

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA  
NON FISIK, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS PEMANENAN KELAPA SAWIT DI  
PERSEROAN TERBATAS SMART TERBUKA**

**TESIS**

OLEH

**SIGIT SUBIYANTORO  
NPM 201802022**



**PROGRAM MAGISTER AGRIBISNIS  
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 25/5/23

Access From (repository.uma.ac.id)25/5/23

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA  
NON FISIK, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS PEMANENAN KELAPA SAWIT DI  
PERSEROAN TERBATAS SMART TERBUKA**

**TESIS**

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Agribisnis pada  
Pascasarjana Universitas Medan Area

OLEH

**SIGIT SUBIYANTORO  
NPM 201802022**

**PROGRAM MAGISTER AGRIBISNIS  
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 25/5/23

Access From (repository.uma.ac.id)25/5/23



UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MAGISTER AGRIBISNIS

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul** : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik Dan  
Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Pemanenan Kelapa  
Sawit Di Perseroan Terbatas Smart Terbuka

**Nama** : Sigit Subiyantoro

**NPM** : 201802022

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Ir. Zulhery Noer, M.P

Dr. Adelina Lubis, S.E., M.Si

Ketua Program Studi  
Magister Agribisnis



Dr. Ir. Syaibudin Hasibuan, M.Si

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MSi



**Telah diuji pada Tanggal 05 Mei 2023**

---

---

**N a m a : Sigit Subiyantoro**

**N P M : 201802022**



**Panitia Penguji Tesis :**

**Ketua : Dr. Ihsan Effendi, S.E., M.Si**

**Sekretaris : Dr. Ir. Rahmanta Ginting, M.Si**

**Pembimbing I : Dr. Ir. Zulhery Noer, M.P.**

**Pembimbing II : Dr. Adelina Lubis, S.E., M.Si**

**Penguji Tamu : Dr. M. Akbar Siregar, S.E., 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 05 Mei 2023



Sigit Subiyantoro





## Format Halaman Pernyataan Persetujuan Publikasi Karya Ilmiah Mahasiswa

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

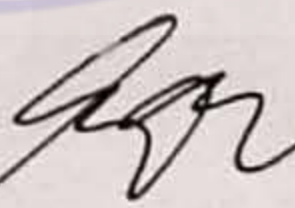
Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Sigit Subiyantoro**  
NPM : **201802022**  
Program Studi : **MAGISTER AGRIBISNIS**  
Fakultas : **PASCASARJANA**  
Jenis karya : **Tesis**

demi 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 Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Pemanenan Kelapa Sawit Di Perseroan Terbatas Smart Terbuka** 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 : 5 Mei 2023  
Yang menyatakan

  
(Sigit Subiyantoro)





## BIODATA PENULIS

Penulis Tesis ini bernama Sigit Subiyantoro, merupakan anak ke - 6 dari 6 bersaudara. Lahir di Medan, tanggal 04 Juli 1968. Penulis berkebangsaan Indonesia dari Suku Jawa dan beragama Islam.

Riwayat Pendidikan penulis yaitu:

1. SD Swasta Methodist 1 Jalan Hang Tuah no. 8 Medan Tahun 1975 - 1981
2. SMP Swasta Methodist 1 Jalan Hang Tuah no. 8 Medan Tahun 1981 - 1984
3. SMA Negeri 1 Medan Jalan T. Cik Di Tiro Medan Tahun 1984 - 1987
4. S1 Fakultas Pertanian Jurusan Budi Daya Pertanian Program Studi Pemuliaan Tanaman - Universitas Sumatera Utara Medan Tahun 1987 - 1993

Tahun 1993 setelah menyelesaikan pendidikan Strata 1 dari Universitas Sumatera Utara Medan, penulis berkerja di perkebunan Perseroan Terbatas SMART Terbuka - Sinarmas Group dan saat ini masih tercatat sebagai karyawan di Perseroan Terbatas SMART Terbuka - Sinarmas Group

Tahun 2020 - 2022 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 Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Pemanenan Kelapa Sawit Di Perseroan Terbatas SMART Terbuka.”

## ABSTRAK

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Pemanenan Kelapa Sawit di Perseroan Terbatas Smart Terbuka**

**Nama** : Sigit Subiyantoro  
**NPM** : 201802022  
**Program Studi** : Magister Agribisnis  
**Pembimbing I** : Dr. Ir. Zulhery Noer, M.P  
**Pembimbing II** : Dr. Adelina Lubis, S.E., M.Si

Ketika sebuah perusahaan mulai berupaya berorientasi pada produktivitas, bisa berarti meletakkan aspek sumber daya manusia pada posisi strategis melalui para pimpinan puncak atau manajer untuk mengarahkan norma perilaku, nilai-nilai dan keyakinan bersama terhadap perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Pemanen Kelapa Sawit di Perseroan Terbatas SMART Terbuka Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 121 karyawan pemanen pada Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan panen yang berada di perumahan Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban yang berjumlah 174 orang. Dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah *probability sampling* dengan teknik yang diambil yaitu *proportional stratified random sampling* bertujuan untuk memperoleh sampel yang representatif dengan melihat populasi karyawan/pemanen yang ada. Data dianalisis dengan menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan program software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja non fisik dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pemanen di Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban secara parsial dan simultan

**Kata Kunci :** Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik, Komitmen Organisasi, Produktivitas Pemanen



## ABSTRACT

### *Effect of Leadership Style, Non-Physical Work Environment and Organizational Commitment on Productivity of Oil Palm Harvesting in Smart Incorporated*

**Name** : Sigit Subiyantoro  
**Student Id. Number** : 201802022  
**Program** : Magister Agribisnis  
**Advisor I** : Dr. Ir. Zulhery Noer, M.P  
**Advisor II** : Dr. Adelina Lubis, S.E., M.Si

*When a company started effort to the orientation for productivity, it means also putting aspects of human resources in a strategic position through the top leaders or managers to directing behavioral norms, values and beliefs together against the company. The research aimed to determine the effect of the leadership style, non-physical work environment, and organizational commitment on productivity of oil palm harvester in SMART Inc. The research's samples consist of 121 harvester employees of SMART Inc. Padang Halaban Estate. The research used the multiple regression analysis. The population in this research is all oil palm harvester who lived in SMART Inc. Padang Halaban Estate's residence that total 174 peoples. The technic of sample determination in this research is probability sampling with proportional stratified random sampling technic to get the representative sample purpose based on harvester existing. Statistic instrument used to analyse the data was the SPSS software. The research result indicates that the variables of leadership style, non-physical work environment and organizational commitment have the positive and significant effect on the productivity of oil palm harvester partially and simultaneously in SMART Inc. Padang Halaban Estate.*

**Keywords :** *Leadership Style, Non-Physical Work Environment, Organizational Commitment, Productivity Oil Palm Harvester*



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbi 'alamin, dipanjatkan penulis puji syukur dihadapan Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **”Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Pemanenan Kelapa Sawit di Perseroan Terbatas Smart Terbuka”**. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Agribisnis pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih banyak kepada Bapak Dr. Ir. Zulhery Noer, M.P sebagai dosen pembimbing I dan Ibu Dr. Adelina, S.E., M.Si sebagai dosen pembimbing II, dan juga tak lupa ucapan khusus untuk istri saya tercinta Novi Sri Indriyani yang telah menemani dalam rumah tangga dan terus mendukung kami sebagai suami dalam penyelesaian studi Program Magister ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penelitian dan penulisan Tesis ini masih banyak terdapat kekurangannya, oleh sebab itu penulis sangat membuka diri untuk menerimakan maupun kritik yang membangun, dari para pembaca demi penyempurnaan dan usaha menambah wawasan pengetahuan serta kualitas Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pihak yang membutuhkan.

Medan, Mei 2023

**Sigit Subiyantoro**



## UCAPAN TERIMAKASIH

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin atas, segala puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT, karena atas ridho-Nya peneliti dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Pemanenan Kelapa Sawit di Perseroan Terbatas Smart Terbuka”** pada Program Agribisnis Pascasarjana Universitas Medan Area.

Shalawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada nabi Muhammad Shallallahu Alaihi Wassallam, yang telah memberikan pedoman kepada umat manusia menuju jalan yang tepat untuk kembali kepada Allah Subhanahu Wata'ala.

Tesis ini tidak sekedar pemenuhan tugas akhir sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pertanian, tapi lebih kepada suatu proses untuk menambah cakrawala, memperkaya keilmuan peneliti untuk menghadapi masa depan.

Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu daalam terwujudnya Tesis ini, yaitu :

1. Yayasan H. Agus Salim Universitas Medan Area
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area
3. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K., M.Si selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Medan Area.



4. Bapak Dr. Ir. Syahbudin Hasibuan, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Agribisnis Universitas Medan Area
5. Bapak Dr.Ir. Zulhery Noer, M.P. selaku pembimbing pertama yang senantiasa membimbing dari awal proposal hingga selesai penyusunan tesis ini, dan memberikan motivasi kepada peneliti untuk segera menyelesaikan tesis ini.
6. Ibu Dr. Adelina, S.E., M.Si selaku pembimbing kedua yang senantiasa memberikan arahan, saran, memotivasi peneliti dan membimbing guna penyempurnaan tesis ini.
7. Bapak Dr. M. Akbar Siregar, S.E., M.Si selaku sekretaris seminar yang selalu memberikan masukan dalam penyusunan tesis ini, dan memberikan motivasi kepada peneliti untuk segera menyelesaikan tesis ini
8. Orang Tua tercinta Ibunda Alm. Hj.Aspien Kartisah, Ayahanda Alm. H. Soekarman Brotokoesoemo dan dukungan moral dari kedua mertua Bapak Misdi dan Ibu Pajjem
9. Kepada Abangnda Drs. Wahyu Nurcahyono, Kakak Prof. Dr. Isfenti Sadalia, S.E., M.E yang telah memberikan support saat kami melanjutkan studi Magister
10. Seluruh dosen Pasca Sarjana Program Agribisnis Universitas Medan Area yang telah mengajarkan peneliti banyak hal selama peneliti berkuliah.
11. Ibu Siti Sabrina Salqaura SP. M.Sc selaku Sekretaris Program Studi Magister Agribisnis dan Bapak Muhammad Ihsan Wahyudi, S.T selaku Ka. Subbag Akademik Prodi Magister Agribisnis Universitas Medan Area

12. Buat teman-teman seperjuangan Angkatan 2020 di Pascasarjana, Bapak Taslim Harefa, Bang Abraham Ismail Pulungan, Kak Nely Fadilla, Bang Dermawanta Sitepu, Bang Saiful Bahri, Bang Fuad Setiadi, Bang Hafiz Marasoki, Bang Muhammad Fahmi, Bang Marino Manik, Bang Dian Syahputra, Bang Gustiansyah Perdhana Putra, Bang Jeremia Kevin Ronio Hutaeruk, Bang Mangaraja S. Panungkunan, Bang Tommy Immanuel Siahaan, Bang Zesi Mardi, Bang Muhammad Riza Fahlevi, Mbak Arga Malona, Mbak Tri Shinta Elvina, Mbak Novita Sari.
13. Ryzki Pasa, A.md selaku tim support penelitian dari awal proposal hingga selesai penyusunan tesis yang senantiasa membantu peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
14. Ucapan terima kasih yang terdalam untuk istriku tercinta Novi Sri Indriyani, anakku Deni Dwi Yolanda, anakku Teguh BiyanNugroho, anakku Bagus Rizky Ramadhan, terlalu banyak kalimat yang harus diucapkan selain terima kasih atas cinta dan dukungan kalian semua. Semoga Allah SWT dapat kembali mengumpulkan kita semua di tempat terbaik pada hari akhir kelak

Medan, Mei 2023

**Sigit Subiyantoro**



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b>	
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>UCAPAN TERIMAKASIH</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR DIAGRAM</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GRAFIK</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	11
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> 14	
2.1 Landasan Teori .....	14
2.1.1 Kepemimpinan .....	14
2.1.2 Lingkungan Kerja .....	19
2.1.3 Komitmen Organisasi .....	25
2.1.4 Produktivitas .....	32
2.2 Penelitian Terdahulu .....	41
2.3 Kerangka Pemikiran .....	44
2.4 Hipotesis .....	49
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>51</b>
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian .....	51
3.2 Bentuk Penelitian .....	51
3.3 Populasi dan Sampel .....	51
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	53
3.5 Definisi Konsep dan Definisi Operasional .....	54
3.6 Skala Pengukuran .....	56
3.7 Teknik Analisis Data .....	57
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>65</b>
4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	65
4.2 Analisis Statistik Deskriptif .....	66
4.3 Uji Asumsi Klasik .....	71
4.3.1 Uji Normalitas .....	71

4.3.2 Uji Multikolinearitas .....	72
4.3.3 Uji Heteroskedastisitas .....	73
4.4 Analisis Regresi Linear Berganda .....	74
4.5 Uji Hipotesis .....	76
4.5.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji F) .....	76
4.5.2 Uji Signifikansi Parsial (Uji t) .....	77
4.5.3 Analisis Koefisien Determinasi .....	78
4.6 Pembahasan Hasil Penelitian .....	79
4.6.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Pemanen .....	81
4.6.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Produktivitas Pemanen .....	86
4.6.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Pemanen .....	91
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>98</b>
5.1 Kesimpulan .....	98
5.2 Saran .....	99
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>101</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>105</b>



## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1. Profil Kebun Perseroan Terbatas SMART Terbuka per Desember 2021 .....	6
Tabel 1.2. Kinerja Perkebunan Perseroan Terbatas SMART Terbuka per Desember 2021 .....	5
Tabel 1.3. Areal dan Produksi Perseroan Terbatas SMART Terbuka Region Sumut 2017-2022 per bulan Agustus 2022 .....	5
Tabel 1.4. Standard Kematangan Buah Panen .....	7
Tabel 1.5. Monitoring Rerata Kualitas TBS Perkebunan Padang Halaban 2017-2022 per bulan Agustus 2022 .....	8
Tabel 3.1 Tabel Populasi .....	52
Tabel 4.1 Uji Validitas Terhadap Butir-Butir Pertanyaan Kuesioner .....	65
Tabel 4.2 Uji Reliabilitas .....	66
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi dan Persentase berdasarkan Variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja non fisik, komitmen organisasi, dan produktivitas .....	67
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi dan Persentase berdasarkan Jenis Kelamin	69
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi dan Persentase berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	70
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi dan Persentase berdasarkan Divisi .....	70
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi dan Persentase berdasarkan Lama Bekerja	70
Tabel 4.8 Uji Normalitas .....	71
Tabel 4.9 Uji Multikolinearitas .....	73
Tabel 4.10 Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser .....	74
Tabel 4.11 Analisis Regresi Linear Berganda .....	75
Tabel 4.12 Uji Pengaruh Simultan dengan Uji F .....	76
Tabel 4.13 Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t) .....	77
Tabel 4.14 Koefisien Determinasi .....	78

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	49
Gambar 4.1 Uji Normalitas <i>Normal Probability Plot</i> .....	72





## DAFTAR DIAGRAM

### Halaman

Diagram 1.1 Luas Perkebunan Kelapa Sawit di Indonesia 2017- 2021 .....	2
--	---



## DAFTAR GRAFIK

	<b>Halaman</b>
Grafik 1.1. Produksi Crude Palm oil (CPO) Indonesia 2017-2021 .....	3





## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	105
Lampiran 2. Statistik Deskriptif .....	107
Lampiran 3. Uji Normalitas .....	109
Lampiran 4. Uji Multikolinearitas .....	110
Lampiran 5. Uji Heteroskedastisitas .....	111
Lampiran 6. Regresi Linear Berganda .....	112
Lampiran 7. Kuesioner Penelitian .....	114



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Tanaman kelapa sawit yang ditanam di daerah Sumatera Utara sebenarnya berawal dari taman botani Kebun Raya Bogor. Dalam rangka untuk melaksanakan program perkebunan berskala besar di daerah Sumatera, maka pertama kali benih tanaman kelapa sawit ditanam di Distrik Deli Sumatera pada tahun 1875.

Luas areal perkebunan kelapa sawit di Tanah Air selama 2017 - 2021 mengalami tren yang meningkat. Kementerian Pertanian (Kementan) mencatat, luas perkebunan minyak kelapa sawit mencapai 15,08 juta hektare (ha) pada 2021. Terjadi kenaikan luas perkebunan tersebut sebesar 1,5% dibanding tahun sebelumnya yang seluas 1,48 juta ha. Dari 15,08 juta ha, mayoritas dimiliki oleh Perkebunan Besar Swasta (PBS) yaitu seluas 8,42 juta ha (55,8%). Kemudian, Perkebunan Rakyat (PR) seluas 6,08 juta ha (40,34%) dan Perkebunan Besar Negara (PBN) seluas 579,6 tibu ha (3,84%). Areal perkebunan kelapa sawit tersebar di 26 provinsi di Indonesia. Provinsi Riau memiliki areal perkebunan kelapa sawit terluas dengan 2,89 juta ha pada 2021 atau 19,16% dari total luas areal perkebunan kelapa sawit di negeri ini.



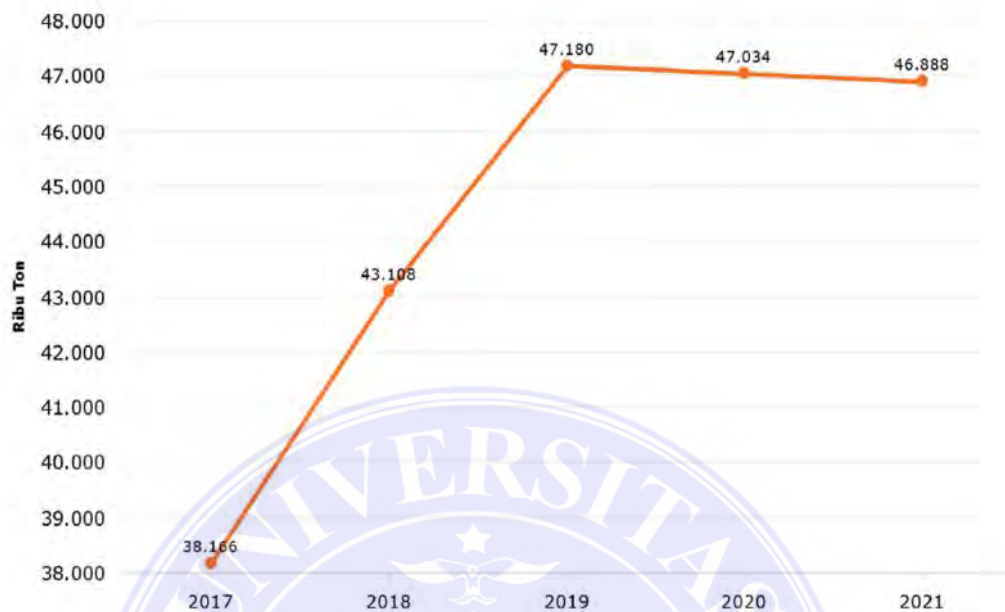
Diagram 1.1 Luas Perkebunan Kelapa Sawit di Indonesia 2017- 2021



Sumber data : <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/01/31/luas-perkebunan-minyak-kelapa-sawit-nasional-capai-1508-juta-ha-pada-2021>

Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia (Gapki) mencatat produksi minyak sawit mentah (*crude palm oil*/CPO) Indonesia pada 2021 sebesar 46,88 juta ton atau turun 0,31% dari capaian 2020 yang sebesar 47,03 juta ton. Gangguan cuaca, keterbatasan pupuk, dan kelangkaan tenaga kerja ditengarai menjadi penyebab turunnya produksi CPO (*crude palm oil*). Produksi CPO bahkan mengalami penurunan dalam dua tahun terakhir. Pada 2020, produksi CPO turun 0,3% dari 47,18 juta ton pada 2019. Padahal, pada tiga tahun sebelumnya produksi CPO selalu mengalami peningkatan. Pada 2017 produksinya mencapai 38,16 juta ton. Kemudian naik menjadi 43,1 juta ton pada 2018 dan kembali naik pada 2019. Selain itu, produksi CPKO (*crude palm kernel oil*) pada 2021 juga mengalami penurunan. Produksi CPKO turun 3,01% menjadi 4,41 juta ton. Adapun, Gapki memperkirakan produksi CPO pada 2022 akan naik 4,52% menjadi 49 juta ton. Sedangkan produksi CPKO akan tumbuh 8,79% menjadi 4,8 juta ton.

Grafik 1.1. Produksi Crude Palm oil (CPO) Indonesia 2017-2021



Sumber data : <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/02/03/gapki-produksi-cpo-turun-031-pada-2021-ini-faktornya>

Sinar Mas Agribusiness and Food yang beroperasi di bawah Golden Agri-Resources (GAR) adalah salah satu perusahaan perkebunan kelapa sawit terkemuka dengan total luas areal tanam di Indonesia mencapai lebih dari 536,572 hektar (termasuk kebun milik petani plasma) per 30 September 2021. Sinar Mas Agribusiness and Food memiliki beberapa anak perusahaan, termasuk Perseroan Terbatas SMART Terbuka yang tercatat di Bursa Efek Indonesia pada 1992. Sinar Mas Agribusiness and Food berfokus pada produksi minyak kelapa sawit berkelanjutan. Di Indonesia, kegiatan utamanya meliputi budidaya dan pemanenan pohon kelapa sawit; pengolahan tandan buah segar menjadi minyak sawit mentah (CPO) dan inti sawit; penyulingan CPO menjadi produk dengan nilai tambah seperti minyak goreng, margarin, shortening dan biodiesel; serta perdagangan produk kelapa sawit ke seluruh dunia.



Perseroan Terbatas SMART Terbuka sebagai kontributor produk berbahan dasar kelapa sawit yang berorientasi ekspor sebagai support untuk menambah devisa negara. Perkebunan kelapa sawit Perseroan Terbatas SMART Terbuka (SMART) mencakup sekitar 137.100 hektar (termasuk plasma). Aktivitas utama terdiri dari penanaman dan pemanenan pohon kelapa sawit, pengolahan tandan buah segar (TBS) menjadi minyak sawit (CPO) dan inti sawit (PK), hingga memprosesnya menjadi produk industri dan konsumen seperti minyak goreng, margarin, shortening, biodiesel dan oleokimia, serta perdagangan produk berbasis kelapa sawit ke seluruh dunia.

Perseroan Terbatas SMART Terbuka juga mengoperasikan 16 pabrik kelapa sawit, 4 pabrik pengolahan inti sawit dan 4 pabrik rafinasi di Indonesia. Selain minyak curah dan minyak industri, produk turunan Perseroan Terbatas SMART Terbuka juga dipasarkan dengan berbagai merek, seperti Filma dan Kunci Mas. Saat ini, merek-merek tersebut diakui kualitasnya dan memiliki pangsa pasar yang signifikan di segmennya masing-masing di Indonesia

Tabel 1.1. Profil Kebun Perseroan Terbatas SMART Terbuka per Desember 2021

Areal Tertanam (per Desember 2021)*	137.100 Ha
Hasil Produk Sawit (CPO dan PK)	
2021	700.000 Ton
2020	739.000 Ton

Keterangan : \*) sudah termasuk plasma

Tabel 1.2. Kinerja Perkebunan Perseroan Terbatas SMART Terbuka per Desember 2021

	FY 2021	FY 2020	% Naik (turun)
Produksi TBS (ton)	2.424.424	2.569.177	-6%
Inti	1.975.971	2.095.480	-6%
Plasma	448.453	473.697	-5%
Produktivitas TBS (ton/ha)	19,0	19,9	-4%
Produksi produk sawit (ton)	699.830	738.775	-5%
CPO	549.990	581.360	-5%
PK	149.840	157.415	-5%
Ekstraksi minyak sawit (OER)	21,1%	21,1%	-
Ekstraksi inti sawit (KER)	5,7%	5,7%	-
Produktivitas produk sawit (ton/ha)	5,1	5,3	-4%

Sumber data : <https://www.smart-tbk.com/wp-content/uploads/2022/03/Materi-Public-Expose-2022.pdf>

Hasil produksi TBS dan produk sawit pada tahun 2021 menurun terutama disebabkan oleh menurunnya luas area menghasilkan sehubungan dengan program peremajaan kembali tanaman dan curah hujan yang tinggi di Kalimantan Selatan dan Tengah.

Untuk daerah regional Sumatera Utara, perkebunan kelapa sawit Perseroan Terbatas SMART Terbuka memiliki luas lahan perusahaan sebesar 25.822,87 hektar yang total areal tersebut adalah perkebunan sawit inti (non plasma).

Tabel 1.3. Areal dan Produksi Perseroan Terbatas SMART Terbuka Region Sumut 2017-2022 per bulan Agustus 2022

Tahun	Luas Areal (Ha)		Produksi (Ton)	Prod/Ha (Ton)
	TBM	TM		
2017	1.615,79	22.200,94	467.114	20,43
2018	2.335,38	21.338,67	470.337	21,23
2019	3.272,92	20.188,40	454.681	21,00
2020	3.947,92	19.252,26	424.065	21,02
2021	4.523,54	19.354,36	402.765	20,19
2022	2.406,11	21.022,89	279.902	13,11

Sumber : Kantor Region Sumut Perseroan Terbatas SMART Terbuka

Menurut Sedarmayanti (2009:57) Produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*). Sedangkan kata produktivitas pada umumnya di artikan sebagai kemampuan pada seseorang untuk menghasilkan sesuatu hasil kerja yang lebih baik pada ukuran biasa yang telah umum. Untuk mempertahankan dan mencapai produktivitas kerja yang baik, tidak terlepas akan adanya peran serta pegawai. Produktivitas kerja bukan semata-mata untuk hasil yang sebanyak-banyaknya melainkan kualitas untuk bekerja juga penting diperhitungkan.

Demikian juga dengan kegiatan panen kelapa sawit, hal yang menjadi perhatian management Perseroan Terbatas SMART Terbuka bukan hanya kuantitas produksi panen saja, tetapi juga mencakup kualitas produksi panen. Standard matang panen TBS pada setiap perusahaan di Indonesia berbeda-beda antara lain ada yang minimum 1, 2, 5 dan 10 berondolan, 2-4 butir berondolan per kg tandan di piringan dan lain-lain. Perbedaan ini menyebabkan rendemen minyak sawit (*crude palm oil/CPO*) dan kernel serta mutunya berbeda-beda. Buah mentah menghasilkan rendemen minyak rendah dan mutu minyak tinggi sedangkan buah matang menghasilkan rendemen minyak tinggi dan mutu minyak relatif rendah dibandingkan buah mentah namun relatif tinggi dibandingkan buah lewat matang.

Menurut Hakim (2014), disebutkan bahwa dalam manajemen sumber daya manusia, disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggotanya memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Dengan kata lain pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para



karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Selain faktor teknis operasional, ada hal lain yang mempengaruhi produktifitas hasil panen kelapa sawit dan patut dilakukan “pemotretan” situasi secara sosial, dalam hal ini adalah kualitas tandan buah segar dari hasil panen karyawan. Sebagai perusahaan yang menghasilkan produk turunan dari pengolahan tandan buah segar kelapa sawit yang berorientasi ekspor, maka kualitas tandan buah segar yang dihasilkan akan sangat mempengaruhi hasil pengolahan pabrik kelapa sawit.

Oleh sebab itulah faktor kualitas tandan buah segar yang dipanen oleh pekerja panen juga menjadi penentu disiplin pekerja. Monitoring terhadap kualitas ini dilakukan secara intensif, baik dari segi monitoring langsung di areal pemanenan secara visual oleh staff agronomi dan monitoring data kualitas hasil panen yang dilakukan oleh pimpinan setempat sampai pimpinan tertinggi di perusahaan dengan membandingkan kondisi aktual hasil panen di lapangan dengan standard yang ditetapkan.

Tabel 1.4. Standard Kematangan Buah Panen

<b>Standar kematangan buah (Ripeness standard)</b>	<b>Kriteria</b>	<b>Batas Toleran</b>
<i>Unripe</i> (Mentah)	< 3 brondol lepas/tandan	0%
<i>Under Ripe</i> (Kurang Matang)	> 3 brondol lepas/tandan, kurang dari standar minimum buah matang (2 brondol /kg tandan)	< 5%
<i>Ripe</i> (Matang)	Max. 50% brondolan lepas/tandan	> 85%
<i>Over Ripe</i> (Terlalu Matang)	> 50% brondolan lepas/tandan	< 5%
<i>Empty Bunch</i> (Janjang Kosong)	> 95 % brondolan lepas/tandan	< 1%

Sumber : Pedoman teknis budidaya kelapa sawit Perseroan Terbatas SMART Terbuka (2020)

Sebagai penyuplai terbesar untuk proses pengolahan tandan buah segar di pabrik kelapa sawit Padang Halaban, Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban mempunyai andil +/- 70% terhadap suplai buah sawit yang akan di olah. Besarnya suplai tersebut otomatis juga akan mempengaruhi kualitas miyak sawit yang akan dihasilkan oleh pabrik. Dari data yang diambil dari perkebunan Padang Halaban, untuk kualitas tandan buah segar yang dipanen adalah sebagai berikut :

Tabel 1.5. Monitoring Rerata Kualitas TBS Perkebunan Padang Halaban 2017-2022 per bulan Agustus 2022

Tahun	Mentah (%)	Kurang Matang (%)	Matang (%)	Terlalu Matang (%)	Janjang Kosong (%)
Target	0	< 5	> 85	< 5	< 1
2017	0,93	4,51	87,29	3,55	0,53
2018	1,00	5,76	87,02	2,66	0,39
2019	1,18	7,17	85,39	3,69	0,53
2020	1,24	5,37	86,54	4,35	0,79
2021	1,55	5,84	84,94	4,31	0,71
2022	0,61	5,89	85,06	4,59	0,97
Rerata	1,09	5,76	86,04	3,86	0,65

Sumber : Kantor Region Sumut Perseroan Terbatas SMART Terbuka

Telah ditampilkan di dalam tabel standard persentase tandan buah segar berkategori mentah yang ditargetkan perusahaan adalah 0%. Rata rata persentase tandan buah segar mentah yang terkirim ke pabrik kelapa sawit sebesar 1,19% dengan rata rata persentase tertinggi terjadi pada tahun 2021 yaitu 1,55% persentase tandan buah segar mentah yang terkirim ke pabrik kelapa sawit. Dari tabel terlihat kecenderungan peningkatan persentase tandan buah segar mentah terpanen. Kualitas panen kelapa sawit secara tidak langsung dapat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang menjadi pemanen pada kebun-kebun tersebut.

Dan sebagaimana telah sedikit disinggung pada tulisan di atas bahwa, faktor sumber daya manusia dalam hal mendapatkan kualitas tandan buah segar terpanen sesuai yang ditargetkan perusahaan menjadi hal penting untuk menghasilkan produk turunan kelapa sawit yang berkualitas ekspor.

Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yang dikemukakan oleh (Maulidar, 2012) adalah manajemen yang berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola atau memimpin serta mengendalikan staf atau bawahannya. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan dalam pengelolaan suatu organisasi operasional mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Kepemimpinan memiliki intensitas yang tinggi terhadap hubungan dengan antar manusia baik secara vertikal maupun horizontal dan interaksi yang bersifat diagonal atau hubungan keluar, semua itu dengan maksud sebagai suatu kesatuan dalam menjaga, memelihara dan mengembangkan organisasi agar pencapaian tujuan organisasi yang paling optimum (Istianto, 2011). Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasikan dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Lingkungan kerja yang baik juga dapat membantu meningkatkan produktivitas karyawan. Secara umum, penyediaan fasilitas untuk pekerja pemanen kelapa sawit telah disediakan oleh perusahaan. Mulai dari penyediaan



perumahan, perlengkapan kerja, sarana keperluan pendidikan, olah raga dan ibadah. Menurut Nitisemito (dalam Sariyathi, 2007) yang dikutip dari pustaka penelitian Devi Hendria, Dr. Susi Hendriani, M.SI, Liswar Hamid, SE.,MM. 2013, menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Lingkungan kerja non fisik tidak kalah pentingnya dengan lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya. Apabila hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di lingkungan kerjanya. Dengan begitu semangat kerja karyawan akan meningkat dan kinerja pun juga akan ikut meningkat.

Komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi. Namun demikian sifat dari kondisi psikologis untuk tiap bentuk komitmen sangat berbeda. Komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan

keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins & Judge, 2007, p.74). Menurut Tobing (2009), komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya (p.32). Komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan peristiwa dimana individu sangat tertarik dan mempunyai ikatan pada tujuan, nilai-nilai, dan sasaran-sasaran organisasi. Komitmen karyawan terhadap organisasi juga merupakan ukuran kemauan karyawan untuk tinggal atau bertahan di dalam perusahaan. (Kaswara & Santoso, 2008, p.5), yang dikutip dari jurnal Novebry, dkk. 2013.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka penulis melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Pemanenan Buah Mentah Kelapa Sawit Di Perseroan Terbatas SMART Terbuka.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas pemanenan kelapa sawit?
2. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap produktivitas pemanenan kelapa sawit?
3. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas pemanenan kelapa sawit?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas pemanenan kelapa sawit
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap produktivitas pemanenan kelapa sawit
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas pemanenan kelapa sawit.

### 1.4 Manfaat Penelitian

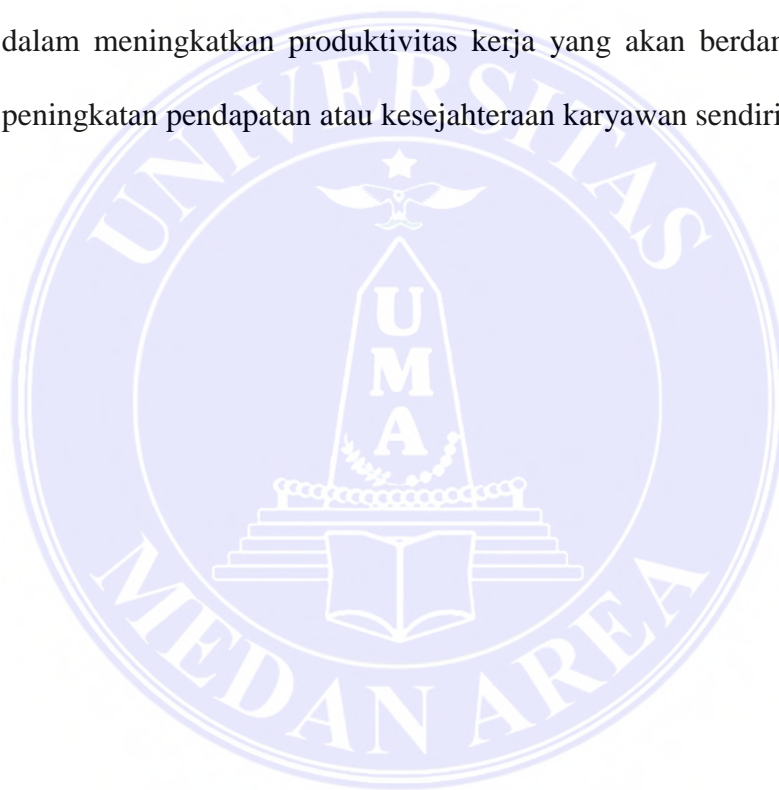
Secara garis besar, beberapa manfaat yang diharapkan dari penelitian yang akan dilakukan ini adalah:

1. Dengan diketahuinya hubungan antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja non fisik dan komitmen organisasi terhadap produktivitas pemanenan kelapa sawit di perkebunan kelapa sawit, diharapkan penelitian ini akan bermanfaat sebagai bahan evaluasi kepada pihak management perusahaan, sehingga di masa mendatang dapat menjadi salah satu upaya dalam meningkatkan produktivitas karyawan panen.
2. Dengan diketahuinya hubungan antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja non fisik dan komitmen organisasi terhadap produktivitas pemanenan kelapa sawit di perkebunan kelapa sawit, diharapkan bermanfaat kepada pihak management perusahaan untuk membaca perilaku karyawan dan



faktor yang berpengaruh sebagai masukan yang relevan dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan panen.

3. Dengan diketahuinya hubungan antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja non fisik dan komitmen organisasi terhadap produktivitas pemanenan kelapa sawit di perkebunan kelapa sawit, diharapkan bermanfaat bagi karyawan perusahaan untuk tetap memberikan hasil pekerjaan yang terbaik dalam meningkatkan produktivitas kerja yang akan berdampak terhadap peningkatan pendapatan atau kesejahteraan karyawan sendiri.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kepemimpinan**

###### **A. Pengertian Kepemimpinan**

Perkembangan perusahaan besar komoditi kelapa sawit sangat menonjol dibandingkan dengan yang lainnya. Semakin banyak perusahaan kelapa sawit dikarenakan bahwa komoditi ini sangat penting untuk perdagangan minyak nabati dunia. Perkebunan kelapa sawit merupakan salah satu pondasi bagi tumbuh berkembangnya sistem agribisnis perkebunan. Peranan sumber daya manusia sangat dominan karena melalui peranan manusia tersebut dapat saling bekerjasama dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan segala sumber daya yang ada. Manusia yang bekerja pada sebuah perusahaan, menyumbangkan tenaganya baik fisik maupun pemikiran dan mendapatkan imbalan atau balas jasa sesuai dengan peraturan atau perjanjian disebut sebagai karyawan. Karyawan merupakan asset dalam sebuah perusahaan.

Peranan atasan atau yang sering disebut pimpinan sangat besar pengaruhnya bagi keberhasilan sebuah perusahaan. Dari seorang pemimpin akan muncul gagasan-gagasan baru dan inovatif dalam pengembangan perusahaan. Seorang pemimpin memberikan pengaruh dan motivasi untuk mempengaruhi bawahannya melakukan berbagai tindakan

sesuai dengan yang diharapkan. Perkembangan sikap karyawan yang baik akan mempengaruhi hasil kinerja yang baik.

Beberapa makna kepemimpinan, menurut Indartono, 2005 antara lain adalah :

1. Kepemimpinan atau *leadership* adalah kemampuan seorang untuk mengkomunikasikan dan mempengaruhi orang melalui ide-ide dan kehendaknya, sehingga terbentuk sebuah ikatan sekelompok orang yang bersedia bergerak karena pengaruhnya.
2. Kepemimpinan merupakan seni atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka bersedia dengan kemampuan sendiri dan secara antusias bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan orang lain guna mencapai tujuan

Makna pemimpin:

Pemimpin adalah mereka yang kehadirannya diharapkan dan suaranya didengar oleh pengikutnya.

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang ide, pemikiran dan ajarannya tetap dikerjakan dan tetap berpengaruh kepada orang lain walaupun dia telah meninggal dunia. Hal ini karena kualitas pemikirannya, keshalehannya, kuatnya pengaruh pemikirannya dan adanya regenerasi.

Pemimpin karena kecakapan pribadinya, dan atau tanpa pengangkatan resmi, dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya



untuk mengarahkan upaya bersama kearah pencapaian tujuan kelompoknya.

## **B. Teori Kepemimpinan**

Apapun organisasinya, formal atau informal, pasti mempunyai tujuan atau cita-cita yang ingin dicapai terlepas baik atau buruknya organisasi itu. Untuk mencapai tujuan tersebut maka organisasi membutuhkan seseorang yang memiliki kecerdasan dan kemampuan untuk mengelola dan menggerakkan sumber daya organisasi yang serba terbatas yaitu 5-M: man (manusia), machine (mesin atau alat kerja), material (bahan utama dan pendukung); method (metode atau sistim) dan money (keuangan / biaya), dengan WAKTU yang terbatas tetapi mampu menghasilkan sesuatu hal yang bermanfaat bagi pertumbuhan dan perkembangan organisasi dimasa kini dan dimasa akan datang. Seseorang itu namanya disebut PEMIMPIN. Jadi itulah alasannya mengapa pemimpin harus ada disuatu organisasi. Jika tidak ada pemimpin maka sudah dapat dipastikan akan sangat sulit mencapai visi atau tujuan organisasi sesuai tenggat waktu yang ditetapkan.

Tidak adanya pemimpin, maka organisasi kesulitan memiliki strategi yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan. Pemimpin sebelum menentukan strategi, terlebih dahulu melakukan analisis internal dan eksternal organisasi. Pemimpin organisasi akan menentukan visi, misi dan target organisasi berdasarkan data-data hasil analisis internal dan eksternal organisasi. Pemimpin menjabarkan visi organisasi dengan cara

memformulasikan, mengimplementasikan dan mengendalikan strategi sesuai tenggat waktu yang ditentukan. Jadi pemimpin diperlukan untuk membuat strategi yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Tidak ada pemimpin akan sangat sulit meminta pertanggungjawaban organisasi. Jika tidak ada pemimpinnya maka masing-masing pihak yang ada didalam organisasi akan berjalan sendiri-sendiri sesuai kemauannya dan gayanya masing-masing sehingga mudah sekali memicu konflik kepentingan yang tidak ada akhirnya. Jadi sangat sulit siapa yang akan bertanggungjawab tentang hasil dari organisasi, masing-masing pihak akan saling mengakui hasil kerjanya jika baik hasilnya, tetapi akan saling menuding dan menyalahkan jika hasilnya buruk. Pemimpin harus berani bertanggungjawab atas segala aktivitas yang dilakukannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *leadership*. Secara morfologi, *leadership* berasal dari kata kerja (*verb*) *to lead* yang artinya: memimpin, menggiring, atau mengarahkan. Guru manajemen modern Peter Drucker menyebutkan betapa pentingnya peranan kepemimpinan para manajer dalam sebuah organisasi, karena seorang pemimpin mampu merubah keadaan dan membuat segala impian dan cita-cita organisasi dapat terwujud sesuai dengan harapan (*makes thing happen*).

Kepemimpinan adalah proses untuk memahami apa yang dilakukan orang bersama sehingga orang akan memahami dan berkomitmen", (Drath & Palus, 1994, h. 4) *Leadership is "the ability of an individual to*

*influence, motivate and enable others to contribute toward the effectiveness and success of the organization.*”, (House et al., 1999:184).

Kepemimpinan adalah "kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan memungkinkan orang lain untuk memberikan kontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi .(House et al, 1999:184). *Leadership is "the influencing process of leaders and followers to achieve organizational goals/objectives through change"*, (Lussier N. Robert & Christopher F. Achua, 2007:6).

Kepemimpinan adalah "proses mempengaruhi antara pemimpin dengan pengikut untuk mencapai tujuan organisasi melalui perubahan .", (Lussier N. Robert & Christopher F. Achua, 2007:6).

Dari berbagai teori kepemimpinan yang ada, tidak terdapat satu pun teori yang paling sempurna menjelaskan gaya kepemimpinan yang ideal atau efektif. Namun setiap teori telah berjasa dalam memberikan kontribusi terhadap perkembangan pendekatan kepemimpinan yang efektif.

Faktor kepemimpinan menjadi salah satu tolok ukur sebuah perusahaan atau lembaga untuk dapat melanggengkan kinerjanya. Tak dipungkiri, faktor kepemimpinan menjadi hal subtil dalam dunia kerja, terutama pada tingkatan manajemen. Dan tentu, faktor ini juga dapat menjadi salah satu hal yang disorot jika terjadi penurunan kinerja maupun melambatnya perkembangan tim maupun perusahaan itu secara keseluruhan. Kepemimpinan yang efektif dibutuhkan untuk



mencapai kesuksesan sebuah tim maupun perusahaan. Itu sebabnya penting untuk menganalisis efektivitas kepemimpinan dalam tim maupun perusahaan. Salah satu caranya adalah dengan mengevaluasi pemimpin berdasarkan beberapa indikator kepemimpinan yang efektif seperti berikut.

Di dalam suatu organisasi perusahaan, maka untuk melihat bagaimana suatu kepemimpinan yang baik itu diperlukan indikator. Adapun indikator tersebut (Nasution :2004 ) adalah : (1) Kejelasan pimpinan memberikan perintah, (2) Peka terhadap lingkungan organisasi, (3) Memberikan penghargaan, hukuman, atau pujian, (4) Menciptakan disiplin diri dan kelompok, dan (5) Kesiapan pihak atasan dalam memberikan bimbingan, pengawasan, pengarahan, maupun contoh-contoh.

Para pemimpin saat ini diharapkan melakukan lebih dari sekadar mengawasi para individu. Hari ini, para pemimpin harus memiliki pengaruh positif pada tim, hasil bisnis dengan mengubah strategi menjadi tindakan. Mengubah strategi menjadi tindakan membutuhkan partisipasi yang merupakan tujuan dari seluruh organisasi. Tindakan dan perilaku yang tercakup pada indikator di atas adalah realisasi praktis dari tujuan dan nilai organisasi, yang didukung oleh pola pikir yang diperlukan.

## 2.1.2 Lingkungan Kerja

### A. Pengertian Lingkungan Kerja

Secara umum, lingkungan kerja adalah kehidupan fisik, sosial, dan psikologi dalam perusahaan yang memengaruhi kinerja dan produktivitas

karyawan. Beberapa ahli mendeskripsikan lingkungan kerja sebagai segala hal yang ada di sekitar karyawan dan yang memengaruhi mereka dalam bekerja dan menjalankan tugas. Selain berupa lingkungan yang menjadi tempat di mana karyawan bekerja, lingkungan kerja juga menjadi faktor yang bisa meningkatkan kinerja karyawan atau bahkan menurunkan. Ketika karyawan bekerja di lingkungan kerja yang baik, maka ide, produktivitas, dan kinerjanya bisa meningkat. Sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak baik dan tidak mendukung kinerja serta produktivitasnya, maka kemampuan karyawan menghasilkan pekerjaan yang baik akan menurun.

Menurut Lewa dan Subowo (2005) lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik yaitu apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja serta waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Alex S. Nitisemito (2000:183) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut : “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”.

Menurut Sedarmayati (2009:21) definisi lingkungan kerja adalah sebagai berikut : “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja,

metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Menurut Schultz & Schultz (2006) lingkungan kerja diartikan sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton dan kelelahan.

Dari beberapa pendapat di atas, disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

## **B. Teori Lingkungan Kerja**

Menurut Mardiana (2005:15) dalam buku Manajemen Produksi, lingkungan kerja adalah lingkungan di mana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja di mana ia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja karyawan juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan.



Sedangkan menurut Nitisemito dalam Nuraini (2013:97) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Sementara itu, dalam buku Produktivitas Kerja: Pengertian dan Ruang Lingkupnya oleh Simanjuntak (2003:39), lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Sedarmayanti ( 2001 ) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu:

### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Menurut Komarudin ( 2002 ) Lingkungan kerja fisik adalah keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan sosial - kultural yang mengelilingi atau mempengaruhi individu.

Menurut Alex S. Nitisemito ( 2002 ) Lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas - tugas yang

dibebankan, misalnya penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik dan lain-lain.

Berdasarkan definisi tersebut bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja karyawan lebih banyak berfokus pada benda – benda dan situasi sekitar tempat kerja sehingga dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya, Masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting, dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan maupun penataan faktor - faktor lingkungan kerja fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi.

## **2. Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedamayanti, 2001).

Lingkungan kerja non fisik ini tidak kalah pentingnya dengan lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya.

Apabila hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di lingkungan

kerjanya. Dengan begitu semangat kerja karyawan akan meningkat dan kinerja pun juga akan ikut meningkat.

Ada 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu:

1. Struktur kerja, yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.
2. Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
3. Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.
4. Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.
5. Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

Menurut Sedarmayanti (2003) indikator lingkungan kerja non fisik adalah (1) Tanggung jawab, (2) Kerja sama antar kelompok, (3) Kelancaran komunikasi, (4) Hubungan Antar Karyawan, dan (5) Hubungan dengan atasan.



Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan di sekitar tempat kerja yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama karyawan ataupun hubungan dengan staf di bawahnya. Lingkungan kerja non fisik ini tidak bisa diabaikan begitu saja.

Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi lingkungan kerja yang mendukung kerja sama antar tingkatan atasan, bawahan. Dengan begitu diharapkan kinerja karyawan bisa akan lebih maksimal. Peran seorang pemimpin benar – benar diperlukan dalam hal ini karena akan dapat menciptakan sebuah lingkungan kerja baik dan mampu meningkatkan produktivitas karyawan.

### **2.1.3 Komitmen Organisasi**

#### **A. Pengertian Komitmen Organisasi**

Perilaku individu dalam organisasi merupakan interaksi antara karakter individu dengan karakter organisasi. Setiap individu dalam organisasi, semuanya dapat berperilaku berbeda satu sama lain, dan perilakunya adalah ditentukan oleh masing-masing lingkungannya yang memang berbeda. Individu membawa ke dalam tatanan organisasi kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan dan pengalaman masa lalunya. Karakter dari individu akan terbawa saat berada dalam lingkungan baru yaitu organisasi atau sebuah perusahaan.

Organisasi juga merupakan suatu lingkungan yang mempunyai karakter seperti keteraturan yang diwujudkan dalam susunan hirarki,

pekerjaan, tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem penggajian, sistem pengendalian, dan sebagainya. Setiap orang yang menjalin suatu hubungan akan selalu membutuhkan sebuah komitmen. Tanpa adanya komitmen, sebuah hubungan mungkin tidak bisa berjalan dengan harmonis, karena akan sulit memahami perbedaan sudut pandang.

Pengertian Komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyalurkan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi (Soekidjan, 2009).

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), komitmen adalah perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu, sebagai contoh dituliskan kata *kontrak: perkumpulan mahasiswa seharusnya mempunyai - - terhadap perjuangan reformasi*. Dengan kata lain, komitmen merupakan bentuk dedikasi atau kewajiban yang mengikat kepada orang lain, hal tertentu, atau tindakan tertentu.

Setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, harus mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu perusahaan karyawannya tidak mempunyai suatu komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut tidak akan tercapai. Namun terkadang suatu perusahaan atau organisasi kurang memperhatikan komitmen yang ada terhadap karyawannya, sehingga berdampak pada

penurunan kinerja terhadap karyawan ataupun loyalitas karyawan menjadi berkurang.

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya. Sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan agar tidak merugikan perusahaan dengan cara meruntuhkan kepercayaan, berkurangnya produktivitas dan inovasi perusahaan, serta meruntuhkan motivasi dan kerja sama sesama rekan kerja.

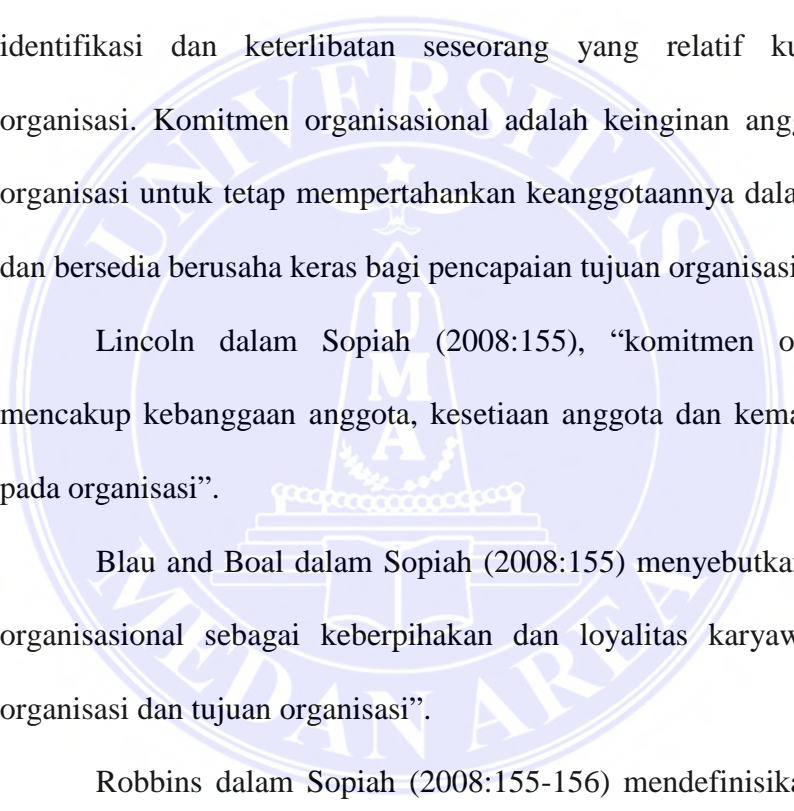
### **B. Teori Komitmen Organisasi**

Seorang karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Beberapa ahli mendefinisikan komitmen organisasional karyawan sebagai berikut:

Mathis and Jackson dalam Sopiah (2008:155) memberikan definisi “Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization (komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan



menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi)”.  


Mowday dalam Sopiah (2008:155) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Menurut dia, “komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai. Komitmen organisasional adalah identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi”.

Lincoln dalam Sopiah (2008:155), “komitmen organisasional mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota dan kemauan anggota pada organisasi”.

Blau and Boal dalam Sopiah (2008:155) menyebutkan “komitmen organisasional sebagai keberpihakan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan tujuan organisasi”.

Robbins dalam Sopiah (2008:155-156) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai “suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi.

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen dalam organisasi adalah sebuah kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dimana seseorang dapat bertahan dengan kesetiiaannya demi kepentingan organisasi sehingga terbentuk sebuah loyalitas sehingga

membuat seseorang dapat bertahan untuk memelihara keanggotaannya dalam suatu organisasi.

Berbicara mengenai komitmen organisasi tidak bisa dilepaskan dari sebuah istilah loyalitas yang sering mengikuti kata komitmen. Loyalitas disini secara sempit diartikan sebagai berapa lama karyawan bekerja dalam perusahaan atau sejauh mana mereka tunduk pada perintah atasan tanpa melihat kualitas kontribusi terhadap perusahaan.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi atau perusahaan. Pada dasarnya melaksanakan komitmen sama saja maknanya dengan menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang membatasi kebebasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Jadi karena sudah punya komitmen maka dia harus mendahulukan apa yang sudah dijanjikan buat organisasinya ketimbang untuk hanya kepentingan dirinya.

Berdasarkan komponen komitmen kerja, Mayer dan Allen 1990 dalam jurnal Proceeding PESAT Vol.2 melakukan identifikasi tiga jenis komitmen karyawan berikut :

#### 1. Komitmen Afektif atau Affective Commitment

Komitmen yang dimiliki seorang karyawan karena adanya ikatan emosional, identifikasi dan keterlibatannya pada organisasi. Karyawan memiliki keinginan atau kemauan bekerja bukan berdasarkan pertimbangan ekonomi melainkan keinginan atau kemauannya sendiri.

Karyawan yang berkomitmen secara afektif merasa dihargai, bertindak sebagai duta untuk organisasi mereka dan umumnya merupakan aset yang hebat untuk organisasi.

## 2. Komitmen Berkesinambungan atau Continuance Commitment

Komitmen terhadap organisasi terkait dengan imbalan yang akan ditanggung karyawan jika ia meninggalkan organisasinya. Karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi untuk tetap bertahan pada pekerjaannya karena ia merasa membutuhkannya atau atas dasar kebutuhan.

Contoh dari komitmen berkelanjutan adalah ketika karyawan merasa perlu untuk tetap bersama organisasi mereka karena gaji dan tunjangan tidak akan meningkat jika mereka pindah ke organisasi lain. Contoh di atas dapat juga menjadi masalah tersendiri bagi organisasi karena karyawan yang terus berkomitmen mungkin menjadi tidak puas (dan terlepas) dengan pekerjaan mereka, namun tidak mau meninggalkan organisasi.

## 3. Komitmen Normatif atau Normative Commitment

Komitmen karyawan terhadap organisasi yang berkaitan dengan kewajiban moral untuk tetap bertahan dalam organisasi. Dalam konteks ini, seorang karyawan mengambil keputusan untuk tetap berada dalam organisasi adalah keharusan atau kewajiban moral.

Karyawan yang berkomitmen secara normatif umumnya merasa bahwa mereka harus tetap di organisasi mereka. Karyawan yang

berkomitmen secara normatif merasa bahwa meninggalkan organisasi mereka akan menimbulkan konsekuensi bencana, dan merasa bersalah tentang kemungkinan keluar.

Jenis-jenis komitmen ini tidak mutlak dimiliki oleh setiap karyawan. Setiap karyawan mempunyai jenis komitmennya masing-masing dan kadarnya juga berbeda-beda. Oleh karena itu, setiap karyawan memiliki perilaku dan komitmen yang berbeda-beda pula untuk mempertahankan pekerjaannya.

Tidak semua komponen di atas dimiliki oleh karyawan, tetapi lebih baik lagi jika ketiga komponen tersebut dimiliki oleh karyawan. Sebagai contoh, ketika komponen affective occupational commitment lebih dominan maka karyawan tersebut merasa lebih cocok dengan bidang pekerjaannya, baik itu secara emosional maupun kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dengan dirinya. Ia merasa bahwa pekerjaannya sesuai dengan bidang pendidikannya, hobinya, tujuannya, kebersamaan, kenyamanan dan lain-lain. Tetapi jika karyawan tidak pernah diberikan pengembangan pengetahuan dan skill melalui seminar, training dll. maka dapat menimbulkan kurangnya komponen normative occupational commitment dan dapat juga mempengaruhi kinerja dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang setara.

Komitmen organisasi menentukan berapa lama karyawan akan tinggal bertahan dalam suatu organisasi, maka bisa dikatakan bahwa karyawan yang berkomitmen adalah aset setiap organisasi.



Beberapa ini manfaat dan keuntungan utama dari komitmen organisasi diantaranya yaitu:

1. Produktivitas karyawan yang tinggi

Karyawan yang berkomitmen sangat produktif. Mereka percaya pada organisasi, tujuan, visi, misi, dan kepemimpinan tim. Karyawan ini tidak hanya menunjukkan tingkat produktivitas yang tinggi, tetapi mereka juga memastikan rekan kerja dan anggota tim mereka juga menunjukkan hal yang sama.

2. Mengurangi ketidakhadiran

Staf yang berkomitmen dan termotivasi akan melaporkan ketidakhadiran yang jauh lebih sedikit daripada rekan-rekan mereka. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi berharap bisa bekerja, menyelesaikan pekerjaan atau tugas-tugas mereka, membantu proyek, dan memberikan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

3. Pemain tim yang luar biasa

Karena karyawan yang berdedikasi banyak berinvestasi dalam organisasi, dan itu sukses, mereka hebat dalam berkolaborasi, dan bekerja dalam tim. Mereka berkontribusi secara signifikan untuk meningkatkan produktivitas tim.

## 2.1.4 Produktivitas

### A. Pengertian Produktivitas

Produktivitas adalah mendapatkan hasil yang diinginkan dengan sedikit waktu dan usaha. Saat mencoba memahami cara menjadi produktif,

yang sebenarnya yang dicari adalah cara untuk mencapai tujuan sambil memiliki waktu untuk hal-hal yang penting.

Contoh nyata adalah, kita semua memiliki 24 jam sehari; produktivitas adalah mampu memaksimalkan waktu tersebut. Dengan kata lain, bekerja lebih cerdas, bukan lebih keras.

Intinya, arti produktivitas adalah bagaimana seseorang bisa menghasilkan lebih banyak output dengan waktu yang sedikit atau terbatas. Semakin banyak output yang dihasilkan, maka tingkat produktivitas kita akan semakin tinggi. Produktivitas adalah cara untuk mengukur efisiensi. Dalam konteks ekonomi, arti kata produktivitas adalah cara mengukur hasil yang berasal dari usaha yang dilakukan.

Secara umum, produktivitas kerja adalah ukuran yang digunakan untuk mengetahui selisih antara kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja yang dihitung dalam satuan waktu tertentu dalam mencapai hasil atau menorehkan prestasi kerja secara efektif serta efisien melalui pemanfaatan berbagai sumber daya yang digunakan. Dengan kata lain, produktivitas kerja adalah sesuatu yang dapat diukur atau dihitung dengan menggunakan berbagai indikator yang diperlukan.

Dalam penelitian ini, hasil produktivitas akan mencakup ukuran kerja seseorang dalam periode waktu tertentu dengan mempertimbangkan hasil yang dicapai, yaitu hasil panen dengan buah mentah yang minimal atau menuju nol (0) yang dilakukan oleh orang tersebut untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Semakin minimal atau tidak terdapatnya buah mentah dari hasil pemanenan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, maka nilai produktivitas kerja yang dimilikinya pun akan semakin positif. Berdasarkan pengertian produktivitas kerja di atas, maka akan semakin buruk produktivitas karyawan, misalnya saja dengan menghasilkan hasil panen buah mentah yang tinggi atau lebih banyak dari yang seharusnya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, maka orang tersebut tidak dapat dikatakan produktif, sekalipun mungkin kuantitas kerjanya tergolong positif. Ingat, produktivitas kerja tidak hanya dihitung secara kuantitas saja, tetapi juga kualitas pekerjaan yang telah diselesaikan.

Sikap yang berpandangan bahwa cara kerja hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hasil hari esok harus lebih baik dari yang diperoleh hari ini dinamakan sikap mental produktivitas. Sikap seperti ini akan mendorong orang menjadi dinamis, kreatif, inovatif, dan terbuka, serta kritis didalam mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan-peningkatan. Produktivitas kerja yang tinggi ditentukan oleh unjuk kerja atau prestasi kerja dengan hasil kualitas kerja yang tinggi. Sedangkan unjuk kerja sangat tergantung dari motivasi kerja dan proses manajemen, sedangkan motivasi kerja pegawai banyak ditentukan oleh kondisi sosial dan kebutuhan-kebutuhannya.

Produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

(1). Sikap kerja, (2). Tingkat ketrampilan, (3). Hubungan antara tenaga

kerja dan pimpinan organisasi, (4). Manajemen produktifitas, (5). Efisiensi tenaga kerja, (6). Kewiraswastaan.

Faktor-faktor tersebut di atas, jika dalam satu cluster pekerjaan yang sama maka sikap kerja, tingkat ketrampilan serta kewiraswastaan dianggap sama. Sehingga yang berpengaruh dalam produktivitas adalah hubungan tenaga kerja dengan pimpinan, manajemen produktifitas (terkait kuantitas, kualitas dan waktu) dan efisiensi tenaga kerja.

## **B. Teori Produktivitas**

Selain beberapa pengertian yang sudah dijelaskan di atas, beberapa ahli juga mengemukakan pandangan dan pendapatnya mengenai pengertian dari produktivitas, seperti berikut ini :

### 1. George J. Washi

Pada penuturannya, George J. Washin mengungkapkan bahwa produktivitas mempunyai sebuah konsep efisien dan efektivitas. Di dalam efisiensi bisa digunakan untuk mengukur besaran sumber daya yang dihasilkan dari manusia, sistem keuangan, maupun bisa juga didapatkan dari kebutuhan alam untuk memenuhi ukuran dari pelayanan yang di inginkan. Sedangkan, efektivitas merupakan kegiatan untuk mengukur dalam sudut pandang hasil mutu pelayanan yang telah di capai.

### 2. Eddy Herjanto

Menurut pandangan dari Eddy Herjanto, pengertian produktivitas memiliki artian sebuah ukuran yang menggambarkan bagaimana cara



terbaik agar sebuah sumber daya dapat diatur dan dimanfaatkan sedemikian rupa guna mencapai hasil (output) yang optimal.

### 3. Kussriyanto

Kussriyanto (1984) menjelaskan definisi dari istilah produktivitas sebagai nisbah atau sering disebut sebagai rasio antara hasil kegiatan berupa output atau keluaran dan seluruh pengorbanan biaya guna menciptakan hasil dari input, masukan yang telah diberikan.

### 4. Heny Kuswanti Daryanto

Berdasarkan pandangan dari Heny Kuswanti Daryanto, produktivitas memiliki pengertian sebagai suatu konsep yang digunakan untuk menggambarkan relasi antara hasil berupa barang maupun jasa dengan sumber daya (modal, pekerja, energi, dan lain sebagainya) yang diperlukan untuk menghasilkan keluaran tersebut.

### 5. Sedarmayanti

Sedarmayanti mengungkapkan bahwa produktivitas merupakan keinginan serta upaya yang dilakukan oleh manusia agar dapat meningkatkan kualitas dalam kehidupannya serta penghidupan di dalam segala aspek bidang.

### 6. Kung H. Chen, Thomas W. Lin, Blocher Edward J.

Menurut pandangan dari Chen, Lin, dan Blocher menjelaskan bahwa istilah produktivitas merupakan keterikatan hubungan antara jumlah output yang dihasilkan dengan jumlah input yang dibutuhkan untuk mengeluarkan output tersebut.

Dewan Produktivitas Kerja Nasional RI tahun 1983 (dalam Sedarmayanti, 1995 : 42): Produktivitas kerja mengandung pengertian sikap mental yang selalu mempunyai pandangan, mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Dari uraian tersebut secara sederhana adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dengan jumlah sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung.

Produktivitas, terutama produktivitas kerja sangat berkaitan antara lain dengan satuan waktu, teknologi, proses manajemen (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan) maupun disiplin kerja. Untuk lebih memahami pengertian produktivitas, piagam produktivitas Olso tahun 1984 dalam Ravianto, 1985 : 1.3) menyebutkan bahwa: Produktivitas adalah konsep yang universal, dimaksudkan untuk menyediakan semakin banyak barang dan jasa untuk kebutuhan semakin banyak orang dengan menggunakan sedikit mungkin sumber daya.

Produktivitas didasarkan pada pendekatan multidisiplin yang secara efektif merumuskan tujuan, rencana, pengembangan, dan pelaksanaan cara-cara produktif, dengan menggunakan sumber-sumber daya secara efisien namun tetap mempertahankan kualitas.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas kerja.

Dalam analisis manajemen sumber daya manusia produktivitas karyawan merupakan variabel tergantung atau dipengaruhi banyak yang

ditentukan oleh banyak faktor (Sedarmayanti, 2001:57). Bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor - faktor sebagai berikut:

### 1. Sikap kerja

Kata sikap berasal dari bahasa Latin *Aptus* yang artinya kecocokan atau kesesuaian. Sikap sebagai salah satu variabel dari faktor psikologis yang mempengaruhi perilaku konsumen memiliki keterkaitan yang kuat. Perilaku dapat memperkuat atau memperlemah sikap, sedangkan sikap sendiri dapat digunakan sebagai alat untuk memprediksi kecenderungan konsumen dalam memutuskan pilihan produk/jasa. (Sunarto, 2003:160).

Sedangkan Robbins (1991:20) mendefinisikan Sikap kerja adalah respon evaluatif yang di tunjukan oleh seseorang terhadap objek dengan tingkatan sikap yang positif , negatif atau netral. Jadi sebuah perusahaan sebaiknya menyesuaikan produknya dengan sikap kerja yang telah ada dari pada berusaha untuk mengubah sikap orang tentu saja terdapat beberapa pengecualian dimana biaya besar yang di gunakan untuk mengubah sikap orang-orang akan memberikan hasil.

### 2. Tingkat ketrampilan

Tingkat ketrampilan ditentukan oleh pendidikan formal dan informal, adanya pelatihan dalam manajemen dan supervise dan ketrampilan dalam teknik industri. Karyawan yang mempunyai pendidikan dan mempunyai pelatihan tentu akan berpotensi untuk meningkatkan produktifitas kerja,(Sedarmayanti 2001 : 71).

Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil maka akan lebih mampu menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Pegawai akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (ability) dan pengalaman (experience)

### 3. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi

Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktifitas melalui lingkaran pengawasan mutu dan penilaian mengenai kerja unggul, (Sedarmayanti, 2001:71). Hubungan antara atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan.

Hubungan antara atasan dan bawahan selalu melibatkan upaya seseorang (pemimpin) untuk mempengaruhi perilaku seseorang pengikut dalam suatu situasi dalam suatu perusahaan guna meningkatkan produktifitas kerja (Manullang, 2001:141).

### 4. Manajemen produktifitas

Manajemen produktifitas. Manajemen produktifitas adalah manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai sumber dan sistem kerja untuk mencapai produktifitas. Sedarmayanti (2001:71).



Produktivitas karyawan diantaranya dipengaruhi oleh adanya pemberian motivasi dengan memberikan kompensasi (gaji), tunjangan kesejahteraan, dan peningkatan kualitas dan kemampuan karyawan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan.

#### 5. Efisiensi tenaga kerja

Efisiensi tenaga kerja. Efisiensi tenaga kerja yaitu perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas. (Sedarmayanti, 2001:71) Sedangkan Sarwoto (2003:129) efisiensi tenaga kerja pada dasarnya adalah perwujudan dari dari pada cara-cara kerja.

Tapi dalam keseluruhannya hasil suatu kerja juga di tentukan oleh manusianya sebagai pelaksanaan kerja dan lingkungan dimana manusia itu bekerja dan tenaga kerja sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan yaitu tercapainya produktifitas kerja.

#### 6. Kewiraswastaan.

Kewiraswastaan. Kewiraswastaan tercermin dala pengambilan resiko, kreatifitas dalam berusaha dan berada di jalur yang benar dalam berusaha. (Sedarmayanti, 2001 : 71). Pada dasarnya seorang karyawan yang kreatif dalam dunia kerja tentu akan mendorong peningkatan proses produksi sehingga tercapainya produktifitas kerja yang di inginkan oleh perusahaan. Perkembangan dunia usaha merupakan perwujudan dan dari segi penguasaan aset ekonomi terlihat

adanya sejumlah kecil usaha besar menguasai sebagian besar aset ekonomi nasional

Berdasarkan beberapa pengertian dan definisi produktivitas di atas menurut beberapa ahli, dapat kita ketahui bahwa produktivitas mempunyai beberapa elemen penting di dalamnya yaitu :

Efektivitas, yakni sebuah ukuran dari kesesuaian di dalam menggunakan metode untuk mengerjakan/berbuat sesuatu (*do right things*) supaya target dapat tercapai (orientasi output).

Efisiensi, yakni sebuah ukuran dari ketepatan di dalam mengerjakan sesuatu (*do things right*) melalui upaya penminimalisiran penggunaan sumber daya (orientasi input).

Kualitas, yakni sesuatu yang menggambarkan seberapa banyaknya pemenuhan berbagai macam persyaratan, spesifikasi, maupun harapan dari konsumen.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Septa Novia Santi, Fitri Kurniawati, Tri Endar Suswatningsih, pada Jurnal Masepi Vo. 2 No. 1 Tahun 2017, dalam artikel yang berjudul *Pengaruh Model Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Panen Di Estate Sage, Pt Windu Nabatindo Lestari (Wnl) Bumitama Gunajaya Agro (Group), Kec. Cempaga Hulu, Kab. Kotawaringin Timur, Provinsi Kalimantan Tengah*, menyatakan bahwa Model kepemimpinan memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja karyawan panen.

Albiden Rajagukguk, Yusniar Lubis, Syaifuddin, pada Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis 3 (2), tahun 2021, dalam artikel yang berjudul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Asisten Afdeling Terhadap Kinerja Implikasinya Terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit Labuhanbatu I Dan Labuhanbatu II PI Perkebunan Nusantara III*, menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan menunjukkan bahwa semakin baik atau semakin adaptif gaya kepemimpinan, maka produktivitas kerja karyawan juga akan semakin tinggi.

Devi Hendria, Susi Hendriani, Liswar Hamid, pada jurnal JOM FEKON Vol. 1 No. 2 tahun 2014 dalam artikel berjudul *Pengaruh lingkungan kerja non fisik dan kepemimpinan terhadap produktivitas kerjapemanen pada PT. Sekarbumi Alamlestari di Tapung Hilir* menyatakan bahwa diketahui bahwa variabel lingkungan kerja non fisik dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pemanen.

Reski, Marnis, Liswar Hamid, pada jurnal JOM FEKON Vol. 2 No. 1 Tahun 2015 dalam artikel berjudul *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt.Rigunas Agri Utama Kabupaten Indragiri Hulu* menyatakan bahwa lingkungan kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Galih Sabilila R., Rini Nugraheni pada Jurnal Studi Manajemen Organisasi Vol. 16 No. 2 tahun 2019, dalam artikel berjudul *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tidak*

*Tetap dan Kontrak CV. Inspira*) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif secara signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan.

Putri Utami, Fitri Kurniawati, Tri Endar Suswatiningsih pada Jurnal MASEPI Vol. 3, No. 1, April 2018, dalam artikel berjudul *Kajian Komitmen Perusahaan Dan Kinerja Karyawan Di Perkebunan Kelapa Sawit* menyatakan bahwa komitmen perusahaan pengakuan prestasi kerja, penghargaan dan kepercayaan mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian Nasron, Tri Bodro Astuti. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT Mazuvo Indo)*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala menyatakan bahwa Hubungan antara atasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, hal ini dapat diartikan jika hubungan antar atasan lebih ditingkatkan maka produktivitas kerja akan meningkat. Dan manajemen produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, hal ini berarti bahwa apabila perusahaan lebih memiliki manajemen produktivitas yang tinggi terhadap perusahaan maka produktivitas kerja juga akan mengalami peningkatan.

Sedangkan penelitian Akbar, Surya. 2018. *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*, dalam jurnal JIAGANIS, Vol. 3, No. 2 September 2018: 1-17 ISSN 2503-3298 Program Studi Ilmu Administrasi Negara STIA Indragiri menyatakan Pemimpin adalah aktor utama penentu arah kebijakan seluruh bagian dalam sebuah organisasi, melalui pola kepemimpinan dan sistem manajemen yang baik mampu mengatasi faktor-faktor penghambat terciptanya produktivitas kerja pegawai.



### 2.3 Kerangka Pemikiran

Perseroan Terbatas SMART Terbuka sebagai perusahaan perkebunan kelapa sawit swasta yang berkontribusi meningkatkan pendapatan ekspor negara, merupakan usaha yang berfokus pada industri hulu dan hilir secara terpadu (terintegrasi). Produktivitas pekerja, selain kuantitas produk, juga dititik beratkan pada kegiatan produksi perkebunan kelapa sawit berupa pemanenan tandan buah segar dengan kriteria matang sesuai standard perusahaan, dan hal ini memerlukan penerapan disiplin pada karyawan pemanen. Untuk mendapatkan produktivitas kerja yang baik, pelaksanaan pekerjaan panen harus dilaksanakan sesuai standard kerja untuk menghasilkan produk berkualitas tinggi bagi konsumen.

Fakta yang ada di Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban menunjukkan adanya gejala-gejala penurunan produktivitas kerja karyawan. Sesuai tampilan data awal di atas, diketahui adanya kecenderungan peningkatan tingkat pemanenan tandan buah segar kategori mentah oleh karyawan pemanen di Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban dari tahun 2017 sampai dengan 2021. Hal inilah yang menjadi permasalahan yang dianggap perlu untuk diperhatikan oleh perusahaan. Masih belum tercapainya kualitas produk panen yang diharapkan dengan kualitas produk yang dihasilkan disebabkan berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pemanen berdasarkan teori, serta pengaruh masing-masing faktor terhadap produktivitas pemanen.

Dalam Teori X Dan Teori Y (*X Theory And Y Theory* Oleh Douglas Mc Gregor), beberapa penelitian menunjukkan bahwa beberapa variable seperti pengalaman dan pengetahuan pemimpin juga variabel eksternal seperti tekanan

waktu dan tingkat kualitas pekerjaan akan sangat berperan dalam menentukan gaya kepemimpinan seseorang. Seorang pemimpin dengan gaya Teori X maupun Y dapat diusahakan untuk berubah jika seorang pemimpin mau membuka diri terhadap perkembangan organisasi yang dipimpinnya. Sebab, pengalaman sebagai respon terhadap perkembangan di lapangan akan menambah wawasan seorang pemimpin terhadap faktor eksternalnya sehingga akan menyesuaikan gaya kepemimpinan yang lebih ideal.

Edwin Ghiselli mengemukakan teori mereka tentang teori kesifatan atau sifat kepemimpinan (Handoko, 1995: 297), diantaranya mengemukakan sifat kepemimpinan, antara lain yaitu:

Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen.

Ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan - keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.

Dari paparan teori di atas, ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan merupakan salah satu bentuk sifat kepedulian yang perlu dimiliki oleh pimpinan setempat. Terutama dalam hal yang berkaitan dengan penerapan disiplin karyawan di unit kerja untuk menghasilkan produktivitas kerja yang diharapkan.

Lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong efektivitas organisasi dalam menjalankan aktivitasnya karena dapat menimbulkan produktivitas kerja pemanen yang baik dan seperti yang diharapkan. Dari data kualitas tbs panen di atas, diketahui adanya penurunan produktivitas pemanen dengan meningkatnya angka pemanenan tandan buah segar kategori mentah oleh karyawan pemanen di

Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban dari tahun 2017 sampai dengan 2021. Hal ini dapat dikatakan bahwa karyawan pemanen belum memiliki rasa tanggungjawab terhadap kualitas pekerjaannya, secara individual maupun kelompok. Serta belum terbinanya hubungan baik di internal organisasi panen secara horizontal maupun vertikal organisasi. Seharusnya dengan adanya tertib pengupahan, penetapan premi insentif dan tersedianya sarana dan prasarana yang diberikan maka seharusnya produktivitas kerja karyawan sudah harus baik, namun kenyataannya produktivitas kerja karyawan yang dihasilkan belum maksimal.

Dalam meningkatkan produktivitas karyawan, pimpinan perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang baik, salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja produktivitas karyawan adalah lingkungan kerja non fisik. Virgiyati (dalam Fuaddussofa dan Hakim 2020:103) menjelaskan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. jika hubungan antara atasan dengan bawahan kurang baik atau hubungan sesama karyawan kurang baik, tentunya akan memberikan dampak yang kurang baik yaitu kurang maksimalnya karyawan dalam bekerja, atau terjadinya penurunan kinerja karyawan. Lingkungan kerja non fisik yang baik akan memberikan dampak yang baik juga, yang dimana akan dapat meningkatkan produktivitas karyawan dalam perusahaan. Untuk itu perusahaan harus lebih memperhatikan kondisi lingkungan non fisik yang ada di perusahaan agar karyawan dapat kembali bersemangat

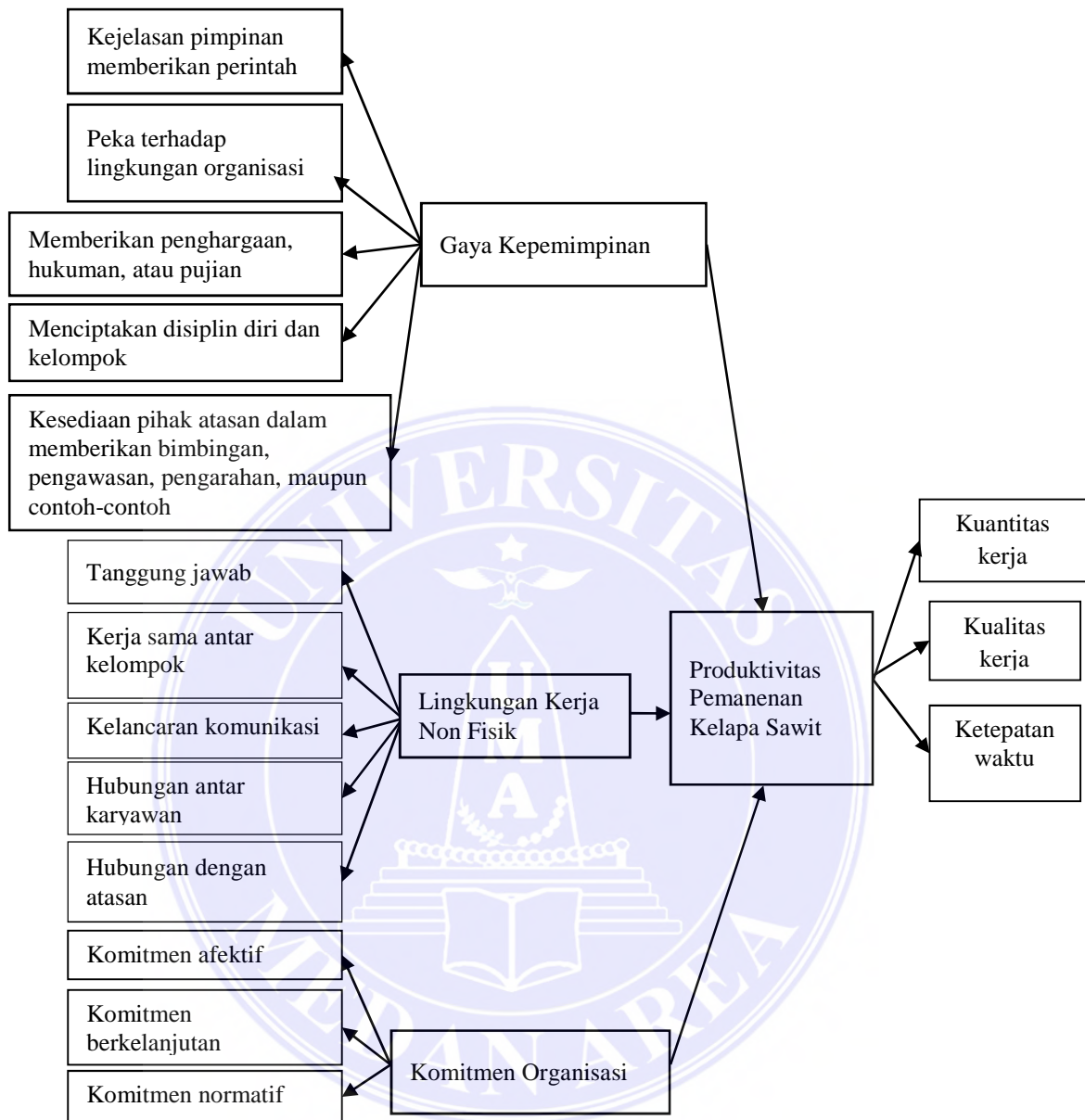
bekerja dan menunjukkan produktivitas yang baik dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.

Keterkaitan karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja dikenal dengan istilah komitmen organisasi. Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator produktivitas karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi diharapkan akan memperlihatkan produktivitas yang optimal. Pada situasi yang penuh dengan kompetisi dan tuntutan untuk tanggap terhadap kebutuhan konsumen, komitmen organisasi menarik untuk diteliti karena hal ini berpengaruh pada kelangsungan perusahaan yang memfokuskan diri pada komitmen organisasi, karena komitmen organisasi berkaitan dengan keluaran organisasi, yang salah satunya adalah kualitas panen tandan buah segar kelapa sawit sesuai standard perusahaan. Sekarang ini fenomena yang terjadi adalah kurang tercapainya produktivitas karyawan disebabkan oleh hasil panen tandan buah segar kelapa sawit terlihat cenderung mengalami peningkatan dari tahun 2017 sampai tahun 2021, mengindikasikan masih rendahnya tingkat komitmen organisasional yang dimiliki karyawan panen Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban. Komitmen organisasi mencerminkan kesediaan anggota organisasi pada tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi sehingga mereka mau untuk terlibat dengan tugas-tugas yang ada didalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi merupakan suatu sikap antara individu dengan organisasi kerja, yang mana individu memiliki keyakinan dalam diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja dalam perusahaan tersebut yang



ditunjukkan dengan adanya kerelaan ataupun tidak dari karyawan terhadap organisasi tersebut (Robbins, 1998).

Dalam melaksanakan penelitian, peneliti akan memilih populasi karyawan panen yang berada di perumahan karyawan perusahaan sedangkan karyawan panen yang berdomisili di luar perumahan perusahaan (di kampung sekitar perkebunan) tidak akan menjadi objek populasi. Peneliti mengambil keputusan ini berdasarkan pemahaman bahwa peluang dari pengambilan sampel suatu populasi harus mempunyai karakteristik dan peluang yang sama untuk dijadikan partisipan. Dan dari populasi tersebut, tidak dapat disamaratakan sehubungan tingkat pengalaman atau lama bekerja yang berbeda diantara populasi tersebut, sehingga pengambilan sampel harus dilakukan dengan membagi populasi menjadi beberapa bagian berdasarkan durasi lama bekerja di perusahaan. Jumlah partisipan yang menjadi objek penelitian masih di bawah 200 populasi, sehingga pengolahan data yang diperoleh untuk mengestimasi model regresi yang akan disajikan masih dapat menggunakan metode *Ordinary Least Squares*.



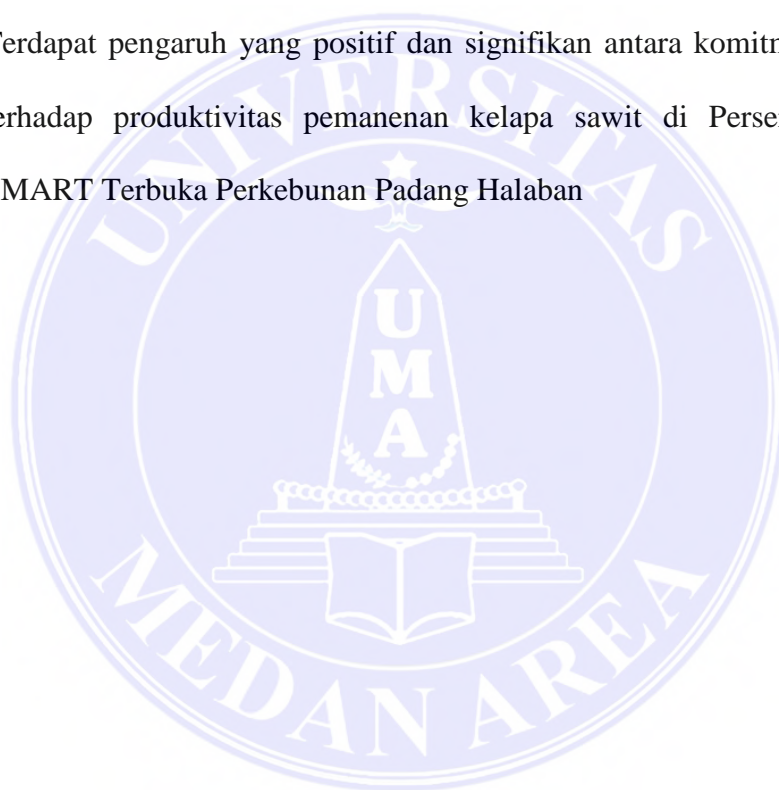
**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

*Sumber data : peneliti 2023*

## 2.4 Hipotesis

Dari literatur pustaka dan gambar kerangka pemikiran di atas, maka dapat dibuat hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap produktivitas pemanenan kelapa sawit di Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja non fisik terhadap produktivitas pemanenan kelapa sawit di Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap produktivitas pemanenan kelapa sawit di Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat pelaksanaan penelitian ini dilakukan di perkebunan Perseroan Terbatas SMART Terbuka, Desa Perkebunan Padang Halaban, Kab. Labuhan Batu Utara. Dan waktu yang digunakan peneliti untuk penelitian ini dilaksanakan sejak tanggal dikeluarkannya ijin penelitian dalam kurun waktu kurang lebih 3 (tiga) bulan.

#### **3.2 Bentuk Penelitian**

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah berupa penelitian kuantitatif asosiatif atau hubungan yang lebih mengarah ke hubungan kausal yang merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara dua atau lebih variabel. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, lingkungan non fisik, dan komitmen organisasi terhadap produktivitas pemanen pada Perseroan Terbatas SMART Terbuka, Perkebunan Padang Halaban, Labuhan Batu Utara.

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah kumpulan dari seluruh elemen (peristiwa, hal atau orang) dengan karakteristik tertentu sehingga menarik untuk menjadi bahan penelitian (Ferdinand, 2014). Adapun dalam penelitian ini populasinya



adalah seluruh karyawan pemanen strata lama bekerja yang berjumlah 174 orang.

Tabel 3.1 Tabel Populasi

No	Kriteria	Jumlah
1	Masa Kerja 1 – 4 Tahun	52
2	Masa Kerja 5 – 9 Tahun	49
3	Masa Kerja 10 – 14 Tahun	27
4	Masa Kerja > 15 Tahun	46
Jumlah Keseluruhan		174

Sumber Data: Perseroan Terbatas SMART Terbuka Kantor Regional Sumut

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah *probability sampling* dengan teknik yang diambil yaitu *proportional stratified random sampling* bertujuan untuk memperoleh sampel yang representatif dengan melihat populasi karyawan/pemanen yang ada di Perkebunan Padang Halaban, yakni terdiri beberapa kelas yang heterogen (tidak sejenis). Sehingga peneliti mengambil sampel dengan kriteria masa kerja karyawan dan dari masing-masing kriteria diambil sebagai sampel.

Ukuran sampel dapat ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin yaitu teknik pengambilan sampel dari poulasi dengan rumus:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = Jumlah sampel

N = ukuran populasi

e = taraf kesalahan

Sehingga jumlah sampel yang diperoleh adalah:

$$n = \frac{174}{1 + (174 \cdot 0,0025)}$$

$$n = \frac{174}{1 + 0,435}$$

$$n = 121,25 \quad 121$$

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh berdasarkan hasil pengisian kuisisioner yang dilakukan pemanen di daerah penelitian yang terdiri atas pekerjaan panen tandan buah segar. Instrumen penelitian dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuisisioner) yang diisi langsung kepada pemanen di daerah penelitian

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pelengkap yang diperoleh dari kantor Perkebunan Padang Halaban Perseroan Terbatas SMART Terbuka atau lembaga terkait seperti Kantor *Regional Controller* dan Kantor Riset di lingkungan Perkebunan serta literatur – literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

Pendataan akan dilakukan dengan penyebaran kuisisioner penelitian pada survey lapangan. Pengujian tersebut dilakukan dengan cara mengumpulkan, mengolah, menganalisis serta menginterpretasikan data.

### 3.5 Definisi Konsep dan Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan pada suatu variabel dengan memberikan arti dan membenarkan kegiatan atau suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Penguraian definisi operasional variabel-variabel yang akan diteliti merupakan suatu cara untuk mempermudah pengukuran variabel penelitian, juga memberikan batasan-batasan pada obyek yang diteliti.

Variabel independen yang dilambangkan dengan (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif (Ferdinand, 2006 : 26). Dalam penelitian ini yang termasuk variabel bebas adalah:

**Gaya Kepemimpinan (X1) :** Merupakan gambaran seorang pemimpin dalam memberikan perintah, peka, menerapkan reward and punishment, mendisiplinkan bawahan dan memberi contoh serta mengarahkan karyawan. Indikator empiris untuk mengukur variabel ini adalah: (1). Kejelasan memberi perintah, (2). Peka terhadap lingkungan organisasi, (3). Menerapkan reward and punishment, (4). Mendisiplinkan bawahan, (5). Dapat memberikan pengarahan dan contoh.

**Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) :** Seluruh keadaan yang berkaitan dengan interaksi kerja karyawan, baik hubungan antar karyawan, hubungan dengan bawahan maupun hubungan dengan atasan. Indikator empiris untuk mengukur variabel ini adalah: (1). Tanggung jawab karyawan, (2). Kerja sama antar karyawan, (3). Kelancaran komunikasi antar

karyawan, (4). Hubungan antar karyawan (interpersonal), (5). Hubungan dengan atasan.

**Komitmen Organisasi (X3) :** Keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu perusahaan atau organisasi tertentu dan pada tujuan organisasi tersebut serta berniat untuk memelihara keanggotannya dalam organisasi. Indikator empiris untuk mengukur variabel ini adalah: (1). Komitmen afektif, (2). Komitmen berkelanjutan, (3). Komitmen normatif. Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat utama peneliti. Hakikat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model. Variabilitas dari atau atas faktor inilah yang berusaha untuk dijelaskan oleh peneliti (Ferdinand, 2006 : 26). Dalam penelitian ini variabel dependen (Y) adalah Produktivitas.

**Produktivitas Pemanenan (Y) :** adalah kemampuan seseorang untuk tidak melakukan pemanenan buah mentah untuk hasil panen pekerjaannya. Produktivitas pekerjaan yang dilakukan menitikberatkan pada kualitas tandan buah segar yang di panen tanpa buah mentah sesuai standard pabrik pengolahan kelapa sawit. Indikator pada variabel Produktivitas Pemanenan Buah Mentah adalah semakin rendahnya buah mentah kelapa sawit atau menuju 0 (nol) pada hasil panen karyawan, maka produktivitas pemanenan akan semakin baik.

**Kinerja Karyawan :** Dalam kamus Bahasa Indonesia (Daryanto, 1997), kinerja di artikan sebagai sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau juga kemampuan kerja. Dari pengertian kamus Bahasa Indonesia, maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat kemampuan



karyawan dalam upaya mencapai tujuan dan tingkat kemampuan perusahaan dalam upaya menjaga keberlangsungan perusahaan melalui hasil kerja.

**CPO** : *Crude Palm Oil* merupakan minyak kelapa sawit mentah dari hasil ekstraksi daging buah kelapa sawit yang belum mengalami proses lanjutan

**CPKO** : *Crude Palm Kernel Oil* merupakan minyak kelapa sawit mentah dari hasil ekstraksi inti buah kelapa sawit yang belum mengalami proses lanjutan.

**GAR** : *Golden-Agri Resources*, perusahaan minyak sawit Singapura. Perusahaan ini terdaftar di Bursa Efek Singapura sejak 1999, merupakan lengan bisnis perkebunan Grup Sinarmas.

### 3.6 Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada pada alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiono, 2008:84).

Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala *likert*, skala ini digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan pada angket penelitian. Skala *likert* merupakan suatu alat ukur persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pertanyaan yang mengukur suatu obyek (Istijanto, 2008) Sani (2010:204). Skala *likert* yang digunakan adalah skala lima dengan kategori, yaitu:

Skor 1	=	Sangat Tidak Setuju
Skor 2	=	Tidak Setuju
Skor 3	=	Ragu-ragu
Skor 4	=	Setuju
Skor 5	=	Sangat Setuju

### 3.7 Teknik Analisis Data

Agar suatu data yang dikumpulkan dapat bermanfaat, maka harus diolah dan dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan. Tujuan analisis data adalah untuk menginterpretasikan dan menarik kesimpulan dari sejumlah data yang terkumpul. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda menggunakan *software* SPSS versi 21. Dalam prosesnya analisis regresi berganda juga dilakukan uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas dan uji reabilitas. Kemudian uji asumsi klasik yang terdiri dari uji multikolinearitas, uji normalitas dan uji heteroskedastisitas. Untuk uji hipotesis terdiri dari uji F dan uji t. Dilanjutkan dengan analisis dan interpretasi yang menghasilkan kesimpulan dan saran.

#### 1. Uji Validitas

Validitas artinya instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Analisis faktor yang dilakukan dalam validitas mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan *construct* yang kuat. Jadi disimpulkan bahwa faktor tersebut memiliki konstruksi yang baik.

Untuk menguji tingkat validitas instrument penelitian atau alat pengukur data dapat digunakan teknik korelasi *product moment* dari *Pearson* dengan angka kasar yang rumusnya dapat dinyatakan sebagai berikut.

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

- $R_{xy}$  = Koefisien validitas item yang dicari
- $X$  = Skor responden untuk tiap item
- $Y$  = Total skor tiap responden dari seluruh item
- $X$  = Jumlah skor dalam distribusi X
- $Y$  = Jumlah skor dalam distribusi Y
- $X^2$  = Jumlah kuadrat masing-masing skor
- $X Y^2$  = Jumlah kuadrat masing-masing skor
- $YN$  = Jumlah subyek

Jika perhitungan validitas menggunakan SPSS, pada kolom *Corrected item-Total Correlation*. Keputusannya adalah apabila rhitung > rtabel maka pernyataan dianggap valid. Uji validitas ini menggunakan level signifikan 5% atau 0.05 (Sudarmanto, 2005).

## 2. Uji Reliabilitas

Konsep reliabilitas dapat dipahami sebagai konsistensi, artinya seberapa konsistenkah data yang dikumpulkan. Neolaka (2014) menyatakan bahwa reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil

pengukuran tetap konsisten bila dilakukan dengan dua kali pengukuran atau memberikan hasil yang tetap pada gejala yang sama, dan alat pengukuran yang sama (Neolaka, 2012).

Uji reliabilitas pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu, reliabilitas eksternal dan reliabilitas internal. Dalam buku ini, uji reliabilitas yang digunakan adalah koefisien reliabilitas internal dari Alpha. Uji coba yang dilakukan untuk menghitung koefisien alpha tersebut hanya dilakukan sekali saja pada sekelompok responden tanpa dilakukan pengulangan. Berikut adalah rumus alpha yang digunakan untuk menghitung reliabilitas instrumen:

$$\alpha = 2 \left( 1 - \frac{S_1^2 + S_2^2}{S_x^2} \right)$$

Keterangan :

= Tingkat reliabilitas yang dicari

S<sub>1</sub><sup>2</sup> = Varians dari skor belahan pertama

S<sub>2</sub><sup>2</sup> = Varians dari skor belahan kedua

S<sub>x</sub><sup>2</sup> = Varians dari skor keseluruhan

Perhitungan reliabilitas menggunakan SPSS, dengan melihat *Cronbrach' Alpha* pada Reliabilias Statistics, keputusan jika *Cronbrach' Alpha* > 0,7 maka instrumen tersebut dinyatakan reliabel (Sudarmanto, 2005) Dalam penelitian ini, penulis akan menguji reliabilitas sampel sebanyak 66 responden. Untuk pengujian pertama, penulis menggunakan sampel sebanyak 30 responden untuk diuji. Setelah responden terpenuhi.



### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Uji Multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS.

#### b. Uji Normalitas

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Beberapa metode uji normalitas yaitu dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik *Normal P-P Plot of Regression standardized residual* atau dengan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov*, *Chi-Square*, *Liliefors* maupun *Shapiro-Wilk*.

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Apabila tingkat signifikansinya di atas 0.05 maka dalam model regresi tidak ada heteroskedastisitasnya. Pendekatan yang

digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, yakni dengan metode glejser. Metode Glejser dilakukan dengan cara meregresikan variabel independen (bebas) dengan nilai absolut residualnya (Gujarati, 1997). Adapun hipotesis yang akan diuji dinyatakan sebagai berikut:

H0 : Tidak ada hubungan yang sistematis antara variabel yang menjelaskan dan nilai mutlak dari residualnya.

H1 : Ada hubungan yang sistematis antara variabel yang menjelaskan dan nilai mutlak dari residualnya.

Jika menggunakan bantuan program SPSS, maka perhitungan yang diperlukan untuk menguji hipotesis tersebut dilakukan dengan dua tahap, yaitu menghitung nilai residual absolutnya terlebih dahulu baru menghitung korelasi antara variabel dengan residual absolutnya (Sudarmanto, 2005).

#### 4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi merupakan salah satu teknik dalam perhitungan statistik yang seringkali digunakan untuk mengkaji hubungan antara beberapa variabel dan meramal suatu variabel. Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel

dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

$Y'$  = Produktivitas

$X_1$  = Gaya Kepemimpinan

$X_2$  = Lingkungan Kerja Non Fisik

$X_3$  = Komitmen Organisasi

$a$  = Konstanta (nilai  $Y'$  apabila  $X_1, X_2, \dots, X_n = 0$ )

$b$  = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

Dan dalam penelitian ini, untuk memperoleh hasil analisis regresi linier berganda data diolah melalui program SPSS versi 21.

a. Uji Simultan ( Uji F )

Menurut Kuncoro (Kuncoro, 2013), uji determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan kata lain koefisien determinan digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas yang diteliti yaitu variabel promosi, religiusitas, dan persepsi masyarakat ( $X$ ) terhadap variabel terikat yaitu minat masyarakat memilih ( $Y$ ). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) berkisar antara nol sampai dengan satu ( $0 < R^2 < 1$ ). Hal ini berarti bila  $R^2=0$  menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel ( $X$ ) dan variabel ( $Y$ ) dan jika  $R^2$  mendekati 1 menunjukkan

semakin kuatnya pengaruh variabel (X) dan variabel (Y). Uji koefisien determinasi dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 21.

b. Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (X1, X2, X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Hipotesis yang akan diuji menggunakan uji t adalah hipotesis  $H_{a1}$ ,  $H_{a2}$ , dan  $H_{a3}$ ,  $H_{a4}$  dengan prosedur pengujian sebagai berikut:

$H_a$  diterima, apabila nilai koefisien regresi bernilai  $> 0$ , dan nilai signifikansi t hitung adalah  $< 0,05$  (5%).

$H_a$  ditolak, apabila nilai koefisien regresi bernilai  $0$  atau nilai signifikansi t hitung adalah  $> 0,05$  (5%).

5. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel Independen (X) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar prosentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen.  $R^2$  sama dengan 0, maka tidak ada sedikitpun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Sebaliknya  $R^2$  sama dengan 1, maka prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel



independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan seseorang maka semakin baik pula pengaruh kepada karyawan terhadap pencapaian target perusahaan, dan dengan tingginya tingkat pengaruh kepada karyawan akan memberikan dampak positif pada produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan
2. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik Lingkungan Kerja non Fisik suatu organisasi atau perusahaan maka semakin baik suasana kejiwaan karyawan dalam menerima tugas dan pekerjaan atas target yang ditetapkan, dan dengan semakin baiknya perasaan menerima tugas dan pekerjaan tersebut akan memberikan dampak positif terhadap produktivitas karyawan
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen seseorang maka semakin tinggi tanggung jawab akan amanah yang diemban kepada dirinya, maka dengan tingginya rasa tanggung jawab atas

amanah tersebut akan memberikan dampak positif dari produktivitas yang dihasilkan.

## 5.2 Saran

1. Disarankan kepada Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban untuk melakukan langkah perencanaan dalam menjaga atau meningkatkan pengaruh positif dari gaya kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan dengan mengevaluasi aspek komunikasi secara vertikal maupun horizontal di internal perkebunan supaya pengaruh positif gaya kepemimpinan tetap terjaga bahkan meningkat, agar karyawan memberikan kontribusi dalam meningkatkan produktivitas..
2. Supaya pengaruh positif dari lingkungan kerja non fisik terhadap produktivitas karyawan tetap terjaga, disarankan kepada Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban untuk mempertahankan atau meningkatkan kerjasama antar karyawan maupun kelompok kerja agar bentuk kerja sama tersebut dapat menjadi *team work* yang solid untuk meningkatkan produktivitas karyawan.
3. Bagi Perseroan Terbatas SMART Terbuka Perkebunan Padang Halaban diharapkan dapat memperdalam pemahaman kepada karyawan tentang pentingnya arti produktivitas dengan mengadakan pertemuan informal berkala untuk memberikan gambaran praktis hal yang terkait budaya perusahaan dengan produktivitas, sehingga terjadi penyelarasan antara kepentingan karyawan dan kepentingan perusahaan agar pengaruh positif

dari komitmen organisasi terhadap produktivitas karyawan tetap terjaga dengan baik.





## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hakim, Se, M.Si (2004). *“Dinamika Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi.”* EF Press Digimedia Jl. Pondok Bukit Agung C-5 Semarang
- Alfanny, Jeffy (2018). *“Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Pegawai Direktorat Bina Investasi Infrastruktur, Kementerian Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat).”* Departemen Manajemen Teknologi Bidang Keahlian Manajemen Proyek Fakultas Bisnis Dan Manajemen Teknologi Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya
- Auleo Fuaddussofa, Lukmanul Hakim. (2020). *“Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pengemudi Bus(Akap Pp) Perusahaan Umum (Perum) Damri Cabang Bandar Lampung”.* Jurnal. IBI Darmajaya. Bandar Lampung. Seminar Nasional Hasil Penelitian dan Pengabdian 2020 IBI DARMAJAYA Bandar Lampung, 26 Agustus 2020
- Daryanto,(1997) *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap*, (Surabaya: Apollo), hlm. 368
- Diterbitkan 2012. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT Mazuvo Indo*
- Devi Hendria, Dr. Susi Hendriani, M.SI, Liswar Hamid, SE.,MM. (2013). *“Pengaruh lingkungan kerja non fisik dan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pemanen pada PT. Sekarbumi Alamlestari di Tapung Hilir”.*
- Dr. Eko Purnomo, S.IP, SE, MM Dr. Herlina JR Saragih, M.Si, (2016). *“Teori Kepemimpinan dalam Organisasi. Yayasan Nusantara Bangun Jaya”.*
- Gio, P. U., & Caraka, R. E. (2018, June 28). PEDOMAN DASAR MENGOLAH DATA DENGAN PROGRAM APLIKASI STATISTIKA STATCAL. <https://doi.org/10.31227/osf.io/796th>
- Gio, P.U., Elly Rosmaini, (2015), *Belajar Olah Data dengan SPSS, MINITAB, R, MICROSOFT EXCEL, EVIEWS, LISREL, AMOS, dan SMARTPLS*, USU Press.
- Haryono, (2015). *“Intisari Teori Kepemimpinan.”* Pt. Intermedia Personalia Utama Bekasi, Jawa Barat

Hernawaty. (2017). *“Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. Home Center Medan.”* Jurnal SMART, Vol. I No 1 : 1-10.

<https://agrotek.id/vip/produktivitas/> diunduh tanggal 30 Juni 2022

<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/01/31/luas-perkebunan-minyak-kelapa-sawit-nasional-capai-1508-juta-ha-pada-2021>

<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/02/03/gapki-produksi-cpo-turun-031-pada-2021-ini-faktornya>

<https://dosensosiologi.com/komitmen-organisasi/>. diunduh tanggal 30 Juni 2022

<http://ilmuef.blogspot.com/2015/12/pengertian-lingkungan-kerja.html>.  
diunduh tanggal 30 Juni 2022

<https://www.kumpulanpengertian.com/2016/01/pengertian-lingkungan-kerja-menurut.html>. di unduh tanggal 30 Juni 2022

<https://psychology.binus.ac.id/2015/09/21/hubungan-antara-kepuasan-dan-komitmen-kerja-karyawan-dengan-intensi-turnover-pada-perusahaan/>.  
diunduh tanggal 30 Juni 2022

<https://www.kumpulanpengertian.com/2016/02/pengertian-komitmen-menurut-para-ahli.html>

<https://www.smart-tbk.com/ Pernyataan-perusahaan-terkait-dmo-di-makassar/>

<https://www.smart-tbk.com/tentang/kegiatan-bisnis/>

<https://www.smart-tbk.com/wp-content/uploads/2022/03/Materi-Public-Expose-2022.pdf>

<https://media.neliti.com/media/publications/346110-pengaruh-kompetensi-lingkungan-kerja-dan-8b20a2ef.pdf>

Mardiana. (2005). Manajemen Produksi. Penerbit Badan Penerbit IPWI. Jakarta.

Maulidar. (2012). *“Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah Aceh.”* Universitas Syiah, Kuala Aceh. *Ilmu Manajemen*, 137-150.

- Misno, dkk. (2021). *Fundamentals of Social Research Methods, Processes and Applications*. Diandra Kreatif : Yogyakarta
- M. Zahari, Ubaidillah, (2014), "Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pabrik Unit Usaha Kayu Aro PT. Perkebunan Nusantara VI (Persero) Wilayah Jambi". *EKSIS: Jurnal Ilmiah ekonomi dan Bisnis*, Vol.5 No.1
- Nasution. (2004). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta : Kencana.
- Nasron, Tri Bodro Astuti, (2012). "*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja.*" (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT Mazuvo Indo).
- Novebry C Wibowo dan Eddy M Sutanto, (2013). "*Pengaruh Kualitas Leader Member Exchange(Lmx) Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada Pt. Nutrifood Surabaya.*" *AGORA* Vol. 1 No. 1 (2013)
- Nuraeni, Almira Retno dan Siti Nur Azizah, (2019). "*Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Nilai Kerja, dan Adversity Quotient Terhadap Produktivitas Kerja (Studi pada Karyawan Marketing HMC PT. Nusantara Sakti Kebumen).*"
- Penentuan Rendemen, Mutu Dan Komposisi Kimia Minyak Sawit Dan Minyak Inti Sawit Tandan Buah Segar Bervariasi Kematangan Sebagai Dasar Untuk Penetapan Standar Kematangan Panen. *J. Pen. Kelapa Sawit*, 2020, 28 (3): 123-132.
- Prof. Dr. H. Siswoyo Haryono, MM, MPd. "*Intisari Teori Kepemimpinan*". (2015), PT. Intermedia Personalia Utama Jl. Duta Bumi Raya No. 1 Kota Harapan Indah, Bekasi, Jawa Barat 17131.
- Robbins, Stephen. (1998). "Organizational Behaviour, Eight Edition, Prentice Hall."
- Sabiila, R, Galih., R. Rini Nugraheni (2019). "*Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tidak Tetap dan Kontrak CV. Inspira).*" Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi* Vol 16 No 2 (2019) 15 Desember 2019
- Sari, T. I. P. (2018). "*Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan).*" Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

- Sedarmayanti, M. Pd, (2001). *“Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja, CV. Mandar Maju, Bandung.”*
- Sedarmayanti. (2011). *“Tata Kerja dan Produktivitas Kerja.”* Bandung: Mandar Maju.
- Septa Novia Santi, Fitri Kurniawati, Tri Endar Suswatningsih (2017). *“Pengaruh Model Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Panen Di Estate Sage, Pt Windu Nabatindo Lestari (Wnl) Bumitama Gunajaya Agro (Group), Kec. Cempaga Hulu, Kab. Kotawaringin Timur, Provinsi Kalimantan Tengah”*. JURNAL MASEPI Vol.2, No.1, April 2017
- Setyabudi Indartono, MM. (2005). Leadership. <https://docplayer.info/29588870-Leadership-leadership-setyabudi-indartono-mm-setyabudi-indartono-1.html>
- Soekidjan. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukmawati, Lisa dan Mahfudiyanto. (2022). *“Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Kabupaten Jember”*. BIMA : Journal of Business and Innovation Management Volume 4 Nomor 2, Februari 2022 Halaman 331-342
- Sunarsi, Denok (2017). *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Usaha Mandiri Jakarta.”* JENIUS. Vol. 1, No. 2, Januari 2017
- Sunarsi, Denok., Gatot Kusjono (2019). *“Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik Dan Turn Over Intention Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Cv. Usaha Mandiri Jakarta Selatan.”* ISSN : 2622 – 8882, E-ISSN : 2622-9935 Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 1, No. 3, April 2019 @Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang
- Tampubolon, Biatna. D. (2007), *“Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001.”* Jurnal Standardisasi. Jakarta



**LAMPIRAN****Lampiran 1. Uji Validitas dan Reliabilitas****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
GK1	15.7000	13.803	.855	.909
GK2	15.8667	12.878	.713	.937
GK3	15.5667	12.599	.810	.915
GK4	15.4667	13.223	.833	.910
GK5	15.5333	13.016	.908	.897

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.952	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
LKN1	15.7000	15.183	.886	.940
LKN2	15.6667	13.471	.933	.929
LKN3	15.5000	13.569	.926	.930
LKN4	15.6667	14.230	.783	.957
LKN5	15.6000	14.731	.836	.946

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.944	3

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO1	7.8667	4.533	.894	.909
KO2	8.0333	4.792	.873	.927
KO3	8.0333	4.240	.886	.917

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.959	3

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PP1	7.7000	2.976	.924	.942
PP2	7.7333	3.720	.913	.946
PP3	7.7667	3.495	.926	.931

**Lampiran 2. Statistik Deskriptif****Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	121	100.0	100.0	100.0

**Pendidikan Terakhir**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SD	37	30.6	30.6	30.6
SMP	60	49.6	49.6	80.2
SMA/SMK/S	24	19.8	19.8	100.0
TM				
Total	121	100.0	100.0	

**Divisi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	21	17.4	17.4	17.4
2.00	15	12.4	12.4	29.8
3.00	9	7.4	7.4	37.2
4.00	8	6.6	6.6	43.8
5.00	15	12.4	12.4	56.2
6.00	18	14.9	14.9	71.1
7.00	15	12.4	12.4	83.5
8.00	20	16.5	16.5	100.0
Total	121	100.0	100.0	

**Lama Bekerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5 Tahun	53	43.8	43.8	43.8
6-10 Tahun	25	20.7	20.7	64.5
11-15 Tahun	14	11.6	11.6	76.0
16-20 Tahun	8	6.6	6.6	82.6
> 20 Tahun	21	17.4	17.4	100.0
Total	121	100.0	100.0	

P	STS		TS		KS		S		SS		Total		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
GK1	2	1.65	3	2.48	3	2.48	100	82.64	13	10.74	121	100	3.98
GK2	1	0.83	9	7.44	10	8.26	84	69.42	17	14.05	121	100	3.88
GK3	0	0	2	1.65	2	1.65	73	60.33	44	36.36	121	100	4.31
GK4	0	0	2	1.65	5	4.13	73	60.33	41	33.88	121	100	4.26
GK5	0	0	2	1.65	1	0.83	71	58.68	47	38.84	121	100	4.35
LKN1	1	0.83	2	1.65	10	8.26	80	66.12	28	23.14	121	100	4.09
LKN2	0	0	3	2.48	6	4.96	72	59.5	40	33.06	121	100	4.23
LKN3	0	0	3	2.48	4	3.31	75	61.98	39	32.23	121	100	4.24
LKN4	0	0	6	4.96	8	6.61	67	55.37	40	33.06	121	100	4.17
LKN5	0	0	2	1.65	6	4.96	66	54.55	47	38.84	121	100	4.31
KO1	0	0	4	3.31	2	1.65	56	46.28	59	48.76	121	100	4.4
KO2	0	0	2	1.65	7	5.79	61	50.41	51	42.15	121	100	4.33
KO3	0	0	2	1.65	8	6.61	68	56.2	43	35.54	121	100	4.26
PP1	0	0	2	1.65	4	3.31	77	63.64	38	31.4	121	100	4.25
PP2	0	0	2	1.65	2	1.65	88	72.73	29	23.97	121	100	4.19
PP3	0	0	2	1.65	1	0.83	84	69.42	34	28.1	121	100	4.24



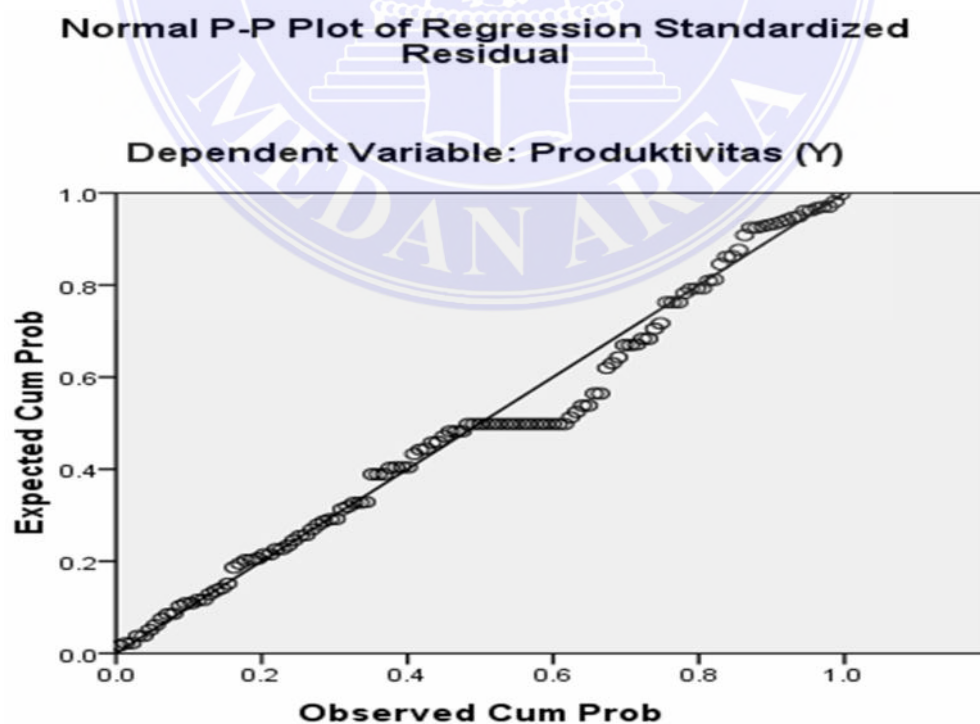
### Lampiran 3. Uji Normalitas

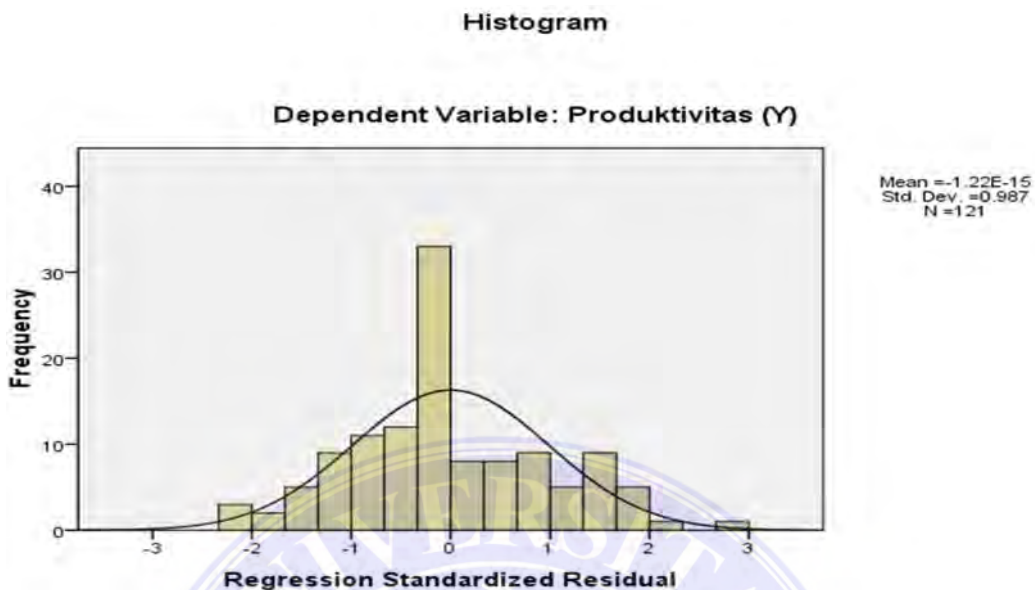
#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		121
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.30140069
Most Extreme Differences	Absolute	.122
	Positive	.122
	Negative	-.059
Kolmogorov-Smirnov Z		1.340
Asymp. Sig. (2-tailed)		.055

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.





**Lampiran 4. Uji Multikolinearitas**

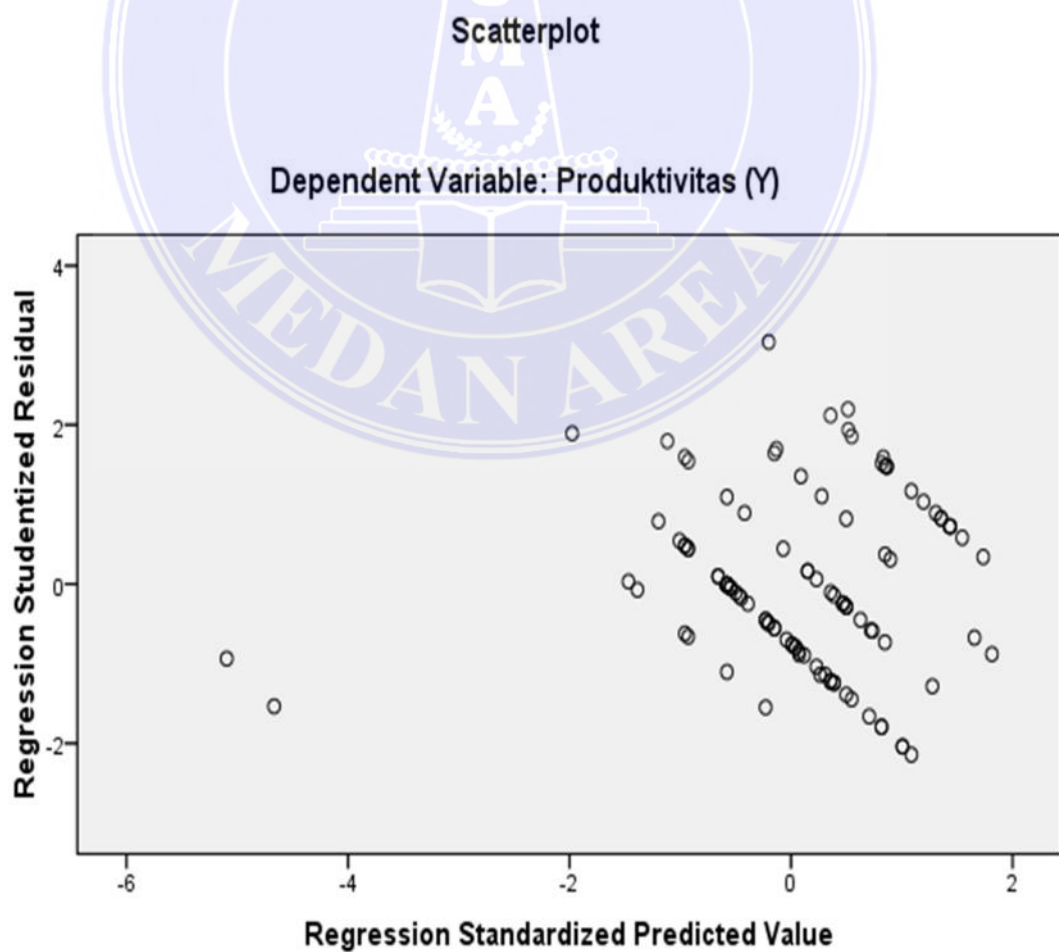
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.584	1.712
	Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)	.731	1.368
	Komitmen Organisasi (X3)	.553	1.807

## Lampiran 5. Uji Heteroskedastisitas

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.157	.187		-.838	.404
Gaya Kepemimpinan (X1)	-.028	.054	-.061	-.521	.604
Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)	.059	.038	.161	1.538	.127
Komitmen Organisasi (X3)	.059	.043	.164	1.363	.176

a. Dependent Variable: abs\_res



## Lampiran 6. Regresi Linear Berganda

### Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi (X3), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Gaya Kepemimpinan (X1) <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.789 <sup>a</sup>	.623	.614	.30524

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Gaya Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Produktivitas (Y)

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18.036	3	6.012	64.524	.000 <sup>a</sup>
	Residual	10.901	117	.093		
	Total	28.937	120			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Gaya Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Produktivitas (Y)



**Coefficientsa**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.291	.300		.970	.334		
Gaya Kepemimpinan (X1)	.368	.087	.315	4.247	.000	.584	1.712
Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)	.154	.062	.166	2.498	.014	.731	1.368
Komitmen Organisasi (X3)	.406	.069	.448	5.876	.000	.553	1.807

Dependent Variable: Produktivitas (Y)

## Lampiran 7. Kuesioner Penelitian

Kepada Yth.

Responden Penelitian

Karyawan **Perseroan Terbatas SMART Terbuka**

Dengan hormat

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah Mahasiswa Universitas Medan Area

Nama : Sigit Subiyantoro  
NPM : 201802022  
Program Studi : Magister Agribisnis

Dalam rangka mencari data guna menyusun tesis saya dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA NON FISIK, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS PEMANENAN KELAPA SAWIT DI PERSEROAN TERBATAS SMART TERBUKA”**, maka saya mohon bantuan serta kesediaannya Saudara/I untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar serta kerahasiaan dalam mengisi kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu saya berharap jawaban yang Saudara/I berikan dengan jujur dan terbuka. Jawaban Saudara/I akan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasinya dan ketersediaan Saudara/i dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Sigit Subiyantoro

**I. Identitas Responden**

Nama :  
 Jenis Kelamin : Pria  Wanita   
 Pendidikan Terakhir :  
 Lama Bekerja :

**II. Petunjuk Pengisian**

Silahkan pilih jawaban yang menurut Anda paling sesuai dengan memberikan tanda ( ) pada pilihan jawaban yang tersedia.

Keterangan :

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Ragu-Ragu
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

**III. Kuesioner Penelitian****Gaya Kepemimpinan**

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Pimpinan saya memberikan perintah dengan jelas kepada karyawan mengenai pekerjaan yang akan dilakukan					
2	Pimpinan tempat saya bekerja menerima informasi dari bawahan untuk menyusun tugas kerja					
3	Pimpinan ditempat saya bekerja menghargai bawahan yang mempunyai kinerja bagus					
4	Saya merasa bahwa kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam instansi berjalan dengan baik					
5	Pimpinan saya memberikan bimbingan, dan pengawasan, untuk meningkatkan hasil kerja					

**Lingkungan Kerja Non Fisik**

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Pimpinan berkontribusi penuh dengan karyawan dalam setiap pekerjaan					
2	Hubungan kerja antara pimpinan dengan bawahan berjalan dengan baik					
3	Hubungan dengan rekan sekerja pada perusahaan ini berjalan dengan lancar					
4	Hubungan komunikasi dengan rekan sekerja jarang terhambat					
5	Hubungan komunikasi dengan atasan selama ini berjalan dengan baik					

**Komitmen Organisasi**

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Saya merasa nyaman didalam perusahaan ini					
2	Saya berkeinginan untuk tetap di perusahaan karena keuntungan yang didapat					
3	Saya berkomitmen untuk menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini					



**Produktivitas Pemanen**

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Saya memiliki kemampuan bekerja dengan waktu yang ditentukan					
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar					
3	Saya mampu bekerja dengan waktu yang sudah ditentukan					

