



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Asisten Afdeling Terhadap Kinerja Implikasinya Terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit Labuhanbatu I Dan Labuhanbatu II PI Perkebunan Nusantara III

Afdeling Assistant Situational Leadership Style Effect On Performance Implications for Productivity of Oil Palm Plantations in Labuhanbatu I and Labuhanbatu II PI Perkebunan Nusantara III

Albiden Rajagukguk¹⁾, Yusniar Lubis²⁾*, & Syaifuddin³⁾

1) Magister Agribisnis, Universitas Medan Area, Indonesia

2,3) Staf Pengajar Magister Agribisnis, Universitas Medan Area, Indonesia

Abstrak

Produktivitas kerja meningkat apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan sudah tepat. Penerapan gaya kepemimpinan harus memperhatikan tingkat kematangan pengikut, perlakuan yang tepat kepada pengikut akan mempermudah pencapaian target secara optimal, sebaliknya kegagalan pemimpin dalam mengelola sumber daya membuat hasil tidak maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja serta implikasinya terhadap pencapaian produktivitas kerja, mengetahui perbedaan penerapan gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap produktivitas, dan bagaimana gaya kepemimpinan diterapkan terhadap tingkat kesiapan pengikut. Data primer diperoleh menggunakan metode survey dengan pembagian kuesioner kepada responden penelitian. Responden adalah seluruh Mandor I dan Mandor panen di Kebun Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II. Teknik pengambilan sampel adalah purposive sampling dengan kriteria karyawan pelaksana yang telah bekerja minimal 10 tahun dan menduduki Jabatan strata III dan II yang berhubungan langsung dengan penggalian produksi. Hipotesis di uji dengan regresi sederhana dan menggunakan penghitungan angket RSSM. Hasil analisis, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja dan berdampak terhadap produktivitas, gaya kepemimpinan kedua distrik relatif sama, penerapan gaya kepemimpinan disesuaikan dengan tingkat kesiapan pengikut, dan hasil produksi kedua distrik tidak berbeda nyata. Implikasi utama dari penelitian ini adalah sebagai informasi untuk dilakukan pelatihan dalam rangka meningkatkan kemampuan (kompetensi) dan kemauan (motivasi dan komitmen) khususnya untuk pengikut dan penilaian pemimpin yang masih rendah.

Kata Kunci: Kata kunci; Produktivitas kerja; gaya kepemimpinan, kinerja

Abstract

Work productivity increases when the appropriate leadership style is applied. The use of a situational leadership style must remark to the maturity level of followers, as the proper treatment of followers will assist in targets achievement optimally, whereas the failure of leaders in managing resources causing minimal results. This study aims to determine the effect of leadership style on performance and its implications for the achievement of work productivity, to determine the differences in the application of leadership styles and their effects on productivity, and how situational leadership styles are applied to the readiness level of followers. Primary data were gained using a survey method by distributing questionnaires to research respondents. Respondents were all Mandor I and Mandor Panen in District Labuhanbatu I and District Labuhanbatu II. The sampling technique is purposive sampling with the specific criteria, such as that the employees have worked for at least 10 years and have occupied strata III and II positions which are directly related to production excavation. The hypothesis is tested by simple regression and using the RSSM questionnaire calculation. The results of the analysis explain that leadership style has a positive effect on performance and has an impact on productivity, the leadership style of the two Districts is relatively the same, the application of the leadership style is adjusted to the level of readiness of followers, and the production results of the two Districts are not significantly different. The main implication of this research is as to provide the consideration for Board of Management in conducting training to increase the level of ability (competence) and willingness (motivation and commitment), especially for followers and leader levels which are still low.

Keywords: leadership style; performance; work productivity

How to Cite: Rajagukguk, Albiden. Y. Lubis & Syaifuddin. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Asisten Afdeling Terhadap Kinerja Implikasinya Terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit Labuhanbatu I Dan Labuhanbatu II PI Perkebunan Nusantara III. *AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis*, 3(2) 2021: 89-100,



PENDAHULUAN

Pengelolaan Sumber Daya Manusia adalah salah satu tanggung jawab utama di dalam perusahaan dimana pengembangan karir tidak hanya akan memastikan setiap jabatan dalam organisasi akan diisi oleh karyawan yang berkompeten tetapi juga menumbuhkan motivasi bagi karyawan sendiri untuk terus tumbuh dan berkembang. (Ahmad dkk, 2019; Simarmata dkk, 2014). Kapabilitas perusahaan dalam mengelola sumber-sumber daya internal yang memiliki karakteristik *value, rareness, imitability*, dan *organization* (VRIO) menjadi daya ungkit perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu asset penting yang menjadi daya ungkit keunggulan kompetitif tersebut melalui perannya sebagai mitra strategik perusahaan (Barney & Wright, 1986).

Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan bersama ditentukan oleh berbagai faktor yang saling memberi dampak satu sama lain. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan bersama tentunya tidak lepas dari seorang pemimpin yang mampu mengelola orang-orang dibawahnya. Menurut Zimmer dan Scarboug (2000) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan menginspirasi orang lain untuk bekerja demi mencapai tujuan utama dan kemudian dapat memberikan kekuatan dan kebebasan untuk mencapainya. Kepemimpinan dianggap sebagai salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam tercapainya tujuan bersama, khususnya perusahaan agroindustri seperti PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) selanjutnya disingkat PTPN III (Persero). (Aswardi dkk, 2019; Kismoyogi dkk, 2019).

Gaya kepemimpinan merupakan *design* atau *pattern* dari kepemimpinan yang dimiliki atau diterapkan oleh seseorang dalam kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan mencakup perilaku maupun cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku organisasinya Bonnici dan Cooper (2011) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang disukai oleh orang lain adalah pemimpin yang bukan hanya membuat keputusan secara sepihak, namun berkonsultasi dan bertemu dengan pihak-pihak yang terdampak dengan keputusan tersebut, berkolaborasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan, dan memberikan ide-ide yang tepat sebelum bertindak dan mengimplementasikannya. (Zulham dkk, 2020; Nasution dkk, 2020).

Peranan seorang pemimpin dalam suatu instansi atau lembaga merupakan hal yang sangat *crucial* dalam memajukan lembaga atau instansi tersebut. Seorang pemimpin memiliki suatu peranan dasar yaitu peranan dalam administratif dan peranan *top management*. Dalam bidang manajemen, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengontrol, memerintah, mengarahkan serta kebutuhan karyawan. Peranan dan kemampuan pemimpin ini akan menentukan kesuksesan Pemimpin dalam menjalankan tugasnya. (Ananda Lubis dkk, 2019; Lubis dkk, 2016) .

Perilaku maupun gaya kepemimpinan setiap orang berbeda-beda sesuai dengan kepribadian pemimpin tersebut. Kepemimpinan dianggap sebagai salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam tercapainya tujuan bersama, khususnya perusahaan agroindustri seperti PTPN III (Persero).

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) mengelola komoditi karet dan kelapa sawit dengan total areal yang dikuasai keseluruhan seluas 158.229,80 Ha. Luas areal ini terdiri atas Tanaman Menghasilkan (TM) kelapa sawit seluas 103.395.15 Ha, TM karet seluas 29.124,89 Ha, Tanaman Belum Menghasilkan (TBM) untuk kelapa sawit seluas 6.360,37 Ha dan untuk karet seluas 5.338,84 Ha. Total jumlah keseluruhan areal TM adalah 132.520,04 Ha dan total jumlah keseluruhan TBM adalah 11.699,21 Ha. Sementara sisanya merupakan areal perumahan, pabrik, perkantoran, jalan, tanaman tidak produk, Kawasan Industri Sei Mangkei, dan lain-lain. Perolehan

produksi dan produktivitas kelapa sawit untuk Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II dapat dilihat dari tabel di bawah.

Tabel 1. Data Produktivitas Kebun Kelapa Sawit di Distrik Labuhanbatu I dan II Tahun 2015 – 2019

Tahun	DLAB I		DLAB II	
	Produksi TBS (Ton)	Produktivitas (Ton/Ha)	Produksi TBS (Ton)	Produktivitas (Ton/Ha)
2015	478.528	21,32	372.289	22,63
2016	508.034	21,62	439.166	23,29
2017	656.452	27,13	498.136	24,70
2018	670.953	27,70	553.676	27,45
2019	757.780	31,26	540.151	26,78

Sumber: Data Produksi PTPN III (Persero), Bagian Tanaman, 2020

Tabel 1 menunjukkan pada lima tahun terakhir produksi kebun-kebun kelapa sawit di Distrik Labuhanbatu I terus meningkat, sedangkan di Distrik Labuhanbatu II, terjadi penurunan pada tahun 2019. Disamping pengaruh Umur produktif/umur tanaman, tofografi, kesuburan tanah, peningkatan dan penurunan produktivitas kebun tersebut berkaitan dengan kinerja Asisten afdeling yang berkaitan langsung dengan tanaman dalam menjalankan pekerjaannya.

Perbandingan Pencapaian produktivitas untuk Distrik Labuhanbatu I dengan Distrik Labuhanbatu II terpengaruh oleh peranan Asisten afdeling dalam mengelola sumber daya yang ada. Keberhasilan dalam mengelola sumber daya maka akan diperoleh hasil yang tinggi sebaliknya, kegagalan Asisten afdeling tersebut dalam mengelola sumber daya yang ada akan mengurangi pendapatan yang seharusnya diperoleh. Asisten afdeling bertanggungjawab terhadap pencapaian produksi tanaman di wilayah kerjanya, dimana pencapaian produksi tersebut selain dipengaruhi secara langsung oleh faktor-faktor produksi juga secara tidak langsung berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang dilakukan asisten afdeling. Penempatan asisten afdeling di suatu unit usaha sejauh ini belum mempertimbangkan kebutuhan dilapangan. Sementara itu diperlukannya pemimpin yang handal dalam mengelola sumber daya manusia yang berbeda dan beragam pada setiap kebun entitas PTPN III (Persero).

Menurut Daft dan Lane (2008) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik akan meningkatkan keefektifan kerja organisasi, untuk itu diperlukan pemimpin yang mampu menggiring anggotanya sesuai dengan tujuan organisasi dengan emosi dan tujuannya. Pemimpin yang efektif merupakan pemimpin yang dapat memberikan pengaruh positif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Mandor I dan Mandor panen serta implikasinya terhadap pencapaian produktivitas, mengetahui perbedaan penerapan gaya kepemimpinan antar Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II dan pengaruhnya terhadap produktivitas dan mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan terhadap tingkat kesiapan Mandor I dan Mandor panen.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif, Sugiyono (2017) penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengamati fenomena yang selanjutnya dianalisis sehingga pada akhirnya dihasilkan suatu kesimpulan. Penelitian kuantitatif adalah suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui (Kasiram (2008). Penelitian

menggunakan teknik purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pelaksana di Kebun-Kebun Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II yaitu sebanyak 3.502 orang. Sedangkan sampel yang dipilih yang memenuhi kriteria adalah Mandor I dan Mandor Panen yang berada di Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II yaitu sebanyak 176 orang yang terdiri dari 63 Afdeling, dimana masing-masing afdeling terdiri atas 1 (satu) orang mandor I dan 2 (dua) orang mandor panen. Disamping Mandor I dan Mandor panen, responden Asisten afdeling sebanyak 63 orang untuk melihat sejauh mana gaya gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pimpinan menurut persepsinya sendiri. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode non-probability sampling, khususnya purposive sampling.

Objek pada penelitian ini adalah penentuan gaya kepemimpinan situasional Hersey and Blanchard karena dianggap paling mendekati dengan situasi lapangan yang dipenuhi oleh beragam etnis, usia dan latar belakang pendidikan yang berbeda antar karyawan pelaksana. Analisis data menggunakan analisis regresi linier sederhana.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, ini mempunyai maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi orang, pemimpin dapat melakukannya melalui pemotivasian yang dapat menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu dengan yang ingin dilakukan pemimpin. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses dan property. Sebagai proses kepemimpinan menyangkut penggunaan pengaruh tidak memaksa. Sebagai property, kepemimpinan adalah serangkaian karakteristik sifat pada seseorang yang merasa menggunakan pengaruh dengan sukses. Sedangkan influence adalah kemampuan mempengaruhi persepsi, keyakinan, sikap, motivasi, dan atau perilaku orang lain (Griffin dan Moorhead, 2014:324).

Menurut Wibowo (2016) Kepemimpinan merupakan faktor kritis yang membantu individual atau kelompok mengidentifikasi tujuannya, dan kemudian memotivasi dan membantu dalam mencapai tujuan yang dinyatakan. Menurut Robbins dan Judge (2015:410) Kepemimpinan adalah sebagai kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian visi atau serangkaian tujuan, dimana sumber dari pengaruh tersebut mungkin formal, seperti diberikan oleh jenjang manajerial dalam organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Bernardi dalam Sudarmanto, 2009).

Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep yang sering dipakai orang dalam berbagai pembahasan dan pembicaraan, khususnya dalam rangka mendorong keberhasilan organisasi atau sumber daya manusia. Terlebih, saat ini organisasi dihadapkan pada tantangan kompetisi yang tinggi; era kompetisi pasar global, kemajuan teknologi informasi, maupun tuntutan pelanggan atau pengguna jasa layanan yang semakin kritis (Sudarmanto, 2014).

Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh

organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Wibowo, 2014).

Gaya kepemimpinan situasional yang efektif dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan situasional dapat menjadi pedoman yang baik dalam peningkatan kinerja karyawan. Peranan gaya kepemimpinan akan menjadi penting dan dibutuhkan untuk menyelaraskan berbagai macam kebutuhan dan juga untuk menciptakan situasi kerja kondusif. Secara tidak langsung gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin ikut menentukan terbentuknya kinerja karyawan. Semakin baik gaya kepemimpinan seseorang terhadap bawahan, maka semakin tinggi pula kinerja bawahannya (Mustika, 2019).

Produktivitas Kerja

Produksi adalah suatu kegiatan yang menghasilkan barang dan jasa. Menurut Miller dan Miners dalam Ahmad (2010), produksi dapat diartikan sebagai penggunaan atau pemamfaatan sumber daya yang mengubah dari suatu komoditi menjadi komoditi lainnya yang sama sekali berbeda, baik dalam pengertian apa, dimana atau kapan komoditi-komoditi itu dialokasikan maupun dalam pengertian apa yang dapat dikerjakan oleh konsumen terhadap produksi itu, dan pengukuran produksi pertanian dapat dilakukan dalam satuan unit tertentu, seperti jumlah dan berat barang berdasarkan ragam jenis dan kualitasnya. Pada proses produksi pertanian diperlukan berbagai macam sumber daya berupa sumber daya alam seperti iklim, lahan, benih atau bibit maupun sumber daya manusia seperti kualitas dan kuantitas tenaga kerja yang disebut dengan faktor-faktor produksi.

Produktivitas dapat diartikan kemampuan untuk menghasilkan sesuatu atau daya produksi atau keproduktifan. Dalam ilmu ekonomi, produktivitas diartikan sebagai rasio antara output atas suatu faktor produksi yang digunakan. Menurut Maulana dalam Adi Prayoga (2005), produktivitas suatu usaha dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu produktivitas parsial atau Single Factor Productivity (SFP) dan produktivitas faktor total atau Multi Factor Productivity (MFP). Produktivitas parsial (SFP) adalah produksi rata-rata dari suatu faktor produksi yang diukur sebagai perbandingan total produksi dengan total penggunaan suatu faktor produksi.

Hasil pengukuran kuesioner kinerja karyawan DLAB I ditunjukkan pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Rekapitulasi Jawaban Responden Tentang Kinerja Mandor I dan Mandor Panen DLAB I

No.	Item Pernyataan	5	4	3	2	1	Skor
1	Dapat menyelesaikan tugas lebih banyak dari target perusahaan	43	46	4	0	2	4.35
2	Dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	45	48	2	0	0	4.45
3	Hasil kerja sesuai dengan kualitas yang ditentukan	45	47	3	0	0	4.44
4	Kerjasama antar karyawan sudah terealisasi dengan baik	49	45	1	0	0	4.50
Rata-rata							4.44
Standar Deviasi							0.06
Kriteria							Baik

Sumber: Data Primer, Diolah (2020)

Berdasarkan Tabel 2, kondisi kinerja karyawan di DLAB I tergolong baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata sebesar 4,44 dengan standar deviasi 0.06. Keseluruhan jawaban responden atas pertanyaan pada kuesioner kinerja Mandor I dan Mandor panen berada di atas skor 4, hal ini menunjukkan bahwa Mandor I dan Mandor panen sudah bekerja sangat baik, dan diharapkan kinerja tersebut dapat dipertahankan bahkan lebih ditingkatkan lagi.

Selanjutnya, hasil kuesioner kinerja karyawan DLAB II ditunjukkan pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Rekapitulasi jawaban responden tentang kinerja Mandor I dan Mandor panen DLAB II

No.	Item Pernyataan	5	4	3	2	1	Skor
1	Dapat menyelesaikan tugas lebih banyak dari target perusahaan	28	49	3	0	1	4.27
2	Dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	41	38	2	0	0	4.48
3	Hasil kerja sesuai dengan kualitas yang ditentukan	37	43	1	0	0	4.44
4	Kerjasama antar karyawan sudah terealisasi dengan baik	35	45	1	0	0	4.41
Rata-rata							4.40
Standar Deviasi							0.09
Kriteria							Baik

Sumber: Data Primer, Diolah (2020)

Berdasarkan Tabel 3, kondisi kinerja karyawan di DLAB II tergolong Baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata sebesar 4.40, dengan standar deviasi 0.09. Keseluruhan jawaban responden atas pertanyaan pada kuesioner dirincikan sebagai berikut:

- a. Secara keseluruhan kinerja Mandor I dan Mandor panen dapat menyelesaikan tugas dengan baik dengan tingkat skor rerata 4,27 tergolong Baik;
- b. Secara keseluruhan kinerja Mandor I dan Mandor panen dapat menyelesaikan tugas dengan baik dengan tingkat skor rerata 4,48.
- c. Secara keseluruhan kinerja Mandor I dan Mandor panen dapat kualitas baik yang ditentukan dengan tingkat skor rerata 4,44.
- d. Secara keseluruhan kerjasama antar karyawan sudah terealisasi baik dengan skor 4,41.

Secara umum dapat digambarkan bahwa kinerja Mandor I dan Mandor panen di kebun-kebun DLAB II mempunyai kinerja yang apabila disesuaikan dengan standar PT Perkebunan Nusantara III (Persero) sudah sangat baik, dan diharapkan kinerja tersebut dapat dipertahankan bahkan lebih ditingkatkan lagi.

Kinerja kerja Mandor I dan Mandor panen di Kebun-kebun Distrik Labuhanbatu yang sudah sangat baik ini akan berimplikasi baik terhadap produktivitas tanaman. Produktivitas mengacu pada tingkat efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan berbagai sumberdaya. Produktivitas umumnya membandingkan antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumberdaya yang dipergunakan (*input*). Beberapa literatur menyebutkan bahwa produktivitas dapat diukur menggunakan indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu. Beberapa pertimbangan Mandor I dan Mandor panen dalam melaksanakan tugas adalah ketaatan dalam melaksanakan tugas berdasarkan intruksi kerja, memorandum, dan *Code of conduct*. Produktivitas kerja (*protas*) unit Kebun dan Distrik dapat dilihat dari produksi TBS yang dihasilkan dari masing-masing kebun di kedua distrik tersebut. Berdasarkan data produksi TBS, diketahui produktivitas kebun-kebun kelapa sawit di kedua distrik tersebut sebagai berikut.

Tabel 4. Produktivitas Kebun Kelapa Sawit DLAB I dan DLAB II

KEBUN	PRODUKTIVITAS KELAPA SAWIT (TON/Ha) 5 TAHUN TERAKHIR					
	2015	2016	2017	2018	2019	Rerata
KSM TI	20.94	19.16	24.64	25.30	30.26	24.06
KSDAN	19.30	22.19	29.23	27.23	32.21	26.03
KTORA	23.75	22.77	28.43	29.29	30.68	26.98
KBUTU	21.74	22.89	25.82	30.50	32.25	26.64
DLAB I	21.32	21.62	27.13	27.70	31.26	25.80
KSBAR	21.36	22.90	28.31	29.55	30.44	26.51
KSKAR	23.12	26.58	26.92	28.85	26.58	26.41
KATOR	22.84	22.36	22.35	25.94	25.33	23.76
KPARO	25.69	18.31	17.77	23.48	22.75	21.60
DLAB II	22.63	23.29	24.70	27.45	26.78	24.97

Sumber: Data Bagian Tanaman PTPN III, Diolah (2020)

Kualitas kerja (*kinerja*) memiliki keterkaitan dengan produktivitas kerja. Karyawan dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila hasil capaian kinerja tersebut memberikan kontribusi positif terhadap prestasi kerjanya. Kontribusi atau prestasi kerja individu ini secara akumulatif berdampak pada produktivitas kerja (*protas*) unit Kebun dan Distrik. Apabila dilihat pengaruh antara kinerja Mandor I dan Mandor panen dengan produktivitas kebun, keduanya menunjukkan hasil yang sangat tinggi. Tingginya kinerja berpengaruh positif terhadap pencapaian produktivitas tanaman.

Apabila dilihat perbedaan produktivitas antara DLAB I dan DLAB II berdasarkan uji beda rata-rata maka akan di peroleh hasil sebagai berikut.

Tabel 5. Hasil Uji Beda Rata-rata Produktivitas Kebun Kelapa Sawit Distrik Labuhanbatu I dan II

t-test for Equality of Means

Albiden Rajagukguk, Yusniar Lubis, & Syaifuddin (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Asisten Afdeling Terhadap Kinerja Implikasinya Terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit Labuhanbatu I Dan Labuhanbatu II PI Perkebunan Nusantara III .

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	
Produktivitas	Equal variances assumed	.393	8	.705	.83600	2.12756
	Equal variances not assumed	.393	5.847	.708	.83600	2.12756

Sumber: Data Primer, Diolah (2020)

Hasil analisis menunjukkan nilai t-hitung sebesar 0.393 dengan signifikansi 0.708 (>0.05), dengan demikian bahwa produktivitas kebun kelapa sawit pada dua kebun tersebut berbeda tidak nyata.

Berdasarkan data pada tabel 4.10, produktivitas kebun kelapa sawit di DLAB I Mengalami peningkatan setiap tahunnya, sementara produktivitas kebun kelapa sawit DLAB II mengalami peningkatan sampai dengan tahun 2018, sementara pada tahun 2019 mengalami penurunan sebesar 0,67 Ton/Ha dari tahun 2018. Apabila di lihat dari rerata pencapaian produksi masing-masing distrik untuk 5 (lima) tahun terakhir, yaitu DLAB I sebesar 25,80 Ton/Ha dan DLAB II sebesar 24,97 Ton/Ha, diketahui terdapat 3 (tiga) kebun yang tidak mencapainya, yaitu Kebun Sei Meranti (KSMTI) dengan rerata 24,06 Ton/Ha, Kebun Aek Torop (KATOR) rerata 23,76 Ton/Ha, dan Kebun Pir Aek Raso (KPARO) dengan rerata sebesar 21,60 Ton/Ha. Sementara apabila dilihat dari pencapaian produktivitas tahun 2019 perolehan KPARO yang dibawah rerata yaitu 22,75 Ton/Ha.

Pencapaian produktivitas untuk rerata 5 (lima) tahun terakhir untuk DLAB I lebih tinggi daripada kebun di DLAB II sebesar 0.84 ton/ha (3.35%). Pencapaian produktivitas ini disamping karena topografi, umur tanaman, serangan hama dan penyakit, juga dipengaruhi oleh kinerja karyawan/kualitas SDM salah satunya, dapat dikaitkan dengan kontribusi prestasi kerja para karyawan. Kualitas kerja (kinerja) sebagian besar karyawan DLAB I pada keseluruhan aspek, berada pada skor yang lebih tinggi dibandingkan kualitas kerja (kinerja) karyawan DLAB II. Aspek kinerja yang dimaksud yaitu kemampuan menyelesaikan tugas melebihi target perusahaan; kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu; kesesuaian hasil kerja dengan kualitas yang ditentukan; dan kerjasama antar karyawan.

Produktivitas kerja selain berkaitan dengan aspek-aspek teknis di lapangan, juga terkait dengan aspek berperilaku. Salah satu faktor penentu keberhasilan peningkatan produktivitas kerja, yaitu perlunya etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan dalam organisasi. Etos kerja merupakan norma atau aturan yang sifatnya harus dipatuhi karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja dan meningkatkan prestasi kerja yang baik. Pembentukan etos kerja ini tentunya tidak terlepas dari peran pemimpin. Hubungan pemimpin dan pengikut (bawahan) akan mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Cara pandang pemimpin terhadap bawahan, keterlibatan bawahan dalam penentuan tujuan, dan perlakuan sikap yang baik akan mempengaruhi karyawan dalam berprestasi dengan baik dalam proses produksi, sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap produktivitas kerjanya. Berdasarkan data jawaban responden tersebut dapat diketahui bahwa produktivitas kerja karyawan di DLAB I lebih tinggi daripada di DLAB II. Untuk mengetahui signifikansi perbedaan tersebut, maka

dilakukan uji beda rata-rata dengan hasil sebagai berikut. Namun apabila dilihat rata-rata produktivitas kerja antara kedua Distrik berdasarkan uji beda rata-rata produktivitas kerja, diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 6. Hasil Uji Beda Rata-rata Produktivitas Kerja Mandor I dan Mandor panen Distrik Labuhan Batu I dan II

		t-test for Equality of Means				
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Produktivitas	Equal variances assumed	.493	174	.622	.13008	.26372
	Equal variances not assumed	.499	173.996	.618	.13008	.26047

Sumber: Data Primer, Diolah (2020)

Hasil analisis menunjukkan nilai t-hitung sebesar 0.499 dengan signifikansi 0.618 (>0.05), dengan demikian bahwa produktivitas kerja karyawan pada dua kebun tersebut berbeda tidak nyata. Namun apabila diperhatikan terhadap pencapaian produksi pencapaian produksi untuk setiap tahunnya terjadi peningkatan produktivitas pada DLAB I sementara untuk DLAB II terjadi penurunan produktivitas pada tahun 2019. Dengan demikian walaupun rerata produktivitas tidak beda nyata namun produktivitas tahun 2019 menunjukkan perbedaan yang signifikan.

Pengukuran pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja dilakukan dengan analisis regresi sederhana. Pengukuran ini bertujuan untuk mengekspresikan hubungan linier antara variabel terikat/tergantung/nilai yang diprediksi (produktivitas kerja) dengan salah satu atau lebih variabel bebas/prediktor (gaya kepemimpinan). Data yang digunakan adalah data responden berdasarkan kuesioner dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Distrik Labuhanbatu I

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.282	.914		13.435	,000
	Kepemimpinan	.199	.033	.533	6.074	,000

a. Dependent Variable: Prod. Kerja

Sumber: Data Primer, Diolah (2020)

Berdasarkan hasil analisis regresi di Distrik Labuhanbatu I diatas diperoleh bahwa Produktivitas akan meningkat untuk setiap tambahan gaya kepemimpinan. Nilai konstanta

positif yang berarti terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja. Produktivitas kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0.199 satuan setiap peningkatan gaya kepemimpinan. Peningkatan produktivitas kerja ini akibat penambahan gaya kepemimpinan sebesar 0,199 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan. Nilai koefisien regresi variable gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja, dimana jika gaya kepemimpinan mengalami kenaikan satu satuan, maka produktivitas kerja juga mengalami peningkatan sebesar 0,199 atau 19,9%. Konstanta bernilai positif (12.282) disebutkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan produktivitas kerja juga mempunyai hubungan positif. Kenaikan gaya kepemimpinan akan mengakibatkan produktivitas juga mengalami peningkatan.

Pengaruh antara produktivitas kerja dengan gaya kepemimpinan di Distrik Labuhanbatu II dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 8. Hasil Analisis Regresi Distrik Labuhan Batu II

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	
1	(Constant)	15.116	1.046		14.448	,000
	Kepemimpinan	.109	.045	.263	2.423	.018

a. Dependent Variable: Prod. Kerja

Sumber: Data Primer, Diolah (2020)

Berdasarkan hasil analisis regresi di Distrik Labuhanbatu I diatas diperoleh bahwa Produktivitas akan meningkat untuk setiap tambahan gaya kepemimpinan. Nilai konstanta positif yang berarti terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja. Produktivitas kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0.109 satuan setiap peningkatan gaya kepemimpinan. Peningkatan produktivitas kerja ini akibat penambahan gaya kepemimpinan sebesar 0,199 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan. Nilai koefisien regresi variable gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja, dimana jika gaya kepemimpinan mengalami kenaikan satu satuan, maka produktivitas kerja juga mengalami peningkatan sebesar 0,109 atau 10,9%. Konstanta bernilai positif (15.116) disebutkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan produktivitas kerja juga mempunyai hubungan positif. Kenaikan gaya kepemimpinan akan mengakibatkan produktivitas juga mengalami peningkatan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien regresi adalah positif dan signifikansi nilai t-hitung pada kedua distrik <0.05, artinya bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada kebun-kebun distrik Labuhanbatu.

Gaya kepemimpinan yang diharapkan oleh Mandor I dan Mandor panen adalah S2 (*Selling*) hal ini berarti Mandor I dan Mandor Panen disamping tingkat Perilaku tugas yang tinggi, Mandor I dan Mandor panen juga mengharapkan perilaku hubungan juga tinggi.

Produktivitas di kedua distrik berbeda tidak nyata baik produksi fisik maupun produktivitas kerja karyawan secara kualitas, karena karakteristik karyawan di DLAB I dan

DLAB II juga tidak jauh berbeda. Disamping itu, topografi dan keragaman tahun tanam juga tidak terlalu berbeda. Sehingga pencapaian produktivitas tanaman juga tidak terlalu berbeda nyata.

Produktivitas karyawan di DLAB II lebih rendah dibandingkan dengan DLAB I. Hasil ini diindikasikan dari jawaban responden terhadap indikator produktivitas kerja karyawan. Dimana nilai skor yang paling tinggi di DLAB I adalah kerjasama antar karyawan sudah terealisasi dengan baik. Artinya melalui kerjasama yang baik dengan sesama karyawan maka produktivitas kerja akan semakin baik. Sedangkan di DLAB I skor tertinggi adalah pada pernyataan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Dalam hal ini, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan lebih kepada kualitas waktu, bukan kepada kuantitas hasil pekerjaan.

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. Nilai korelasi (r) yang diperoleh sebesar 0.533 (tergolong sedang) di DLAB I dan 0.263 (rendah) di DLAB II. Kondisi ini mengindikasikan bahwa karyawan di DLAB I lebih baik dalam mengakomodasi pimpinan daripada karyawan di DLAB II.

SIMPULAN

Dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan di Kebun DLAB I dan DLAB II berdasarkan penilaian Mandor I dan Mandor panen adalah S1 atau Telling sementara yang diharapkan adalah gaya kepemimpinan Selling (S2). Gaya kepemimpinan berdasarkan tingkat kesiapan pengikut adalah S4 (Delegating). Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja dan signifikan sebesar 19,9% di Distrik Labuhan Batu I. Produktivitas kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0.199 satuan atau 19,9% dan sebesar 0.109 satuan atau 10,9% di Distrik Labuhanbatu II. Namun produktivitas kerja Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II tidak berbeda nyata. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Distrik Labuhanbatu adalah gaya kepemimpinan Telling (S1) sementara gaya kepemimpinan yang diharapkan Mandor I dan Mandor panen di kebun-kebun Distrik Labuhanbatu adalah gaya kepemimpinan Selling (S2).

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, A.R. Yusniar, L. & Khairul, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa Medan. *Jurnal Ilmiah Pertanian (JIPERTA)*, 1 (1): 106-111
- Ananda Lubis, F., Junaidi, J., Lubis, Y., & Lubis, S. (2019). PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) TERHADAP EFEKTIFITAS KERJA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PELAKSANA DI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II (Persero). *JURNAL AGRICA*, 12(2), 103-109. doi:<https://doi.org/10.31289/agrica.v12i2.2866>
- Aswardi, A., Lubis, Y., & Lubis, S. (2019). Analisis Peranan Sumber Daya Manusia Dalam Pencapaian Kinerja Perusahaan pada PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero) Regional Medan. *AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis*, 1(1), 31-37
- Blanchard, K; Hersey, P; dan Johnson, D. (1996). *Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Bonnici A, Charles dan Cooper. (2011). *Creating a Successful Leadership Style: Principle Of Person Strategic Planning*. United Kingdom: Rowman & Littlefield Education.
- Griffin, R. And Moorhead, G. (2014). *Organizational Behavior*. Singapore: South-Western
- Kasiram. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*. Malang: UIN-Malang Press.
- Kismoyogi, K., Lubis, Y., & Syaifuddin, S. (2019). Pengaruh Program Pelatihan, Etos Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PTPN III. *AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis*, 1(1), 68-78.

Albiden Rajagukguk, Yusniar Lubis, & Syaifuddin (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Asisten Afdeling Terhadap Kinerja Implikasinya Terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit Labuhanbatu I Dan Labuhanbatu II PI Perkebunan Nusantara III .

- Lubis, s. (2016). PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PUTRA FAJAR JAYA, MEDAN. JURNAL AGRICA, 9(2), 117-125. doi:<https://doi.org/10.31289/agrica.v9i2.542>
- Mustika, Aida. (2019). The Effect Of Situational Leadership On Employee Performance In PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru. e-Jurnal Apresiasi Ekonomi. 7 (3): 338-347
- Nasution, F., Lubis,, Y., & Syaifuddin, S. (2020). Peranan Kinerja Penyuluh Pertanian Terhadap Peningkatan Produktivitas Padi Sawah di Kabupaten Labuhanbatu Utara. AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis, 2(2), 116-128. doi:<https://doi.org/10.31289/agrisains.v2i2.293>
- Robbins, S. P and Judge, T.A. (2015). Organizational Behavior 16th Edition. Pearson International.
- Simarmata, O., Afifuddin, S., & Kardhinata, E. (2014). ANALISIS FAKTOR KEPEMIMPINAN KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA PADA PT. INDUSTRI KARET DELI MEDAN. JURNAL AGRICA, 8(1), 17-32. doi:<https://doi.org/10.31289/agrica.v8i1.1301>
- Sudarmanto. (2014). Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, (2017). Metode Penelitian Bisnis. Edisi 3, Bandung : Alfabeta.
- Wibowo. (2014). Manajemen Kinerja. Jakarta : Rajawali Pers.
- Wibowo. (2016). Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional dan Gagasan Kontemporer. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Zulham, Z., Lubis, Y., & Lubis, S. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan Kebun Kelapa Sawit PT Langkat Nusantara Kepong. AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis, 2(1), 81-95