

**PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN DAN KESEMPATAN  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA DINAS PERKEBUNAN  
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

OLEH

**ATINA MANGAR**

**4515012023**



**SKRIPSI**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS BOSOWA**

**MAKASSAR**

**2019**

**HALAMAN PENGESAHAN**

Judul : Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Kesempatan Pengembangan  
Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Provinsi  
Sulawesi Selatan

Nama Mahasiswa : Atina Mangar

Stambuk : 4515012023

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Manajemen

Telah Disetujui Oleh :

**Pembimbing I**

  
H. Muh. Idris., SE., M.Si

**Pembimbing II**

  
H.I. Nyoman Mariantha., BA., SE., MM

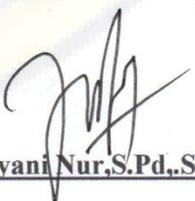
**Mengetahui dan Mengesahkan:**

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi Pada Universitas Bosowa Makassar

**Dekan Fakultas Ekonomi**

  
Dr. H. A. Arifuddin Mane, SE., M.Si., SH. MH

**Ketua Program Studi Manajemen**

  
Indrayani Nur, S.Pd., SE., M.Si

Tanggal Pengesahan:.....

## PERNYATAAN KOERSINILAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawa ini :

Nama : Atina Mangar  
Stambuk : 4515012023  
Jurusan : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Judul : Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Kesempatan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya didalam naskah skripsi ini tidak pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau terbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Demikian dengan pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tanpa paksaan sama sekali.

Makassar, September 2019



*Atina Mangar*  
Atina Mangar

**EFFECT OF MOTIVATION, LEADERSHIP AND APPORTUNITY OF  
CAREER DEFELOPMENT ON PERFORMANCE EMPLOYEES IN THE  
PLANTATION OFFICE SOUTH SULAWESI PROVINCE**

**Oleh:**

**Atina Mangar**

**Faculty Of Economics Management Study Program**

**Universitas Bosowa Makassar**

**ABSTRAC**

Atina Mangar.2019. The Effect of Motivation, Leadership and Career Development Opportunities on Employee Performance in the Plantation Office of South Sulawesi Province. Guided by Muh.Idris., SE., M.Si and H.I.Nyoman Mariantha., BA., SE., MM. The purpose of this study was to analyze the influence of motivation, leadership and career development opportunities on employee performance in the Plantation Service Office in South Sulawesi Province. The study was conducted at the South Sulawesi Provincial Plantation Office. The population in this study was 50 people. Population in this study is relatively small or under 100, then the overall population is used as a sample of 50 people.

This research is a quantitative study, with data collection carried out using questionnaires, literature and observations. Data analysis was performed using descriptive and inferential statistics (multiple linear regression).

The results of this study indicate that partially motivation has a positive and significant effect on employee performance in the Plantation Office of South Sulawesi Province. Likewise the leadership and career development variables have a positive and significant effect on the performance of employees at the South Sulawesi Provincial Plantation Office. Motivational variables have a more dominant influence than competence variables on employee performance.

**Keywords:** Motivation, leadership, career development and employee performance

**PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN DAN KESEMPATAN  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA DINAS PERKEBUNAN  
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

**Oleh:**

**Atina Mangar**

**Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen**

**Universitas Bosowa Makassar**

**ABSTRAK**

Atina Mangar.2019. Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Kesempatan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan. Diibimbing oleh Muh.Idris.,SE.,M.Si dan H.I.Nyoman Mariantha.,BA.,SE.,MM. Tujuan Dari Penelitian Ini adalah untuk menganalisis Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Kesempatan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi-Selatan. Penelitian dilakukan pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan. Jumlah populasi dalam penelitian ini 50 orang. Populasi dalam penelitian ini adalah relative kecil atau di bawah 100, maka keseluruhan populasi dijadikan sebagai sampel yaitu 50 orang. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, kepustakaan dan observasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan statistik deskriptif dan Inferensial (regresi linier berganda).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan. Demikian halnya variabel kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan. Variabel motivasi mempunyai pengaruh yang lebih dominan berpengaruh dibandingkan variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : *Motivasi , kepemimpinan, pengembangan karir dan kinerja pegawai*

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Alhamdulillah Rabbil Aalamiin*, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas berkat, rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Kesempatan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan”**

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan karena menyadari segala keterbatasan yang ada. Untuk itu demi sempurnanya skripsi ini, penulis sangat membutuhkan dukungan dan sumbangsih pikiran yang berupa kritik dan saran yang bersifat membangun.

Dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, dalam kesempatan ini penulis dengan senang hati menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Kepada kedua orang tua saya yang telah banyak memberikan nasehat, cinta, kasih sayang, perhatian, dukungan, dan doa yang tiada akhirnya selamah menyusun skripsi ini.
2. Pertama- tama, ucapan terima kasih penulis berikan kepada Rektor Universitas Bosowa Bapak Prof. Dr.Ir. Saleh Pallu, M.Eng
3. Bapak Dr. H. A. Arifuddin Mane, SE,.M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar.

4. Ibu Dr. Hj. Herminawati Abu bakar SE, MM Selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa.
5. Ibu Indrayani Nur, S.Pd SE, M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa.
6. Kepada Bapak H.Muh. Idris., SE.,M.Si dan Bapak H.I.Nyoman Mariantha BA.,SE.,MM sebagai dosen Pembimbing atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi dan memberi bantuan literature, serta diskusi-diskusi yang dilakukan dengan penulis.
7. Seluruh Dosen Universitas Bosowa yang telah memberikan Ilmu dan Pendidikannya kepada penulis sehingga wawasan penulis bisa bertambah. Beserta seluruh Staf Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa, terima kasih atas bantuannya dalam pengurusan Administrasi.
8. Bapak Dr.Ir.H.Achmar Manring, MS. Sebagai Kepala Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan beserta stafnya, atas pemberian izin kepada penelitian untuk melakukan penelitian di Kantor Dinas Perkebunan.
9. Saudara-saudaraku yang tidak pernah aku lupakan atas semua dukungan, suport dan doa kepada saya selama menyusun.
10. Kepada teman-teman saya (Wa Musi La Nudi, Suhri Sarmila, Silviana Daton dan Margareta Perasa Ritan dan Sadaria Derlen) yang telah banyak memberikan masukan dan saran selama menyusun.
11. Terimah kasih kepada semua teman-teman seangkatan 2015 Universitas Bosowa Makassar yang sudah sama-sama berjuang sampai babak ini.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan usulan penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran sehingga penulis dapat meningkatkan hasil penulisannya dilain kesempatan, serta dapat memuaskan dan bermanfaat bagi para pembaca.

Makassar, Agustus 2019



Atina Mangar



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN KEORSINILAN</b> .....	iii
<b>ABSTRAK</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>II TIJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Kerangka Teori .....	8
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	8
2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
2.1.3 Pengertian Motivasi .....	13
2.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	14
2.1.5 Pengertian Kepemimpinan .....	19
2.1.6 Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan .....	20
2.1.7 Pengertian Kesempatan Pengembangan Karier .....	23
2.1.8 Manfaat perencanaan Karier .....	25
2.1.9 Pengertian Kinerja Pegawai .....	26
2.1.10 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	27
2.2 Kerangka Pikir .....	30
2.3 Hipotesis .....	31

### **III METODE PENELITIAN**

3.1 Daerah dan Waktu Penelitian.....	32
3.2 Metode Pengumpulan Data.....	32
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	33
3.3.1 Jenis Data.....	33
3.3.2 Sumber Data.....	33
3.4 Metode Analisis .....	34
3.5 Populasi dan Sampel .....	36
3.5.1 Populasi.....	36
3.5.2 Sampel.....	37
3.6 Defenisi Operasional.....	37

### **IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Hasil Penelitian .....	39
4.2 Struktur Organisasi .....	39
4.3 Deskripsi Data.....	42
4.3.1 Deskripsi Karakteristik Responden.....	42
4.3.2 Dekripsi Karakteristik Responden Tahun 2018.....	42
4.4 Teknik Analisis .....	44
4.4.1 Distribusi Penilaian Jawaban Responden.....	44
4.4.2 Analisis Uji Instrumen Penelitian.....	51
4.4.3 Analisis Regresi Linear Berganda .....	53
4.4.4 Pengujian Hipotesis .....	55
4.5 Pembahasan .....	59

### **V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan .....	64
5.2 Saran .....	64

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	30
Gambar 4.2 Struktur Organisasi.....	41



## DAFTAR TABEL

### Halaman

Tabel 1.1	Jumlah Pegawai Tingkat Pendidikan Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2016-2018 .....	5
Tabel 4.1	Tingkat Jenis Kelamin .....	42
Tabel 4.2	Tingkat Pendidikan .....	43
Tabel 4.3	Tingkat Umur .....	43
Tabel 4.4	Dasar Interpretasi Skor Item Dalam Variabel Penelitian .....	45
Tabel 4.5	Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Indikator Kinerja Pegawai .....	45
Tabel 4.6	Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Indikator Dari Variabel Motivasi .....	47
Tabel 4.7	Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Indikator Dari Variabel Kepemimpinan .....	48
Tabel 4.8	Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Indikator Dari Variabel Pengembangan Karir .....	50
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas .....	52
Tabel 4.10	Hasil Uji Reliabilitas .....	53
Tabel 4.11	Hasil Olahan Data Dengan Model Regresi Linear Berganda .....	54
Tabel 4.12	Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F) .....	56
Tabel 4.13	Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji T) .....	57
Tabel 4.14	Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	58

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Era globalisasi telah bergulir, dominasi teknologi informasi sebagai infrastruktur menjadi sahabat para pelaku bisnis. Ekonomi akan lebih berbasis pada pengetahuan, bukan tanah, atau mesin-mesin tradisional. Aset ekonomi semakin tidak lagi bersifat fisik, seperti gedung, mesin atau properti lainnya, tetapi bersifat mental intelektual, seperti persepsi pasar, hubungan, citra perusahaan, citra merek, hak paten, kredibilitas, visi dan pengetahuan khusus. (Senamo, 2002 : 42). Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus-menerus mampu mengembangkan diri secara produktif. Sumber daya manusia harus menjadi manusia-manusia pembelajar, yaitu pribadi-pribadi yang mau belajar dan bekerja keras dengan penuh semangat, sehingga potensi instansinya berkembang maksimal.

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan penentuan yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan di dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah orang-orang yang memberikan tenaga, bakat dan kreatifitas mereka pada organisasi. Oleh karena itu kinerja organisasi, baik organisasi bisnis maupun organisasi pemerintah tidak lepas dari kinerja individu. Sumber daya manusia dipandang sebagai asset organisasi di dalam perusahaan yang sangat penting karena manusia merupakan sumber daya manusia yang selalu dibutuhkan setiap aktivitas di dalam organisasi,

juga mempunyai peran yang besar dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Setiap organisasi selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi dapat tercapai.

Dilain pihak motivasi seseorang untuk bekerja juga akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Kovach 1995 (Bambang guritno 2005 :5) di sektor swasta, menemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang adalah diranking, adalah sebagai berikut: bekerja hal yang penting, apresiasi secara penuh, perasaan memiliki sesuatu, keamanan kerja, upah yang layak adanya promosi dan karir dalam organisasi, kondisi kerja yang baik, team kerja, dan pelayanan kepada masyarakat. Karyawan di sektor publik dan swasta. Sektor publik memiliki kecenderungan yang mempengaruhi motivasi.

Seseorang yang bekerja dalam keamanan dan stabilitas kerja. Team kerja atau *team work* dan pelayanan kepada masyarakat. Karyawan disektor publik cenderung menjauhkan diri dari masalah *reward*, *prestise* dan keinginan akan tantangan serta otonomi kerja. Dalam studi yang sama, karyawan sektor swasta cenderung memiliki motivasi yang terkait dengan kepentingan status, kesempatan untuk maju, otonomi kerja dan gaji yang tinggi. Pengecualian bagi karyawan sektor swasta adalah kontribusi untuk masyarakat dan keamanan kerja.

Kepemimpinan yang andal sangat dibutuhkan organisasi demi tercapainya tujuan, karena kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha pencapaian sasaran kelompok (organisasi) sangat bergantung pada peran pemimpinnya. Semakin pandai pemimpin

melaksanakan perannya, tentunya semakin cepat tujuan organisasi tersebut dapat tercapai. Sedangkan penerapan kepemimpinan antara pemimpin yang satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada perilaku pemimpin yang diterapkan.

Tanggung jawab dari seorang pemimpin adalah mendorong pegawai kearah pencapaian tujuan-tujuan yang bermanfaat. Pegawai perlu merasakan bahwa mereka memiliki sesuatu yang bermanfaat yang harus dilakukan dan sesuatu yang bermanfaat yang harus dilakukan dan sesuatu yang dapat dilakukan dengan sumber-sumber daya yang ada dan kepemimpinan yang tersedia.

Untuk mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seorang pemimpin, karena pemimpin merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja para pekerja. Perubahan lingkungan dan teknologi yang cepat meningkatkan kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi, hal ini memunculkan kebutuhan organisasi terhadap pemimpin yang mengarahkan dan mengembangkan usaha-usaha bawahan dengan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi dalam membangun organisasi menuju *high performance* Hervey & Bown, 1996 dalam (Suharto & Budhi Chayono, 2005 : 67).

Pengembangan karier seorang pegawai perlu dilakukan karena seorang pegawai bekerja dalam suatu organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang dimilikinya hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan, ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Setiap orang akan merasa bosan pada suatu kondisi yang itu-itu

saja, mereka selalu mengharapkan akan ada perubahan dan jaminan bahwa dari waktu ke waktu untuk mendapat pangkuan yang lebih besar dan lebih baik dari lingkungan tempatnya bekerja.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci yang mencakup aspek kualitatif dan kuantitatif dan pelaksanaan pekerjaan guna mengembangkan suatu secara efektif dan efisien. Suatu organisasi yang telah memanfaatkan penilaian kinerja, berarti organisasi telah memanfaatkan penilaian kinerja, berarti organisasi tersebut dengan baik. Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya, dengan harapan apa yang mejadi tujuan perusahaan akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja

pegawainya. Misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Berdasarkan dari latar belakang motivasi, kepemimpinan, dan kesempatan pengembangan karier merupakan hal-hal yang mempengaruhi kinerja pegawai pada dinas perkebunan provimisi sul-sel. Penelitian ini diambil dari beberapa penelitian sebelumnya, sebagai acuan dan pertimbangan untuk menyempurnakan

apa yang akan diteliti yang kemudian saya akan menyusun untuk mengetahui apa saja yang tidak konsisten. Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan merupakan instansi di lingkungan Pemerintah Kota Makassar yang mempunyai tugas pokok tentang bagaimana pengelolaan tenaga kerja . Menurut pengamatan sementara yang penulis temui dilapangan, prestasi yang dicapai oleh pegawai pada Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan terkesan biasa saja, belum ada yang menonjol hal ini terlihat dari masih banyak ditemukannya pegawai yang menyelesaikan pekerjaannya dengan tidak sepenuh hati dan banyak karyawan yang lalai terhadap pekerjaannya.

**TABLE 1.1**  
**JUMLAH PEGAWAI DAN TINGKAT PENDIDIKAN DINAS**  
**PERKEBUNAN SULAWESI SELATAN TAHUN 2016-2018**

Tahun	Jumlah Pegawai	Tingkat Pendidikan		
		SMK/SMU	S1	S2
2016	65 Orang	12 Orang	45 Orang	8 Orang
2017	68 Orang	9 Orang	50 Orang	9 Orang
2018	50 Orang	15 Orang	25 Orang	10 Orang

*Sumber: Dinas Perkebunan Sulawesi Selatan, 2019*

Berdasarkan tabel diatas terlihat adanya peningkatan jumlah pegawai dan pendidikan Dinas Perkebunan selawesi – selatan, hal ini ditemukannya merupakan suatu kondidisi yang positif dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor Dinas perkebunan . data diatas juga memberikan gambaran bahwa kinerja yang dapat meningkatkan produktivitas pegawai di topang oleh tingkat pendidikan yang memadai. Motivasi, kepemimpinan dan kesempatan pengembangan karier.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas, maka penelitian ini mengambil judul penelitian yaitu **“Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Kesempatan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan sebelumnya di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas perkebunan provinsi Sulawesi Selatan
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dengan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh yang signifikan terhadap kepemimpinan kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan

3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh yang signifikan terhadap kesempatan pengembangan karier kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Kegunaan penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi kantor

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi perusahaan dalam upaya mencapai kinerja pegawai yang baik dan profesional.

2. Bagi penulis

Untuk menambah pengetahuan dan pengalaman dalam praktek, khususnya berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan

3. Bagi pihak universitas Bosowa

Dapat digunakan sebagai tambahan referensi dan bahan penelitian untuk menambah literatur penelitian tentang motivasi kerja, kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kerangka Teori

##### 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

Ber macam-macam pendapat tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, antara lain adanya yang menciptakan *human resources*, ada yang mengartikan sebagai *manpower management* serta ada yang menyetarakan dengan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Akan tetapi, pada manajemen sumber daya manusia yang mungkin tepat adalah human resources management (manajemen sumber daya manusia), dengan demikian secara sederhana pengertian manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia.

Menurut Sinamora (2017: 5), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sedangkan menurut Dessler (2017: 5), manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek

“orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi prekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian.

Sementara itu, Schuler, et al, (2017: 6), mengartikan manajemen sumber daya manusia (MSDM), merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Fokus MSDM terletak pada upaya mengelola SDM di dalam dinamika interaksi antara organisasi pekerja yang sering kali memiliki kepentingan berbeda. Menurut Stoner (2017: 6) MSDM meliputi penggunaan SDM secara produktif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual.

### **2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam mememanajemini setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Permasalahan adalah bagaimana cara sebuah organisasi untuk memiliki anggota atau cara sebuah perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang memiliki karakteristik seperti itu. Caranya tiada lain adalah dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia yang tepat untuk organisasi/perusahaannya secara tepat dan

efektif. Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi manajemen. Fungsi manajemen manusia yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan sumber daya manusia (*human resources planning*) adalah perencanaan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukakan dengan menetapkan program kepegawaian.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasai semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan masyarakat. Pengarahan dilakukan

pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

#### 4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan pengendalian semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Apabila terdapat rencana atau kesalahan di adakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

#### 5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

#### 6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

#### 7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah

keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

## 11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

### 2.1.3 Pengertian Motivasi

Motivasi mempersonalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Hasibuan, 1999 :110). Motif sering kali disamakan dengan dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan perbuatan itu mempunyai tujuan tertentu. Pendapat tersebut didukung oleh Jones (1999 :110), mengatakan motivasi mempunyai kaitan dengan suatu proses yang membangun dan memelihara perilaku ke arah suatu tujuan.

Hasibuan (1999 : 110), mengemukakan bahwa motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Adapun, Siagian (1995 :110), mengatakan bahwa motif adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan, atau menggerakkan dan motif itulah yang menggerakkan dan menyalurkan perilaku, sikap, dan tindak tanduk seseorang yang selalu dikaitkan

dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi. Motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya, karena itulah, terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu dibandingkan dengan orang lain yang dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan waktu yang berlainan pula.

#### **2.1.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan di pengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern yang berasal dari karyawan.

##### **1. Faktor Intern**

Faktor intern yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain :

###### **1) Keinginan untuk dapat hidup**

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Misalnya, untuk memperthankan hidup manusia perlu makan dan untuk memperoleh makan ini, manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :

###### **2) Keinginan untuk dapat memiliki**

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status social yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. Jadi harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal :

- a. Adanya penghargaan terhadap prestasi;
- b. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak;
- c. Pimpinan yang adil dan bijaksana dan
- d. Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

5) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu keinginan dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi atau kerja.

Karyawan akan dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat :

- a. Hak otonomi
- b. Variasi dalam melakukan pekerjaan
- c. Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran
- d. Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan

## 2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah :

### 1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. lingkungan kerja ini, meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-

orang yang ada ditempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.

## 2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mengaruhi motivasi kerja para karyawan.

## 3) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat

para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat.

4) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah seringkali pindah. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.

5) Status dan tanggung jawab

Status dan kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada suatu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

6) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan

perusahaan, termasuk hak dan kewajiban karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi, dan sebagainya.

#### **2.1.5 Pengertian Kepemimpinan**

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Ada bermacam-macam pengertian mengenai kepemimpinan yang diberikan oleh para ahli.

Tidak mudah memberikan definisi kepemimpinan yang sifatnya universal dan diterima semua pihak yang terlibat dalam kehidupan organisasional, termasuk organisasi bisnis. Siagian (2002), mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Blancard dan Hersey (dalam Tohardi, 2002), mengemukakan kepemimpinan adalah proses memengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Terry (1960 :214), kepemimpinan sebagai kegiatan untuk memengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama. Secara luas

kepemimpinan diartikan sebagai usaha yang terorganisasi untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia, materil, dan finansial guna mencapai tujuan yang ditetapkan (Zainun, 1979). Adapun Bass dan Stogdill (1990), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi aktivitas suatu kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Anaroga (1992 :214), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.

#### **2.1.6 Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Salah satu tantangan yang cukup berat yang harus dihadapi oleh pimpinan adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia menggerakkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya. Seringkali menjumpai adanya pimpinan yang menggunakan menggunakan kekuasaan secara mutlak dengan memerintahkan para bawahannya tanpa memerhatikan keadaan yang ada pada bawahannya. Hal ini jelas akan menimbulkan suatu hubungan yang tidak harmonis dalam organisasi. (Anaroga, 1992).

Fungsi kepemimpinan dalam organisasi kerap kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau organisasi lain. Perbeddaan di sebabkan oleh beberapa macam hal, antara lain: macam organisasi, situasi sosial dalam organisasi, dan jumlah anggota kelompok (Ghiselli & Brown, 1973).

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Fungsi pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Fungsi pemimpin dalam organisasi menurut Terry (1960), dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Penggerakan
4. Pengendalian

Dalam menjalankan fungsinya kepemimpinan mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerja sama yang produktif, dan dalam keadaan yang bagaimana pun dihadapi kelompok. Tugas kepemimpinan adalah:

1. Memberi struktur yang jelas terhadap situasi-situasi rumit yang dihadapi kelompok
2. Mengawasi dan menyalurkan tingkah laku kelompok dan
3. Merasakan dan memerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar, baik mengenai sikap-sikap, harapan tujuan dan kekhawatiran kelompok. (Gerungan, 1981).

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak diluar organisasi mencapai tujuannya. Peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu yang bersifat interpersonal, informasional, dan dalam keneah pengambilan keputusan.

1. Peranan yang bersifat interpersonal

Dewasa ini telah umum biterimah pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seseorang manajer ialah ketrampilan insani. Ketrampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan, yang dikenal dengan istilah *stakeholder*, didalam dan diluar organisasi. Itulah yang dimaksud dengan peran interpersonal yang menampakkan diri.

2. Peranan yang bersifat informasional

Informasi merupakan asset organisasi yang kritikal sifatnya. Dikatakan demikian karena dewasa ini dan dimasa yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang muthakhir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik. Peran tersebut mengambil tiga hal bentuk, yaitu: pertama, seorang manajer adalah pemantau arus informasi yang terjadi dari dan kedalam organisasi. Bahkan juga informasi yang sebenarnya tidak harus ditujukan kepadanya, tetapi kepada orang lain dalam organisasi.

Kedua, peran sebagai pembagi informasi. Berbagai informasi yang diterima oleh seseorang mungkin berguna dalam penyelenggaraan fungsi manajerialnya, akan tetapi mungkin pula untuk disalurkan kepada orang atau pihak lain dalam organisasi. Ketiga, peran selaku juru bicara organisasi. Peran ini memerlukan kemampuan menyalurkan informasi secara tepat kepada berbagai pihak diluar organisasi, terutama jika menyangkut informasi tentang rencana, kebijaksanaan tindakan, dan hasil yang telah dicapai oleh organisasi.

### 3. Peranan pengambilan keputusan

Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu sebagai berikut: pertama, sebagai entrepreneur, seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus-menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi. Kedua, peredam gangguan. Peran ini antara lain kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif kepada organisasi. Ketiga, pembagi sumber dana dan daya. Tidak jarang orang berpendapat bahwa, makin tinggi posisi manajerial seseorang, wewenang pun makin besar. Wewenang atau kekuasaan itu paling sering menampakkan diri pada kekuasaan untuk mengalokasikan dana dan daya.

#### **2.1.7 Pengertian Kesempatan Pengembangan Kareir**

Perubahan lingkungan yang begitu dinamis telah dihadapi oleh setiap organisasi. Organisasi dituntut untuk dapat beradaptasi dan bergerak cepat dengan perubahan. Perubahan struktur organisasi dilakukan agar organisasi dapat segera merespon berbagai perubahan dalam struktur ordu. Karir akan mendukung

efektifitas individu dan organisasi dalam mencapai tujuan. Karir merupakan bagian dari perjalanan hidup dan tujuan hidup seseorang. Setiap berhak dan sukses mencapai karir yang baik, itulah opsesinya.

Handoko (2000 :160), mengemukakan bahwa istilah karir telah digunakan untuk menunjukkan orang-orang pada masing-masing peranan status mereka. Menurut Singodimedjo (2000 : 160), karir merupakan urutan dari kegiatan-kegiatan, perilaku-perilaku yang berkaitan dengan kerja , sikap, dan aspirasi-aspirasi yang berhubungan selama hidup seseorang. Pendapat lain tentang menurut hal (dalam Gibson, 1987) adalah persepsi orang mengenai sikap dan perilaku yang berhubungan dengan pengalaman dan kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan sepanjang hidup orang tersebut (dimulai pertama seseorang bekerja sampai dengan sekarang). Karir tercemin dalam gagasan bahwa orang akan selalu bergerak selalu maju dan meningkat dalam pekerjaan yang dipilihnya. Bergerak maju, berarti pada diri orang tersebut adanya keinginan untuk mendapatkan tantangan yang lebih besar, adanya keinginan untuk mendapatkan status dan prestise, serta adanya keinginan untuk mendapatkan kekuasaan yang lebih besar. (Gibson, Ivancevich, & Donnely, 1987).

Menurut Ruky (2003 :161), kemajuan karir sering kali menjadi obsesi banyak orang yang bekerja dan sering kali lebih menjadi peikiran mereka daripada pihak pimpinan perusahaan. Pengembangan karir sebenarnya juga menjadi tanggung jawab kedua bela pihak. Mereka yang mempunyai visi dan ambisi untuk mengembangkan karir harus selalu mengambil inisiatif dan tindakan yang akan membantu mengembangkan karirnya.

### 2.1.8 Manfaat Perencanaan karier

Tujuan karier merupakan pernyataan tentang posisi masa depan dimana seseorang berupaya mencapainya sebagai bagian dari karier hidupnya. Tujuan ini menunjukkan kedudukan seseorang sepanjang karier pekerjaannya. Perencanaan karier merupakan proses dimana seseorang menyeleksi tujuan karier dan arus karier untuk mencapai tujuan tersebut. Sehingga diharapkan dengan tujuan-tujuan itu dapat memotivasi karyawan untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan lanjutan dan bentuk pengembangan lainnya sebagai upaya untuk meningkatkan kapasitas dirinya.

Menurut Keith Davis dan Werther WB dikutip oleh S.Mangkuprawira, apa yang dibutuhkan oleh karyawan dalam kariernya :

1. Keadilan dan karier

Para karyawan menghendaki karyawan dalam sistem promosi dengan kesempatan yang sama untuk peningkatan karier.

2. Perhatian dengan penyeliaan

Para karyawan menginginkan para penyelia mereka memainkan peranannya secara aktif dalam mengembangkan karier dan menyediakan umpan balik dengan teratur tentang kinerja.

3. Kesadaran tentang kesempatan

Para karyawan menghendaki pengetahuan tentang kesempatan untuk peningkatan karier.

#### 4. Minat pekerja

Para karyawan membutuhkan sejumlah informasi berbeda dan pada kenyataannya memiliki derajat minat yang berbeda dalam peningkatan karier yang tergantung pada beragam faktor.

#### 5. Kepuasan karier

Para karyawan tergantung tergantung pada usia dan kedudukan mereka, memiliki tingkat kepuasan karier.

#### **2.1.9 Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut manajemen sumber daya manusia kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja sedangkan Byas (1984: 40) dalam Suharto dan chahyono (2005: 40) kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Pendapat Seymour (1991: 40), kinerja merupakan tindakan-tindakan atas pelaksanaan tugas yang dapat diukur. adapun menurut As'ad (1989: 40) mengutip dua pendapat, pertama dari Maiier yang memberi batasan bahwa kinerja sebagai kesuksesan seorang melaksanakan pekerjaan. kedua, dari pendapat Lawer dan Porter, menyatakan bahwa kinerja adalah yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya.

Pendapat lain disampaikan oleh Handoko (2001: 41) mengatakan bahwa kinerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan. hal ini akan tampak dari sikap positif pegawai terhadap segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerja. kinerja berhubungan erat dengan sikap dari pegawai terhadap pekerjaannya,

hal ini menunjukkan bahwa kinerja sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerja.

Hasibuan dalam sujal (1990) dan Sutiadi (2003: 41 ) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang disebabkan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kinerja yang ditetapkan.

#### **2.1.10 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Robbins (2006: 42), kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

##### **1. Iklim organisasi**

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pemimpin untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan.

##### **2. Kepemimpinan**

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi-potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkan didalam unit organisasi.

### 3. Kualitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan, penyelesaian tugas yang terdandalkan, tolak ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

### 4. Kemampuan kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seseorang karyawan.

### 5. Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

### 6. Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pemimpin, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain, pimpinan perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

### 7. Daya tahan/kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya, sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.

#### 8. Kuantitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan, dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

#### 9. Disiplin kerja

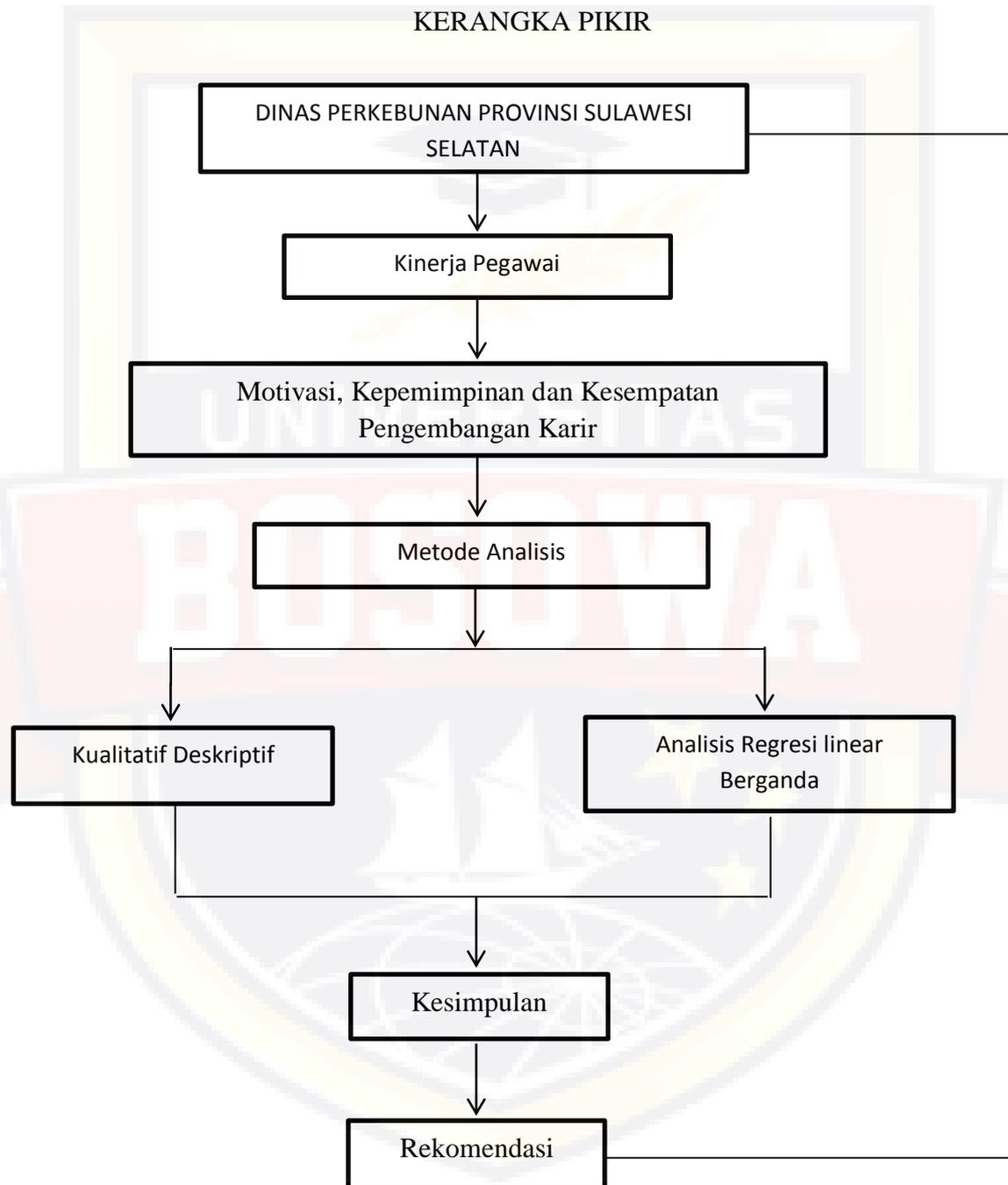
Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil diinginkan bersama.

**BOSOWA**



## 2.2 Kerangka Pikir

GAMBAR 2.1



## 2.2 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data. Berdasarkan kerangka pikir diatas maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan
2. Diduga bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan
3. Diduga bahwa Kesempatan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan.

## **BAB III**

### **METODELOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Daerah dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada kantor Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi-selatan yang berlokasi di jalan sinrijala yang bertempat di Jalan perkebunan No 7 kota Makassar. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Ferbuari sampai bulan Maret

#### **3.2 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Penelitian perpustakaan (*Library research*)

Adalah penelitian yang dilakukan berdasarkan landasan teori dan informasi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Penelitian ini dilakukan antara lain dengan mengumpulkan data yang bersumber dari literatur-literatur yang ada hubungannya dengan objek penelitian ini.

2. Penelitian lapangan (*field research*)

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data yang diperlukan dengan cara melakukan pengamatan langsung pada perusahaan yang bersangkutan. Penelitian lapangan melalui pendekatan metode yaitu:

- a. *Wawancara*, yaitu dengan mengadakan wawancara secara langsung dengan responden atau pihak yang dianggap dapat memberikan informasi yang sesuai dengan pokok masalah penulisan ini.

- b. Observasi, merupakan suatu teknik atau cara pengumpulan data dengan tujuan untuk mengadakan pengamatan langsung terhadap masalah yang akan diteliti.
- c. *Kuesioner*, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menghadapkan responden, terutama dalam hal yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

### **3.3 Jenis Dan Sumber data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

Adapun jenis data yang penulis perlukan adalah:

- a. Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh bukan dalam bentuk angka-angka melainkan dalam bentuk informasi, lisan maupun tulisan yang dapat digunakan untuk mendukung data lainnya.
- b. Data kuantitatif, yaitu menggunakan data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka yang berasal dari jawaban responden berupa hasil skala rikert.

#### **3.3.2 Sumber Data**

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini yaitu:

- a. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpulan data (Sugiyono 2011). Dalam hal ini adalah tanggapan langsung dari pegawai melalui pengisian kuesioner dan wawancara.

- b. Data Skunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung, karena data yang diperoleh yaitu dari berbagai bacaan atau literatur serta media lainnya yang mempunyai hubungan terkait dengan pokok bahasan dalam penulisan ini.

### 3.4 Metode Analisis

#### 1. Analisis deskriptif

Suatu metode dimana data-data yang dikumpulkan, diklarifikasikan, dianalisis dan diinterpretasikan secara objektif sehingga memberikan informasi yang relevan terkait dengan masalah yang diteliti.

#### 2. Analisis regresi linear berganda

Analisis linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas yaitu gaji dan kepuasan kerja terhadap variabel terkait yaitu kinerja pegawai. Dalam melakukan analisis penulis menggunakan bantuan program SPSS. Maka model regresi berganda yang digunakan:

$$Y = B_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Motivasi

X2 = Kepemimpinan

X3 = Kesempatan pengembangan karir

B<sub>0</sub> = Konstanta

b<sub>1,2,3</sub> = Koefisien Regresi

e = Standar Error

Dengan menggunakan persamaan nominal regresi linear berganda diatas, dapat ditemukan besarnya koefisien  $b_1$ ,  $b_2, b_3$  sehingga dapat ditentukan persamaan regresi.

#### 1. Uji hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan pada penelitian ini adalah:

##### A. Identifikasi Determinan ( $R^2$ )

Identifikasi determinan digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan variabel bebas dengan yang diteliti yaitu motivasi, kepemimpinan dan kesempatan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai sebagai variabel terikatnya, jika determinan ( $R^2$ ) semakin besar atau mendekati satu maka, variabel bebas (motivasi, kepemimpinan dan kesempatan pengembangan karir akan semakin kuat. Jika determinan ( $R^2$ ) semakin kecil atau mendekati nol maka, variabel bebas yaitu motivasi, kepemimpinan, dan kesempatan pengembangan karir terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai akan semakin kecil.

##### B. Signifikan Simultan (Uji-F)

Uji-F adalah uji yang digunakan untuk menyatakan secara bersama-sama (simultan) apakah ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel bebas motivasi ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan pengembangan karir ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

a)  $H_0 : b_{1,2,3}=0$  artinya tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kepemimpinan, dan kesempatan pengembangan karir terhadap variabel terikat kinerja pegawai.

b)  $H_a: b_1 \neq b_2 \neq b_3$  artinya, secara serentak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas (motivasi, kepemimpinan, dan kesempatan pengembangan karir) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

### C. Uji Signifikan Parsial (Uji-T)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (motivasi, kepemimpinan, dan kesempatan pengembangan karir) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) secara parsial (individual). Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

a)  $H_0 : b_1 = 0$  artinya secara parsial tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a : b_1 = b \neq 0$  artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan:

$H_0$  diterima  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_a$  diterima jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

## 3.5 Populasi dan Sampel

### 3.5.1 Populasi

Sugiyono (2014:31) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan

karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek/objek itu. Didalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah pegawai pada Dinas perkebunan provinsi Sulawesi-selatan berjumlah 50 orang.

### **3.5.2 Sampel**

Sugiyono (2014: 32) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Karena populasi pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan berjumlah 50, sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh yaitu mengambil seluruh populasi untuk dijadikan sampel.

### **3.5.3 Defenisi Operasional**

Defenisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana variabel dari suatu yang berkaitan dengan variabel faktor lainnya. Defenisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dalam sebuah penelitian. Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah motivasi (X1), kepemimpinan (X2), dan kesempatan pengembangan karir (X3). Kinerja pegawai (Y) variabel-variabel tersebut akan didefenisikan sebagai berikut :

a. Motivasi

Motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah pada hasil yang diinginkannya dan juga motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong seseorang atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam sebuah organisasi, seorang yang memberikan inspirasi dengan visi yang jelas dengan cara apapun untuk menggapai suatu kerja sama yang baik sesuai dengan target.

c. Kesempatan pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan suatu cara bagi organisasi untuk mendukung atau meningkatkan produktivitas para pegawai sekaligus mempersiapkan mereka menghadapi dunia yang berubah dalam dunia kerja. Pengembangan karir ditentukan oleh interaksi dinamis antara individu, kontekstual, perantara (mediating), lingkungan dan faktor keluaran (output).

d. Kinerja pegawai

Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan dalam sebuah pekerjaan tersebut.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

Bab ini diuraikan hasil penelitian tentang pengaruh variabel Motivasi, Kepemimpinan Dan Kesempatan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan. Bagian pertama akan diuraikan mengenai deskripsi karakteristik responden penelitian. Bagian kedua akan diuraikan mengenai karakteristik variabel, yaitu data hasil penelitian berupa tanggapan responden atas pertanyaan dan pernyataan yang tercantum dalam kuesioner. Bagian ketiga akan disajikan hasil pengujian alat ukur penelitian. Bagian keempat disajikan hasil uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heterokedastisitas. Bagian kelima akan disajikan hasil analisis regresi berganda terhadap data penelitian yang telah dikumpulkan melalui kuesioner. Pada bagian akhir, diuraikan pembahasan hasil penelitian sehingga dapat diperoleh gambaran dan kesimpulan akhir mengenai hasil penelitian ini..

#### **4.2 Struktur Organisasi**

Struktur menggambarkan susunan atau komposisi dengan meletakkan dasar hubungannya dengan bagian – bagian satu sama lain dalam bentuk ( susunan). Struktur di tuangkan berbentuk organisasi sebagian wadahnya. Dinas Perkebunan Sulawesi Selatan sebagai suatu perusahaan memiliki striktur organisasi, maka setiap bagian dapat menetapkan diri dengan baik

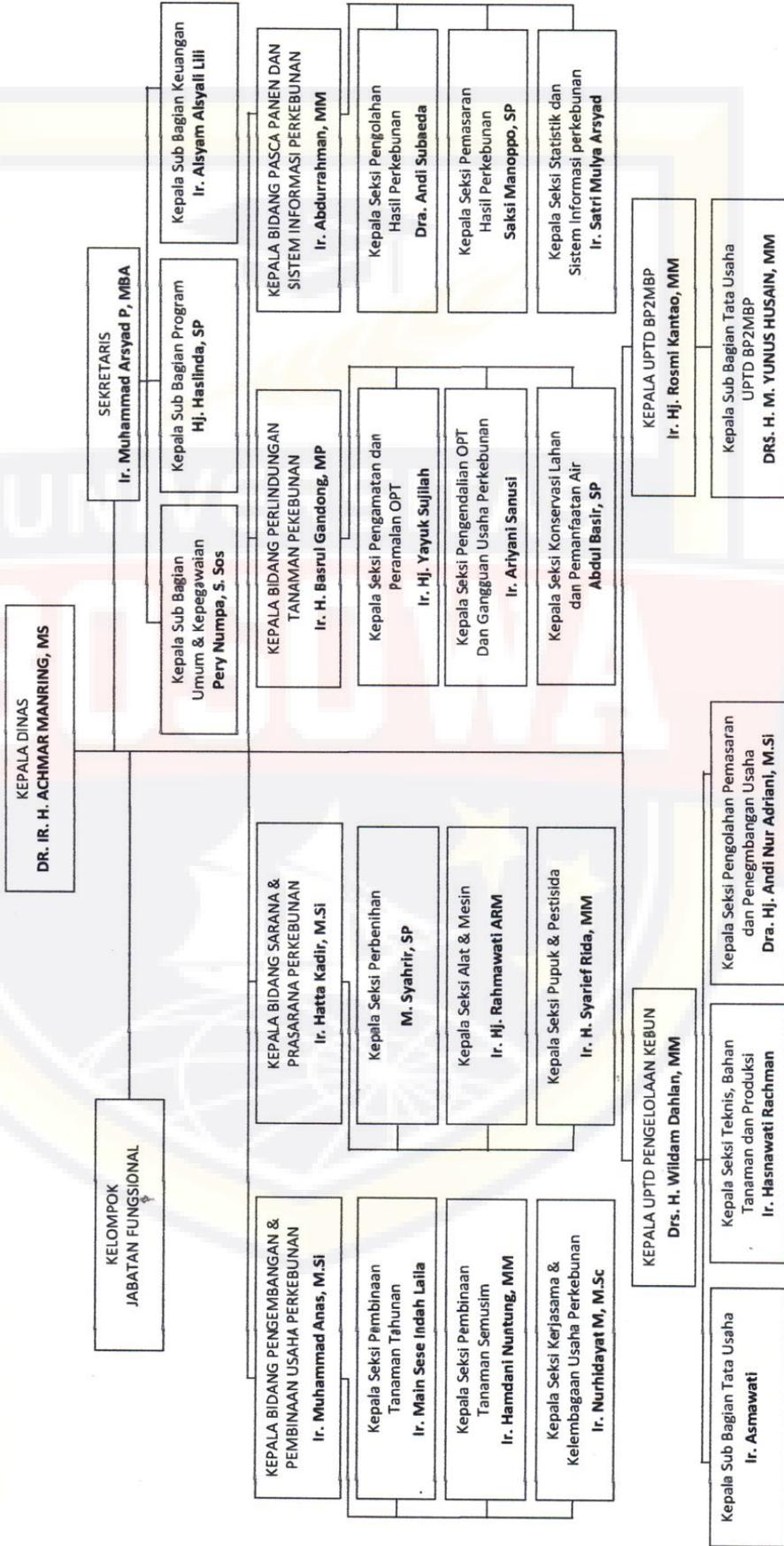
sesuai spesialisasi atau tugas pekerjaan, tanggung jawab, dan wewenang  
setiap bagian /divisi.





**PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN  
DINAS PERKEBUNAN**

Jl. Perkebunan No.7 Tlp. (0411) 449167 - 449918 Fax. 443865  
M A K A S A R



## Deskripsi Data

### 4.3.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif penilaian dapat dilihat profit dari penelitian dan hubungan yang ada antara variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data deskriptif menggambarkan gambaran umum keadaan atau kondisi responden sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil–hasil penelitian.

Adapun yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan, dimana menurut data karyawan bahwa jumlah karyawan yang bekerja pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan pada tahun 2016 sebanyak 130 orang pegawai, pada tahun 2017 sebanyak 136 orang pegawai dan pada tahun 2018 sebanyak 154 orang pegawai. Jumlah di tentukan 50 orang. Kemudian responden dalam penelitian ini diidentifikasi menurut jumlah kelamin, pendidikan terakhir, dan usia. Deskripsi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian.

### 4.3.2 Deskripsi Karakteristik Responden Tahun 2018

**TABEL 4.1**  
**JENIS KELAMIN**

	Jenis Kelamin	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Perempuan	17	34%	34%	34%
	Laki-laki	33	66%	66%	100%
Total		50	100%	100%	

Berdasarkan jenis kelamin responden perempuan dalam penelitian ini adaah sebanyak 17 orang pegawai atau (34%) sedangkan responden laki-laki sebanyak 33 orang pegawai atau (66%). Sehingga dapat dikatakan bahwa rata-rata pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan pada tahun 2018 adalah didominasi laki-laki.

**TABEL 4.2**  
**TINGKATPENDIDIKAN**

Pendi dikan		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	2	4%	4%	4%
	S2	29	58%	58%	62%
	SMA	19	38%	38%	100%
Total		50	100%	100%	

Berdasarkan karakteristik pendidikan, responden yang berpendidikan S2 ada sebanyak 2 orang tau (4%), untuk S1 ada sebanyak 29 oranag atau (58%), dan untuk SMA ada sebanyak 19 orang atau (38%). Sehingga dapat dikatakan bahwa rata- rata tingkat pendidikan Pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan pada tahun 2018 adalah S1 dan SMA.

**TABEL 4.3**  
**TINGKAT UMUR**

Umur		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	16-20	7	14%	14%	14%
	20-21	33	66%	66%	80%
	30-31	4	8%	8%	88%
	41-50	6	12%	12%	100%
Total		50	100	100	

Berdasarkan karakteristik Umur,responden yang berumur 16-20 tahun ada sebanyak 7 orang atau 14% yang berumur 21-30 tahun ada sebanyak 33 orang atau 66% yang berumur 3-40 tahun ada sebanyak 4 orang atau 8% dan yang berumur 41-50 tahun ada sebanyak 6 orang atau 12%. Sehingga dapat dikatakan bahwa rata-rata pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan pada tahun 2018 adalah tergolong berusia produktif.

responden yang disajikan dalam *SPSS 16.0* dimana karakteristik responden tersebut dijelaskan berdasarkan jenis kelamin, umur, dan pendidikan tahun 2018.

#### **4.4 Teknik Analisis**

##### **4.4.1 Distribusi Penilaian Jawaban Responden**

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai kantor Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan yang hingga tahun 2019 tercatat sebagai pegawai. Dalam penelitian ini, variabel independen terdiri dari motivasi, kepemimpinan, dan pengembangan karir. Sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai . Informasi atau data secara deskriptif diperoleh jawaban melalui kuisisioner yang dapat dilihat pada uraian berikut ini.

Dasar interpretasi nilai rata-rata yang digunakan dalam penelitian ini, mengacu pada interpretasi skor yang digunakan oleh Stempel Jr,(2004). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**TABEL 4.4**  
**DASAR INTERPRESTASI SKOR ITEM DALAM VARIABEL**

PENELITIAN		
No	Nilai Skor	Interprestasi
1	1 - 1,4	Sangat Tidak Baik
2	1,5 - 2,4	Tidak Baik
3	2,5 - 3,4	Kurang Baik
4	3,5 - 4,4	Baik
5	4,5 - 5,0	Sangat Baik

Sumber: Stempel Jr, dalam Sugiono (2019).

**a. Variabel Kinerja Pegawai**

Adapun tanggapan responden terhadap indikator variabel kinerja pegawai (Y) dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini.

**TABEL 4.5**  
**FREKUENSI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP INDIKATOR**  
**KINERJA PEGAWAI**

No	Pernyataan	Jawaban Responden (orang)/(%)										Skor Rata- Rata
		SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (4)		STS (1)		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Y1.1	15	30,0	23	46,0	7	14,0	5	10,0	0	0	3.96
2	Y1.2	6	12,0	31	62,0	9	18,0	4	8,0	0	0	3.78
3	Y1.3	18	36,0	24	48,0	6	12,0	2	4,0	0	0	4.16
4	Y1.4	14	28,0	33	66,0	3	6,0	0	0	0	0	4.22

No	Pernyataan	Jawaban Responden (orang)/(%)										Skor Rata- Rata
		SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (4)		STS (1)		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
5	Y1.5	23	46,0	22	44,0	5	10,0	0	0	0	0	4.36
<b>Rata-rata Skor Variabel</b>											<b>4,09</b>	

Sumber : Hasil Olahan Data 2019

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa sesuai item pernyataan yang digunakan paling banyak responden memberikan penilaian setuju dan paling sedikit responden memberikan penilaian sangat tidak setuju. Indikator yang paling dominan membentuk variabel kinerja pegawai adalah Saya tidak memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan saya (Y1.5) dengan rata-rata skor 4,36, kemudian disusul indikator Saya selalu ingin menjadi pegawai yang berpengalaman (Y1.4) dengan rata-rata skor 4,22. Sedangkan paling kecil membentuk variabel biaya kinerja pegawai adalah Atasan ikut bangga jika karir saya terus berkembang (Y1.2) dengan rata-rata skor 3,78 atau kategori baik.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, rekapitulasi jawaban responden untuk variabel kinerja pegawai adalah 4,09 atau kategori baik. Dapat dikatakan bahwa pegawai yang ada pada lingkup Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan telah (1) pegawai ditempatkan pada jabatan sesuai kemampuannya (2) mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir, (3) menikmati pekerjaan dan ikut termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan

baik., (4) selalu ingin menjadi pegawai yang berpengalaman, (5) memiliki keterampilan yang memadai

### b. Variabel Motivasi (X1)

Adapun tanggapan responden terhadap indikator dari variabel motivasi (X1) dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini.

**TABEL 4.6**  
**FREKUENSI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP INDIKATOR**  
**DARI VARIABEL MOTIVASI**

No	Pernyataan	Jawaban Responden (orang)/(%)										Skor Rata- Rata
		SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (4)		STS (1)		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	X1.1	24	48,0	23	46,0	2	4,0	1	2,0	0	0	4.40
2	X.1.2	13	26,0	18	36,0	10	20,0	9	18,0	0	0	3.70
3	X1.3	18	36,0	19	38,0	13	26,0	0	0	0	0	4.10
4	X1.4	25	50,0	16	32,0	4	8,0	3	6,0	2	4,0	4.18
5	X1.5	19	38,0	26	52,0	3	6,0	1	2,0	1	2,0	4.22
<b>Rata-rata Skor Variabel</b>											<b>4,12</b>	

Sumber : Hasil Olahan Data 2019

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa sesuai item pernyataan yang digunakan paling banyak responden memberikan penilaian setuju dan paling sedikit responden memberikan penilaian sangat tidak setuju. Indikator yang paling dominan membentuk variabel motivasi adalah “Saya selalu ingin mengetahui bagaimana mencapai kemajuan ketika melakukan tugas-tugas pekerjaan” (X1.1) dengan rata-rata skor 4,40 atau kategori baik, kemudian disusul indikator “Situasi

lingkungan kerja saya baik dan menyenangkan” (X1.5) dengan rata-rata skor 4,22. Sedangkan paling kecil membentuk variabel motivasi adalah Saya merasa nyaman terhadap pengawasan dari atasan (X1.2) dengan rata-rata skor 3,70 atau kategori baik.

Berdasarkan rekapitulasi variabel motivasi, menunjukkan rata-rata yang diberikan responden pada butir pernyataan tentang variabel motivasi adalah sebesar 4,12 yang nilai skornya berada antara 3,5 - 4,4 atau berada dalam kategori baik. Hal ini berarti indikator motivasi yang diterapkan pada Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan adalah baik. Kondisi ini perlu dipertahankan dan ditingkatkan agar kinerja pegawai semakin meningkat.

### c. Variabel Kepemimpinan

Adapun tanggapan responden terhadap indikator variabel kepemimpinan X2) dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut ini.

**TABEL 4.7**  
**FREKUENSI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP INDIKATOR**  
**DARI VARIABEL KEPEMIMPINAN**

No	Pernyataan	Jawaban Responden (orang)/(%)										Skor Rata- Rata
		SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (4)		STS (1)		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	X2.1	29	58,0	19	38,0	2	4,0	0	0	0	0	4.54
2	X.2.2	6	12,0	23	46,0	9	18,0	11	22,0	1	2,0	3.44
3	X2.3	18	36,0	26	52,0	6	12,0	0	0	0	0	4.24
4	X3.4	19	38,0	21	42,0	7	14,0	2	4,0	1	2,0	4.10
5	X3.5	17	34,0	28	56,0	3	6,0	2	4,0	0	0	4.20

No	Pernyataan	Jawaban Responden (orang)/(%)										Skor Rata- Rata
		SS		S		KS		TS		STS		
		(5)	(4)	(3)	(4)	(1)						
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
<b>Rata-rata Skor Variabel</b>											<b>4,10</b>	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, tahun 2019

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa sesuai item pernyataan yang digunakan paling banyak responden memberikan penilaian setuju dan paling sedikit responden memberikan penilaian sangat tidak setuju.

Indikator yang paling dominan membentuk variabel kepemimpinan adalah

“Pimpinan dalam memberikan instruksi dapat bermanfaat dan memberikan contoh tentang pola kepemimpinan” (X2.1) dengan rata-rata skor 4,54 atau

kategori sangat baik, kemudian disusul indikator “Pimpinan selalu

mengajak para pengurus dan pegawai dalam mengambil keputusan untuk

menentukan kebijakan organisasi” (X2.3) dengan rata-rata skor 4,24.

Sedangkan paling kecil membentuk variabel kepemimpinan adalah

Pimpinan terkadang memaksa kehendak dan memberikan pemerintah

(X2.2) dengan rata-rata skor 3,44 atau kategori kurang baik baik.

Berdasarkan rekapitulasi variabel kepemimpinan, menunjukkan rata-rata

yang diberikan responden pada butir pernyataan tentang variabel

kepemimpinan adalah sebesar 4,10 yang nilai skornya berada antara 3,5 -

4,4 atau berada dalam kategori baik. Hal ini berarti indikator

kepemimpinan yang diterapkan pada Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi

Selatan adalah baik. Walaupun masih ada indikator berada dalam kategori kurang baik. Kondisi ini perlu dipertahankan dan ditingkatkan agar kinerja pegawai semakin meningkat

#### d. Variabel Pengembangan karir

Adapun tanggapan responden terhadap indikator variabel pengembangan karir (x3) dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini.

**TABEL 4.8**

**FREKUENSI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP INDIKATOR  
PENGEMBANGAN KARIR**

No	Pernyataan	Jawaban Responden (orang)/(% )										Skor Rata-Rata
		SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (4)		STS (1)		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	X3.1	16	32,0	22	44,0	6	12,0	5	10,0	1	2,0	3.94
2	X.3.2	26	52,0	19	38,0	2	4,0	2	4,0	1	2,0	4.34
3	X3.3	24	48,0	18	36,0	6	12,0	1	2,0	1	2,0	4.26
4	X3.4	25	50,0	21	42,0	3	6,0	1	2,0	0	0	4.40
5	X3.5	13	26,0	9	18,0	8	16,0	16	32,0	4	8,0	3.22
<b>Rata-rata Skor Variabel</b>											<b>4,03</b>	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, tahun 2019

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa sesuai item pernyataan yang digunakan paling banyak responden memberikan penilaian setuju dan paling sedikit responden memberikan penilaian sangat tidak setuju. Indikator yang paling dominan membentuk variabel pengembangan karir adalah “Saya selalu ingin

menjadi pegawai yang berpengalaman” (X3.4) dengan rata-rata skor 4,40 atau kategori baik, kemudian disusul indikator “Atasan ikut bangga jika karir saya terus berkembang” (X3.2) dengan rata-rata skor 4,34. Sedangkan paling kecil membentuk variabel pengembangan karir adalah Saya tidak memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan saya (X3.5) dengan rata-rata skor 3,22 atau kategori kurang baik.

Berdasarkan rekapitulasi variabel pengembangan karir, menunjukkan rata-rata yang diberikan responden pada butir pernyataan tentang variabel pengembangan karir adalah sebesar 4,03 yang nilai skornya berada antara 3,5-4,4 atau berada dalam kategori baik. Hal ini berarti indikator pengembangan karir yang diterapkan pada Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan adalah baik. Walaupun masih ada indikator berada dalam kategori kurang baik. Kondisi ini perlu dipertahankan dan ditingkatkan agar kinerja pegawai semakin meningkat

#### **4.4.2 Analisis Uji Instrumen Penelitian**

##### **a. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, dimana  $r$  tabel = 0,279. Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut ini

TABEL 4.9

## HASIL UJI VALIDITAS

Variabel	Kode	( r hitung)	(r tabel) (n=50;α 0,05)	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	Y1.1	0,647	0,279	Valid
	Y1.2	0,619	0,279	Valid
	Y1.3	0,630	0,279	Valid
	Y1.4	0,620	0,279	Valid
	Y1.5	0,464	0,279	Valid
Motivasi (X1)	X1.1	0,415	0,279	Valid
	X1.2	0,484	0,279	Valid
	X1.3	0,341	0,279	Valid
	X1.4	0,726	0,279	Valid
	X1.5	0,532	0,279	Valid
Kepemimpinan (X2)	X2.1	0,334	0,279	Valid
	X2.2	0,693	0,279	Valid
	X2.3	0,373	0,279	Valid
	X2.4	0,559	0,279	Valid
	X2.5	0,307	0,279	Valid
Pengembangan karir (X3)	X3.1	0,665	0,279	Valid
	X3.2	0,673	0,279	Valid
	X3.3	0,691	0,279	Valid
	X3.4	0,322	0,279	Valid
	X3.5	0,486	0,279	Valid

Sumber : Hasil Analisis Data 2019

Tabel 10 menunjukkan bahwa hasil uji validitas instrumen variabel kinerja pegawai, motivasi, kepemimpinan dan pengembangan karir diperoleh nilai *Corrected item total correlation* (r hitung) > r tabel 0,279, artinya setiap butir pernyataan dari variabel yang digunakan dalam penelitian adalah valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi dari suatu variabel. Butir pertanyaan dalam variabel dikatakan reliabel atau terpercaya apabila jawaban responden adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau

variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $\geq 0,60$ . Adapun hasil uji reliabilitas variabel kinerja pegawai, motivasi, kepemimpinan dan pengembangan karir dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**TABEL 4.10**  
**HASIL UJI RELIABILITAS**

No.	Variable Penelitian	Alfa Cronbach's	Ket
1	Kinerja Pegawai (Y)	0,683	Reliabel
2	Motivasi (X1)	0,730	Reliabel
3	Kepemimpinan (X2)	0,765	Reliabel
4	Pengembangan karir (X3)	0,819	Reliabel

Sumber : data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel kinerja pegawai, motivasi, kepemimpinan dan pengembangan karir, diperoleh nilai *Cronbach Alpha*  $\geq 0,60$ . Dengan demikian, maka hasil uji reabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel.

#### **4.4.3 Analisis Regresi Linear Berganda**

##### **a. Analisis Regresi Linear Berganda**

Untuk mengetahui pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dalam lingkup Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan, maka digunakan model analisis statistik yaitu regresi linear berganda. Untuk lebih jelasnya maka dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut ini.

**TABEL 4.11**  
**HASIL OLAHAN DATA DENGAN MODEL REGRESI LINEAR**

**BERGANDA**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	.280	.500	
Motivasi	.390	.116	.400
Kepemimpinan	.335	.136	.287
Pengembangan karir	.208	.085	.261

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 11 dapat ditentukan bahwa model persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,280 + 0,390X_1 + 0,335X_2 + 0,208X_3$$

Persamaan model regresi berganda linear tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1.  $\beta_0 = 0,280$  menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan akan bernilai sebesar 0,280 apabila semua variabel independennya, yang terdiri dari motivasi, kepemimpinan, dan pengembangan karir tidak mengalami perubahan (konstan).
2.  $\beta_1 = 0,390$  menunjukkan bahwa apabila motivasi ( $X_1$ ) ditingkatkan, maka kinerja pegawai di Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan akan mengalami peningkatan sebesar 0,390 apabila variabel independen lainnya yang terdiri dari kepemimpinan dan pengembangan karir tidak mengalami perubahan (konstan).

3.  $\beta_2 = 0,335$ , ini menunjukkan apabila kepemimpinan pegawai ditingkatkan, maka kinerja pegawai di Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan akan mengalami peningkatan sebesar 0,335, apabila variabel independen lainnya yang terdiri dari motivasi dan pengembangan karir tidak mengalami perubahan (konstan).

4.  $\beta_3 = 0,208$  menunjukkan bahwa apabila variable pengembangan karir ditingkatkan, maka kinerja pegawai di Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan akan mengalami peningkatan sebesar 0,208, dengan asumsi bahwa kedua variabel independennya, yang terdiri dari motivasi, dan kepemimpinan organisasi tidak mengalami perubahan (konstan).

#### **4.4.4 Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan secara simultan dengan menggunakan Uji-F dan secara parsial dengan Uji-t serta Uji koefisien determinasi. Untuk lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut :

##### **a. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji-F)**

Pengujian hipotesis secara simultan bertujuan untuk melihat pengaruh semua variabel independen Motivasi (X1), kepemimpinan (X2) dan pengembangan karir (X3) terhadap variabel dependen kinerja pegawai (Y).

Hasil pengujian hipotesis secara simultan dapat dilihat pada Tabel 4.13.

**Tabel 4.12****HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS SECARA SIMULTAN (UJI F)**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.557	3	1.852	20.975	.000 <sup>a</sup>
	Residual	4.062	46	.088		
	Total	9.619	49			

a. Predictors: (Constant), Pengembangan karir, Pengembangan karir, Motivasi

b. Dependent Variabel: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Analisis Data 2019

Tabel 13 menunjukkan bahwa nilai F hitung yang diperoleh adalah F hitung  $20,975 > F$  tabel 2,81 dengan tingkat signifikan 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikan  $\alpha$  0,05 atau  $(0,000 < \alpha$  0,05). Keputusannya, karena nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel maka disimpulkan bahwa secara bersama-sama motivasi (X1), kepemimpinan (X2) dan pengembangan karir (X3) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan.

**b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)**

Pengujian secara parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen dalam hal ini motivasi (X1), kepemimpinan (X2) dan pengembangan karir (X3) secara parsial terhadap variabel dependen kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan. Hasil pengujian secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.13

## HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS SECARA PARSIAL (UJI T)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.280	.500		.560	.578
Motivasi	.390	.116	.400	3.359	.002
Kepemimpinan	.335	.136	.287	2.471	.017
Pengembangan karir	.208	.085	.261	2.437	.019

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Analisis Data 2019

Untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen (X1, X2, X3) terhadap variabel dependen (kinerja kerja) secara parsial, dapat dilakukan dengan membandingkan nilai t-hitung > t-tabel (2,01) dan  $\alpha < 0,05$  sebagaimana yang terlihat pada tabel 13. Untuk mengetahui lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian terhadap variabel motivasi (X1) menunjukkan bahwa nilai t-hitung 2,394 > t-tabel 2,01; dan tingkat signifikan sebesar 0,002. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai . Dengan demikian hipotesis yang diajukan dapat diterima.
2. Hasil pengujian terhadap variabel kepemimpinan (X2) menunjukkan bahwa nilai t-hitung 2,530 > t-tabel 2,01; dan tingkat positif sebesar 0,017. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X2) berpengaruh

secara positif kinerja pegawai . Dengan demikian hipotesis yang diajukan dapat diterima.

3. Hasil pengujian terhadap variabel pengembangan karir (X3) menunjukkan bahwa nilai t-hitung  $2,717 > t\text{-tabel } 2,01$ ; dan tingkat positif sebesar 0,019. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir (X3) berpengaruh secara positif kinerja pegawai . Dengan demikian hipotesis yang diajukan dapat diterima c

#### c .Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk menerangkan seberapa besar pengaruh dari seluruh variabel independen motivasi (X1), kepemimpinan(X2) dan pengembangan karir (X3) terhadap variabel dependen kinerja pegawai (Y). Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 4.11

**TABEL 4.14**

#### **NILAI KOEFISIEN DETERMINASI ( $R^2$ )**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.760 <sup>a</sup>	.578	.550	.29717

a. Predictors: (Constant), pengembangan karir, motivasi, kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Analisis Data 2019

Tabel 15 menunjukkan bahwa hasil pengujian determinasi ( $R^2$ ) adalah 0,550. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan motivasi terhadap variabel dependen yaitu

kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Soppeng adalah sebesar 55 persen, sedangkan sisanya 45% persen dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

#### **4.5 Pembahasan**

Berdasarkan tujuan penelitian ini yakni untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi, kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan. Setelah dilakukan pengujian hipotesis penelitian ini, maka ketiga variabel bebas yakni: motivasi (X1), kepemimpinan (X2), dan pengembangan karir (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan .

Sebagaimana diketahui bahwa penelitian ini secara serentak atau bersama-sama ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan yang dibuktikan dengan besarnya kontribusi ( $R^2$ ) = 0,550 atau 55%. Artinya kinerja pegawai dapat diprediksikan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu menggunakan ketiga variabel bebas tersebut. Sedang adanya sisa hanya 45% menunjukkan bahwa masih perlu mencari variabel yang belum dapat teridentifikasi dalam penelitian ini, sehingga bagi para peneliti selanjutnya harus menelusuri lebih mendalam sehingga ditemukan variabel yang dapat memperbesar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada pada kantor Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan.

Di samping memperlihatkan temuan secara serentak atau simultan ketiga variabel tersebut, maka secara parsial ketiga variabel bebas juga perlu dibahas terhadap variabel terikatnya. Untuk mengetahui dan menganalisis secara parsial pengaruh tersebut, maka berikut ini akan diuraikan satu persatu:

### **1. Pengaruh motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji secara parsial dapat diketahui bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang searah antara motivasi dengan kinerja pegawai, dalam arti jika terjadi peningkatan motivasi kerja, maka kinerja pegawai cenderung meningkat.

Peningkatan variabel motivasi kerja ditentukan peran indikator pembentuknya yaitu 1) Saya selalu ingin mengetahui bagaimana mencapai kemajuan ketika melakukan tugas-tugas pekerjaan, 2) Saya merasa nyaman terhadap pengawasan dari atasan, 3) Rekan kerja selalu siap memberikan bantuan jika ada kesulitan dalam melakukan pekerjaan, 4) Faktor absensi sangat memotivasi saya untuk melakukan pekerjaan, 5) Situasi lingkungan kerja saya baik dan menyenangkan.

Hasil analisis deskriptif variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa indikator “Saya merasa nyaman terhadap pengawasan dari atasan” memiliki skor rata-rata paling rendah yaitu 3,70 tapi masih berada pada kategori baik. Indikator ini memberikan porsi terendah dalam membentuk variabel motivasi kerja sehingga perlu ditingkatkan agar kinerja pegawai lebih maksimal.

Adapun rata-rata seluruh indikator variabel motivasi adalah 4,12 atau kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai kantor Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan senantiasa memperlihatkan kinerja yang lebih maksimal, karena adanya motivasi yang diterima oleh pegawai dengan hasil kerja mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat (Sunyoto, 20138). Pemberian motivasi kepada para pegawai bertujuan antara lain mendorong gairah dan semangat pegawai, meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai, meningkatkan produktivitas kerja pegawai, mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai, meningkatkan kedisiplinan, menurunkan tingkat absensi, menciptakan hubungan kerja yang baik, meningkatkan partisipasi pegawai dan mempertinggi tanggung jawab pegawai terhadap tugas pekerjaannya.

## **2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang searah antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai, dalam arti jika kepemimpinan baik, maka kinerja pegawai cenderung meningkat.

Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya. Pemimpin yang efektif

dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki.

Hasil analisis secara deskriptif diperoleh nilai 4,10 atau kategori baik, artinya kepemimpinan yang diterapkan pada Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan adalah baik. Walaupun masih ada indikator berada dalam kategori kurang baik. Kondisi ini perlu dipertahankan dan ditingkatkan agar kinerja pegawai semakin meningkat

### **3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang searah antara pengembangan karir dengan kinerja pegawai, dalam arti jika pengembangan karir baik, maka kinerja pegawai cenderung meningkat.

Hasil ini sejalan dengan jawaban responden yang diperoleh dengan nilai rata-rata 4,03 atau kategori baik. Hal ini menggambarkan bahwa pengembangan karir penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan.

Adapun indikator dari variabel pengembangan karir adalah 1) Saya dipercaya untuk menduduki jabatan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki, 2). Atasan ikut bangga jika karir saya terus berkembang, 3). Saya menikmati pekerjaan saya dan ikut termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan saya dengan

baik, 4) Saya selalu ingin menjadi pegawai yang berpengalaman, 5) Saya tidak memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan saya.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh variabel motivasi (X1), kepemimpinan (X2) dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan provinsi Sulawesi Selatan maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Secara parsial variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Secara parsial variabel pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan.

#### 5.2 Saran-saran

1. Peningkatan kinerja pegawai perlu memperhatikan variabel bebas yaitu motivasi dikarenakan variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan terkait dengan variabel bebas kepemimpinan dan pengembangan karir dinyatakan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan. Disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian dengan menambah variabel bebas agar diperoleh hasil yang lebih maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Tri Basuki Nano Prawoto. 2017. *Analisis Regresi Dalam Penelitian dan Bisnis*. Penerbit PT RajaGrafindo Prasada. Cetakan ke-2. Jakarta
- Badeni. 2014. *kepemimpinan & perilaku organisasi*. Penerbit: Alfabeta. Bandung
- Burhanudin Yusuf. 2015. *Manajemen sumber daya manusia. di lembaga keuangan syariah*. Penerbit: PT RajaGrafindo persada. Jakarta
- Dikayudha Perdana. 2011. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di PT.Nyonyang Meneer Semarang. Skripsi Fakultas Ekonomi: Semarang*
- Edy S Hamdan Dimiyati. 2014. *model kepemimpinan dan sistem pengambilan keputusan* Fenti Hikmawati. 2017 *Metodologi penelitian*. Penerbit RajaGrafindo Persada, Depok Penerbit: Pustaka Setia Bandung
- Fenti Hikmawati. 2017 *Metodologi penelitian*. Penerbit RajaGrafindo Persada, Depok Penerbit: Pustaka Setia Bandung
- Hamrina. 2017 *Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan*. Makassar
- Hervey & Bown, 1996 dalam (Suharto & Budhi Chayono, 2005).
- Muhammad Jauhar dan Ahmad Subekhi 2012 *pengantar manajemen sumber daya manusia*. Penerbit: Prestasi Pustaka . Jakarta
- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Bisnis* cetakan ke 18. Alfabeta: Bandung
- Sugiyono, 2011. *Statistic untuk penulisan*. Alfabeta: Bandung
- Suparno Eko Widodo. 2015. *manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Penerbit: Pustaka pelajar. Yogyakarta
- Sutrisno. 2016. *manajemen sumber daya manusia, prenadamedia group*. Jakarta
- Universitas bosowa Makassar, 2018. *Pedoman penulisan Proposal dan skripsi*. cetakan kelima. Makassar



# LAMPIRAN

## Lampiran 1

### LAMPIRAN

#### KUESIONER PENELITIAN

#### **PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN DAN KESEMPATAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERKEBUNAN PROVIBSU SULAWESI SELATAN**

#### PENGANTAR

---

Saya dari Fakultas Ekonomi Prodi Manajemen Universitas Bosowa Makassar (UNIBOS) sedang mengadakan penelitian tentang Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Prestasi Pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan

Dengan terciptanya tujuan penelitian ini, maka penyusunan mohon tersediannya dan kesadaran Bapak/Ibu/Saudara/I untuk mengisi angket atau daftar pertanyaan yang telah disediakan berikutsesuai dengan keadaan yang sebenarnya, karena dalam hal ini jawaban anda:

1. Dijamin kerahasiannya
2. Tidak ada kaitanya dengan karier Bapak/Ibu/Saudara/i
3. Tidak berhubungan dengan parpol ( partai politik ),maupun Semata-mata hanya untuk pengetahuan.

Atas kesediaannya Bapak/Ibu/Saudara/I untuk meluangkan waktunya juga mengisi kuesioner ini, penyusun mengucapkan terimakasih

Hormat saya

Atina Mangar

## Lampiran 1

### KUESIONER

#### PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN DAN KESEMPATAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERKEBUNAN PROVINSI SULAWESI SELATAN

Bersama ini saya mohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi data kuesioner yang diberikan. Informasi yang bapak/ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti bagi saya dalam menyelesaikan penelitian ini.

Atas bantuan dan perhatian bapak/ibu, saya ucapkan banyak terimah kasih.

Identitas responden

Nama :

Umur :

Jenis Kelamin :

Pendidikan Terakhir :

Petunjuk pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini dengan jujur dan benar
2. Bacalah terlebih dahulu pertanyaan dengan cermat sebelum anda mulai menjawabnya
3. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan memberikan tanda ( $\checkmark$ ) pada salah satu jawaban yang anda anggap paling benar berikan tanda pada kolom yang paling sesuai dengan pilihan anda
4. Setiap responden diharapkan memilih hanya satu jawaban.

Keterangan Skor Penilaian :

5 = Sangat Setuju (SS)

4 = Setuju (S)

3 = Kurang Setuju (KS)

2 = Tidak Setuju (TS)

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

## PERTANYAAN UNTUK VARIABEL

### 1. MOTIVASI

No	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya selalu ingin mengetahui bagaimana mencapai kemajuan ketika melakukan tugas-tugas pekerjaan					
2.	Saya merasa nyaman terhadap pengawasan dari atasan					
3.	Rekan kerja selalu siap memberikan bantuan jika ada kesulitan dalam melakukan pekerjaan					
4.	Faktor absensi sangat memotivasi saya untuk melakukan pekerjaan					
5.	Situasi lingkungan kerja saya baik dan menyenangkan					

### 2. KEPEMIMPINAN

No	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Pimpinan dalam memberikan intruksi dapat bermanfaat dan memberikan contoh tentang pola kepemimpinan					
2.	Pimpinan terkadang memaksa kehendak dan memberikan perintah					
3.	Pimpinan selalu mengajak para pengurus dan pegawai dalam mengambil keputusan untuk menentukan kebijakan organisasi					
4.	Pimpinan memiliki keahlian dan ketrampilan dalam mengarahkan pegawainya					
5.	Pimpinan selalu mengadakan pertemuan atau rapat untuk membahas masalah yang terjadi ditempat kerja					

### 3. KESEMPATAN PENGEMBANGAN KARIR

No	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya dipercaya untuk menduduki jabatan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki					
2.	Atasan ikut bangga jika karir saya terus berkembang					
3.	Saya menikmati pekerjaan saya dan ikut termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik					
4.	Saya selalu ingin menjadi pegawai yang berpengalaman					
5.	Saya tidak memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan saya					

### 4. KINERJA PEGAWAI

No	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya merasa kesediaan menerima pendapat rekan kerja dapat meningkatkan kualitas kerja saya					
2.	Saya merasa telah memenuhi standar kerja yang telah ditentukan					
3.	Saya merasa, dari standar waktu kerja yang telah ditetapkan pimpinan dapat dijalankan dengan baik oleh para pegawai					
4.	Saya merasa sudah berusaha dengan serius menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas					
5.	Saya merasa sudah menjalankan semua aktifitas kerja dengan baik					



PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN  
DINAS PERKEBUNAN

Jl. Perkebunan No. 7 Tlp. (0411) 449167-449918 - Faks. (0411) 443865 - Makassar

Makassar, 15 Februari 2019

Kepada

Yth, Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Bosowa  
Di,-

Nomor : 074 / 281 / upeg  
Sifat : Biasa  
Lampiran :  
Hal : Persetujuan Izin Penelitian

Makassar

Memenuhi maksud Surat Saudara No. A-053/FE/UNIBOS/II/2019 tanggal 24 Januari 2019 hal Permohonan Izin Penelitian, maka dengan hormat disampaikan bahwa pada prinsipnya kami menyetujui mahasiswa, atas nama:

1. Nama : **Atina Mangar**  
NPM : **4515012023**  
Program Studi : **Manajemen**  
Judul Penelitian : **Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Kesempatan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan.**

untuk melakukan proses penelitian pada Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan sesuai jadwal yang telah ditentukan.

Demikian disampaikan untuk dimaklumi, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih

An. KEPALA DINAS  
Sekretaris

**Dr. Ir. ANDI ARDIN TJATJO, MP**

Pangkat : Pembina Tk.I

NIP : 19640216 198903 1 011

Tembusan :

1. Gubernur Sulawesi Selatan (sebagai laporan)
2. Pertinggal

## BIODATA

### Identitas diri

Nama : Atina Mangar

Tempat/Tanggal Lahir : Kobadangar, 10 Agustus 1997

Jenis Kelamin : Perempuan

Alamat : Kobadangar

Alamat E-mail : [Atinamangar@gmail.com](mailto:Atinamangar@gmail.com)

### Riwayat Pendidikan

- 2003-2009 SD NEGERI KOBADANGAR
- 2009-2012 SMP SATAP KOBADANGAR
- 2012-2015 SMK PGRI DOBO

Demikian biodata ini dibuat dengan sebenarnya.

Makassar, Agustus 2019

Atina Mangar

TABULASI DATA PENELITIAN

No Responden	MOTIVASI					Total X1	Kepemimpinan					Total X2	Isempatan Pengembangan Karir					Total X3	Kinerja Pegawai					Total Y	RATA-RATA		
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5		X1.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5		X1	X2	X3
1	4	4	2	5	4	16	4	1	3	5	4	17	2	5	5	5	4	2	5	4	20	3.20	3.40	4.40	4.00		
2	5	4	5	4	5	23	4	3	5	4	5	21	4	5	3	5	4	5	4	3	21	4.60	4.20	3.80	4.20		
3	5	4	5	4	5	23	5	5	5	4	5	24	5	5	5	4	5	4	5	4	23	4.60	4.80	4.80	4.60		
4	5	4	3	5	4	21	4	4	4	4	5	21	5	5	5	5	4	4	5	4	21	4.20	4.20	5.00	4.20		
5	5	4	3	2	1	15	5	3	4	2	4	18	5	4	3	4	5	2	3	5	19	3.00	3.60	4.20	3.80		
6	5	5	3	5	5	23	4	3	5	5	4	21	4	5	5	5	5	5	5	5	24	4.60	4.20	4.80	4.80		
7	5	4	3	4	4	20	5	2	3	5	5	20	5	5	4	3	2	4	3	4	19	4.00	4.00	3.80	3.80		
8	5	5	5	5	5	25	4	3	4	4	4	19	5	4	5	4	5	4	5	4	23	5.00	3.80	3.60	4.60		
9	5	5	3	5	5	23	5	4	4	5	4	22	5	5	5	4	5	4	5	4	23	4.60	4.40	4.80	4.60		
10	4	4	3	2	4	17	5	4	4	4	4	21	4	5	4	4	5	2	4	4	17	3.40	4.20	4.40	3.40		
11	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	4	22	5	5	5	4	5	4	5	5	24	4.60	4.40	4.80	4.80		
12	4	4	5	5	4	22	4	4	5	4	5	22	5	5	4	4	2	5	5	5	24	4.40	4.40	4.00	4.80		
13	2	4	4	1	5	16	4	2	5	1	4	16	4	2	4	2	2	4	2	4	17	3.20	3.20	2.80	3.40		
14	5	2	4	2	5	18	4	3	4	3	4	18	4	5	4	5	2	4	2	20	3.60	3.60	4.00	3.40			
15	5	2	5	3	5	20	5	2	5	2	5	19	5	5	5	4	2	4	4	5	19	4.00	3.80	4.20	3.80		
16	4	3	3	4	3	17	5	4	4	3	4	20	4	4	4	4	3	4	4	4	19	3.40	4.00	3.80	3.80		
17	4	5	3	5	4	21	5	4	4	3	2	18	4	5	2	4	3	4	4	20	4.20	3.60	3.60	4.00			
18	5	2	4	5	4	20	4	5	4	5	5	23	2	4	1	5	2	4	5	4	22	4.00	4.60	2.80	4.40		
19	5	2	5	4	5	21	5	4	5	4	4	22	2	2	3	5	4	5	4	4	22	4.20	4.40	3.20	4.40		
20	4	2	5	4	2	17	4	4	4	4	4	20	2	4	5	4	2	4	2	17	3.40	4.00	3.40	3.80			
21	5	4	5	5	4	23	5	3	4	5	5	22	5	5	5	5	5	4	4	20	4.60	4.00	4.60	4.00			
22	4	4	4	4	4	20	5	2	4	5	4	20	4	4	4	4	4	4	4	3	20	4.00	4.00	4.00	4.00		
23	5	3	4	5	4	21	4	4	4	4	4	19	4	3	3	4	3	3	3	17	4.20	3.80	3.40	3.20			
24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	19	1	1	3	3	5	3	3	13	4.00	3.80	2.60	3.40			
25	4	5	4	4	5	22	5	4	3	5	4	21	4	4	4	5	2	4	4	19	4.40	4.20	3.80	4.20			
26	4	3	4	4	4	18	3	3	4	4	5	19	3	3	3	4	3	4	4	16	3.60	3.80	3.20	3.80			
27	5	2	5	4	5	21	5	4	4	5	5	23	5	5	5	5	1	4	4	22	4.20	4.60	4.20	4.40			
28	5	4	3	5	3	20	5	2	3	3	5	18	2	5	4	5	1	3	4	17	4.00	3.60	3.40	3.60			
29	4	4	3	5	4	20	5	2	3	5	3	18	5	5	5	4	2	4	4	21	4.00	3.60	4.20	4.00			
30	4	5	5	4	5	23	4	4	5	5	4	22	5	5	5	4	4	4	5	23	4.60	4.40	4.60	4.60			
31	5	5	3	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	4	5	5	4	4	5	4	21	4.40	4.40	4.40	4.20		
32	5	2	5	5	4	21	4	4	4	5	4	21	4	5	4	5	2	5	4	24	4.20	4.20	4.00	4.80			
33	4	3	5	4	4	20	5	3	4	4	4	20	3	4	4	5	3	4	4	19	4.00	4.00	3.80	3.80			
34	4	5	4	4	5	22	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	5	4	22	4.40	4.20	4.20	4.40			
35	5	3	4	4	4	20	4	2	4	4	4	18	4	4	4	4	2	4	4	20	4.00	3.60	3.60	4.00			
36	4	2	4	5	5	20	5	2	5	4	5	21	5	4	5	5	4	4	4	20	4.00	4.20	4.60	4.00			
37	4	3	5	5	4	21	5	4	5	4	3	21	4	4	4	4	4	4	5	21	4.20	4.20	4.00	4.20			
38	4	3	5	5	5	22	5	5	5	5	2	22	4	4	4	5	5	4	5	23	4.40	4.40	4.40	4.60			
39	3	3	3	5	5	19	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	5	4	4	22	3.80	5.00	4.60	4.40			

40	3	5	4	4	4	4	4	5	4	20	5	4	5	3	4	21	3	4	5	3	4	19	5	4	3	4	4	20	4.00	4.20	3.80	4.00
41	5	4	5	4	4	4	4	5	4	22	5	4	3	4	5	21	4	5	5	5	1	20	4	3	4	5	5	21	4.40	4.20	4.00	4.20
42	4	4	4	5	5	22	5	4	4	22	5	4	4	5	5	22	4	5	5	5	2	21	5	4	4	4	4	21	4.40	4.40	4.20	4.20
43	5	5	5	5	4	24	4	4	4	4	4	4	4	5	4	21	5	5	5	5	4	24	5	4	4	4	5	23	4.80	4.20	4.80	4.60
44	5	5	4	5	4	23	4	3	5	4	4	4	4	4	4	21	4	4	4	4	5	22	5	4	5	3	5	22	4.60	4.20	4.40	4.40
45	4	4	4	3	4	19	5	4	4	4	4	4	4	4	5	1	17	3	3	3	3	19	4	4	4	4	3	15	3.80	4.20	3.40	3.00
46	4	3	4	4	5	21	5	2	5	5	5	5	4	4	4	22	4	4	4	5	2	19	4	4	4	5	5	22	4.20	4.40	3.80	4.40
47	5	4	4	5	4	22	5	4	5	4	5	4	5	5	3	23	3	4	5	5	3	20	5	4	4	4	4	21	4.80	4.60	4.00	4.20
48	4	5	5	5	5	24	5	5	4	4	4	4	4	4	4	22	4	5	5	2	21	4	4	4	4	4	5	21	4.80	4.40	4.20	4.20
49	4	4	3	3	3	17	3	2	4	4	4	4	4	4	4	17	4	5	4	4	3	20	3	2	4	4	4	17	3.40	3.40	4.00	3.40
50	4	3	4	5	4	20	5	2	5	2	5	2	5	3	4	19	5	5	5	4	2	21	2	5	4	4	5	20	4.00	3.80	4.20	4.00

NIVERSITAS

OSOWA



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

Tabel r untuk df = 1 - 50

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
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

df	Pr	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	3.22696
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