan (*deskriptif*), dan penjelasan (*explanatory*) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

Survey dalam penelitian ini adalah suatu desain yang digunakan untuk penyelidikan mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng, sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng. Waktu penelitian dilakukan mulai selama 2 bulan.

4.3. Populasi dan Sampel

4.3.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono,2010:90). Adapun yang menjadi populasi dari penelitian ini adalah pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng yang berjumlah 77 orang Keseluruhan Pegawai.

4.3.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karna keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi. (Sugiyono, 2010:91). Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah jumlah keseluruhan maupun keterwakilan dari populasi yaitu pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng yang berjumlah 77 orang.

4.4. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari responden yang terpilih pada lokasi penelitian.

Data primer diperoleh dengan memberikan daftar pertanyaan dan wawancara.

b. Data sekunder

Data yang diperoleh melalui studi dokumentasi dengan mempelajari berbagai tulisan melalui buku, jurnal, majalah, dan juga internet untuk mendukung penelitian ini.

4.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Wawancara

Wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terlibat langsung didalam penelitian ini untuk memperoleh informasi tentang berbagai hal yang berkaitan dengan penelitian.

b. Kuesioner

Teknik yang digunakan angket atau kuesioner dalam suatu cara pengumpulan data dengan memberikan dan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka dapat memberi respon atas daftar pertanyaan tersebut. Jawaban tersebut selanjutnya diberi skor dengan skala *Likert*.

c. Studi dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara meninjau, membaca dan mempelajari berbagai macam buku, jurnal, dan informasi dari internet yang berhubungan dengan penelitian.

4.6. Instrumen Penelitian

4.6.1. Uji validitas dan reabilitas

Kesimpulan penelitian yang berupa jawaban permasalahan penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi : pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Dua alat untuk mengukur kualitas data yaitu uji validitas dan uji realibitas.

a. Uji validitas

Menurut Ancok dan Singarimbun (2009), menerangkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang ingin diukur. Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah/valid atau tidaknya suatu kuesioner (Sunyoto ,2011). Suatu alat ukur yang memiliki validitas tinggi akan mempunyai varian kesalahan yang kecil sehingga data yang terkumpul merupakan data yang dapat dipercaya. Analisis validitas yang digunakan adalah Uji Korelasi Pearson Product Moment yang diolah menggunakan SPSS versi 20.0. Validitas suatu butir pertanyaan diukur dengan cara menghitung angka koefisien korelasi antara skor butir dengan skor totalnya. Pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid jika nilai signifikansi korelasi 95% atau $\alpha = 0.05$.

Kuesioner penelitian ini terbentuk dari empat konsep teoritis. Keempat konsep tersebut adalah : kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja pegawai. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau benar apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tetap. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5%, maka item

tersebut dinyatakan valid atau shahih (Tiro dan Sukarnma, 2010). Dengan demikian, pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat digunakan dalam penelitian (Santoso, 2002).

b. Uji reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan (*reliabel*) bila alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Suatu instrumen dikatakan andal, bila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0.60 atau lebih (Tiro dan Sukarna, 2010).

Nasution (2011:77), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan reliabel bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang reliabel secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

Reliabilitas yang dimaksud pada suatu penelitian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Suatu alat ukur dikatakan reliabel jika kita selalu mendapatkan hasil yang tetap sama dari gejala pengukuran yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda-beda (Juanda, 2009).

Untuk mengukur reliabilitas dari suatu analisis dapat digunakan koefisien alpha Cronbach(α) yang didasarkan pada rata-rata korelasi butir data instrumen pengukuran,

Menurut Juanda (2009) besarnya tingkat reliabilitas yang di ukur akan berbeda untuk jumlah butir instrumen yang berbeda, semakin banyak jumlah butir instrumen yang

diuji semakin tinggi reliabilitasnya, sebaliknya semakin sedikit butir instrument yang diukur maka semakin rendah pula tingkat reliabilitasnya.

Untuk mengetahui reliabilitas masing-masing variabel yaitu kepemimpinan (X1) motivasi kerja (X2) kepuasan kerja (X3) dan kinerja pegawai (Y) digunakan alpha Cronbach minimal 0,5 (Supranto dan Nandan, 2012) karena butir instrumen yang digunakan dalam penelitian ini kurang dari 20 butir tiap variabel. Uji realibilitas menggunakan Uji alpha Cronbach dengan rumus sebagai berikut : berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa nilai alpha sebesar 0,808, kemudian nilai ini dibandingkan dengan nilai 0,600, dapat disimpulkan bahwa $\alpha = 0,808 > 0,600$ yang artinya butir-butir angket kompetensi sosial dikatakan reliabel atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian. Hal ini juga berlaku untuk angket lingkungan sosial dan keaktifan organisasi yang memiliki nilai alpha lebih dari 0,600

4.6.2. Uji asumsi dasar

- a. Uji Homogenitas digunakan untuk mengetahui apakah beberapa varian populasi adalah sama atau tidak. Uji ini dilakukan sebagai persyaratan dalam analisis *independent sample test* dan ANOVA.
- b. Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan.
- c. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak.

4.6.3. Uji asumsi klasik

- a. Uji autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi.

b. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

c. Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.

d. Uji normalitas regresi

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak.

4.7. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert sebagai alat untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2011:132). Peneliti memberikan lima alternative jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai 5 untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian, dengan alternative jawaban Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Cukup (C) skor 3, Tidak setuju (TS) skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1.

4.8. Teknik Analisis Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan kompetensi, kompensasi dan disiplin serta kinerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk memperjelas deskripsi variabel.

Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linear berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi. Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Motivasi

X₃ = Kepuasan kerja

b₁, b₂, b₃ = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan (X₁), motivasi (X₂) dan kepuasan kerja (X₃) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) secara parsial maka dilakukan uji T. selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu :

kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan Kepuasan kerja (X_3) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama maka dilakukan uji F.

- Analisis determinasi

(R2) Analisis determinasi dalam regresi linier berganda menurut Priyatno (2008) digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Rumus koefisien determinasi sebagai berikut :

Pengujian Hipotesis dengan Uji Secara Serentak (Uji F)

Uji F dilakukan untuk mengetahui hubungan secara serentak.

Uji F menggunakan taraf signifikan 0,05 (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan 95% (df_2) $n-k-1$, dimana n = jumlah sampel dan k = jumlah variabel independen (Priyatno, 2008).

- a. Pengujian hipotesis pertama

Hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari model regresi berganda;

1. H_0 berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen
2. H_a berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
3. Dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* ($n- k- 1$) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independen. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali,2010).

b. Pengujian hipotesis kedua

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel dependen. Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut :

1. H_0 : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2. H_a : berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* (k) dan (n- k- 1) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah variabel independen. Maka nilai F hitung dirumuskan sebagai berikut :

F Hitung =

$$\frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Dimana :

R^2 = R Square

n = banyaknya data

k = banyaknya variabel independen

Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan α sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali, 2010)

3. Jika F hitung $>$ F tabel atau Sig. F $<$ 5% maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

4. Jika F hitung < atau $\text{Sig. } F > 5\%$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

c. Pengujian hipotesis ketiga

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji variabel-variabel independen yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel dependen. Apabila diantara variabel-variabel independen yang mempunyai nilai koefisien regresi (R) lebih besar diantara yang lainnya maka variabel tersebut merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

2.1. Gambaran Umum Organisasi

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng merupakan unsur pembantu pimpinan Pemerintah Kabupaten Bantaeng yang dipimpin oleh Kepala Badan , berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Bantaeng. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng diangkat dan diberhentikan oleh Bupati Bantaeng. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng mempunyai tugas: (1) Kepala Badan memiliki tugas pokok menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang perencanaan dan penelitian dan (2) melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bantaeng Nomor 05 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bantaeng, serta Peraturan Bupati Bantaeng Nomor 70 Tahun 2016 yang telah diubah menjadi peraturan Bupati Nomor 59 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng.

2.2. Hasil Penelitian

2.2.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan SPSS 16. Nilai validitas dapat dilihat pada kolom *r hitung*. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika memiliki $r \text{ hitung} > r \text{ table}$ (n-2), dimana nilai $r \text{ table}$ penelitian ini adalah 0.189 karena penelitian ini memiliki

jumlah sampel (n) 77 orang. pada table berikut dapat dilihat hasil dari uji validitas dari setiap item pernyataan variabel.

Tabel 5.1.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R hitung	R tabel	Keterangan
Kinerja pegawai (Y)	P1	0,582	0,189	valid
	P2	0,593	0,189	valid
	P3	0,808	0,189	valid
	P4	0,784	0,189	valid
	P5	0,710	0,189	valid
	P6	0,724	0,189	valid
Kepemimpinan (X1)	P1	0,740	0,189	valid
	P2	0,564	0,189	valid
	P3	0,803	0,189	valid
	P4	0,759	0,189	valid
Motivasi (X2)	P1	0,439	0,189	valid
	P2	0,604	0,189	valid
	P3	0,817	0,189	valid
	P4	0,755	0,189	valid
	P5	0,723	0,189	valid
Kepuasa Kerja (X3)	P1	0,566	0,189	valid
	P2	0,640	0,189	valid
	P3	0,841	0,189	valid
	P4	0,812	0,189	valid

Sumber : Output SPSS (Data diolah, 2021)

Dari tabel 5.1 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dari kuesioner untuk setiap variabel penelitian ini telah dinyatakan valid, hal ini dapat dilihat dari hasil r hitung > r tabel pada item pernyataan disetiap variabel.

a. Uji Reliabilitas Data

Pengujian ini dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban atas keseluruhan item pernyataan yang digunakan. Uji reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan SPSS dimana jika koefisien cronbach's Alpha tiap variabel memiliki nilai lebih besar dari 0.60 maka variabel itu menunjukkan keandalan instrument. Selain itu, semakin mendekati angka 1 maka menunjukkan semakin tinggi konsistensi internal reliabilitasnya. Uji reliabilitas dari instrument penelitian ini ditampilkan pada tabel 5.2:

Tabel 5.2.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0,775	Reliabel
Kepemimpinan (X1)	0,787	Reliabel
Motivasi X2)	0,768	Reliabel
Kepuasan kerja (X3)	0,786	Reliabel

Sumber : Output SPSS 16 (Data diolah, 2018)

Dari tabel 5.2. menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini telah reliabel. Hal ini terjadi karena keseluruhan variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60 sehingga variabel – variabel layak digunakan sebagai alat ukur pada instrumen kuesioner dalam penelitian ini

2.2.2. Deskripsi Karakteristik Responden

Kuisisioner yang disebarkan sebanyak 62 eksemplar, semua kuisisioner memenuhi kriteria. Karakteristik responden yang menjadi subjek dalam penelitian ini terdiri dari umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja. Dalam kuisisioner responden tidak perlu mencantumkan identitas pribadi atau nama untuk kerahasiaan informasi yang diberikan responden.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Dari hasil kuisisioner yang dilakukan maka hasil kuisisioner nampak pada Tabel 5.3 berikut:

Tabel 5.3.
Distribusi Responden Berdasarkan Umur

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
21 - 30 Tahun	19	24,7
31 - 40 Tahun	25	32,5
41 - 50 Tahun	27	35,1
> 51 Tahun	6	7,7
Total	77	100

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2021

Hasil kuisisioner diatas bahwa diketahui, responden yang paling banyak adalah mereka yang berada pada range usia 41 - 50 tahun sebanyak 27 orang dengan tingkat persentase 35,1%, diikuti usia 31 - 40 tahun yaitu sebanyak 25 orang dengan tingkat persentase 32,5%, kemudian usia 21-30 tahun yaitu sebanyak 19 orang dengan tingkat persentase 24,7%, dan responden yang paling sedikit adalah mereka yang berada pada usia >51 tahun sebanyak 6 orang dengan tingkat persentase 7,7%.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data jenis kelamin responden pada Tabel berikut:

Tabel 5.4.
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	41	53,3
Perempuan	36	46,7
Total	77	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2021

Berdasarkan dari jenis kelamin, responden dibagi menjadi dua yaitu laki-laki dan perempuan. Dari hasil kuisisioner yang disebarkan ditemukan bahwa responden laki-laki lebih banyak dari responden perempuan. Dari hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 41 orang dengan tingkat persentase

53,3% dan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 36 orang dengan tingkat persentase 46,7%.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Terdapat empat klasifikasi yang digunakan untuk mengelompokan tingkat pendidikan responden, hasil perhitungan persentase mendapatkan mayoritas dari mereka berlatar belakang berpendidikan Sarjana (S1) dengan jumlah 51 orang dengan tingkat persentase mencapai 66,3%. Kelompok lain yang memiliki jumlah banyak adalah responden berlatar belakang pendidikan SMA/Sederajat dengan jumlah 14 orang dengan tingkat persentase mencapai 18,2%, kemudian berpendidikan Magister (S2) dengan jumlah 10 orang dengan tingkat persentase mencapai sebanyak 12,9%, dan yang berpendidikan Diploma dengan jumlah 2 orang dengan tingkat persentase mencapai sebanyak 2,6% Perincian sebaran pendidikan diperlihatkan pada Tabel berikut.

**Tabel 5.5.
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Magister (S2)	10	12,9
Sarjana (S1)	51	66,3
Diploma (D4/D3/D2/D1)	2	2,6
SMA/Sederajat	14	18,2
Total	77	100

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2021

2.2.3. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dengan menginterpretasikan nilai rata-rata dari masing-masing indikator pada variabel penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai indikator apa saja yang membangun konsep model penelitian secara keseluruhan. Deskripsi variabel yang dioperasionalkan dalam penelitian menunjukkan

gambaran penilaian responden terhadap variabel dependen, dan variabel independen serta indikator masing-masing variabel tersebut adalah sebagai berikut,

a. Deskripsi Kepemimpinan

Variabel Kepemimpinan (X1) pada penelitian ini diukur melalui 4 item pertanyaan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Untuk mengetahui gambaran penilaian responden terhadap variabel Kepemimpinan, disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 5.6.
Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Kepemimpinan

Indikator Variabel	SS		S		CS		TS		ST S		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X1P1	32	41,5	41	53,2	4	5,3	-	-	-	-	4.3636
X1P2	35	45,5	41	53,2	1	1,3	-	-	-	-	4.4416
X1P3	31	40,3	37	48,1	8	10,4	1	1,2	-	-	4.2727
X1P4	34	44,2	39	50,6	4	4,2	-	-	-	-	4.3896
Total Mean											17.467 5

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2021

Penilaian responden terhadap variabel Kepemimpinan pada tabel 4 dipersepsikan bagus dan positif terhadap jawaban dari pernyataan-pernyataan mengenai Kepemimpinan, terlihat dari nilai mean total Kepemimpinan sebesar 17,4675 dari nilai di total minimum berada angka 12 dan maksimum diangka 20. Dari pernyataan table 7 dapat disimpulkan bahwa indikator kedua (X1P2) yaitu Professional, mendapat respon tertinggi yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4,4416 masuk dalam kategori sangat tinggi. Sedangkan pada indikator ketiga (X1P3) yaitu tanggungjawab, mendapat respon terendah yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4,27.

b. Deskripsi Motivasi

Variabel Motivasi (X2) pada penelitian ini di ukur melalui 5 item pertanyaan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Variabel Motivasi dengan indikator yang terdiri dari (1) Percaya Diri; (2) Promosi; (3) keadilan; (4) Komitmen; dan (5) Kerjasama. Untuk mengetahui gambaran penilaian responden terhadap variabel disiplin kerja, disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 5.7.
Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Motivasi

Indikator Variabel	SS		S		CS		TS		ST S		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X2P1	45	58,4	31	40,3	1	1,2	-	-	-	-	4.5714
X2P2	33	42,9	41	53,2	6	3,9	-	-	-	-	4.3506
X2P3	33	42,9	47	61,1	6	7,8	1	1,2	-	-	4.3247
X2P4	38	49,4	34	44,2	3	3,9	2	2,5	-	-	4.4026
X2P5	41	53,2	33	42,9	3	3,9	-	-	-	-	4.4935
Total Mean											22.1429

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2021

Penilaian responden terhadap variabel motivasi pada tabel 5 dipersepsikan bagus dan positif terhadap jawaban dari pernyataan-pernyataan mengenai motivasi kerja, dilihat dari total rata – rata sebesar 22,1429, dari nilai di total minimum berada diangka 16 dan maksimum diangka 25.

Dari table 8 dapat disimpulkan bahwa indikator kesatu (X2P2) yaitu percaya diri, mendapat respon tertinggi dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4,5714. Sedangkan pada indikator ketiga (X2P3) yaitu keadilan, mendapat respon terendah dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4,3247.

c. Deskripsi Kepuasan Kerja

Variabel Kepuasan kerja (X3) pada penelitian ini diukur melalui 4 item pertanyaan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Variabel Kepuasan kerja dengan indikator yang terdiri dari (1) Insentif; (2) Kesempatan untuk maju; (3) Kondisi pekerjaan; dan (4) Kreatif. Untuk mengetahui gambaran penilaian responden terhadap variabel Kepuasan kerja, disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 5.8.
Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Kepuasan Kerja

Indikator Variabel	SS		S		CS		TS		ST S		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X3P1	34	44,2	41	53,2	2	2,6	-	-	-	-	4.4156
X3P2	35	45,4	39	50,6	3	4	-	-	-	-	4.4156
X3P3	34	44,2	37	48,1	5	6,5	1	1,2	-	-	4.3766
X3P4	34	44,2	39	50,6	4	5,2	-	-	-	-	4.4545
Total Mean											17.662 3

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2021

Penilaian responden terhadap variabel Kepuasan kerja pada tabel 6 dipersepsikan bagus dan positif terhadap jawaban dari pernyataan-pernyataan mengenai Kepuasan kerja, terlihat dari nilai mean total motivasi sebesar 17,6623, dari nilai di total minimum berada diangka 13 dan maksimum diangka 20.

Dari pernyataan yang telah diuraikan diatas maka dapat disimpulkan bahwa indikator kedua (X3.P4) yaitu kreatif, mendapat respon tertinggi dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4,4545. Sedangkan pada indikator ke satu yaitu insenti (X3P1) dan indicator kedua yaitu kesempatan untuk maju (X3P2) mendapat respon terendah yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4,4156.

d. Deskripsi Kinerja

Variabel Kinerja (Y) pada penelitian ini di ukur melalui 6 item pertanyaan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Variabel Kinerja dengan indikator yang terdiri dari (1) Tercapai sasaran kerja; (2) Kemampuan bertugas; dan (3) Komitmen pegawai; (4) tercapainya tujuan kerja; (5) efektif dan efisien; dan (6) Evaluasi. Untuk mengetahui gambaran penilaian responden terhadap variabel Kinerja, disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 5.9
Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Kinerja

Indikator Variabel	SS		S		CS		TS		STS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
YP1	28	36,4	45	58,4	4	7,2	-	-	-	-	4.3117
YP2	40	51,9	31	40,3	6	7,8	-	-	-	-	4.4416
YP3	33	42,9	40	51,9	4	7,2	-	-	-	-	4.3766
YP4	40	51,9	34	44,2	3	3,9	-	-	-	-	4.4805
YP5	31	40,3	43	55,8	3	3,9	-	-	-	-	4.3766
YP6	36	46,6	36	46,6	4	7,2	1	0,4			4.4026
Total Mean											26.3896

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2021

Penilaian responden terhadap variabel Kinerja pada tabel 7 dipersepsikan bagus dan positif terhadap jawaban dari pernyataan-pernyataan mengenai Kinerja, terlihat dari nilai mean total Kinerja sebesar 26.3896, dari nilai di total minimum berada diangka 18 dan maksimum diangka 30.

Dari pernyataan yang telah diuraikan diatas maka dapat disimpulkan bahwa indikator ketiga (Y.3) yaitu Komitmen pegawai, mendapat respon tertinggi yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4.88 masuk dalam kategori sangat tinggi. Sedangkan pada indikator pertama (Y.1) yaitu Tercapai sasaran kerja, mendapat respon terendah

yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4.14 masuk dalam kategori sangat tinggi.

2.2.4. Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk melihat pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, maka digunakan analisa regresi linear berganda. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan program SPSS 19.0 dapat dilihat rangkuman hasil empiris penelitian sebagai berikut:

Tabel 5.10
Output Hasil Regresi Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.298	2.485		1.327	.189
	KEPEMIMPINAN (X1)	.289	.143	.201	2.022	.002
	MOTIVASI KERJA (X2)	.430	.127	.363	3.385	.001
	KEPUASAN KERJA (X3)	.482	.145	.319	3.319	.001

a. Dependent Variable: KINERJA (Y)

Sumber : Data primer, diolah 2021

Persamaan regresi berganda yang diperoleh dari hasil analisis yaitu: $Y = 3,298 + 0.289 X_1 + 0.430 X_2 + 0.482 X_3$. persamaan regresi tersebut mempunyai makna bahwa pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai adalah positif dimana saat Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan

Kepuasan Kerja membaik akan meningkatkan kinerja pegawai. Ini mengindikasikan bahwa saat Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja meningkat maka akan diikuti peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan tabel 11 dapat diperoleh interpretasi model persamaan regresi sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 3,298 menunjukkan bahwa jika variabel bebas yaitu Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kepuasan kerja (X3) sama dengan nol, maka variabel bebas Kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 3,298 satuan. Artinya dengan tanpa Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja, maka diprediksikan Kinerja pegawai akan meningkat sebesar 14.779 satuan.
2. Nilai koefisien kepemimpinan (X1) sebesar 0,289. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila kepemimpinan mengalami kenaikan atau bertambah 1 poin maka kinerja pegawai bertambah 0,289 point .
3. Nilai koefisien Motivasi (X2) sebesar 0,430. Hal ini menunjukkan bahwa apabila motivasi mengalami kenaikan atau bertambah 1 poin maka kinerja pegawai bertambah 0,430 point
4. Nilai koefisien kepuasan kerja (X3) sebesar 0,482. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila kepuasan kerja mengalami kenaikan atau bertambah 1 poin maka kinerja pegawai bertambah 0,482 point
5. Dari hasil analisis regresi linear berganda maka variabel independent yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai adalah variabel kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,482 point.

2.2.5. Uji *Godness of Fit*

Uji *Goodness of Fit* atau uji kelayakan model digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual. Secara statistik uji *Goodness of Fit* dapat dilakukan melalui pengukuran Uji Simultan Dengan F-Test (Anova^b), Uji Parsial Dengan T-Test dan Uji Koefisien Determinasi (R Square). Pengujiannya sebagai berikut:]\

a. Uji Simultan Dengan F-Test (Anova^b)

Uji F untuk menentukan apakah secara serentak/bersama-sama variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen dengan baik atau apakah variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Pada tabel Anova dapat dilihat pengaruh variabel independen Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap variabel dependen Kinerja pegawai di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng secara simultan/bersama. Dimana setelah dilakukan penganalisaan dengan SPSS 19.0 maka didapat output sebagai berikut :

Tabel 5.11
Output Uji F
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	258.360	3	86.120	29.384	.000 ^a
	Residual	213.952	73	2.931		
	Total	472.312	76			

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA (X3), KEPEMIMPINAN (X1), MOTIVASI KERJA (X2)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	258.360	3	86.120	29.384	.000 ^a
	Residual	213.952	73	2.931		
	Total	472.312	76			

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA (X3), KEPEMIMPINAN (X1), MOTIVASI KERJA (X2)

b. Dependent Variable: KINERJA (Y)

Sumber : Data primer, diolah 2021

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam penelitian mempunyai pengaruh secara bersama – sama terhadap variabel dependen atau terikat. Uji F digunakan mengetahui pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen secara serentak dengan tingkat signifikan 0,05 atau dengan hasil F hitung lebih besar dari F tabelnya, untuk mengetahui F tabel digunakan rumus $F_{tabel} = F(k ; n - k)$ sehingga diperoleh $F_{tabel} = 3 ; 77 - 3 = 3 ; 74$ sehingga diperoleh hasil dari F tabel sebesar 2,73.

Berdasarkan Tabel 5.11. menunjukkan bahwa hasil pengujian hipotesis dengan perhitungan uji F menggunakan program SPSS for Windows release 19.00 diperoleh F hitung = 29,364 yang lebih besar dari F tabel sebesar 2,73 dengan signifikansi sebesar 0.000 dimana kurang dari 0.05, menunjukkan bahwa nilai F hitung yang diperoleh tersebut signifikan. Dengan demikian menunjukkan bahwa secara bersama-sama Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng.

Berdasarkan hasil diatas maka *hipotesis 1* yang menyatakan **Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja** berpengaruh secara simultan terhadap **Kinerja pegawai di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng, diterima.**

b. Uji Parsial Dengan T-Test

Uji t digunakan untuk mengetahui hubungan masing – masing variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat. untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh masing – masing variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat dengan tingkat signifikansi 0,05. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis yang diajukan diterima atau dikatakan signifikan. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka hipotesis yang diajukan ditolak atau dikatakan tidak signifikan. Adapun metode dalam penentuan t tabel menggunakan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 yaitu dengan $df = \alpha/2 ; n - k - 1$, (0,05/2 ; 77 – 3 - 1: jumlah sampel, k : jumlah variabel), maka dalam penelitian ini $df = 0,025 ; 77 - 3 - 1 = 73$, sehingga didapat nilai t tabel sebesar 1.99. Hasil uji t pada penelitian ini dapat dilihat pada table sebagai berikut :

Tabel 5.12.
Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.298	2.485		1.327	.189
KEPEMIMPINAN (X1)	.289	.143	.201	2.022	.002
MOTIVASI KERJA (X2)	.430	.127	.363	3.385	.001
KEPUASAN KERJA (X3)	.482	.145	.319	3.319	.001

a. Dependent Variable: KINERJA (Y)

Sumber : Data primer, diolah 2021

Dari tabel 5.12. dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Nilai t hitung untuk variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai diperoleh 2,022 yang lebih besar dari nilai t table 1,99 dengan harga signifikansi 0.002 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05. Hal ini berarti bahwa variabel Kepemimpinan (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y).
2. Nilai t hitung untuk variabel Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai diperoleh 3,385 yang lebih besar dari t tabel 1,99 dengan tingkat signifikansi 0.001 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh dari 0.05. Hal ini berarti bahwa variabel Motivasi kerja (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y).
3. Nilai t hitung untuk variabel Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai diperoleh 3.319 yang lebih besar dari nilai t tabel 1,99 dengan tingkat signifikansi 0.001 menunjukkan bahwa kurang dari 0.05. Hal ini berarti bahwa variabel Kepuasan kerja (X_3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan hasil diatas maka *hipotesis 2* yang menyatakan **Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja pegawai di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng, diterima.**

c. Uji Koefisien Determinasi (R Square)

Derajat pengaruh antar Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai secara bersama-sama atau secara simultan dapat diketahui dari harga korelasi secara simultan atau R sebagaimana pada Tabel berikut.

Tabel 5.13.
Output Korelasi Simultan
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.740 ^a	.547	.528	1.71197

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA (X3), KEPEMIMPINAN (X1), MOTIVASI KERJA (X2)

Sumber : Data primer, diolah 2021

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh harga koefisien korelasi secara simultan R sebesar 0.740 dengan nilai R square sebesar 0.547. Ini mengindikasikan bahwa kuat pengaruh secara bersama-sama variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai masuk dalam kategori kuat. Besarnya pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja dapat diketahui dari harga koefisien determinasi simultan (R) yang menunjukkan secara bersama-sama Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh sebesar 0,740 atau 74% terhadap Kinerja pegawai, sedangkan selebihnya sebesar 26% adalah pengaruh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model ini.

5.3. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, selanjutnya akan dibahas hasil penelitian sebagai berikut:

5.3.1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan adalah kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang, baik dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu, bawahan dipimpin dari bukan dengan jalan menyuruh atau mendorong dari belakang. Antara pemimpin dengan yang dipimpin menurut *rules of the game* yang telah disepakati bersama. Seseorang pemimpin selalu melayani bawahannya lebih baik dari bawahannya tersebut melayani dia. Pemimpin memadukan kebutuhan dari bawahannya dengan kebutuhan organisasi dan kebutuhan masyarakat secara keseluruhannya. Pemimpin adalah orang yang mendapat amanah serta memiliki sifat, sikap, dan gaya yang baik untuk mengurus atau mengatur orang lain.

Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari hasil uji t anova didapatkan hasil nilai t hitung untuk variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai diperoleh 2,022 yang lebih besar dari nilai t table 1,99 dengan harga signifikansi 0.002 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05. Hal ini berarti bahwa variabel Kepemimpinan (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y). Hal ini berarti bahwa semakin stabil Kepemimpinan maka Kinerja pegawai akan semakin meningkat. Hal ini juga dilihat dari hasil analisis regresi linear berganda diperoleh nilai koefisien kepemimpinan (X_1) sebesar 0,289. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila kepemimpinan mengalami kenaikan atau bertambah 1 poin maka kinerja pegawai bertambah 0,289 point.

Sebenarnya kepemimpinan itu merupakan pemahaman yang agak luas maknanya dibandingkan dengan manajemen. Manajemen merupakan suatu pemikiran yang bersifat

khusus dari kepemimpinan di dalamnya terdapat usaha untuk dalam pencapaian tujuan organisasi. Sedang kepemimpinan bisa saja karena berusaha mencapai tujuan organisasi atau kelompok, dan bisa saja sama atau selaras atau tidak selaras dengan tujuan organisasi. Menurut Miftah Thoha (2010) manajemen adalah sebuah proses pencapaian organisasi lewat usaha orang-orang lain. Dalam manajemen terdapat suatu aturan dan tata krama tertentu, sehingga kepemimpinan dalam manajemen akan diatur sesuai ketentuan yang berlaku. Seseorang yang mengatur manajemen biasa disebut manajer.

5.3.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi keberhasilan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng. Di era global ini, kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas untuk sebuah perusahaan adalah sangat penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena itu keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Pemilihan sumber daya manusia yang berkualitas harus diperhatikan untuk menunjang keberhasilan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng, karena sumber daya manusia yang baik akan memudahkan bagi instansi untuk mencapai visi, misi, dan tujuannya.

Dalam penelitian ini salah satu variabel independen yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng adalah motivasi, setelah peneliti melaksanakan penelitian di kantor selama 2 bulan, variabel motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan

menggunakan Dalam penelitian ini salah satu variabel independen yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng adalah kuesioner merupakan media pengumpulan data yang dibagikan koresponden dalam hal ini pegawai yang berjumlah 77 orang.

Hal ini terlihat dari hasil uji t anova didapatkan hasil nilai t hitung untuk variabel Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai diperoleh 3,385 yang lebih besar dari t tabel 1,99 dengan tingkat signifikansi 0.001 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh dari 0.05. Hal ini berarti bahwa variabel Motivasi kerja (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y), dan dari hasil analisis regresi linear berganda diperoleh nilai koefisien Motivasi (X_2) sebesar 0,430. Hal ini menunjukkan bahwa apabila motivasi mengalami kenaikan atau bertambah 1 poin maka kinerja pegawai bertambah 0,430 point

Dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas, pemimpin Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng, harus mampu memahami perilaku para pegawainya. Perilaku pegawai adalah suatu bentuk tindakan yang dilakukan oleh anggota perusahaan yang dapat secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi efektivitas kerja suatu perusahaan. Antara satu individu dengan individu yang lainnya memiliki sifat yang berbeda. Ada individu yang mampu melaksanakan tugasnya dengan sangat baik ada pula yang kurang baik. Untuk itu diperlukan suatu dorongan agar pegawai mampu meningkatkan kinerjanya.

5.3.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep

tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan 14 salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Pegawai yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan.

Dalam penelitian ini yang dilakukan di kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng dikatakan berhasil karena Nilai t hitung untuk variabel Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai diperoleh 3.319 yang lebih besar dari nilai t tabel 1,99 dengan tingkat signifikansi 0.001 menunjukkan bahwa kurang dari 0.05. Hal ini berarti bahwa variabel Kepuasan kerja (X_3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y), hasil analisis regresi linear berganda diperoleh nilai koefisien kepuasan kerja (X_3) sebesar 0,482. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila kepuasan kerja mengalami kenaikan atau bertambah 1 poin maka kinerja pegawai bertambah 0,482 point.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja pegawai Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Yang ingin dicapai ialah nilai-nilai

pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja. Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana dia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluarannya (yang didapatnya). Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja atau pegawai meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng. Responden dalam penelitian ini berjumlah 77 orang pegawai. Berdasarkan data yang telah dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden yang kemudian diuji dan dianalisis terhadap permasalahan dengan menggunakan model regresi linear berganda, maka peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng.

3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng.
4. Motivasi kerja paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng
5. Dari hasil analisis regresi linear berganda maka variabel independent yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng adalah variabel kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,482 point.

6.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan diatas, maka peneliti mengemukakan saran sebagai berikut :

1. Dari hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa variable independent yang dimasukkan dalam penelitian memiliki pengaruh yang baik terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng, maka dari itu peneliti menyarankan agar keadaan ini tetap dipertahankan atau ditingkatkan lagi dari yang ada saat sekarang.
2. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bantaeng dalam meningkatkan kinerja para pegawai, kepemimpinan seorang pemimpin harus lebih ditingkatkan lagi, karena melihat dari hasil penelitian ini, variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang paling rendah dibandingkan variabel lainnya yang dimasukkan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Armelsa, D., & Mutiah, T. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Setu Kabupaten Bekasi*, *ejournal.bsi.ac.id*.
- Ariadi, 2019. *Pengaruh Komitmen, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizen Behavior (OCB)*. Universitas Lampung: Bandar Lampung.
- Budiyanto, 2019. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Lebak*, *Jurnal Studia Vol.7 No.1, STIE La Tansa Mashiro*.
- Dale, Timpe. 2013. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*, cetakan kelima. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Darodjat, Tubagus Achmad. 2015. *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia-. Masa Kini*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Gibson, 2013. *Penilaian Kinerja*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Girniawan, 2019. *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agraria dan Tata ruang/ BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang*, *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol. 17 (1)*
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Kartono dan Kartini. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Raja. Grafindo Persada.

- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2011. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, 2011. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku II, Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat.
- Muchlas, 2012. *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Nawawi, Ismail. 2013. *Budaya organisasi kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar.
- Notoadmodjo, S. 2014. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Penerbit Rineka Cipta Jakarta.
- Puspitawati, N. M. D. 2013. *Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Pengaruhnya terhadap Layanan Hotel Bali Hyatt Sanur*. Tesis Program Magister Manajemen. Universitas Udayana, Denpasar, Indonesia.
- Robbins, 2011. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, 2015. *Essentials of organizational behaviour* (15 ed.). Boston, MA Prentice Hall.
- Santosa, 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai*, Universitas Mercu Buana: Jakarta.
- Sedarmayanti. 2011. *Membangun dan mengembangkan kepemimpinan serta meningkatkan kinerja untuk meraih keberhasilan*. Bandung: PT.Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negri Sipil*. Bandung: PT.Refika Aditama.
- Sjafrizal, 2014. *Perencanaan Pembangunan Daerah Dalam Era Otonomi*, Rajagrafindo Persada: Depok.
- Syukur, 2019. *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal*. Jurnal Magisma: Universitas Diponegoro.
- Thoha, Miftah 2015. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Cetakan ke 18. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo, 2013. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Veithzal, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi ke 8. Jakarta : Indeks.

LAMPIRAN 1 : TABULASI DATA KEUSIONER

1. Tabulasi Data Kepemimpinan (X1)

KODE RESPON	JENIS KELAMIN	UMUR	PENDIDI KAN	MASA KERJA	KEPEMIMPINAN				TOTAL
					P1	P2	P3	P4	
R1	L	27	S1	10	5	5	4	4	18
R2	L	28	SMA	10	5	4	5	5	19
R3	L	41	S1	5	4	4	5	4	17
R4	L	30	D3	5	5	4	5	5	19
R5	P	42	S1	12	5	5	5	5	20
R6	L	24	S1	4	5	5	5	5	20
R7	P	47	S1	15	4	5	4	4	17
R8	P	37	SMA	9	4	5	4	5	18
R9	P	35	S1	11	3	3	3	3	12
R10	P	47	S1	15	4	4	4	4	16
R11	L	21	S1	2	5	5	3	4	17
R12	L	35	S1	4	5	5	3	4	17
R13	P	42	S2	11	4	4	5	4	17
R14	P	37	S1	11	5	4	4	5	18
R15	L	39	S1	13	4	5	4	4	17
R16	L	23	D4	2	4	4	3	3	14
R17	P	42	SMK	14	4	4	3	3	14
R18	L	21	S1	10	5	4	4	3	16
R19	P	38	S1	15	3	4	3	3	13
R20	L	38	S2	14	3	4	3	4	14
R21	L	47	S1	13	5	5	5	4	19
R22	L	37	S1	13	4	5	4	5	18
R23	L	38	S1	11	4	4	4	4	16
R24	L	43	D3	20	4	4	4	4	16
R25	L	47	S2	8	5	5	5	4	19
R26	L	42	S1	14	4	4	2	4	14
R27	P	49	S2	21	4	4	5	4	17
R28	P	57	SMA	23	4	5	4	5	18
R29	P	43	D4	25	5	4	5	4	18
R30	P	35	S1	13	5	5	4	4	18
R31	P	28	S1	6	4	5	4	5	18
R32	P	34	S2	7	5	4	5	5	19
R33	P	49	S2	21	5	4	5	5	19
R34	P	47	S2	23	4	5	4	4	17
R35	P	45	S1	15	5	4	4	5	18
R36	P	43	S1	10	5	5	4	5	19
R37	L	56	S2	28	5	5	5	5	20
R38	L	29	S1	6	4	4	4	4	16
R39	L	52	S1	15	4	5	5	5	19
R40	L	39	S1	6	5	5	5	4	19
R41	L	34	S2	12	5	5	5	5	20
R42	L	35	S1	9	4	5	5	5	19
R43	L	56	S2	25	4	4	4	4	16
R44	L	43	S2	14	5	5	4	5	19
R45	L	46	S1	20	5	4	5	5	19
R46	L	55	S1	26	4	5	4	4	17
R47	L	40	S1	12	5	4	4	5	18
R48	L	45	S1	14	4	4	4	4	16
R49	P	35	S1	14	4	4	5	5	18
R50	p	38	S1	13	4	5	4	4	17
R51	P	42	S1	15	5	4	5	5	19
R52	P	48	S1	15	4	5	5	4	18
R53	P	47	S1	15	4	4	4	4	16
R54	P	48	S1	15	4	4	4	4	16
R55	P	49	SMA	15	5	5	5	4	19
R56	P	39	S1	14	4	4	4	4	16
R57	P	36	S1	13	4	4	4	4	16
R58	P	36	S1	10	5	5	5	5	20
R59	P	31	SMA	8	4	5	4	4	17
R60	P	29	SMA	7	4	4	4	4	16
R61	P	24	SMA	3	4	5	4	4	17
R62	P	25	S1	3	4	4	4	5	17
R63	P	26	S1	2	5	4	5	5	19
R64	P	23	S1	1	4	4	4	5	17
R65	P	21	S1	1	3	5	4	4	16
R66	L	37	S1	8	4	5	5	5	19
R67	L	31	S1	7	4	4	5	5	18
R68	L	29	S1	7	5	5	5	4	19
R69	L	43	SMA	7	4	4	4	5	17
R70	L	32	S1	5	5	5	5	5	20
R71	L	32	SMA	4	4	4	4	4	16
R72	L	34	SMA	4	4	4	4	4	16
R73	L	51	SMA	5	4	4	4	5	17
R74	L	26	SMA	4	5	5	5	5	20
R75	L	28	S1	4	4	4	5	5	18
R76	L	48	SMA	4	5	4	4	4	17
R77	L	30	S1	5	5	5	5	5	20

2. Tabulasi Data Motivasi (X2)

KODE RESPON	JENIS KELAMIN	UMUR	PENDIDIKAN	MASA KERJA	MOTIVASI KERJA					TOTAL
					P1	P2	P3	P4	P5	
R1	L	27	S1	10	5	5	4	5	5	24
R2	L	28	SMA	10	4	5	5	5	5	24
R3	L	41	S1	5	5	4	5	5	5	24
R4	L	30	D3	5	5	5	5	5	5	25
R5	P	42	S1	12	5	5	5	4	5	24
R6	L	24	S1	4	5	5	4	5	5	24
R7	P	47	S1	15	5	4	4	5	5	23
R8	P	37	SMA	9	5	5	4	4	5	23
R9	P	35	S1	11	3	4	4	4	4	19
R10	P	47	S1	15	5	3	3	4	4	19
R11	L	21	S1	2	5	4	4	4	5	22
R12	L	35	S1	4	5	4	4	4	5	22
R13	P	42	S2	11	5	5	5	4	5	24
R14	P	37	S1	11	5	5	4	5	5	24
R15	L	39	S1	13	5	4	4	5	4	22
R16	L	23	D4	2	5	5	5	4	5	24
R17	P	42	SMK	14	4	5	4	4	4	21
R18	L	21	S1	10	4	3	3	3	3	16
R19	P	38	S1	15	4	4	3	4	3	18
R20	L	38	S2	14	5	3	3	4	5	20
R21	L	47	S1	13	5	5	4	4	5	23
R22	L	37	S1	13	4	4	5	5	5	23
R23	L	38	S1	11	5	4	4	4	5	22
R24	L	43	D3	20	4	4	2	2	4	16
R25	L	47	S2	8	5	5	5	5	5	25
R26	L	42	S1	14	5	4	4	2	4	19
R27	P	49	S2	21	5	4	3	3	3	18
R28	P	57	SMA	23	5	5	4	4	5	23
R29	P	43	D4	25	4	5	4	5	5	23
R30	P	35	S1	13	5	4	5	5	5	24
R31	P	28	S1	6	5	4	5	5	5	24
R32	P	34	S2	7	5	4	5	5	4	23
R33	P	49	S2	21	4	5	5	5	4	23
R34	P	47	S2	23	4	4	4	5	4	21
R35	P	45	S1	15	4	4	4	4	4	20
R36	P	43	S1	10	4	5	5	5	5	24
R37	L	56	S2	28	5	4	5	5	5	24
R38	L	29	S1	6	4	3	4	5	5	21
R39	L	52	S1	15	5	5	5	5	4	24
R40	L	39	S1	6	5	4	5	5	4	23
R41	L	34	S2	12	4	5	5	5	5	24
R42	L	35	S1	9	5	4	5	5	5	24
R43	L	56	S2	25	4	4	4	4	5	21
R44	L	43	S2	14	5	4	5	5	4	23
R45	L	46	S1	20	5	5	4	5	4	23
R46	L	55	S1	26	4	5	5	4	4	22
R47	L	40	S1	12	4	5	5	5	5	24
R48	L	45	S1	14	5	4	5	4	4	22
R49	P	35	S1	14	5	4	5	5	4	23
R50	p	38	S1	13	5	4	5	4	4	22
R51	P	42	S1	15	4	3	4	4	4	19
R52	P	48	S1	15	4	4	4	4	4	20
R53	P	47	S1	15	4	3	4	4	4	19
R54	P	48	S1	15	5	4	4	4	4	21
R55	P	49	SMA	15	4	5	4	4	5	22
R56	P	39	S1	14	5	4	4	4	4	21
R57	P	36	S1	13	4	4	3	4	4	19
R58	P	36	S1	10	4	5	5	5	5	24
R59	P	31	SMA	8	4	4	4	3	4	19
R60	P	29	SMA	7	4	4	4	4	4	20
R61	P	24	SMA	3	5	4	5	5	5	24
R62	P	25	S1	3	4	4	4	5	4	21
R63	P	26	S1	2	5	4	4	4	4	21
R64	P	23	S1	1	4	5	4	4	4	21
R65	P	21	S1	1	5	4	4	5	5	23
R66	L	37	S1	8	4	5	4	4	5	22
R67	L	31	S1	7	5	4	4	5	4	22
R68	L	29	S1	7	5	5	5	5	5	25
R69	L	43	SMA	7	5	5	5	5	5	25
R70	L	32	S1	5	5	4	5	5	5	24
R71	L	32	SMA	4	4	5	4	4	4	21
R72	L	34	SMA	4	5	4	4	4	5	22
R73	L	51	SMA	5	4	5	4	4	4	21
R74	L	26	SMA	4	5	5	5	4	5	24
R75	L	28	S1	4	5	5	5	5	5	25
R76	L	48	SMA	4	4	5	5	5	4	23
R77	L	30	S1	5	4	5	5	5	5	24

3. Tabulasi Data Kepuasan Kerja (X3)

KODE RESPON	JENIS KELAMIN	UMUR	PENDIDIKAN	MASA KERJA	KEPUASAN KERJA				TOTAL
					P1	P2	P3	P4	
R1	L	27	S1	10	5	4	4	5	18
R2	L	28	SMA	10	5	5	5	5	20
R3	L	41	S1	5	5	4	5	5	19
R4	L	30	D3	5	5	4	5	5	19
R5	P	42	S1	12	5	4	5	5	19
R6	L	24	S1	4	5	5	5	5	20
R7	P	47	S1	15	4	5	4	4	17
R8	P	37	SMA	9	5	4	4	5	18
R9	P	35	S1	11	4	4	4	4	16
R10	P	47	S1	15	4	4	4	3	15
R11	L	21	S1	2	5	5	5	5	20
R12	L	35	S1	4	5	5	5	5	20
R13	P	42	S2	11	5	4	4	4	17
R14	P	37	S1	11	4	5	4	4	17
R15	L	39	S1	13	4	4	4	5	17
R16	L	23	D4	2	3	3	3	4	13
R17	P	42	SMK	14	4	4	4	4	16
R18	L	21	S1	10	4	4	3	3	14
R19	P	38	S1	15	4	4	4	5	17
R20	L	38	S2	14	5	4	4	4	17
R21	L	47	S1	13	5	4	4	4	17
R22	L	37	S1	13	4	4	5	5	18
R23	L	38	S1	11	4	4	4	4	16
R24	L	43	D3	20	4	4	4	4	16
R25	L	47	S2	8	5	5	5	5	20
R26	L	42	S1	14	5	4	4	4	17
R27	P	49	S2	21	5	3	3	3	14
R28	P	57	SMA	23	5	4	5	4	18
R29	P	43	D4	25	5	5	5	5	20
R30	P	35	S1	13	4	5	5	5	19
R31	P	28	S1	6	4	5	5	5	19
R32	P	34	S2	7	5	4	5	5	19
R33	P	49	S2	21	4	5	4	4	17
R34	P	47	S2	23	5	5	4	4	18
R35	P	45	S1	15	5	4	4	4	17
R36	P	43	S1	10	5	5	4	4	18
R37	L	56	S2	28	5	5	5	5	20
R38	L	29	S1	6	5	5	4	5	19
R39	L	52	S1	15	5	5	5	5	20
R40	L	39	S1	6	5	5	5	5	20
R41	L	34	S2	12	4	5	5	5	19
R42	L	35	S1	9	4	5	5	5	19
R43	L	56	S2	25	4	5	4	4	17
R44	L	43	S2	14	5	4	5	4	18
R45	L	46	S1	20	4	5	4	5	18
R46	L	55	S1	26	4	4	5	4	17
R47	L	40	S1	12	4	4	4	4	16
R48	L	45	S1	14	5	4	5	5	19
R49	P	35	S1	14	4	5	5	5	19
R50	p	38	S1	13	5	4	5	5	19
R51	P	42	S1	15	4	4	4	3	15
R52	P	48	S1	15	4	5	4	4	17
R53	P	47	S1	15	3	4	4	4	15
R54	P	48	S1	15	4	4	4	5	17
R55	P	49	SMA	15	4	4	4	4	16
R56	P	39	S1	14	4	4	4	5	17
R57	P	36	S1	13	4	4	3	4	15
R58	P	36	S1	10	4	3	4	4	15
R59	P	31	SMA	8	4	5	4	4	17
R60	P	29	SMA	7	5	4	4	5	18
R61	P	24	SMA	3	4	4	5	4	17
R62	P	25	S1	3	4	5	4	4	17
R63	P	26	S1	2	4	4	4	4	16
R64	P	23	S1	1	4	4	4	4	16
R65	P	21	S1	1	5	4	4	5	18
R66	L	37	S1	8	5	4	4	5	18
R67	L	31	S1	7	4	5	4	4	17
R68	L	29	S1	7	5	4	5	4	18
R69	L	43	SMA	7	4	5	4	4	17
R70	L	32	S1	5	4	5	5	5	19
R71	L	32	SMA	4	4	5	5	5	19
R72	L	34	SMA	4	4	5	4	4	17
R73	L	51	SMA	5	4	5	5	5	19
R74	L	26	SMA	4	4	5	5	5	19
R75	L	28	S1	4	5	5	5	5	20
R76	L	48	SMA	4	4	5	5	5	19
R77	L	30	S1	5	5	5	5	5	20

LAMPIRAN 2 : UJI VALIDITAS

1. Kepemimpinan (X1)

Correlations

		PERTANYAAN KEPEMIMPINAN 1	PERTANYAAN KEPEMIMPINAN 2	PERTANYAAN KEPEMIMPINAN 3	PERTANYAAN KEPEMIMPINAN 4	TOTAL KEPEMIMPINAN
PERTANYAAN KEPEMIMPINAN 1	Pearson Correlation	1	.285*	.431**	.426**	.740**
	Sig. (2-tailed)		.012	.000	.000	.000
	N	77	77	77	77	77
PERTANYAAN KEPEMIMPINAN 2	Pearson Correlation	.285*	1	.241*	.202	.564**
	Sig. (2-tailed)	.012		.035	.078	.000
	N	77	77	77	77	77
PERTANYAAN KEPEMIMPINAN 3	Pearson Correlation	.431**	.241*	1	.537**	.803**
	Sig. (2-tailed)	.000	.035		.000	.000
	N	77	77	77	77	77
PERTANYAAN KEPEMIMPINAN 4	Pearson Correlation	.426**	.202	.537**	1	.759**
	Sig. (2-tailed)	.000	.078	.000		.000
	N	77	77	77	77	77
TOTAL KEPEMIMPINAN	Pearson Correlation	.740**	.564**	.803**	.759**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	77	77	77	77	77

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

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

2. Motivasi (X2)

Correlations

		PERTAN YAAN MOTIVA SI 1	PERTAN YAAN MOTIVA SI 2	PERTAN YAAN MOTIVA SI 3	PERTAN YAAN MOTIVA SI 4	PERTAN YAAN MOTIVA SI 5	TOTAL MOTIVASI
PERTANYAAN MOTIVASI 1	Pearson Correlation	1	-.017	.212	.155	.274*	.439**
	Sig. (2-tailed)		.882	.064	.177	.016	.000
	N	77	77	77	77	77	77
PERTANYAAN MOTIVASI 2	Pearson Correlation	-.017	1	.412**	.248*	.354**	.604**
	Sig. (2-tailed)	.882		.000	.030	.002	.000
	N	77	77	77	77	77	77
PERTANYAAN MOTIVASI 3	Pearson Correlation	.212	.412**	1	.615**	.427**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.064	.000		.000	.000	.000
	N	77	77	77	77	77	77
PERTANYAAN MOTIVASI 4	Pearson Correlation	.155	.248*	.615**	1	.418**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.177	.030	.000		.000	.000
	N	77	77	77	77	77	77
PERTANYAAN MOTIVASI 5	Pearson Correlation	.274*	.354**	.427**	.418**	1	.723**
	Sig. (2-tailed)	.016	.002	.000	.000		.000
	N	77	77	77	77	77	77
TOTAL MOTIVASI	Pearson Correlation	.439**	.604**	.817**	.755**	.723**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	77	77	77	77	77	77

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

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

3. Kepuasan Kerja (X3)

Correlations

		PERTANYAAN KEPUASAN KERJA 1	PERTANYAAN KEPUASAN KERJA 2	PERTANYAAN KEPUASAN KERJA 3	PERTANYAAN KEPUASAN KERJA 4	TOTAL KEPUA SAN KERJA
PERTANYAAN KEPUASAN KERJA 1	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	1 77	.030 .798 77	.327** .004 77	.301** .008 77	.566** .000 77
PERTANYAAN KEPUASAN KERJA 2	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	.030 .798 77	1 77	.431** .000 77	.365** .001 77	.640** .000 77
PERTANYAAN KEPUASAN KERJA 3	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	.327** .004 77	.431** .000 77	1 77	.633** .000 77	.841** .000 77
PERTANYAAN KEPUASAN KERJA 4	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	.301** .008 77	.365** .001 77	.633** .000 77	1 77	.812** .000 77
TOTAL KEPUASAN KERJA	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	.566** .000 77	.640** .000 77	.841** .000 77	.812** .000 77	1 77

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

4. Kinerja (Y)

Correlations

		PERTANYAAN KINERJA PEGAWAI 1	PERTANYAAN KINERJA PEGAWAI 2	PERTANYAAN KINERJA PEGAWAI 3	PERTANYAAN KINERJA PEGAWAI 4	PERTANYAAN KINERJA PEGAWAI 5	PERTANYAAN KINERJA PEGAWAI 6	TOTAL KINERJA PEGAWAI
PERTANYAAN KINERJA PEGAWAI 1	Pearson Correlati on	1	.123	.394**	.260*	.410**	.305**	.582**
	Sig. (2- tailed)		.285	.000	.022	.000	.007	.000
	N	77	77	77	77	77	77	77
PERTANYAAN KINERJA PEGAWAI 2	Pearson Correlati on	.123	1	.323**	.381**	.300**	.303**	.593**
	Sig. (2- tailed)	.285		.004	.001	.008	.007	.000
	N	77	77	77	77	77	77	77
PERTANYAAN KINERJA PEGAWAI 3	Pearson Correlati on	.394**	.323**	1	.704**	.482**	.508**	.808**
	Sig. (2- tailed)	.000	.004		.000	.000	.000	.000
	N	77	77	77	77	77	77	77
PERTANYAAN KINERJA PEGAWAI 4	Pearson Correlati on	.260*	.381**	.704**	1	.449**	.508**	.784**
	Sig. (2- tailed)	.022	.001	.000		.000	.000	.000
	N	77	77	77	77	77	77	77
PERTANYAAN KINERJA PEGAWAI 5	Pearson Correlati on	.410**	.300**	.482**	.449**	1	.381**	.710**
	Sig. (2- tailed)	.000	.008	.000	.000		.001	.000
	N	77	77	77	77	77	77	77
PERTANYAAN KINERJA PEGAWAI 6	Pearson Correlati on	.305**	.303**	.508**	.508**	.381**	1	.724**
	Sig. (2- tailed)	.007	.007	.000	.000	.001		.000
	N	77	77	77	77	77	77	77
TOTAL KINERJA PEGAWAI	Pearson Correlati on	.582**	.593**	.808**	.784**	.710**	.724**	1
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	77	77	77	77	77	77	77

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

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

LAMPIRAN 3 : UJI RELIABILITAS

1. Kepemimpinan (X1)

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	77	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	77	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.787	5

2. Motivasi (X2)

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	77	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	77	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.768	6

3. Kepuasan Kerja (X3)

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	77	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	77	100.0

a. Listwise deletion based on all

variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.786	5

2. Kinerja (Y)

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	77	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	77	100.0

a. Listwise deletion based on all variables

in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.775	7

LAMPIRAN 4 : Analisis Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PK1	77	3.00	5.00	4.3636	.58285
PK2	77	3.00	5.00	4.4416	.52549
PK3	77	2.00	5.00	4.2727	.70031
PK4	77	3.00	5.00	4.3896	.58839
KEPEMIMPINAN	77	12.00	20.00	17.4675	1.73648
PM1	77	3.00	5.00	4.5714	.52387
PM2	77	3.00	5.00	4.3506	.62337
PM3	77	2.00	5.00	4.3247	.67749
PM4	77	2.00	5.00	4.4026	.69320
PM5	77	3.00	5.00	4.4935	.57636
MOTIVASI	77	16.00	25.00	22.1429	2.10084
PKK1	77	3.00	5.00	4.4156	.54654
PKK2	77	3.00	5.00	4.4156	.57010
PKK3	77	3.00	5.00	4.3766	.58577
PKK4	77	3.00	5.00	4.4545	.59704
KEPUASANKERJA	77	13.00	20.00	17.6623	1.65124
PKP1	77	3.00	5.00	4.3117	.56800
PKP2	77	3.00	5.00	4.4416	.63853
PKP3	77	3.00	5.00	4.3766	.58577
PKP4	77	3.00	5.00	4.4805	.57607
PKP5	77	3.00	5.00	4.3766	.56286
PKP6	77	2.00	5.00	4.4026	.63370
KINERJAPEGAWAI	77	18.00	30.00	26.3896	2.49292
Valid N (listwise)	77				

LAMPIRAN 5 : ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEPUASAN KERJA (X3), KEPEMIMPINAN (X1), MOTIVASI KERJA (X2) ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KINERJA (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.740 ^a	.547	.528	1.71197

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA (X3), KEPEMIMPINAN (X1), MOTIVASI KERJA (X2)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	258.360	3	86.120	29.384	.000 ^a
	Residual	213.952	73	2.931		
	Total	472.312	76			

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA (X3), KEPEMIMPINAN (X1), MOTIVASI KERJA (X2)

b. Dependent Variable: KINERJA (Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.298	2.485		1.327	.189
	KEPEMIMPINAN (X1)	.289	.143	.201	2.022	.002
	MOTIVASI KERJA (X2)	.430	.127	.363	3.385	.001
	KEPUASAN KERJA (X3)	.482	.145	.319	3.319	.001

a. Dependent Variable: KINERJA (Y)

LAMPIRAN 6 : TABEL F, T DAN R

1. Tabel Distribusi F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

2. Tabel Distribusi t

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22698
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

3. Tabel Distribusi R

Tabel r untuk df = 51 - 100

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
96	0.1671	0.1986	0.2347	0.2591	0.3274
97	0.1663	0.1975	0.2335	0.2578	0.3258
98	0.1654	0.1966	0.2324	0.2565	0.3242
99	0.1646	0.1956	0.2312	0.2552	0.3226
100	0.1638	0.1946	0.2301	0.2540	0.3211