

**PENGARUH LEADERSHIP DAN PEMBERDAYAAN
KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PENDERES DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus : Kebun Tanah Raja PTPN III)**

TESIS

Oleh

**ARGA MALONA
201802015**



**PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2023**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)15/5/23

**PENGARUH LEADERSHIP DAN PEMBERDAYAAN
KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PENDERES DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus : Kebun Tanah Raja)**

TESIS

*Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pertanian
(M.P) pada Pascasarjana Universitas Medan Area*

OLEH

**ARGA MALONA
NPM 201802015**

**PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2023**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 15/5/23

Access From (repository.uma.ac.id)15/5/23

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
MAGISTER AGRIBISNIS**

HALAMAN PENGESAHAN

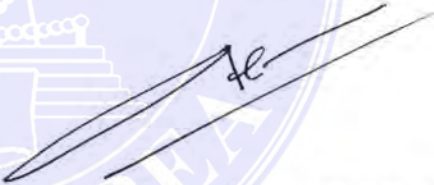
Judul : Pengaruh Leadership Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Penderes Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus : Kebun Tanah Raja PTPN III)
Nama : Arga Malona
NPM : 201802015

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II


Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA


Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, MMA

Ketua Program Studi
Magister Agribisnis


Dr. Ir. Syaifuddin Hasibuan, M.Si

Direktur


Prof. Dr. Retna Astuti K, MSi

TELAH DIUJI PADA TANGGAL SELASA 02 MEI 2023

Nama : ARGA MALONA, SP

NPM : 201802015



Ketua : Dr. Ihsan Effendi, S.E., M.Si
Sekretaris : Dr. Ir. Tumpal HS Siregar, M.S
Penguji I : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA
Penguji II : Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, MMA
Penguji Tesis : Dr. Ir. Syahbudin Hasibuan, M.Si

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka

Medan 03 Mei 2023



Arga Malona, SP

Format Halaman Pernyataan Persetujuan Publikasi Karya Ilmiah Mahasiswa

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di
bawah ini:

Nama : **Arga Malona**
NPM : **201802015**
Program Studi : **MAGISTER AGRIBISNIS**
Fakultas : **PASCASARJANA**
Jenis karya : **Tesis**

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul : *Pengaruh Leadership dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Penderes Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus : Kebun Tanah Raja PTPN III) Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.*

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan
Pada tanggal : 2 Mei 2023
Yang menyatakan



(Arga Malona)

A B S T R A K

Pengaruh Leadership Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Penderes Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus : Kebun Tanah Raja PTPN III)

N a m a : Arga Malona
N I M : 201802015
Program : Magister Agribisnis
Pembimbing I : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA
Pembimbing II : Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, MMA

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh leadership dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan penderes dengan motivasi karyawan sebagai variabel intervening di PTPN III Kebun Tanah Raja, Penelitian ini akan dilakukan di PTPN III Kebun Tanah Raja yang beralamat di Kecamatan. Tlk. Mengkudu, Sumatera Utara, penelitian ini berlangsung dari Agustus 2022 sampai selesai populasi penelitian ini terdiri dari 127 orang karyawan penyadap PTPN III Kebun Tanah Raja, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling acak tetap dimana semua populasi yang berjumlah 127 orang dijadikan sampel, teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis jalur. adapun yang menjadi hasil penelitian ini adalah Leadership berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan kebun Tanah Raja PTPN III. Pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan kebun Tanah Raja PTPN III. Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan kebun Tanah Raja PTPN III. Leadership berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan kebun Tanah Raja PTPN III. Pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan kebun Tanah Raja PTPN III. Leadership berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada kebun tanah raja. Pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada kebun tanah raja.

kata kunci : Leadership, Pemberdayaan, Motivasi, dan Kinerja

ABSTRACT

The Influence Of Employee Leadership And Empowerment On The Performance Of Penderes Employees With Work Motivation As An Intervening Variable

(Case Study: Kebun Tanah Raja PTPN III)

Name : Arga Malona
N I M : 201802015
Programe : Magister Agribisnis
Advisor I : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA
Advisor II : Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, MMA

This study aims to examine the impact of leadership and coercion of workers on the achievement of incised workers with worker motivation as an intervening agent at PTPN III Kebun Tanah Raja This research will be carried out at PTPN III Kebun Tanah Raja which is located in the Region. Pls. Mengkudu, North Sumatra, this study took place from August 2022 until the end of this study the population consisted of 127 PTPN III Kebun Tanah Raja incisors, the sample used in this study was a permanent swamp sample where all 127 people were sampled, the technique The data analysis used in this study is the path analysis technique. For the results of this study, leadership affects the performance of PTPN III's Tanah Raja field workers. The bullying of the workers reflected the achievements of PTPN III's Tanah Raja field workers. Work motivation affects the performance of PTPN III's Tanah Raja field workers. Leadership affects the work motivation of PTPN III's Tanah Raja field workers. Worker harassment affects the work motivation of PTPN III's Tanah Raja field workers. Leadership influences worker performance through motivation in Taman Tanah Raja. Worker empowerment affects worker performance through motivation in Taman Tanah Raja.

Keywords: Leadership, Empowerment, Motivation, and Performance

BIODATA PENULIS



Penulis Tesis ini bernama Arga Malona, yang merupakan anak ke-3 dari 5 bersaudara. Lahir di Jakarta tanggal 19 Maret 1993. Penulis lahir dari pasangan Ayahanda Drs. Ramli Midian Sihombing, Ak., MM, QIA, CFA, dan Ibunda dr. Ida Mayesti Aruan, MM. Adapun berikut riwayat pendidikan penulis :

- Tahun 1998 s/d 2004 : SD Negeri Danau Batur Banten (berijazah)
- Tahun 2004 s/d 2007 : SMP Negeri Tangerang (berijazah)
- Tahun 2007 s/d 2010 : SMA Negeri 78 Jakarta (berijazah)
- Tahun 2011 s/d 2015 : Universitas Sumatera Utara, Medan (berijazah)

Setelah lulus dari Universitas Sumatera Utara, Medan, penulis berkerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) pada tahun 2018 hingga saat ini. Penulis melanjutkan Pendidikan di Pasca Sarjana Universitas Medan Area dengan mengambil Program Studi Magister Agribisnis. Tesis yang disusun sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pertanian (MP) di Universitas Medan Area. Akhir kata penulis mengucapkan rasa syukur yang sebesar-besarnya atas terselesaikannya tesis yang berjudul “Pengaruh Leadership Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Penderes Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus : Kebun Tanah Raja PTPN III).

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis sanjungkan kehadiran Tuhan YME yang telah melimpahkan rahmat dan berkatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Tesis yang Berjudul **“PENGARUH LEADERSHIP DAN PEMBERDAYAAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PENDERES DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus : Kebun Tanah Raja PTPN III)”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Agribisnis pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

- 1) Orang Tua, Suami, Anak, dan keluarga yang sangat saya sayangi, yang selalu medoakan dan mendukung setiap langkah saya sehingga sampai pada saat ini.
- 2) Rektor Univeritas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc.
- 3) Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS.
- 4) Ketua Program Studi Pascasarjana Fakultas Pertanian, Dr. Ir. Syahbudin, M.Si.
- 5) Dosen Pembimbing I saya, Prof. Dr. Ir. Hj. Yusniar Lubis, MMA yang selalu memberikan motivasi, arahan dan bimbingan dalam penulisan tesis ini.
- 6) Dosen Pembimbing II saya, Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, MMA yang selalu memberikan motivasi, arahan dan bimbingan dalam penulisan tesis ini.
- 7) Seluruh Staff/Pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area.
- 8) Rekan – reakan mahasiswa/i Pasacasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah pengetahuan dan bobot dari tesisi ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintah.

Akhir kata saya saya ucapkan terima kasih, semoga penelitian ini dapat bermanfaat untuk kedepannya.

Medan, Agustus 2022
Penulis,

Arga Malona



DAFTAR ISI

Judul	Halaman
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
BIODATA PENULIS	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.3.1 Tujuan Umum.....	7
1.3.2 Tujuan Khusus	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Kinerja Karyawan.....	9
2.1.1 Definisi Kinerja Karyawan.....	9
2.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja.....	10
2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	11
2.1.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan.....	12
2.2 Motivasi Kerja.....	13
2.2.1 Definisi Motivasi Kerja	13
2.2.2 Indikator – Indikator Motivasi	14
2.3 Leadership (Gaya Kepemimpinan).....	14
2.3.1 Definisi Leadership (Gaya Kepemimpinan)	14
2.3.2 Tujuan dan Manfaat Gaya Kepemimpinan.....	14
2.3.3 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan	156
2.3.4 Faktor – Faktor Gaya Kepemimpinan.....	16
2.3.5 Indikator Gaya Kepemimpinan.....	18
2.4 Pemberdayaan Karyawan.....	19
2.4.1 Definisi Pemberdayaan Karyawan.....	19
2.4.2 Dimensi Pemberdayaan Karyawan	19
2.4.3 Indikator Pemberdayaan Karyawan	200

2.5 Kerangka Konsep Penelitian	21
2.6 Hipotesis Penelitian	21
BAB III METODE PENELITIAN	23
3.1 Jenis Penelitian	23
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	23
3.2.1 Lokasi Penelitian	23
3.2.2 Waktu Penelitian	23
3.3 Populasi dan Sampel	23
3.3.1 Populasi	23
3.3.2 Sampel	24
3.4 Metode Pengumpulan Data	24
3.5 Instrumen Penelitian	24
3.6 Variabel dan Definisi Operasional	25
3.7 Metode Pengolahan Data	28
3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas	29
3.8.1 Uji Validitas	29
3.8.2 Uji Reliabilitas	29
3.9 Uji Asumsi Klasik	29
3.10 Teknik Analisis Data	30
3.10.1 Analisis Regresi Linier Berganda	30
3.10.2 Analisis Koefisien Determinasi (R Square)	31
3.11 Uji Hipotesis	31
3.11.1 Uji simultan (Uji F)	31
3.11.2 Uji Parsial (Uji t)	32
3.11.3 Analisis Dengan Path Analysis	32
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	33
4.1 Gambaran Umum Kebun Tanah Raja PTPN III	33
4.2 Hasil Penelitian	34
4.2.1 Uji Validitas	34
4.2.2 Uji Reliabilitas	36
4.2.3 Analisis Deskriptif Responden	37
4.2.4 Uji Asumsi Klasik	38
4.2.5 Analisis Regresi Linier Berganda	41
4.2.6 Koefisien Determinasi (R Square)	44
4.2.7 Uji simultan (Uji F)	45
4.2.8 Uji Parsial (Uji t)	46
4.2.9 Analisis Dengan Path Analysis	48
4.3 Pembahasan	52
4.3.1 Pengaruh <i>Leadership</i> terhadap Kinerja Karyawan kebun Tanah Raja PTPN III	52
4.3.2 Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan kebun Tanah Raja PTPN III	533
4.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan kebun Tanah Raja PTPN III	555

4.3.4 Pengaruh <i>Leadership</i> terhadap Motivasi Kerja Karyawan kebun Tanah Raja PTPN III	577
4.3.5 Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Motivasi Kerja Karyawan kebun Tanah Raja PTPN III	588
4.3.6 Pengaruh <i>Leadership</i> terhadap Kinerja Karyawan kebun Tanah Raja PTPN III dengan Mediasi Variabel Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening.....	60
4.3.7 Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan kebun Tanah Raja PTPN III dengan Mediasi Variabel Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening	61
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	62
5.1 Kesimpulan	62
5.2 Saran	63
DAFTAR PUSTAKA.....	65



DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Data Perbandingan Persentase Realisasi Produksi terhadap (RKAP)	5
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel.....	25
Tabel 3.2	Skor Penilaian	30
Tabel 4.1	Uji Validitas Leadership (X1).....	35
Tabel 4.2	Uji Validitas Pemberdayaan Karyawan (X2)	35
Tabel 4.3	Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)	35
Tabel 4.4	Uji Validitas Motivasi Kerja (Z)	36
Tabel 4.5	Uji Reliabilitas	36
Tabel 4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	37
Tabel 4.7	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	37
Tabel 4.8	Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan	38
Tabel 4.9	Uji Normalitas	38
Tabel 4.10	Uji Multikolinearitas	39
Tabel 4.11	Regresi Linier Berganda X dan Z terhadap Y.....	41
Tabel 4.12	Regresi Linier Berganda X terhadap Z.....	43
Tabel 4.13	Uji Koefisien Determinasi (R Square) X dan Z terhadap Y .	44
Tabel 4.14	Uji Koefisien Determinasi (R Square) X terhadap Z	45
Tabel 4.15	Uji simultan (Uji F) X dan Z terhadap Y.....	45
Tabel 4.16	Uji simultan (Uji F)X terhadap Z.....	46
Tabel 4.17	Uji parsial (Uji t) X dan Z terhadap Y	47
Tabel 4.18	Uji parsial (Uji t) X terhadap Z.....	46

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Konsep Penelitian	22
Gambar 4.1	Grafik Scatterplot Model X dan Z terhadap Y	40
Gambar 4.2	Grafik Scatterplot Model X terhadap Z	40
Gambar 4.3	Diagram Jalur Model I	49
Gambar 4.4	Diagram Jalur Model II	50
Gambar 4.5	Diagram Analisis Path	51



DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	69
Lampiran 2	Tabulasi Hasil Kuesioner Penelitian	75
Lampiran 3	Hasil SPSS	92
Lampiran 4	Dokumentasi Penelitian.....	105



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri pertanian dan perkebunan memberikan sebagian besar pendapatan penduduk Indonesia. Hortikultura, tanaman pangan, perkebunan, perikanan, peternakan, dan kehutanan merupakan subsektor dari industri pertanian dan perkebunan (Agustina, 2016).

Dalam perekonomian Indonesia, industri karet memiliki peran yang sangat penting. Banyak masyarakat bergantung pada perkebunan karet, baik perkebunan milik maupun karyawan yang bekerja di perkebunan karet (Ulfah, 2015).

Dengan luasnya dan tingginya produksi karet di Provinsi Sumatera Utara, tidak terlepas dari adanya pekerja atau karyawan yang mengabdikan pada perusahaan karet tersebut, karena SDM yaitu kekuatan utama di organisasi atau perusahaan, yaitu karyawan yang mencurahkan energi, kreativitas, bakat serta semangat terhadap perusahaan (Agus dkk, 2012).

Kegiatan perkebunan tentunya menyerap tenaga kerja yang cukup banyak di daerah sekitar perkebunan, dengan fungsi lainnya untuk mengurangi pengangguran di area perkebunan serta berperan dalam kesejahteraan karyawan.

SDM merupakan faktor penting dalam pengembangan perusahaan. Untuk mendukung perusahaan selalu eksis, tantangan dan implikasi seperti menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan harus dihadapi dengan baik. Sumber daya perusahaan yaitu mesin, metode serta modal tidak dapat memberikan hasil maksimal jika tidak didukung SDM yang memiliki kinerja baik. Oleh sebab itu

perusahaan memerlukan karyawan yang memiliki kinerja baik agar organisasi bisa mencapai tujuannya.

Hasil pekerjaan karyawan merupakan faktor penentu suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan. Hasil pekerjaan karyawan berperan penting dalam semua kegiatan di perusahaan. Kualitas karyawan berbanding lurus dengan kinerja yang dihasilkan karyawan di organisasi untuk mencapai tujuannya.

Kinerja pada dasarnya berfokus pada hasil yang dicapai setelah perencanaan, pelaksanaan dan pengerjaan. Kinerja pegawai mengacu pada pekerjaan yang dikerjakan perorangan ataupun kelompok di organisasi berdasarkan wewenang serta tanggung jawabnya secara legal menggapai fokus organisasi sesuai moral juga etika yang baik, bukan dengan melanggar hukum dan etika (Sutrisno,2016).

Seseorang disebut mempunyai kinerja baik jika hasil kerja pegawai tersebut sesuai standar atau lebih dari yang sudah disepakati bersama di organisasi. Sebaliknya, karyawan dibidang tidak mempunyai kinerja jika hasil pekerjaan kurang dari standar ataupun kriteria yang sudah dikonsultasikan bersama.

Dalam menaikkan kinerja karyawan, setidaknya ada beberapa faktor yang bisa mempengaruhinya, yaitu gaya kepemimpinan dan pemberdayaan karyawan. Dalam membimbing anggota organisasi, seorang pemimpin dapat menggunakan gaya atau cara berperilaku (Faturahman, 2018). Sutarto (2018) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan dapat ditentukan oleh model sifat, perilaku, atau situasi (*contingencies*). Kepemimpinan adalah salah satu faktor perilaku dalam model Total Safety Culture. Kepemimpinan bukanlah istilah baru dalam sebuah organisasi atau dunia kerja. Dalam kehidupan sehari-hari di setiap organisasi dan tenaga kerja

di mana setiap orang berinteraksi dengan lingkungan kerja, selalu ada pemimpin (Apriliani, 2015).

Menurut Hasibuan (2016) definisi dari gaya kepemimpinan, yaitu cara pemimpin memengaruhi sikap bawahannya ditujukan agar memacu kepuasan kerja, semangat kerja, juga produktivitas karyawan yang tinggi guna mencapai tujuan terbesar perusahaan. Pemimpin dapat mengarahkan karyawannya pada pencapaian target organisasi yang terstandarisasi jika pemimpin dapat memahami kekuatan dan kelemahan bawahannya.

Selain gaya kepemimpinan, pemberdayaan karyawan juga menjadi faktor yang mempengaruhi pencapaian atau kegagalan tujuan organisasi. Pemberdayaan yaitu media perusahaan sebagai pemicu untuk menaikkan kinerja karyawan. Pemberdayaan akan mengeluarkan potensi diri karyawan saat bekerja dinilai dengan kontribusinya ke perusahaan, pemberdayaan serta motivasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan (Arifin, 2014).

Pemberdayaan yang dimaksud dengan proses perubahan berbagai pihak, demi tujuan pengembangan pembangunan bersama, penguatan bersama, nilai daya saing keseluruhan sehingga menguntungkan perusahaan. Tujuan pemberdayaan guna menaikkan kualitas, keterampilan, dan menumbuhkan semangat saat bekerja sehingga bisa menjamin terciptanya kesempatan untuk berpartisipasi juga melaksanakan kinerja yang lebih baik.

Pemberdayaan karyawan memberi karyawan kesempatan untuk memodifikasi cara melakukan pekerjaannya (Abualoush, 2018). Saat ini, organisasi yang secara ekstensif mengadopsi kebijakan pemberdayaan sebagai teknik untuk meningkatkan kinerja semakin bertambah. Kesimpulannya, kebijakan

pemberdayaan akan menimbulkan solusi kreatif terhadap setiap kesalahan yang mungkin terjadi dalam kegiatan sehari-hari yang apabila hal tersebut dilakukan maka akan meningkatkan kinerja. Nursyamsi (2012) mengatakan pemberdayaan karyawan berpengaruh paling dominan pada komitmen organisasi, yaitu perusahaan mendorong karyawan menggunakan seluruh sarana serta sumber daya yang ada.

Selanjutnya untuk menaikkan kinerja terikat pada motivasi kerja yang ada pada karyawan itu sendiri, pada dasarnya motivasi kerja adalah menggerakkan dan mengarahkan karyawan di tempat kerja sehingga terhindar dari hambatan, kesalahan serta kegagalan saat bekerja. Motivasi kerja menunjukkan kedisiplinan saat bekerja sehingga karyawan lebih rajin, cermat juga lebih aktif atau semangat melaksanakan pekerjaan yang jadi kewajiban karyawan. Dengan demikian, pegawai yang melakukan pekerjaannya harus sesuai pada program kerja yang disepakati serta menaati peraturan di tempat kerja. Sehingga menghasilkan karya yang memuaskan.

Namun demikian, terdapat fenomena dalam proses pemberian motivasi kerja dan kurangnya motivasi antara manajer dan karyawan, antara karyawan dan karyawan, dan kurangnya respon karyawan terhadap pemberian motivasi dapat mempengaruhi hasil dan hasil kerja termasuk dampak tujuan organisasi. Motivasi kerja yang rendah menyebabkan kinerja karyawan yang buruk bagi sebagian karyawan. Sangat sedikit karyawan yang memiliki motivasi tinggi. Oleh karena itu, perlu memotivasi rekan kerja yang dapat memimpin untuk membantu karyawan mengatasi masalah dan hambatan di tempat kerja, membantu meningkatkan kinerja dan tujuan organisasi.

Penelitian ini dilaksanakan di Perkebunan Tanah Raja PTPN III yang berlokasi di Desa Tanah Raja, Kecamatan Teluk Mengkudu, Kabupaten Serdang Bedagai, Sumatera Utara. Berikut adalah data perbandingan persentase RKAP.

Tabel 1.1 % Data Perbandingan Persentase Realisasi Produksi terhadap RKAP

Kebun Wilayah Deli Serdang - II (DSER2)	% Real Thdp RKAP
Sei Putih	74,79
Sarang Ginting	91,09
Tanah Raja	137,86
Rambutan	105,59
Hapesong	61,20
Batang Toru	93,09

Sumber : Kebun Tanah Raja 2022

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa persentase realisasi produksi terhadap RKAP Perkebunan Tanah Raja PTPN III lebih unggul dibanding dengan kebun lain di Wilayah Deli Serdang - II. Hal ini menarik perhatian penulis untuk melakukan penelian tentang faktor apa yang mempengaruhi kinerja karyawan khususnya penderes sehingga bisa mencapai produksi yang unggul.

Dari hasil pra-survey yang dilakukan peneliti ke beberapa karyawan dengan cara mewawancarai karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi seperti halnya karyawan bersedia bekerja dengan jam kerja yang lebih banyak dibandingkan dengan yang seharusnya. Motivasi karyawan melakukan semua itu yang paling utama adalah karena pendapatan, dimana dengan karyawan bekerja melebihi jam kerja yang seharusnya maka pendapatan yang didapatkan karyawan tersebut juga bertambah, selain itu yang memotivasi karyawan juga salah satunya adalah leadership atau kepemimpinan yang rata-rata karyawan berpendapat bahwa dengan tipe pemimpin yang demokrasi akan menambah semangat mereka untuk bekerja, dimana dengan tipe pemimpin ini para karyawan diberikan kesempatan untuk

berpendapat mengenai kendala–kendala yang mungkin dihadapi karyawan di lapangan.

Dari penjabaran tersebut, peneliti memutuskan meneliti lebih mendalam dengan judul “Pengaruh Leadership Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Penderes Dengan Motivasi Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus : PTPN III Kebun Tanah Raja)”.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah leadership berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja ?
2. Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja ?
4. Apakah leadership berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja ?
5. Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja ?
6. Apakah leadership berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada kebun tanah raja ?
7. Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada kebun tanah raja ?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Untuk menguji pengaruh leadership dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan penderes dengan motivasi karyawan sebagai variabel intervening di PTPN III Kebun Tanah Raja .

1.3.2 Tujuan Khusus

1. Menganalisis apakah leadership berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja.
2. Menganalisis apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja.
3. Menganalisis apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja.
4. Menganalisis apakah leadership berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja.
5. Menganalisis apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja.
6. Menganalisis apakah leadership berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada kebun Tanah Raja.
7. Menganalisis apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi pada kebun Tanah Raja.

1.4 Manfaat Penelitian

1. PTPN III Kebun Tanah Raja

Sebagai bahan evaluasi pihak manajemen PTPN III Kebun Tanah Raja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Penulis

Sebagai sarana dalam mengaplikasikan pelajaran-pelajaran yang selama ini diajarkan di kampus Universitas Medan Area dan juga menambah serta memperluas pengetahuan penulis.

3. Peneliti Selanjutnya

Sebagai bahan referensi ataupun bahan masukan untuk melakukan penelitian dengan judul yang sama kedepannya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan yaitu buah prestasi kerja seorang karyawan, sehingga karyawan harus menunjukkan keahliannya untuk mencapai hasil dari kinerjanya. Maka, perusahaan harus memotivasi karyawannya untuk bekerja semangat dalam bentuk lingkungan kerja yang nyaman yang meningkatkan produktivitas kerja mereka dan juga mempengaruhi kinerja aktivitas mereka di tempat kerja. Jika karyawan bersemangat maka mereka akan puas dengan pekerjaannya dan akan mendapatkan hasil yang baik, sehingga perusahaan dapat memberikan penghargaan atas kinerjanya dalam bentuk bonus, sehingga perusahaan harus dianggap sebagai aset perusahaan, yaitu harus dipertahankan untuk jangka waktu yang lama. kelangsungan keberadaan perusahaan.

2.1.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai seringkali menjadi tugas yang menuntut seorang pegawai untuk menyelaraskan dengan program kerja organisasi atau perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi untuk menggapai visi, misi, juga tujuan perusahaan. Menurut Emron Edison (2021), kinerja ialah hasil suatu proses yang terkait dengan persyaratan atau kesepakatan tertentu dan diukur dari waktu ke waktu. Saputra (2016), kinerja karyawan didefinisikan sebagai kualitas serta kuantitas yang dilaksanakan karyawan sesuai tugas yang diberikan. Abdullah (2014), persepsi prestasi ini didasarkan pada pendapat pribadi dan pengalaman kerja langsung dan dirasakan. Salah satu dari sekian banyak definisi prestasi adalah berasal dari istilah “*achievement*” yang berarti prestasi atau prestasi. Namun,

penting untuk dicatat bahwa kinerja tidak hanya mencakup produk kerja atau kinerja kerja, tetapi juga cara proses kerja dilakukan. Di sisi lain, Lijan (2019) mendefinisikan performa sebagai mampu memberikan pemahaman yang utuh, terkadang digunakan dalam arti, meskipun frase-frase tersebut memiliki pengertian yang sama tentang performansi, namun terdapat perbedaan makna inti dan metodologis dari frase-frase tersebut. Kinerja karyawan digambarkan sebagai keahlian karyawan melaksanakan tugas.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, kesimpulannya kinerja pegawai hasil dari kinerja pegawai. Untuk mencapai hasil yang optimal, karyawan harus meningkatkan kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaan mereka. Perusahaan memungkinkan mereka untuk maju secara profesional karena dapat memajukan organisasi atau perusahaan. Karyawan harus dapat memperoleh hasil dari prestasi kerjanya jika dapat mencapai hasil yang optimal.

2.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja

Menurut Rivai (2010) Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Adapun tujuan kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Sebagai alat tingkatan kinerja
2. Penempatan karyawan sesuai pencapaian hasil Kerjanya
3. Sebagai informasi perencanaan sumber daya manusia dan karir.
4. Meningkatkan kolaborasi karyawan.
5. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan lainnya
6. Menaikkan etos kerja
7. Meningkatkan motivasi kerja

8. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
9. Pemberian imbalan yang serasi
10. Mengetahui tingkat prestasi karyawan.

Sedangkan Menurut Bangun (2012) penilaian kinerja bermanfaat untuk:

1. Evaluasi antara individu dalam organisasi

Sasaran ini membantu menentukan jumlah serta jenis kompensasi yang berhak diterima oleh individu di organisasi Anda. Tujuan ini juga menjadi kepentingan sebagai dasar pengambilan keputusan, antara lain mutasi jabatan, promosi, mutasi atau demosi, dan pemutusan hubungan kerja.

2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja ini digunakan dalam pengembangan karyawan.

3. Pemeliharaan sistem

Tujuan pemeliharaan sistem memiliki manfaat seperti mengembangkan bisnis individu, mengevaluasi pencapaian tujuan individu atau tim, perencanaan tenaga kerja, mengidentifikasi kebutuhan pengembangan organisasi dan mengaudit sistem personalia.

4. Dokumentasi

Penilaian kinerja memberi manfaat dasar untuk tindak lanjut posisi karyawan selanjutnya. Manfaat evaluasi kinerja di sini terkait dengan keputusan pengelolaan SDM, implementasi hukum pengelolaan SDM dan standar verifikasi.

2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Lestary and Harmon (2018) kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor termasuk lingkungan kerja. Kinerja karyawan merupakan salah satu

faktor terpenting dalam keberhasilan sebuah perusahaan. Sedangkan menurut Wirawan (2009) terdapat 3 faktor mempengaruhi kinerja seorang karyawan yaitu :

1. Faktor lingkungan organisasi, pegawai membutuhkan dukungan dari organisasi tempatnya bekerja untuk melaksanakan pekerjaannya.
2. Situasi, peristiwa atau keadaan yang terjadi di lingkungan eksternal suatu organisasi dan mempengaruhi kinerja karyawannya disebut faktor lingkungan eksternal organisasi.
3. Faktor internal karyawan, yaitu faktor yang dibawa oleh karyawan sejak lahir dan faktor yang diperoleh saat mereka tumbuh.

2.1.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Karyawan harus dapat melakukan tugas yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan tingkat kinerjanya ketika kinerja mereka dengan karyawan lain dievaluasi. Kinerja adalah sikap yang dimiliki setiap orang sebagai akibat dari pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam rangka melakukan pekerjaan yang diberi oleh perusahaan, jika tidak dapat maka tidak dapat menilai kinerja kegiatan masing-masing karyawan.

Menurut Mangkunegara (2015) penilaian kinerja karyawan standar pekerja harus dapat diukur secara jelas melalui beberapa indikator dan dimensi yaitu:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Tanggung jawab

2.2 Motivasi Kerja

2.2.1 Definisi Motivasi Kerja

Mencapai tujuan tertentu adalah keinginan seluruh organisasi. Motivasi mereka yang bergabung dan bekerja dalam suatu organisasi harus dipahami agar mereka dapat bergerak sesuai dengan keinginan organisasi tersebut. Motivasi ini menentukan sikap terhadap kerja para anggota organisasi. Kata “motivasi” berasal dari kata latin “movere”. Kata ini berarti "bergerak". “Definisi literal ini ditemukan dalam banyak diskusi tentang motivasi, tetapi sulit untuk menghasilkan definisi yang memadai dengan sendirinya.

Menurut Nitisusastro (2013), motivasi ialah dorongan dalam diri individu yang mendorong mereka untuk melakukan sesuatu. Dorongan ini muncul dari tekanan yang muncul ketika ada sesuatu yang tidak terpenuhi. Menurut Edy Sutrisno (2016), konsep motivasi merupakan kekuatan pendorong di balik perilaku individu. Fahmi (2017), sebaliknya, berpendapat bahwa motivasi adalah aktivitas perilaku yang terjadi dalam upaya memuaskan kebutuhan yang diinginkan. Individu yang termotivasi, di sisi lain, adalah individu yang melakukan upaya mendasar untuk mendukung tujuan produksi unit kerja dan organisasi tempat mereka bekerja. Jika seseorang tidak termotivasi, usaha minimal adalah apa yang diberikan oleh pekerjaan. Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah setiap kegiatan yang menimbulkan semangat dan dorongan kerja, baik secara internal maupun eksternal, dengan tujuan untuk mencapai tujuan kerja yang diinginkan karyawan.

2.2.2 Indikator – Indikator Motivasi

Menurut Nitisusastro (2013), motivasi terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1. Kebutuhan fisik (*Physical need*)
2. Kebutuhan kemanan (*Safety need*)
3. Kebutuhan relasi sosial (*Sosial need*)
4. Kebutuhan egoistik (*Esteem need*)
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-Actualization need*)

2.3 Leadership (Gaya Kepemimpinan)

2.3.1 Definisi Leadership (Gaya Kepemimpinan)

Tanggung jawab seorang manajer terhadap bawahannya dapat dilihat dari Gaya kepemimpinan yang baik. Ketika karyawan dicontoh kepemimpinan yang baik oleh supervisor, mereka dapat didorong untuk menerapkan kesehatan dan keselamatan kerja secara disiplin. Oleh karena itu, para pemimpin bertugas sebagai panutan yang positif bagi tim mereka. Otoritas tertentu menyetujui deskripsi gaya kepemimpinan berikut:

Menurut Kartono (2008), gaya seorang pemimpin merupakan kombinasi dari kebiasaan, kepribadian, dan cara mereka berinteraksi dengan orang lain.

Menurut Supardo (2006), gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah sarana yang mereka gunakan untuk mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Pada umumnya pemimpin ideal ialah seseorang yang bisa memecahkan masalah kompleks dengan kreativitas.

Dari penjabaran di atas disimpulkan gaya kepemimpinan merupakan suatu proses maupun strategi yang diterapkan pemimpin yang bisa mempengaruhi karyawan guna menggapai tujuan organisasi.

2.3.2 Tujuan dan Manfaat Gaya Kepemimpinan

Mamik (2010) mengatakan bahwa manajer memiliki 2 fungsi saat menjalankan tugas untuk mencapai tujuan :

A. Berperan sosial dalam menjaga kelompok supaya anggota bisa bekerja sama mencapai tujuan perusahaan. Fungsi kepemimpinan memiliki 2 dimensi yaitu:

1. Pertama, sejauh mana pengikut mendukung pemimpin dan bergabung dalam inisiatif kunci, dan kedua, seberapa baik struktur kelompok, keduanya dapat ditelusuri kembali ke pilihan dan pendirian yang diambil oleh mereka yang berada di atas (Hasibuan, 2013).
2. Dimensi yang berkorelasi pada tingkat keahlian pemimpin dalam mengarahkan tindakan terlihat pada respon orang maupun karyawan yang dipimpin.

Dari kedua dimensi ini, secara operasional bisa dibedakan jadi 5 fungsi utama kepemimpinan :

a. Fungsi Konsultatif

Manajer berfungsi sebagai penasehat (konsultatif) komunikasi dua arah. Bermanfaat ketika pemimpin harus dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

b. Fungsi Instruktif

Pemimpin mempunyai tugas atau fungsi sebagai komunikator untuk menentukan isi perintah, pelaksanaan perintah, kapan inisiasi, pelaksanaan dan pelaporan hasil, dan di mana perintah akan dilaksanakan. Oleh karena itu, satu-satunya fungsi pengikut adalah menjalankan perintah.

c. Fungsi Delegasi

Fungsi delegasi pemimpin memerlukan transfer otoritas pengambilan keputusan kepada bawahan. Pada kenyataannya, kepercayaan seorang pemimpin pada bawahannya adalah tujuan pendelegasian.

d. Fungsi Partisipasi

Saat melakukan fungsi partisipatif, manajer berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya untuk membuat keputusan dan melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tugas dan posisi utama masing-masing.

e. Fungsi Pengendalian

Kemampuan kontrol (pengendalian) berarti bahwa seorang pemimpin harus mampu membimbing anggota secara tepat sasaran dan efektif untuk memaksimalkan pencapaian tujuan bersama. Ketika menjalankan fungsi pengendalian, manajer dapat mencapai melalui aktivitas kepemimpinan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

B. Melakukan peran kepemimpinan seperti memberi perintah, nasehat, informasi dan pendapat.

2.3.3 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Pemimpin memiliki cara untuk menunjukkan kepemimpinannya. Pemimpin datang dalam beberapa gaya, yaitu :

A. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan yang berfokus pada semua kebijakan dan keputusan. Pemimpin bertindak sebagai diktator atas anggotanya dalam kepemimpinan otokratis. Baginya, pemimpin adalah pemimpin otokratis yang menggerakkan dan memaksa kelompok, tidak mau bermusyawarah,

dan rapat hanya sebagai sarana penyampaian instruksi. McAwinbun berpendapat bahwa pemimpin yang diklasifikasikan sebagai otokratis memeriksa serangkaian sifat yang biasanya dianggap sebagai sifat negatif, dan bahwa pemimpin otokratis adalah pemimpin yang egois.

B. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Merupakan gaya kepemimpinan yang ditandai dengan tingkat kepercayaan tinggi terhadap bawahan seseorang. Setiap kali masalah muncul, Anda harus selalu mengambil peran sebagai bawahan dalam kelompok. Dia menggunakan gaya manajemen demokratis dengan terus memperbarui karyawannya tentang apa yang diharapkan dari mereka.

Kepemimpinan demokratis menekankan individu sebagai kekuatan pendorong utama di balik setiap usaha. McAwinbun berpendapat bahwa pemimpin gaya kepemimpinan demokratis menunjukkan sikap serta perilaku sebagai berikut:

1. Persepsi bawahan tentang kepemimpinan berdasarkan kemampuan yang ditunjukkan untuk memimpin organisasi secara efektif.
2. Kejujuran dalam mengakui bawahan sebagai individu dengan kualitas dan identitas politik, sosial, ekonomi dan khusus.
3. Bawahannya dengan aktif terlibat pada proses pengambilan keputusan.
4. Selalu mengupayakan wewenang praktis serta realistik.
5. Keyakinan bahwa sumber daya serta sarana yang ada bagi organisasi hanya bisa dipakai mereka yang berada di organisasi dalam menggapai tujuan.

C. Gaya Kepemimpinan Bebas

Kepemimpinan dilakukan pada tingkat mikro, dengan bawahan mengambil bagian dalam perumusan tujuan dan penyelesaian masalah. Kurangnya fleksibilitas dan kecenderungan untuk meninggalkan pengikut mencirikan gaya kepemimpinan ini.

Dalam kepemimpinan bebas, pemimpin tidak pernah benar-benar memimpin. Tipe ini didefinisikan sebagai membiarkan orang melakukan apa yang mereka inginkan. Itu tidak mengelola atau memodifikasi pekerjaan anggota sama sekali. Alokasi tugas serta kerjasama diserahkan ke anggota tanpa ada arahan juga saran manajemen. Kekuasaan serta tanggung jawab membingungkan dan tersebar di antara anggota kelompok, sehingga kelompok dan organisasi mudah bingung.

Tipe gaya kepemimpinan yang ada di Kebun Tanah Raja menagcu pada gaya kepemimpinan kombinasi antara otoriter dan demokratis. Walaupun Kebun Tanah Raja PT Perkebunan Nusantara III membuka peluang seluasnya-luasnya pada berbagai tingkat jabatan untuk dapat berperan secara aktif dalam keberlangsungan organisasi akan tetapi tidak dapat dipungkiri Kebun Tanah Raja PTPN III yang dahulunya merupakan perusahaan rintisan Belanda sampai dengan saat ini terbawa budaya-budaya feodalnya.

2.3.4 Faktor – Faktor Gaya Kepemimpinan

Menurut Jewell Linda N & H. Joseph Reitz. (2017) faktor yang mempengaruhi pelaksanaan aktivitas kepemimpinan diantaranya adalah:

1. Gaya kepemimpinan seseorang dapat dipengaruhi oleh harapan karyawan dan tindakan rekan-rekan mereka.

2. Kedua, sifat, harapan, dan tindakan bawahan berdampak pada keputusan kepemimpinan tentang gaya apa yang akan digunakan.
3. Ketiga, tugas yang harus diselesaikan dan tanggung jawab masing-masing bawahan
4. Keempat, harapan dan tindakan karyawan dapat dipengaruhi oleh suasana dan peraturan perusahaan.
5. Perilaku dan harapan pengawas terhadap yang diawasinya.
6. Filosofi dan metode pemimpin akan dibentuk oleh nilai, pengalaman, dan latar belakang mereka, serta kepribadian dan harapan mereka.

2.3.5 Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan bisa dilihat dengan indikator yang dikemukakan oleh Kartono (2008) :

1. Kemampuan mengambil keputusan
2. Kemampuan memotivasi
3. Kemampuan komunikasi
4. Kemampuan mengendalikan bawahan
5. Tanggung jawab
6. Kemampuan mengendalikan emosional

2.4 Pemberdayaan Karyawan

2.4.1 Definisi Pemberdayaan Karyawan

Menurut Samsudin (2009), pemberdayaan berarti berdaya, berdaya, memberdayakan. Berdaya berarti memiliki kekuasaan, kemandirian, kekuasaan, atau wewenang diberikan kepada seseorang untuk melakukan pekerjaan. Istilah pemberdayaan juga berarti memungkinkan seorang bertindak mandiri serta

bertanggung jawab. Pemberdayaan karyawan memiliki dua definisi dari dua perspektif: manajer serta karyawan. Dari sudut pandang seorang manajer, pemberdayaan adalah proses memberi karyawan kekuatan merencanakan serta mengendalikan pelaksanaan jadwal kerja mereka, yang jadi tanggung jawab mereka. Selain itu, dari sudut pandang karyawan, pemberdayaan karyawan adalah proses menaikkan kepercayaan diri, menjadikan mereka dapat dipercaya dalam merencanakan dan mengelola pelaksanaan rencana tenaga kerja yang menjadi tanggung jawab manajer (Mulyadi, 2015).

Kondisi Kebun Tanah Raja mayoritas memiliki pemberdayaan karyawan yang baik yang tercermin dari kemandirian (baik itu pimpinan maupun karyawan pelaksana) dalam menyelesaikan tugas serta tanggung jawab masing-masing personil.

2.4.2 Dimensi Pemberdayaan Karyawan

Mulyadi (2015) mengatakan dimensi pemberdayaan karyawan ialah:

1. Salah satu definisi tanggung jawab adalah sejauh mana seseorang memperhatikan bahwa orang yang dipercayakan dengan suatu tugas atau posisi benar-benar melaksanakannya.
2. Memiliki otoritas administratif berarti memiliki pengaruh atas kebijakan dan prosedur dalam suatu institusi.
3. Ketiga, keyakinan pada bakat mereka sendiri untuk mengatasi rintangan memberi mereka kekuatan untuk melakukannya.

2.4.3 Indikator Pemberdayaan Karyawan

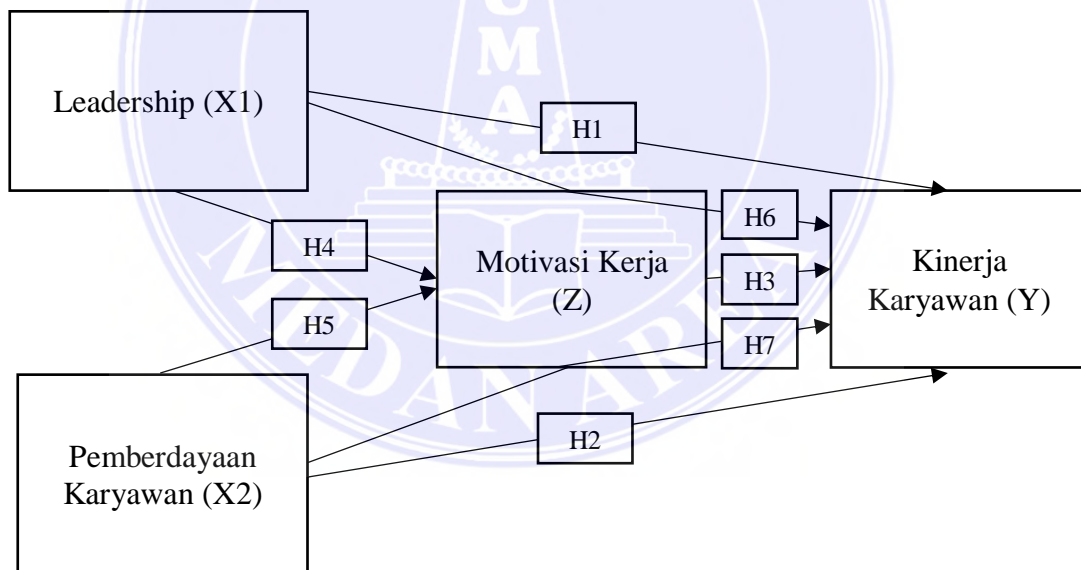
Indikator pemberdayaan menurut Mulyadi (2015) :

1. Pekerjaan yang dilaksanakan penting

2. Kegiatan pekerjaan mempunyai arti
3. Peduli dengan yang dikerjakan
4. Menentukan sendiri pekerjaan yang dilaksanakan
5. Mempunyai otonomi dalam membuat keputusan
6. Kesempatan memilih cara melaksanakan pekerjaan
7. Mempunyai dampak besar pada kejadian di departemen
8. Mempunyai kontrol kejadian di departemen
9. Pekerjaan yang dilaksanakan mempunyai dampak hasil yang dicapai

2.5 Kerangka Konsep Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu maka kerangka konsep penelitian disajikan sebagai berikut :



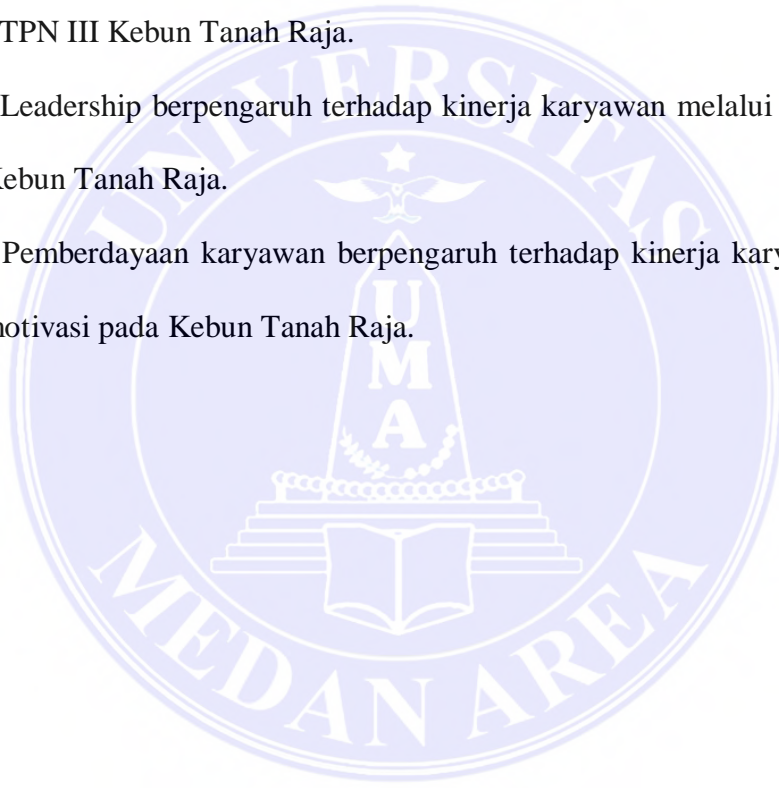
Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian

2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pengertian hipotesis, maka hipotesis penelitian ini adalah:

- H1 : Leadership berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja.

- H2 : Pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja.
- H3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja.
- H4 : Leadership berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja.
- H5 : Pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PTPN III Kebun Tanah Raja.
- H6 : Leadership berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada Kebun Tanah Raja.
- H7 : Pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada Kebun Tanah Raja.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian deskriptif kuantitatif digunakan untuk penelitian ini. Menurut Sugiyono (2018), penelitian deskriptif adalah survei yang digunakan untuk memastikan status variabel independen, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel independen atau dependen).

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

3.2.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di PTPN III Kebun Tanah Raja yang beralamat di Desa Tanah Raja, Kecamatan Teluk Mengkudu, Kabupaten Serdang Bedagai, Sumatera Utara, 20997.

3.2.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Agustus 2022 hingga bulan Oktober 2022.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Sugiyono (2018) menjelaskan bahwa ketika peneliti menyelidiki suatu komunitas, mereka mencari benda atau orang dengan seperangkat atribut dan karakteristik tertentu. Berdasarkan hal tersebut populasi penelitian ini terdiri dari 127 orang karyawan penyadap PTPN III Kebun Tanah Raja.

3.3.2 Sampel

Dalam penelitian ini, kami menggunakan strategi sampling acak lengkap. Total sampling adalah jenis pengambilan sampel di mana sampel sebanyak jumlah orang dalam populasi; dalam hal ini, 127 orang dijadikan sebagai sampel.

Menurut Roflin, Eddy, Iche Andriyani Liberty dan Pariyana (2021), total sampling adalah seluruh unit populasi diambil sebagai unit sampel. Secara umum, bahwa makin besar ukuran sampel, maka makin tinggi keterwakilan (*representativeness*) sampel terhadap populasinya, yang berarti rerata dan simpangan baku sampel dapat mewakili rerata dan simpangan baku populasinya.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian ini metode pengumpulan data dikumpulkan dengan 2 jenis yaitu:

a. Data Primer

Survei langsung terhadap item penelitian dilakukan sebagai bagian dari proses pengumpulan data primer. Informasi dikumpulkan melalui berbagai cara, seperti survei, wawancara, dan dokumen.

b. Data Sekunder

Itu data sekunder, yaitu informasi yang dikumpulkan dari tempat lain dari sumber utama itu sendiri. Data sekunder dikumpulkan oleh peneliti melalui penggunaan sumber pustaka dan publikasi ilmiah.

3.5 Instrumen Penelitian

Dalam artikelnya Instrumen atau Alat Penelitian Adalah Penulis Sendiri, Sugiyono (2018) berpendapat bahwa peneliti adalah penulis yang membagikan kuesioner kepada partisipan. Para penulis dibantu dalam kerja lapangan mereka

dengan standar kuesioner dan alat dokumentasi. Hal ini dilakukan agar pekerjaan penulis dalam mengambil dan mengumpulkan data menjadi lebih mudah.

3.6 Variabel dan Definisi Operasional

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Alat Pengukuran	Skala	Cara Ukur	Indikator
1	Karakteristik Karyawan	Deskripsi mengenai sumber informasi yang membedakan antara sumber informasi satu dengan yang lainnya				
	a. Umur	Lama hidup responden yang dihitung mulai tahun kelahiran sampai dengan dilakukan penelitian	Kuesioner	Ordinal	Pertanyaan Kuesioner	1 = < 25 tahun 2 = 26-35 tahun 3 = 36-45 tahun 4 = > 45 tahun
	b. Pendidikan	Jenjang pendidikan formal yang ditempuh oleh responden sampai dengan lulus	Kuesioner	Ordinal	Pertanyaan Kuesioner	1. Tidak Sekolah 2. SD 3. SMP 4. SMA 5. D3 6. S1
	c. Penghasilan	Jumlah penghasilan yang didapatkan responden	Kuesioner	Ordinal	Pertanyaan Kuesioner	1. < Rp. 3.000.000 2. Rp. 3.000.000 —

		selama satu bulan				Rp.4.000.000 3. > 4.000.000
Variabel Independent						
1.	Leadership (X1)	Suatu cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.	Kuesioner	Like rt	Pertanyaan Kuesioner	1. Kepemimpinan Direktif 2. Kepemimpinan Suportif 3. Kepemimpinan Parsitifatif 4. Kepemimpinan Berorientasi Prestasi.
2.	Pemberdayaan Karyawan (X2)	Pemberdayaan karyawan (employee empowerment) merupakan tren pengelolaan modal manusia di dalam organisasi masa depan	Kuesioner	Like rt	Pertanyaan Kuesioner	1. Pekerjaan yang dilakukan penting 2. Aktivitas pekerjaan memiliki arti 3. Peduli dengan yang dikerjakan 4. Menentukan sendiri bagaimana pekerjaan yang dilakukan 5. Memiliki otonomi untuk membuat keputusan

						<p>dalam proses kerja</p> <p>6. Kesempatan memilih cara untuk melakukan pekerjaan</p> <p>7. Memiliki dampak yang besar terhadap kejadian dalam departemen</p> <p>8. Memiliki kontrol atas kejadian dalam departemen</p> <p>9. Pekerjaan yang dilakukan memiliki pengaruh terhadap hasil yang dicapai perusahaan</p>
Variabel Dependent						
3.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan suatu hasil yang dihasilkan karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh karyawan maka dari itu karyawan harus meningkatkan kinerjanya	Kuesioner	Like rt	Pertanyaan Kuesioner	<p>1. Kualitas</p> <p>2. Kuantitas</p> <p>3. Ketepatan waktu</p> <p>4. Efektifitas</p> <p>5. Kemandirian</p>

		untuk mencapai target yang diharapkan karyawan.				
Variabel Intervening						
4.	Motivasi Kerja (Z)	Suatu aktivitas yang menghadirkan semangat atau dorongan yang sifatnya intenal juga eksternal serta punya tujuan supaya kebutuhan kerja yang diharapkan tercapai.	Kuesioner	Like rt	Pertanyaan Kuesioner	1. Kebutuhan fisik 2. Kebutuhan kemanan 3. Kebutuhan relasi sosial 4. Kebutuhan egoistik 5. Kebutuhan aktualisasi diri

3.7 Metode Pengolahan Data

Proses pengolahan data yang dilakukan adalah :

1. *Editing*

Merupakan kegiatan memeriksa dan meneliti kembali data yang diperoleh dari hasil kuesioner.

2. *Coding*

Merupakan kegiatan klasifikasi data dari jawaban responden dengan memberikan kode/symbol serta skor berdasarkan kriteria yang ada.

3. *Tabulating*

Merupakan kegiatan mengelola data ke dalam bentuk tabel dengan memproses hitung frekuensi dari masing-masing kategori, baik secara manual maupun dengan bantuan komputer.

3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.8.1 Uji Validitas

Jika pertanyaan-pertanyaan dalam suatu survei dapat menjelaskan variabel yang dinilai, kita mengatakan bahwa survei tersebut memiliki validitas. Soal dianggap benar jika dan hanya jika koefisien korelasi (r) melebihi r tabel.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini untuk menentukan kuesioner reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Kuesioner dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* $>$ 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60 (Danang, 2013).

3.9 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk memeriksa normalitas variabel yang diselidiki, terlepas dari apakah data terdistribusi secara normal. Berdasarkan ini, keputusan dapat dibuat dengan probabilitas.:

1. Jika probabilitas $>$ 0,05 maka distribusi dari model regresi adalah normal.
2. Jika probabilitas $<$ 0,05 maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal

b. Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah suatu model regresi mendeteksi adanya korelasi antar variabel independen (independen). Nilai yang biasa digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah sama dengan tolerance $<$ 0,10, atau nilai Variance Inflation Faktor (VIF) $>$ 10 (Ghozali, 2016).

c. Uji Heterokedastisitas

Kondisi heteroskedastisitas dapat menyebabkan inefisiensi dalam pendugaan koefisien regresi sehingga menghasilkan pendugaan yang lebih rendah atau lebih

tinggi dari yang seharusnya. Analisis dasar yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik – titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskesdatisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, seperti titik – titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskesdatisitas atau terjadi homoskesdatisitas.

3.10 Teknik Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, Uji Serempak (Uji F) dan Uji Parsial (Uji t) dengan menggunakan aplikasi statistik SPSS Versi 25, setelah data diolah, selanjutnya dilakukan analisis data dengan perhitungan proporsi karakteristik responden berdasarkan variabel yang digunakan (Sugiyono, 2018).

Analisis deskriptif berdasarkan total perolehan skor dari kuesioner dengan 5 opsi jawaban yaitu :

Tabel 3.2 Skor Penilaian

Kode	Penilaian	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

3.10.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan peneliti dengan maksud untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel independent terhadap variabel

dependent. Menurut Sugiyono (2018) bentuk persamaan dari regresi linier berganda ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Kosntanta

b_1 = Koefisien Regresi Untuk X_1

b_2 = Koefisien Regresi Untuk X_2

X_1 = Leadership

X_2 = Pemberdayaan Karyawan

e = *Error*

3.10.2 Analisis Koefisien Determinasi (R Square)

Koefisien determinasi (R Square) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016).” Kemudian untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dirumuskan sebagai berikut :

$$KD = (r^2) \times 100\%$$

Dimana :

KD = Nilai Koefisien Determinan

r^2 = Kuadran koefisien regresi / R Square

3.11 Uji Hipotesis

3.11.1 Uji simultan (Uji F)

Uji secara serempak akan dilakukan uji F, yaitu nilai F hitung akan dibandingkan dengan nilai F tabel dengan kriteria pengambilan keputusan yaitu :

1. Ho diterima jika $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$ pada $\alpha = 5 \%$
2. Ho ditolak (H1 diterima) jika $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ pada $\alpha = 5 \%$

(Sugiyono, 2018)

3.11.2 Uji Parsial (Uji t)

Uji secara parsial dilakukan dengan uji t, yaitu nilai t hitung akan dibandingkan dengan nilai T tabel dengan kriteria pengambilan keputusan yaitu :

1. Ho diterima jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ pada $\alpha = 5 \%$
2. Ho ditolak (H1 diterima) jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ pada $\alpha = 5 \%$

(Sugiyono, 2018)

3.11.3 Analisis Dengan Path Analysis

Untuk menentukan apakah satu variabel menyebabkan variabel lain atau tidak, ahli statistik menggunakan metode yang disebut "analisis jalur". Tidak seperti metode regresi tradisional, analisis jalur mengizinkan pengujian dengan variabel intervening atau mediasi, seperti pada contoh XYZ (Ghozali, 2018).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. *Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan kebun Tanah Raja PTPN III dengan hubungan yang positif dan signifikan berdasarkan Koefisien $\beta_1 (X_1) = 0,228$, artinya semakin tinggi tingkat *leadership* pada karyawan penderes Kebun Tanah Raja maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja keryawan penderes Kebun Tanah Raja.
2. Pemberdayaan kayawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan kebun Tanah Raja PTPN III dengan hubungan yang positif dan signifikan berdasarkan Koefisien $\beta_2 (X_2) = 0,393$, artinya semakin tinggi tingkat pemberdayaan karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja keryawan penderes Kebun Tanah Raja.
3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan kebun Tanah Raja PTPN III dengan hubungan yang positif dan signifikan berdasarkan Koefisien $\beta_3 (Z) = 0,247$, artinya semakin tinggi tingkat motivasi pada karyawan penderes Kebun Tanah Raja maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja keryawan penderes Kebun Tanah Raja.
4. *Leadership* berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan kebun Tanah Raja PTPN III dengan hubungan yang positif dan signifikan berdasarkan Koefisien $\beta_1 (X_1) = 0,234$, artinya semakin tinggi tingkat *leadership* pada karyawan penderes Kebun Tanah Raja maka akan semakin tinggi pula tingkat motivasi keryawan penderes Kebun Tanah Raja.

5. Pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan kebun Tanah Raja PTPN III dengan hubungan yang positif dan signifikan berdasarkan Koefisien $\beta_2 (X_2) = 0,375$, artinya semakin tinggi tingkat pemberdayaan pada karyawan penderes Kebun Tanah Raja maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan penderes Kebun Tanah Raja.
6. Leadership berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada kebun tanah raja diketahui dari hasil pengaruh langsung X_1 terhadap Y (0,282), pengaruh tidak langsung (0,385) dan pengaruh totalnya (0,667), semakin baik motivasi kerja yang diberikan pimpinan kepada karyawan, maka semakin besar pengaruh atau penguatan hubungan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
7. Pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada kebun tanah raja diketahui dari hasil pengaruh langsung X_2 terhadap Y (0,422), pengaruh tidak langsung (0,486) dan pengaruh totalnya (0,908), artinya motivasi kerja memoderasi atau dapat memperkuat pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan penderes.

5.2 Saran

1. Bagi Kebun Tanah Raja PTPN III

Kebun Tanah Raja PTPN III dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan *leadership*, pemberdayaan karyawan dan motivasi kerja. Sehingga perusahaan disarankan untuk meningkatkan faktor-faktor tersebut guna mencapai kinerja karyawan yang optimal.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan agar menambah variabel lain yang tidak disertakan pada penelitian ini sehingga diperoleh hasil penelitian yang lebih menyeluruh terkait dengan kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Abualoush, S. H., Obeidat, A. M., Tarhini, A., Masa'deh, R., & Al-Badi, A. (2018). "The role of employees' empowerment as an intermediary variable between knowledge management and information systems on employees' performance". *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 48(2): 217–237.
- Agustina, T. (2016). "Outlook Susu Komoditas Pertanian Subsektor Peternakan". Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian. Kementerian Pertanian. pp. 9-14.
- Agus Setiawan, dkk. (2014). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pendapatan Petani Karet di Desa Getas Kecamatan Singorojo Kabupaten Kendal*. Skripsi. Semarang: Universitas Wahid Hasyim.
- Agus, Setiawan Bahar dan Abd. Muhith. (2013). *Transformational Leadership*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Apriliani, Nita. (2015). "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan CV. Sahabat Klaten)". Skripsi. Surakarta : Universitas Muhammadiyah.
- Arifin, A., Hamid, D., & Hakam, M. S. (2014). "Pengaruh Pemberdayaan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan CV. Catur Perkasa Manunggal)". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 8 (2) : 3-4.
- Balai Penelitian Sembawa. (2009). *Pengelolaan Biji Karet Untuk Bibit*. Warta Penelitian dan Pengembangan Pertanian. Vol. 31, No. 5. Palembang.
- Badan Pusat Statistik Sumatera Utara. (2020). *Provinsi Sumatera Utara Dalam Angka*. Medan : Badan Pusat Statistik.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Rafika Aditama.
- Boerhendhy I. & Agustina DS. (2006). "Potensi Pemanfaatan Kayu Rakyat Untuk Mendukung Peremajaan Perkebunan Karet Rakyat". Palembang: Pusat Penelitian Karet.
- Danang, Sunyoto. (2013). *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama Anggota Ikapi.

- Dewi, Vivi Meliana. (2013). "Pengaruh Implementasi Capacity Building dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Balai Pelatihan Manajerial PT. Kereta Api (PERSERO) Bandung". Skripsi. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Edy, Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Emron, Edison, Yohny Anwar & Imas K. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Faturahman, B. M. (2018). *Kepemimpinan dalam Budaya Organisasi*. Public Administration Journal. 10(1), 1-11.
- Fahmi, Irham. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Rangkuti Freddy. (2015). *Analisis SWOT*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gede, I Komang. (2018). "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar". E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 7(4):1107-1134.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu.S.P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kartono, Kartini. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kasmadi & Sunariah, Nia Siti. (2014). *Panduan Modern Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Lestary, L. & Harmon, H. (2018). "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan". Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi, 3(2), 94.
- Sinambela, Lijan Poltak & S. Sinambela. (2019). *Manajemen Kinerja Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasikan Kinerja*. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Mamik. (2010). *Organisasi dan Manajemen Pelayanan Kesehatan dan Kebidanan*. Surabaya : Prins Media.
- Mangkunegara, A.P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung:

Remaja Rosda Karya.

Mathis, R. L. & John H.J. (2012). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Salemba Empat.

Mulyadi, D. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta.

Nazaruddin dan Paimin. (2005). *Budidaya dan pengolahan strategi pemasaran*. Jakarta: Penebar Swadaya.

Nitisusastro, M. (2013). *Perilaku Konsumen Dalam Perspektif Kewirausahaan*. Bandung: Alfabeta.

Nursyamsi, I. (2012). "Pengaruh Kepemimpinan, Pemberdayaan, dan Stres Kerja terhadap Komitmen organisasional serta dampaknya terhadap Kinerja Dosen". *Journal Bisnis, Akutansi dan manajemen*. 6(2), 1-12.

Rego, Elvino Bonaparte do. (2017). "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan pada Direktorat Jendral Administrasi dan Keuangan, Kementerian Estatal Timor Leste". *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 6(11): 3731-3764

Jewell Linda N & H. Joseph Reitz. (2017). *Group Effectiveness in Organizations*. Michigan : Scott Foresman.

Rivai, V. & Mulyadi, D. (2010). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

Robbins, P. Stephen dan Mary Coulter. (2010). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.

Roflin, Eddy, Iche Andriyani Liberty & Pariyana. (2021). *Pengolahan Dan penyajian Data penelitian Bidang kedokteran*. Pekalongan : Nasya Expanding Management.

Samsudin, Sadili. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.

Setiawan, D.H. dan A. Andoko. (2008). *Petunjuk Lengkap Budi Daya Karet*. Jakarta: Agromedia Pustaka.

Setyamidjaja, D. (2018). *Budi Daya dan Pengolahan*. Jakarta: Yasaguna

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

Wijono, Sutarto. (2018). *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta:

Prenadamedia Group.

Hasibuan, Malayu S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Rivai, Veithzal. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Depok: Raja Grafindo Persada.

Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Jakarta : Rajawali pres.

Wulandari, A. T. J. & W. Widiartanto. (2019). "Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Self Efficacy Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Produksi CV Jordan Semarang)". *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 8(4), 373-384.



Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

LEMBAR PERMOHONAN MENJADI RESPONDEN PENELITIAN

Dengan Hormat,

Perkenalkan saya Arga Malona, mahasiswa Program Studi Magister Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Medan Area. Saya sedang melakukan penelitian dengan judul : “Pengaruh Leadership dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Penderes dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus: Kebun Tanah Raja PTPTN III). Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat pengembangan ilmu pengetahuan. Peneliti mengharapkan kesediaan saudara untuk ikut berpartisipasi dalam penelitian ini dengan cara mengisi kuesioner yang peneliti berikan secara lengkap dan sejujur-jujurnya. Semua informasi yang saudara berikan akan dijaga kerahasiaan dan hanya akan digunakan untuk tujuan penelitian saja.

Atas partisipasinya dan kesediaan saudar, saya ucapkan banyak terima kasih

Dengan ini, saya **BERSEDIA** ikut serta dalam penelitian ini

Medan,.....2022

Peneliti

Responden

KUESIONER PENELITIAN



**PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN**

**PENGARUH LEADERSHIP DAN PEMBERDAYAAN KARYAWAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PENDERES DENGAN MOTIVASI
KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus : Kebun Tanah Raja PTPN III)**

A. IDENTITAS RESPONDEN

No Responden :

1. Usia Responden : 1. < 25 Tahun
2. 26 – 35 Tahun
3. 36 – 45 Tahun
4. > 45 Tahun
2. Pendidikan Responden : 1. Tidak Sekolah
2. SD
3. SMP
4. SMA
5. D3
6. S1
4. Pendapatan Responden : 1. < Rp. 3.000.000
2. Rp. 3.000.000 – Rp.4.000.000
3. > 4.000.000

PETUNJUK PENGISIAN

Isilah jawaban pada kolom yang telah disediakan. Untuk pertanyaan pilihan, saudara bisa memberi tanda chechlist (√) pada pilihan jawaban yang sesuai dengan kondisi saudara dengan pilihan jawaban sebagai berikut :

1. Isilah kolom identitas yang telah disediakan sesuai dengan identitas Bapak/Ibu dengan benar.
2. Berilah tanda chechlist (√) pada tempat yang telah tersedia sesuai dengan jawaban Saudari.
3. Setiap pertanyaan dibutuhkan hanya satu jawaban.
4. Mohon Bapak/Ibu memberikan jawaban yang sebenar-benarnya.
5. Terdapat lima pilihan alternatif jawaban,yang harus dipilih salah satunya saja sebagai berikut :

Simbol	Kategori	Bobot Jawaban
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
KS	Kurang Setuju	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

PERTANYAAN KUESIONER

1. Variabel Ledership (X1)

No	Pernyataan	PENILAIAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Pemimpin tempat saya bekerja memiliki strategi yang jelas dan realistis (masuk akal) dalam setiap agenda kerja yang dibuatnya.					
2	Saya memiliki kepercayaan kepada pimpinan saya, bahwa pimpinan saya bisa melakukan perubahan yang lebih baik untuk instansi.					
3	Pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan.					
4	Pemimpin ditempat saya bekerja selalu peduli terhadap permasalahan yang dihadapi pegawainya dengan memberikan arahan yang tepat.					
5	Pemimpin ditempat saya bekerja selalu memberikan perhatian dan motivasi					

	para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja.					
6	Pemimpin ditempat saya bekerja selalu peduli terhadap permasalahan yang dihadapi pegawainya dengan memberikan arahan yang tepat.					
7	Pemimpin ditempat saya bekerja mampu mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis.					
8	Pemimpin ditempat saya bekerja mampu mendorong para anggotanya untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas.					
9	Pimpinan ditempat saya bekerja selalu bisa mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan yang dianut anggota lainnya.					
10	Pimpinan ditempat saya bekerja mampu menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik.					

2. Pemberdayaan Karyawan (X2)

No	Pernyataan	PENILAIAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Dalam unit pekerjaan saya, karyawan memiliki kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.					
2	Karyawan di unit pekerjaan saya memiliki otonomi dalam perencanaan manajemen.					
3	Karyawan di unit pekerjaan saya diberi kebebasan untuk mengorganisir pekerjaan mereka.					
4	Karyawan di unit pekerjaan saya secara teratur berkonsultasi dalam keputusan-keputusan yang terkait dengan investasi teknologi.					
5	Pemberdayaan karyawan di unit kerja saya di nilai tinggi.					
6	Informasi di unit kerja saya dibagikan secara terbuka, sehingga setiap orang memperoleh informasi yang dibutuhkan.					
7	Saya percaya jerih payah dan kinerja yang curahkan ke organisasi akan membuahkan hasil.					

8	Saya memiliki kebebasan, kemandirian dan keleluasaan pada aktivitas kerja saya.					
9	Saya merasa bila diberikan kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan maka akan mendapat hasil yang lebih baik.					
10	Saya merasa kinerja yang telah saya berikan akan memberikan dampak positif pada perusahaan.					

3. Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	PENILAIAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh pimpinan.					
2	Karyawan diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk dapat mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan oleh pimpinan.					
3	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan oleh pimpinan.					
4	Karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kuantitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan.					
5	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan deadline.					
6	Karyawan mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan yang ditentukan.					
7	Karyawan memberikan nilai lebih atau manfaat bagi pekerjaan.					
8	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa perlu bantuan orang lain.					
9	Karyawan dapat memahami setiap pekerjaannya sendiri.					
10	Pegawai menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan.					

4. Motivasi Kerja (Z)

No	Pernyataan	PENILAIAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Setiap karyawan yang memiliki prestasi kerja yang tinggi akan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir.					
2	Dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai mempunyai metode sendiri dan wewenang yang bisa dipertanggung jawabkan.					
3	Menjalin hubungan dengan sesama pegawai dan atasan merupakan salah satu prioritas dalam kantor.					
4	Saya menerima penghargaan atas prestasi kerja yang sudah saya dan rekan rekan saya lakukan.					
5	Saya sudah mendapatkan jaminan kecelakaan dan keselamatan bekerja sesuai dengan SOP.					
6	Saya memperoleh upah yang sesuai dengan pekerjaan.					
7	Saya merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan.					
8	Saya memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja.					
9	Saya diberi penghargaan atas prestasi yang diraih.					
10	Saya mendapat jaminan kesehatan dan hari tua.					

Lampiran 2. Tabulasi Hasil Kuesioner Penelitian

No	Nama	Umur	Pendidikan	Golongan	Gaji
1	Abdi Sahputra	40	SMP	IA/11	A
2	Ade Rido Prasetyo	27	SMA	IA/10	A
3	Adyanto	38	SMP	IA/14	B
4	Agus Kurniawan	36	SMK	IB/7	B
5	Ahmadi	55	SMP	IB/13	C
6	Aji Setiawan	30	SMP	IA/10	A
7	Alfian Wardani	33	SMP	IA/9	A
8	Asriandi	36	SMP	IB/0	B
9	Budimansyah	42	SMK	IB/0	B
10	Bungaran Smjt	34	D3	IA/13	B
11	Candrawanto	39	SMA	IA/14	B
12	Dadang Saputra	33	SMK	IA/11	A
13	Damriyanto	39	SD	IA/14	B
14	Dedi Indra Yanto	41	SD	IA/9	A
15	Dedi Syahputra	35	SMA	IA/14	B
16	Deny Erman Putra	39	SMA	IA/14	B
17	Dermawan	42	SMK	IB/0	B
18	Edi Sofian	41	SMK	IB/6	B
19	Edi Sarjaya	44	SMP	IB/12	C
20	Erik Endar Setiawan	33	SMK	IA/9	A
21	Faisal Amri Siregar	39	SMK	IA/13	B
22	Fery Kabul Hidayat	35	SMK	IB/2	B
23	Gunara Prasetyo	34	SMA	IA/10	A
24	Hanafi	36	SD	IA/10	A
25	Hanafi	34	SMA	IA/13	B
26	Hangga Riandi	38	S1	IA/11	A
27	Hariato II	49	SD	IB/13	C
28	Hendru Dapot Hutasoit	41	SMA	IB/6	B
29	Heri Pribadi	37	SMA	IA/12	B
30	Iraman	45	SD	IB/11	B
31	Kerisliysnto	34	SMK	IA/14	B
32	Leo Abinda Htrk	33	SMK	IA/14	B
33	Lily Suhardi	42	SMK	IB/3	B
34	Mhd Hidayat	31	SMA	IA/8	A
35	Sundi Anggrian	31	SMA	IA/13	B
36	Sutrismanto	42	SMP	IA/12	B
37	Yadiazmal	33	SMA	IA/13	B
38	Yudi Ria H A	38	SMA	1A/10	A

39	Zulprima K P	33	SMA	IB/0	B
40	Abdul R Saleh	36	SMP	IA/14	B
41	Adek Setiawan	32	SMA	IB/0	B
42	Agus Sugiono	35	SMA	IA/14	B
43	Agustiawan	36	SD	IA/12	B
44	Andika G	30	SMK	IA/14	B
45	Ayatulah	39	SMP	IA/7	A
46	Berendi Sembiring	35	SMA	IB/4	B
47	Darmin	39	SMK	IB/2	B
48	Dedek Ermansyah	33	SMA	IA/14	B
49	Dedi A Siregar	34	SMK	IA/14	B
50	Fery Handoko	31	SMA	IB/0	B
51	Hendri	42	SMK	IB/4	B
52	Hendrik Setiawan	35	SMA	IA/14	B
53	Heri Setiawan	41	SMK	IB/9	B
54	Harianto Lubis	35	SD	IA/14	B
55	Irwan S	38	SMK	IB/0	B
56	Junaidi G	30	SMP	IA/13	B
57	M Arif Hidayat	39	SMP	IB/2	B
58	Mahadi	36	SMA	IA/9	A
59	Mai Randi	30	SD	IA/13	B
60	M Sani	30	SMA	IA/9	A
61	M Sahlan	38	SMK	IB/4	B
62	Purwomo	40	SMA	IB/0	B
63	Ramadan Lubis	33	SD	IA/14	B
64	Riki R	29	SD	IA/14	B
65	Saiful B	33	SMA	IA/14	B
66	Saiful Rahmam	38	SMP	IA/13	B
67	Samiaji	53	SMP	IB/13	C
68	Sariman	48	SD	IB/13	C
69	Sudarma	36	SMA	IB/3	B
70	Sugiono	36	SMA	IA/14	B
71	Suprianto	35	SD	IA/14	B
72	Supriyanto	38	SMP	IA/14	B
73	Suriyadi	31	SMP	IA/12	B
74	Suwariyanto	41	SMP	IB/5	B
75	Ucok Lubis	42	SMP	IB/4	B
76	Yahya Rusmanto	32	SMK	IB/3	B
77	Yanto	42	SMA	IB/4	B
78	Yudi F L	32	SMK	IA/11	A
79	Yusuf	32	SMA	IB/0	B

80	Agunawan	31	SMP	IA/5	A
81	Agusmawan	33	SMA	IA/5	A
82	Anas S L	24	SMA	IA/5	A
83	Andre Setiawan	25	SMA	IA/5	A
84	Ari R	30	SMA	IA/5	A
85	Bagus P	28	SMP	IA/5	A
86	Dedi Irawan	32	SMA	IA/5	A
87	Deni R	24	SMA	IA/6	A
88	Doni P	30	SD	IA/5	A
89	Feri Fadli	34	SD	IA/5	A
90	Fuad A	24	SMA	IA/4	A
91	Irwan S	33	SMA	IA/4	A
92	Junaidi	30	SMK	IA/3	A
93	Khory A	32	SD	IA/6	A
94	M Arif	26	SD	IA/5	A
95	M Irsan	30	SMA	IA/6	A
96	M Agus D	25	SMA	IA/4	A
97	M Ihsa	23	SMA	IA/4	A
98	M Toni Saputra	22	SMA	IA/5	A
99	Permadi	33	SMA	IA/5	A
100	Ramadoni	29	SD	IA/5	A
101	Ramadana Lubis	26	SMA	IA/5	A
102	Rangga S	25	SMA	IA/6	A
103	Rendi K	29	SMP	IA/5	A
104	Resha E W	31	SMA	IA/5	A
105	Rio A	25	SMA	IA/6	A
106	Rio Rdiansyah	26	SMA	IA/6	A
107	Rony P	28	SMP	IA/6	A
108	Sutrisno	27	SMA	IA/5	A
109	S Romadona	30	SMA	IA/6	A
110	Ramadana	24	SMA	IA/5	A
111	M Yuki F	28	SMA	IA/5	A
112	Kiki Abdi	29	SD	IA/5	A
113	Feri F	29	SMA	IA/6	A
114	Sugimin	33	SMA	IA/6	A
115	Dwi P	31	S1	IA/6	A
116	Eko A S	29	SMA	IA/6	A
117	Rispan E	33	SMA	IA/6	A
118	Amar H	24	SMA	IA/5	A
119	Adi P	33	SD	IA/6	A
120	Afri Aryadi	28	S1	IA/6	A

121	Indrapratama	25	SMP	IA/5	A
122	M Khidir N	25	SMA	IA/4	A
123	Resha N G	31	SMA	IA/4	A
124	Nasrul A Hrp	32	SMA	IA/4	A
125	Zulham A	29	SMP	IA/6	A
126	Eko P	31	SMA	IA/6	A
127	Dedek S Damanik	24	SMP	IA/6	A

Keterangan Gaji

- A : < Rp. 3.000.000
B : Rp. 3.000.000 – 4.000.000
C : > Rp. 4.000.000



Variabel Leadership (X1)

Responden	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL X1
1	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45
2	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	44
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42
5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	44
6	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	36
7	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	46
8	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	44
9	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	46
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
11	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	36
12	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	42
13	4	3	3	3	3	3	4	4	5	3	35
14	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	44
15	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	37
16	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	42
17	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
19	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	44
20	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
21	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	45
24	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	43
25	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	44
26	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	35
27	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
28	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	44
29	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	46
30	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
31	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	44
32	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	46
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
34	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	42
35	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	44
36	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	46
37	4	5	4	5	5	4	5	3	4	4	43
38	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	36
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31
41	4	4	4	4	4		4	4	4	4	36
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

43	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	22
44	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
46	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	46
47	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	27
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
50	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	36
51	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
52	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
53	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
54	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	46
55	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	46
56	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	44
57	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	46
58	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
59	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
60	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	46
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
62	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	38
63	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
65	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	44
66	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
67	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
68	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	46
69	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	46
70	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	44
71	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	44
72	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38
73	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	46
74	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
76	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	40
77	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	46
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
80	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	44
81	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	42
82	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
83	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	42
84	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	44
85	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	45
86	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	45

87	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
88	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	44
89	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
90	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
91	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	45
92	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	43
93	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	42
94	5	5	5	5	4	5	4	5	3	3	44
95	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
98	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	46
99	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	45
100	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	48
101	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	44
102	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
103	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
104	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	43
105	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	46
106	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	46
107	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	44
108	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	46
109	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
110	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
111	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	42
112	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
113	5	5	5	5	3	5	5	3	3	3	42
114	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
115	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
116	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	36
117	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
118	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
119	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
120	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	46
121	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	46
122	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	44
123	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	46
124	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
125	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
126	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
127	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	46

Variabel Pemberdayaan Karyawan (X2)

Responden	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL X2
1	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	45
2	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	42
3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	43
4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	45
5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
6	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	43
7	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	47
8	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	48
9	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	45
10	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
11	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
12	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
14	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	40
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
18	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	44
19	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	48
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
21	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	39
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	43
24	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
25	4	4	5	3	4	4	4	5	4	5	42
26	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	41
27	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	40
28	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	48
29	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	48
30	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	44
31	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	47
32	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	44
33	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	47
34	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	40
35	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	42
36	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43
37	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	40
38	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	36
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

40	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	37
41	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
43	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	24
44	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	48
45	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	45
46	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	45
47	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	25
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
50	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	36
51	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
52	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	48
53	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
54	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	48
55	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	45
56	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	46
57	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	43
58	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	48
59	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
60	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	44
61	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
62	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	41
63	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	44
64	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	37
65	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42
66	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	44
67	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	46
68	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	43
69	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	41
70	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	40
71	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	40
72	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
73	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42
74	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	40
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
76	4	4	4	3	3	4	4	3	5	4	38
77	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43
78	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	45
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
80	4	4	5	3	4	4	4	5	4	5	42

81	4	4	4	3	3	3	4	3	5	4	37
82	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	44
83	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	43
84	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	45
85	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	45
86	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	43
87	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	43
88	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	47
89	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	45
90	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	43
91	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42
92	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42
93	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	47
94	5	5	5	5	5	4	4	5	2	2	42
95	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	46
96	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	46
97	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	45
98	5	4	5	5	5	4	5	5	3	2	43
99	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	47
100	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	46
101	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	46
102	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	41
103	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	46
104	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	39
105	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	43
106	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	45
107	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	47
108	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	44
109	4	3	4	4	5	4	5	4	5	5	43
110	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	42
111	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	42
112	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	40
113	4	4	4	4	5	4	5	4	3	2	39
114	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	40
115	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
116	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	37
117	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	43
118	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47
119	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
120	5	3	4	4	4	5	4	5	4	5	43
121	4	3	3	3	4	3	5	4	5	4	38

122	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	45
123	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	42
124	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	46
125	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	45
126	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	43
127	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	45



Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Responden	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL Y
1	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	43
2	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	42
3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	38
4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	39
5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
6	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	39
7	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	41
8	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
9	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	45
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
11	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	38
12	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
13	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	34
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
15	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	34
16	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
18	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	36
19	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
21	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	41
22	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
23	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
24	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42
25	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	40
26	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	34
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
28	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43
29	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
30	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	45
31	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	47
32	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	43
33	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	47
34	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
35	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	40
36	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
37	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	43
38	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	36
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	2	2	3	3	2	2	4	4	3	4	29
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39

42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
43	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	28
44	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	45
45	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
46	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
47	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	26
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
49	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	48
50	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	36
51	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
52	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43
53	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
55	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
56	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
58	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	45
59	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	47
60	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
61	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	45
62	4	4	4	4	3	3	4	4	5	3	38
63	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
64	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	37
65	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
66	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
67	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	43
68	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
72	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
73	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42
74	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	37
75	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
76	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	37
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
78	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
80	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	42
81	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	37
82	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
83	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
84	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	45
85	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	44

86	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	43
87	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
88	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	44
89	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
90	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
91	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42
92	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
93	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	42
94	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	44
95	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43
96	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	42
97	3	4	4	5	5	5	4	5	4	4	43
98	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	48
99	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	46
100	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
101	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	42
102	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	42
103	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	38
104	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	37
105	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	38
106	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	43
107	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	43
108	3	3	3	5	5	4	5	4	4	4	40
109	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	42
110	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
111	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
112	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38
113	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
114	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	40
115	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
116	3	3	3	4	4	5	4	3	3	4	36
117	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
118	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	44
119	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	43
120	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	42
121	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	42
122	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	44
123	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	45
124	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	41
125	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	41
126	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	43
127	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	43

Variabel Motivasi Kerja (Z)

Responden	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL Z
1	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	45
2	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	47
3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	48
4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	44
5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	43
6	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	38
7	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	40
8	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	46
9	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	47
10	4	5	4	5	3	5	3	5	5	4	43
11	4	3	5	5	5	5	5	3	5	5	45
12	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	48
13	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	42
14	5	4	5	5	3	3	3	3	4	5	40
15	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	33
16	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	45
17	3	3	5	4	5	5	4	4	4	5	42
18	5	4	5	5	4	5	4	5	3	3	43
19	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	45
20	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	41
21	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	45
22	4	4	5	4	3	5	5	5	4	5	44
23	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	44
24	4	5	4	5	3	5	3	4	5	4	42
25	5	4	5	4	4	3	4	3	5	5	42
26	4	3	4	5	3	4	3	4	3	4	37
27	4	4	5	4	4	3	3	3	4	5	39
28	4	5	5	5	5	5	3	3	5	4	44
29	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	44
30	3	5	3	5	5	5	5	5	3	3	42
31	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	45
32	5	4	4	3	5	5	4	5	4	5	44
33	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	44
34	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	40
35	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	41
36	5	4	5	5	4	5	3	5	5	3	44
37	5	4	5	4	3	5	3	4	4	5	42
38	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	35
39	5	5	3	5	4	5	4	5	4	4	44
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
41	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	33

42	3	5	5	5	5	5	5	3	4	4	44
43	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	28
44	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	44
45	3	5	4	5	4	5	4	4	5	4	43
46	5	5	5	5	3	4	3	4	5	4	43
47	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	27
48	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
49	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	43
50	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	35
51	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	43
52	5	3	5	3	5	5	4	3	5	4	42
53	4	5	5	5	3	5	3	4	5	4	43
54	4	3	5	5	3	5	3	3	5	5	41
55	5	5	3	5	4	4	5	4	4	4	43
56	5	5	5	3	4	5	4	3	4	4	42
57	5	3	5	3	4	5	3	4	4	5	41
58	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	46
59	5	3	5	3	5	5	5	5	5	4	45
60	3	5	3	5	5	4	5	4	4	4	42
61	4	5	4	5	4	3	4	3	5	4	41
62	4	3	5	3	4	5	5	5	5	5	44
63	5	5	5	5	3	5	3	3	5	4	43
64	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31
65	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	45
66	5	4	5	4	4	3	4	3	5	4	41
67	4	3	5	3	4	5	3	4	5	4	40
68	4	3	5	3	4	4	5	4	5	4	41
69	4	3	4	3	5	5	5	5	4	3	41
70	4	3	3	5	5	5	5	5	4	3	42
71	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	43
72	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	33
73	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	42
74	3	3	5	5	5	3	4	5	4	3	40
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
76	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	33
77	4	4	5	5	3	5	3	5	4	4	42
78	5	5	3	5	4	5	5	4	5	4	45
79	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	43
80	4	5	4	5	3	5	5	5	5	3	44
81	4	3	4	4	3	4	3	5	4	3	37
82	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	46
83	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4	40
84	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	46

85	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	44
86	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	43
87	5	3	5	3	3	5	3	4	5	4	40
88	3	5	3	5	4	3	5	3	4	5	40
89	5	5	5	4	3	5	3	3	5	4	42
90	5	5	5	5	3	5	3	4	5	4	44
91	5	5	5	5	4	3	5	3	4	4	43
92	5	3	4	5	4	5	5	3	5	4	43
93	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	40
94	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	43
95	5	5	5	5	3	4	3	4	4	5	43
96	4	5	5	5	3	3	3	3	5	5	41
97	5	5	4	5	3	5	3	3	4	4	41
98	3	5	5	5	4	4	5	4	5	5	45
99	5	3	4	5	4	5	4	4	5	5	44
100	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	44
101	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	46
102	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	45
103	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
104	5	4	4	5	3	5	3	3	3	4	39
105	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	46
106	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	46
107	5	3	3	5	3	5	3	4	4	5	40
108	4	3	5	3	4	5	4	5	4	3	40
109	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	42
110	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	42
111	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	43
112	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	39
113	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	44
114	4	5	4	5	5	5	3	4	3	3	41
115	5	5	5	5	4	3	4	3	3	3	40
116	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	36
117	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	43
118	5	5	5	5	3	5	3	3	4	5	43
119	5	5	5	5	3	5	3	3	5	4	43
120	3	3	3	3	5	5	5	5	4	5	41
121	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	45
122	3	5	3	5	3	5	3	3	5	5	40
123	5	3	5	3	4	5	5	4	4	3	41
124	3	5	3	5	3	5	3	4	5	4	40
125	5	4	5	4	4	3	4	3	4	5	41
126	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	43
127	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	43

Lampiran 3. Hasil SPSS

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 Tahun	13	10,2	10,2	10,2
	26 - 35 Tahun	70	55,1	55,1	65,4
	36 - 45 Tahun	41	32,3	32,3	97,6
	> 45 Tahun	3	2,4	2,4	100,0
	Total	127	100,0	100,0	

PENDIDIKAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	19	15,0	15,0	15,0
	SMP	25	19,7	19,7	34,6
	SMA	79	62,2	62,2	96,9
	D3	1	,8	,8	97,6
	S1	3	2,4	2,4	100,0
	Total	127	100,0	100,0	

PENGHASILAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 3.000.000	64	50,4	50,4	50,4
	3.000.000 - 4.000.000	58	45,7	45,7	96,1
	> 4.000.000	5	3,9	3,9	100,0
	Total	127	100,0	100,0	

Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11
X1.1 Pearson Correlation	1	,871**	,464**	,473**	,573**	,692**	,376**	,363**	,313**	,298**	,759**
X1.1 Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000
X1.1 N	127	127	127	127	127	126	127	127	127	127	127
X1.2 Pearson Correlation	,871**	1	,446**	,457**	,603**	,704**	,329**	,275**	,259**	,335**	,737**
X1.2 Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,002	,003	,000	,000
X1.2 N	127	127	127	127	127	126	127	127	127	127	127
X1.3 Pearson Correlation	,464**	,446**	1	,892**	,437**	,466**	,556**	,494**	,378**	,383**	,784**
X1.3 Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X1.3 N	127	127	127	127	127	126	127	127	127	127	127
X1.4 Pearson Correlation	,473**	,457**	,892**	1	,410**	,496**	,559**	,442**	,333**	,361**	,772**
X1.4 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X1.4 N	127	127	127	127	127	126	127	127	127	127	127
X1.5 Pearson Correlation	,573**	,603**	,437**	,410**	1	,826**	,328**	,315**	,396**	,428**	,742**
X1.5 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
X1.5 N	127	127	127	127	127	126	127	127	127	127	127
X1.6 Pearson Correlation	,692**	,704**	,466**	,496**	,826**	1	,334**	,301**	,312**	,342**	,768**
X1.6 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,001	,000	,000	,000
X1.6 N	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126

X1.7	Pearson Correlation	,376**	,329**	,556**	,559**	,328**	,334**	1	,805**	,260**	,209*	,684**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,003	,018	,000
	N	127	127	127	127	127	126	127	127	127	127	127
X1.8	Pearson Correlation	,363**	,275**	,494**	,442**	,315**	,301**	,805**	1	,223*	,191*	,635**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000	,000	,001	,000	,012	,031	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	126	127	127	127	127	127
X1.9	Pearson Correlation	,313**	,259**	,378**	,333**	,396**	,312**	,260**	,223*	1	,852**	,591**
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,000	,000	,000	,000	,003	,012	,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	126	127	127	127	127	127
X1.10	Pearson Correlation	,298**	,335**	,383**	,361**	,428**	,342**	,209*	,191*	,852**	1	,599**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,018	,031	,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	126	127	127	127	127	127
X1	Pearson Correlation	,759**	,737**	,784**	,772**	,742**	,768**	,684**	,635**	,591**	,599**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	126	127	127	127	127	127

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

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

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11
X2.1 Pearson Correlation	1	,580**	,367**	,498**	,526**	,604**	,307**	,476**	,130	,213*	,706**
X2.1 Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,145	,016	,000
X2.1 N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X2.2 Pearson Correlation	,580**	1	,461**	,408**	,431**	,513**	,210*	,260**	,087	,229**	,627**
X2.2 Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,018	,003	,333	,010	,000
X2.2 N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X2.3 Pearson Correlation	,367**	,461**	1	,441**	,388**	,431**	,318**	,470**	,179*	,577**	,724**
X2.3 Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,044	,000	,000
X2.3 N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X2.4 Pearson Correlation	,498**	,408**	,441**	1	,537**	,435**	,367**	,359**	,104	,144	,652**
X2.4 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,246	,105	,000
X2.4 N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X2.5 Pearson Correlation	,526**	,431**	,388**	,537**	1	,686**	,462**	,360**	,127	,165	,705**
X2.5 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,155	,064	,000
X2.5 N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X2.6 Pearson Correlation	,604**	,513**	,431**	,435**	,686**	1	,308**	,398**	,188*	,334**	,740**
X2.6 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,034	,000	,000
X2.6 N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127

X2.7	Pearson Correlation	,307**	,210*	,318**	,367**	,462**	,308**	1	,296**	,471**	,202*	,603**
	Sig. (2-tailed)	,000	,018	,000	,000	,000	,000		,001	,000	,023	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X2.8	Pearson Correlation	,476**	,260**	,470**	,359**	,360**	,398**	,296**	1	,197*	,313**	,639**
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,000	,000	,000	,000	,001		,027	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X2.9	Pearson Correlation	,130	,087	,179*	,104	,127	,188*	,471**	,197*	1	,557**	,489**
	Sig. (2-tailed)	,145	,333	,044	,246	,155	,034	,000	,027		,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X2.10	Pearson Correlation	,213*	,229**	,577**	,144	,165	,334**	,202*	,313**	,557**	1	,607**
	Sig. (2-tailed)	,016	,010	,000	,105	,064	,000	,023	,000	,000		,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X2	Pearson Correlation	,706**	,627**	,724**	,652**	,705**	,740**	,603**	,639**	,489**	,607**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127

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

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

Correlations

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y
Y.1 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1	,785**	,449**	,313**	,406**	,340**	,126	,128	,238**	,077	,594**
Y.2 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,785**	1	,624**	,358**	,442**	,442**	,243**	,212*	,311**	,253**	,727**
Y.3 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,449**	,624**	1	,719**	,261**	,239**	,135	,189*	,305**	,217*	,655**
Y.4 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,313**	,358**	,719**	1	,457**	,331**	,179*	,034	,241**	,228*	,617**
Y.5 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,406**	,442**	,261**	,457**	1	,814**	,283**	,062	,248**	,338**	,688**
Y.6 Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,340**	,442**	,239**	,331**	,814**	1	,258**	,142	,245**	,429**	,680**
	,000	,000	,007	,000	,000		,003	,112	,005	,000	,000
	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127

Y.7	Pearson Correlation	,126	,243**	,135	,179*	,283**	,258**	1	,580**	,367**	,498**	,581**
	on Sig. (2-tailed)	,157	,006	,129	,044	,001	,003		,000	,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
Y.8	Pearson Correlation	,128	,212*	,189*	,034	,062	,142	,580**	1	,461**	,408**	,508**
	on Sig. (2-tailed)	,150	,016	,033	,702	,489	,112	,000		,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
Y.9	Pearson Correlation	,238**	,311**	,305**	,241**	,248**	,245**	,367**	,461**	1	,441**	,622**
	on Sig. (2-tailed)	,007	,000	,000	,006	,005	,005	,000	,000		,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
Y.10	Pearson Correlation	,077	,253**	,217*	,228*	,338**	,429**	,498**	,408**	,441**	1	,628**
	on Sig. (2-tailed)	,388	,004	,014	,010	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
Y	Pearson Correlation	,594**	,727**	,655**	,617**	,688**	,680**	,581**	,508**	,622**	,628**	1
	on Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127

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

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

Correlations

	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z	
Z.1	Pearson Correlation	1	,161	,506**	,163	,055	,209*	,041	-,013	,103	,155	,471**
	Sig. (2-tailed)		,071	,000	,067	,542	,018	,651	,888	,251	,082	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
Z.2	Pearson Correlation	,161	1	,191*	,675**	,071	,090	,153	-,063	,213*	,214*	,567**
	Sig. (2-tailed)	,071		,031	,000	,426	,315	,086	,479	,016	,016	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
Z.3	Pearson Correlation	,506**	,191*	1	,153	,154	,152	,091	-,013	,200*	,258**	,539**
	Sig. (2-tailed)	,000	,031		,085	,084	,088	,309	,887	,024	,003	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
Z.4	Pearson Correlation	,163	,675**	,153	1	,057	,122	,090	-,056	,182*	,210*	,537**
	Sig. (2-tailed)	,067	,000	,085		,526	,171	,316	,532	,040	,018	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
Z.5	Pearson Correlation	,055	,071	,154	,057	1	,135	,625**	,337**	-,009	,048	,523**
	Sig. (2-tailed)	,542	,426	,084	,526		,130	,000	,000	,921	,594	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
Z.6	Pearson Correlation	,209*	,090	,152	,122	,135	1	,033	,451**	,174	,086	,489**
	Sig. (2-tailed)	,018	,315	,088	,171	,130		,714	,000	,050	,338	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127

Z.7	Pearson Correlation	,041	,153	,091	,090	,625**	,033	1	,277**	,104	,045	,532**
	Sig. (2-tailed)	,651	,086	,309	,316	,000	,714		,002	,243	,616	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
Z.8	Pearson Correlation	-	-	-	-	,337**	,451**	,277**	1	-	-	,355**
	Sig. (2-tailed)	,013	,063	,013	,056					,071	,114	
	N	,888	,479	,887	,532	,000	,000	,002		,430	,202	,000
Z.9	Pearson Correlation	,103	,213*	,200*	,182*	-	,174	,104	-	1	,359**	,440**
	Sig. (2-tailed)	,251	,016	,024	,040	,921	,050	,243	,430		,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
Z.10	Pearson Correlation	,155	,214*	,258**	,210*	,048	,086	,045	-	,359**	1	,440**
	Sig. (2-tailed)	,082	,016	,003	,018	,594	,338	,616	,202	,000		,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
Z	Pearson Correlation	,471**	,567**	,539**	,537**	,523**	,489**	,532**	,355**	,440**	,440**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127

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

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

RELIABILITY

/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 X1.9 X1.10
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,890	10

RELIABILITY

/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 X2.9 X2.10
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,843	10

RELIABILITY

/VARIABLES=Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5 Y.6 Y.7 Y.8 Y.9 Y.10
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,830	10

RELIABILITY

/VARIABLES=Z.1 Z.2 Z.3 Z.4 Z.5 Z.6 Z.7 Z.8 Z.9 Z.10
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,650	10

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		127
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,93141567
	Absolute	,069
Most Extreme Differences	Positive	,069
	Negative	-,067
Kolmogorov-Smirnov Z		,773
Asymp. Sig. (2-tailed)		,589

a. Test distribution is Normal.

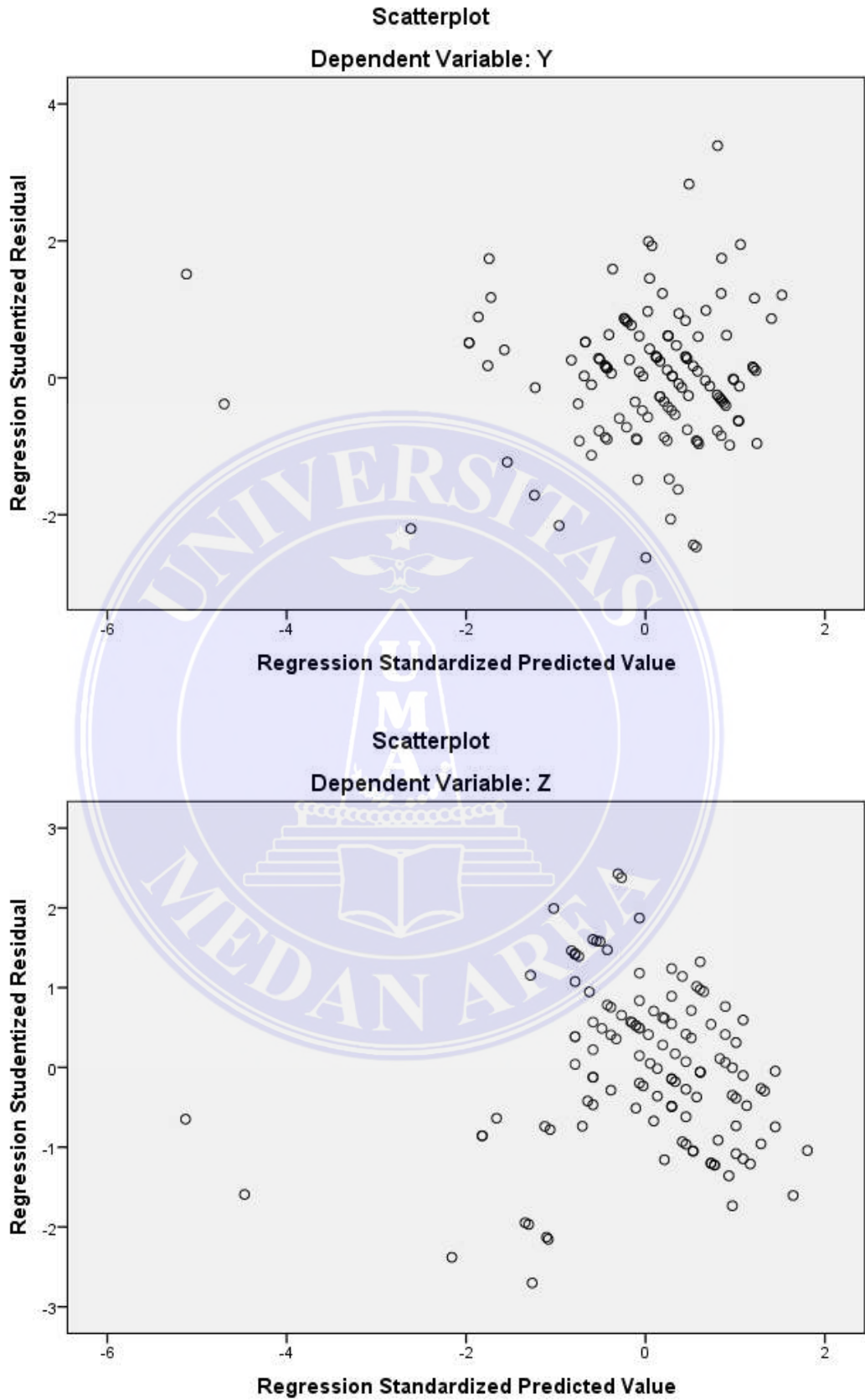
b. Calculated from data.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		127
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2,88913138
	Absolute	,049
Most Extreme Differences	Positive	,022
	Negative	-,049
Kolmogorov-Smirnov Z		,557
Asymp. Sig. (2-tailed)		,916

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



Koefisien^a

Model	Unstandardized Koefisien		Standardized Koefisien	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4,027	2,170		1,856	,066		
X1	,228	,061	,282	3,742	,000	,408	2,450
X2	,393	,072	,422	5,470	,000	,389	2,573
Z	,247	,060	,620	4,100	,000	,601	1,663

a. Dependent Variable: Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,846 ^a	,715	,708	1,95483

a. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Koefisien^a

Model	Unstandardized Koefisien		Standardized Koefisien	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	15,518	2,917		5,321	,000		
X1	,234	,088	,622	2,653	,009	,431	2,318
X2	,375	,102	,785	3,693	,000	,431	2,318

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,631 ^a	,399	,389	2,91234

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

Lampiran 4 Dokumentasi Penelitian









