

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

Septa Novia Santi¹, Fitri Kurniawati², Tri Endar Suswatningsih²

¹Mahasiswa Fakultas Pertanian INSTIPER

²Dosen Fakultas Pertanian INSTIPER

ABSTRAK

Penelitian mengenai Pengaruh Model Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Panen ini dilaksanakan di PT Windu Nabatindo Lestari (WNL) BGA (GROUP) tepatnya di Estate SAGE, Kecamatan Cempaga Hulu, Kabupaten Kotawaringin Timur, Provinsi Kalimantan Tengah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model kepemimpinan seperti apa yang diterapkan pada perkebunan kelapa sawit tersebut, untuk mengetahui kinerja karyawan panen pada perkebunan kelapa sawit, dan untuk mengetahui bagaimana pengaruh model kepemimpinan terhadap kinerja karyawan panen. Metode dasar yang digunakan adalah deskriptif analisis dengan cara mengumpulkan data melalui wawancara dan dari data perusahaan, kemudian disusun, dijelaskan dan dianalisis. Metode penelitian secara *purposive sampling* ini mengambil 50 sampel karyawan panen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan di Estate SAGE mendekati model kepemimpinan transformasional dengan tipe kepemimpinan kharismatik dan penilaian kinerja karyawan panen yang baik. Sedangkan dari hasil analisis yang telah dilakukan adanya pengaruh nyata antara model kepemimpinan terhadap kinerja karyawan panen. Hasil analisis yang memberikan pengaruh nyata yaitu indikator pengambilan keputusan, komunikasi, dan motivasi sedangkan indikator yang tidak signifikan adalah keteladanan dan cara pengawasannya

Kata kunci: BGA (GROUP), Perusahaan Perkebunan

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara agraris artinya bahwa pertanian memegang peranan penting dari keseluruhan perekonomian nasional. Hal ini dapat ditunjukkan dari banyaknya penduduk atau tenaga kerja yang hidup dan bekerja dari sektor pertanian atau dari produk nasional yang berasal dari sektor pertanian. Kondisi ini bukan hanya disebabkan oleh besarnya jumlah penduduk yang hidup dan bekerja di sektor ini tetapi juga karena sektor pertanian merupakan salah satu sumber devisa negara. Banyak komoditi pertanian yang menjadi komoditi ekspor Indonesia, tetapi yang paling menonjol adalah komoditi dari sub sektor perkebunan tepatnya perkebunan kelapa sawit (Sihombing,2015). Pada gambar 1.1, menunjukkan bahwa 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.

Seiring dengan berkembang-pesatnya kelapa sawit Indonesia maka sumber daya manusia yang unggul dan berkompeten sangat dibutuhkan dalam meningkatkan efektifitas dan pencapaian tujuan perusahaan. Pegawai atau karyawan tidak hanya sebagai bagian proses faktor produksi melainkan sebagai makhluk sosial yang sangat unik dengan sifat-sifat yang khas memnuhi berbagai kebutuhan. Peranan sumber daya manusia sangat dominan karena melalui peranan manusia tersebut dapat saling bekerjasama dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan dengan segala memanfaatkan segala sumber daya yang ada. Manusia yang bekerja pada sebuah perusahaan, menyumbangkan tenaganya baik fisik maupun pemikiran dan mendapatkan

imbangan atau balas jasa sesuai dengan peraturan atau perjanjian disebut sebagai karyawan. Karyawan merupakan asset dalam sebuah perusahaan. Karyawan memiliki akal,

perasaan, keinginan, kemampuan, dan ketrampilan serta dorongan untuk maju yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Sihombing,2015).



Sumber: Diolah dari Hasil Survei Perusahaan Perkebunan, BPS

Gambar 1.1 Grafik Perkembangan Perusahaan Perkebunan Besar Tahun 2000

Pada tabel 1.1 di bawah ini, terlihat bahwa jumlah luas areal perkebunan kelapa sawit di Indonesia hampir setiap tahunnya

meningkat. Terjadi peningkatan luas areal di Indonesia yang sangat signifikan antara tahun 2013 dan 2014.

Tabel 1.1 Jumlah Luas Areal Tanam Perkebunan Kelapa Sawit di Indonesia

No	Tahun	Luas Areal (Ha)
1	2008	8.083.879
2	2009	8.248.328
3	2010	8.385.394
4	2011	8.992.824
5	2012	9.572.715
6	2013	10.010.824
7	2014*	10.465020

Sumber: Diolah dari Hasil Survei Perusahaan Perkebunan, BPS

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. Pada umumnya setiap perusahaan

menginginkan perkembangan sikap yang dapat mendukung perbaikan kinerja perusahaan. Penurunan etos kerja/kinerja dapat menimbulkan dampak yang besar bagi perusahaan, hal ini akan menjadi tantangan tersendiri bagi seorang pemimpin untuk mengatasi masalah tersebut (Purwanto,2010).

Keberhasilan seorang pemimpin di perkebunan kelapa sawit dalam mencapai target produksi atau produktifitas yang ditetapkan dalam rencana kerja anggaran perusahaan (RKAP) tidak terlepas dari hasil

kerja/kinerja serta kualitas SDM yang dipimpinnya, dalam hal ini ialah karyawan panen. Ada dua hal kemungkinan dalam hubungan kerja antara pemimpin dengan karyawannya, yang pertama hubungan kerja harmonis akan membawa perusahaan ke arah kondisi yang baik dan sukses, yang kedua adalah hubungan yang tidak harmonis akan mengakibatkan konflik yang berujung membawa perusahaan pada kondisi yang tidak baik. Dapat terlihat jelas bahwa tenaga kerja, produksi serta produktifitas di perkebunan kelapa sawit selalu meningkat dan sangat berkembang (Sihombing, 2015).

Pada perkebunan kelapa sawit, karyawan panen merupakan suatu asset perusahaan yang sangat penting. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang khususnya memimpin karyawan panen harus bisa memotivasi karyawan panen tersebut agar lebih bersemangat dalam bekerja. Kepemimpinan memiliki arti untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja perusahaan (Sihombing, 2015). Kinerja karyawan yang baik akan menentukan berhasil atau tidaknya suatu tujuan perusahaan serta dapat membantu pimpinan dalam membuat keputusan. Dapat disimpulkan bahwa untuk mempengaruhi orang-orang dalam suatu lingkungan kerja tertentu diperlukan suatu pola perilaku kerja yang konsisten dan diarahkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pola perilaku yang konsisten ini yang disebut dengan model kepemimpinan. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang memodifikasi dan mengidentifikasi modelnya agar sesuai dengan situasi kerja. Apabila model kepemimpinan efektif maka semangat kerja akan meningkat dan akhirnya akan terjadi integrasi dengan jabatan tersebut sehingga dapat menciptakan suatu kinerja yang baik. Karyawan panen di perkebunan kelapa sawit merupakan ujung tombak keberhasilan produksi (Sihombing, 2015).

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Dasar

Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif analisis.

Menurut Whitney dalam Dendawijaya (2005) metode deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah serta tatacara yang berlaku dalam masyarakat dan situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap pandangan-pandangan, serta proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena.

Penelitian deskriptif pada umumnya dilakukan dengan tujuan utama, yaitu menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek dan subjek yang diteliti secara tepat. Dalam metode deskriptif ini, peneliti membuat perbandingan antara fenomena-fenomena yang ada di perkebunan kelapa sawit tersebut.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada tanggal 19-31 Agustus tahun 2016. Lokasi penelitian di PT Windu Nabatindo Lestari BGA (GROUP) Indonesia yang berada di Kec. Cempaga Hulu, Kab. Kotawaringin Timur, Provinsi Kalimantan Tengah. Perusahaan ini adalah perusahaan swasta, yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit.

C. Metode Penentuan Sampel

Responden adalah pihak-pihak yang dijadikan sebagai sampel dalam sebuah penelitian. Peneliti akan melakukan penelitian tentang model kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan panen, maka responden yang dipilih adalah jajaran manajemen dan karyawan panen yang terdapat di perusahaan perkebunan kelapa sawit.

a. Sampel Jajaran Manajemen

Penentuan jajaran manajemen ditentukan dengan metode sampling jenuh. *Sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat

kecil. Istilah lain sampling jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel (Sugiyono, 2011).

Jajaran manajemen yang digunakan sebagai *sampling* jenuh adalah asisten divisi saja. Karena responden tersebut adalah orang-orang yang terlibat langsung di lapangan dan memiliki interaksi langsung dengan karyawan panen. Sampel asisten diambil 5 yaitu asisten divisi 1, 2, 3, 4, dan 5.

b. Sampel Karyawan Panen

Penentuan sampel karyawan panen ini ditentukan dengan metode *random sampling*. *Random sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang dipilih secara acak, cara ini dapat diambil bila analisa penelitian cenderung bersifat deskriptif atau bersifat umum. Setiap unsur populasi harus memiliki kesempatan yang sama untuk bisa dipilih menjadi sampel. Sampel yang diambil setiap divisi 1,2, 3, 4, dan 5 adalah 10 karyawan panen. Jadi jumlah sampel yang diambil dari Selucing Agro Estate ada 50 orang karyawan panen. Sampel karyawan tersebut mewakili jumlah karyawan setiap divisinya.

D. Prosedur Pengambilan Dan Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data meliputi:

- a. **Obervasi**
Pengamatan langsung ke lokasi penelitian untuk memperoleh data yang menunjang penelitian.
- b. **Teknik Wawancara**
Teknik wawancara yang dimaksud di dalam penelitian ini ialah pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka dan tanya jawab serta langsung dengan responden dengan bantuan daftar pertanyaan (kuesioner).
- c. **Studi Pustaka**
Menggunakan literatur kepustakaan sebagai penunjang dan landasan dari masalah yang diteliti selain itu juga untuk memperoleh data sekunder.

E. Konseptualisasi dan Pengukuran Variabel

1. Model Kepemimpinan

Dari beberapa model yang ada, model kepemimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pemimpin yang memiliki keteladanan, dapat memotivasi serta menginspirasi untuk suatu perubahan, memperhatikan individu karyawan dan dapat menstimulasi intelektual karyawan panen kelapa sawit sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Untuk mencapai keberhasilan seorang pemimpin, maka indikator yang digunakan dalam penelitian ini ini adalah: keteladanan, cara pengambilan keputusan, cara berkomunikasi, cara memberikan semangat (motivasi), cara mengawasi pekerjaan dan cara memberikan bimbingan/solusi serta cara menegur bawahan.

a. Keteladanan

Keteladanan berasal dari kata “teladan” yang memiliki arti sesuatu yang patut ditiru untuk dicontoh tentang perbuatan, kelakuan, sifat, dan lain sebagainya. Sedangkan keteladanan merupakan perilaku seseorang yang sengaja ataupun tidak sengaja dilakukan atau dijadikan contoh bagi orang yang mengetahuinya atau melihatnya.

Keteladanan dikategorikan menjadi 3, yaitu sangat baik (skor 17-21), baik (skor 12-16), dan kurang baik (skor 7-11). Jadi, skor tertingginya adalah 21 dan terendahnya adalah 7. Karena kategori ada 3 maka pertanyaan yang dibuat harus 7 *point* penting dan harus disesuaikan dengan kriteria keteladanan seorang pemimpin karyawan panen.

Keteladanan yang diambil dimaksud dalam penelitian ini adalah pemimpin yang selalu hadir tepat waktu, selalu mengikuti apel pagi, selalu memenuhi jam kerja,

cara berpakaian yang bersih, rapi, dan sopan, memberikan contoh pekerjaan sesuai dengan SOP, dapat memberikan inovasi baru, perilaku dan sikap yang baik dalam menghadapi karyawan/bawahannya.

b. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dapat dianggap sebagai suatu hasil atau keluaran dari proses mental atau kognitif yang membawa pada pemilihan suatu jalur tindakan diantara beberapa alternatif yang tersedia. Setiap proses pengambilan keputusan selalu menghasilkan satu pilihan final.

Pengambilan keputusan dikategorikan menjadi 3, yaitu sangat baik (skor 15-18), baik (skor 11-14), dan kurang baik (skor 6-10). Untuk skor tertinggi indikator pengambilan keputusan adalah 18 dan terendahnya adalah 6. Karena dalam pengambilan keputusan dibuat 6 pertanyaan lalu dikalikan 3 dari kategori yang sudah ada dan menghasilkan angka 18 yaitu menjadi skor tertingginya.

Pengambilan keputusan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pemimpin yang selalu melibatkan karyawan panen dalam perencanaan pekerjaannya, seberapa sering pemimpin melibatkan karyawan panen dalam pengambilan keputusan, keterlibatan semua karyawan dalam pekerjaannya, keterlibatan karyawan panen dalam mengevaluasi/memonitoring pekerjaan yang telah dilakukan, dan mau menerima pendapat karyawan dalam pengambilan keputusan.

c. Komunikasi

Komunikasi adalah “suatu proses dalam mana seseorang atau beberapa orang, kelompok,

organisasi, masyarakat menciptakan dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain”. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak.

Komunikasi dikategorikan menjadi 3 yaitu sangat baik (skor 17-21), baik (skor 12-16), dan kurang baik (skor 7-11). Di dalam indikator komunikasi dibuat 7 pertanyaan dan menghasilkan angka 21 untuk skor tertingginya dan 7 untuk skor terendahnya. Karena dikalikan dari 3 kategori yang telah dibuat.

Komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pemimpin yang berkomunikasi dengan bagus baik secara lisan maupun tulisan, ada interaksi dengan karyawan panen, menjalin silaturahmi dengan karyawan panen, mengenal baik setiap karyawannya dan mengadakan pertemuan khusus dengan karyawannya.

d. Motivasi

Motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi berasal dari kata *motif* yang berarti “dorongan” atau rangsangan atau “daya penggerak” yang ada dalam diri seseorang.

Motivasi dikategorikan menjadi 3, yaitu sangat baik (skor 10-12), baik (skor 7-9), dan kurang baik (skor 4-6). Untuk indikator motivasi hanya dibuat 4 pertanyaan sehingga diperoleh hasil skor terendahnya 4 dan untuk skor tertingginya adalah 12. Hanya dibuat 4 pertanyaan karena jika terlalu banyak motivasi yang diberikan kepada karyawan maka

akan membuat karyawan manja dan malas bekerja.

Motivasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pemimpin yang selalu memberikan dorongan/motivasi kerja terhadap karyawan panen, tidak hanya memeberikan motivasi secara lisan, dengan motivasi yang diberikan akan meningkatkan kinerja karyawan

e. Pengawasan dan Pemberian Solusi

Pengawasan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan berupa proses untuk menjaga agar kegiatan terarah menuju pencapaian tujuan seperti yang direncanakan dan bila ditemukan penyimpangan-penyimpangan akan diambil tindakan koreksi. Pemberian solusi adalah seseorang yang dapat memeberikan cara pemecahan terhadap suatu masalah.

Pengawasan dan pemberian solusi dikategorikan menjadi 3, yaitu sangat baik (skor 24-30), baik (skor 17-23), dan kurang baik (skor 10-16). Didalam indikator ini skor terendahnya adalah 10 dan skor tertingginya adalah 30. Sehingga pertanyaan yang dibuat untuk indikator pengawan dan pemberian solusi adalah 10 pertanyaan dari 3 macam kategori. Indikator ini adalah yang sangat penting bagi sebuah perusahaan. Jika tidak ada pengawasan dan pemberian solusi dalam bekerja akan membuat karyawan asal-asalan dalam melakukan pekerjaannya.

Pengawasan dan pemberian solusi ysng dimaksud dalam penelitian ini adalah pemimpin yang selalu mengawasi pekerjaan secara langsung, dan memberikan solusi terhadap karyawan yang mengalami kesulitan.

Selanjutnya model kepemimpinan dikategorikan menjadi 3 yaitu sangat baik, baik, dan kurang baik.

- 1) Model kepemimpinan dikategorikan sangat baik (skor 80-102). Jika pemimpin mampu memberikan keteladanan, mampu mempengaruhi karyawan panen serta membawa perubahan yang positif terhadap perusahaan, dapat berkomunikasi baik satu arah maupun dua arah sehingga dapat memberikan arahan yang bisa dimengerti, mampu memberikan semangat terhadap karyawan panen serta mengawasi pekerjaannya secara langsung dan bisa memberikan solusi jika karyawan panen mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaannya.
- 2) Model kepemimpinan dikategorikan baik (skor 58-79). Jika pemimpin mampu memberikan keteladanan, hanya mampu berkomunikasi secara satu arah, sehingga walaupun dapat memberikan semangat terhadap karyawan panen tetapi tidak mengawasi pekerjaan panen secara langsung sehingga tidak mengetahui kesulitan yang dihadapi oleh karyawan panen tersebut dan tidak mampu untuk membawa perubahan yang positif terhadap perusahaan (stagnan).
- 3) Model kepemimpinan dikategorikan kurang baik (skor 34-57). Jika pemimpin tidak mampu memberikan keteladanan, tidak dapat berkomunikasi dengan baik dan tidak mau tau terhadap kesulitan yang dihadapi oleh karyawan panen tersebut kecuali jika segala sesuatu menjadi serba salah atau kondisi di lapangan sudah sangat buruk serta tidak bisa membawa perubahan yang positif terhadap perusahaan.

2. Kinerja Karyawan Panen

Kinerja karyawan panen yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan karyawan panen dalam melakukan pekerjaannya secara maksimal yaitu dapat mencapai target basisi pemanen serta memperhatikan kualitas produksinya sehingga dapat mencapai target basis perusahaan tersebut. Untuk mencapai kinerja karyawan panen

tersebut, indikator yang digunakan ialah kemampuan, kedisiplinan, kebersihan, ketelitian, dan tanggung jawab dalam menjaga kuantitas dan kualitas buah.

a. Kemampuan

Kemampuan adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan adalah sebuah penilaian terkini atas apa yang dilakukan seseorang.

Di dalam indikator kemampuan ini dibuat 5 pertanyaan, sehingga menghasilkan skor terendahnya 5 dan untuk skor tertingginya ada 15. Kemampuan karyawan panen dikategorikan menjadi 3, yaitu sangat baik (skor 13-15), baik (skor 9-12), dan kurang baik (skor 5-8). Kemampuan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan yang mampu melakukan pekerjaan panen dengan baik dan benar.

b. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban.

Kedisiplinan karyawan panen dibuat 7 pertanyaan, sehingga menghasilkan 7 nilai terendah dan 21 nilai tertinggi. Kemudian, kedisiplinan karyawan panen dikategorikan menjadi 3, yaitu sangat baik (skor 17-21), baik (skor 12-16), dan kurang baik (skor 7-11). Kedisiplinan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan yang selalu datang tepat waktu, memenuhi jam kerja, mengikuti apel pagi, memenuhi frekuensi kehadiran, bekerja sesuai ancahnya.

c. Kebersihan

Kebersihan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan yang selalu menyingkirkan pelepah yang

dipotong, mengutip brondolan, memperhatikan kebersihan didalam piringan dan memperhatikan kebersihan alat-alat panen. Kebersihan karyawan panen dikategorikan menjadi 3, yaitu sangat baik (skor 10-12), baik (skor 7-9), dan kurang baik (skor 4-6). Untuk indikator kebersihan dibuat 4 pertanyaan, sehingga menghasilkan 4 nilai terendah dan 12 untuk nilai tertinggi.

d. Ketelitian

Ketelitian adalah kesesuaian diantara beberapa data pengukuran yang sama yang dilakukan secara berulang. Tinggi rendahnya tingkat ketelitian hasil suatu pengukuran dapat dilihat dari harga deviasi hasil pengukuran.

Ketelitian karyawan panen dikategorikan menjadi 3, yaitu sangat baik (skor 8-9), baik (skor 6-7), dan kurang baik (skor 3-5). Di dalam indikator ketelitian ini hanya dibuat 3 pertanyaan saja. Karena tingkat ketelitian karyawan panen biasanya dilihat dari caranya bekerja. Ketelitian yang dimaksud dalam penelitian ini adalah ketelitian karyawan dalam memotong pelepah dengan benar dan memotong yang sesuai dengan kriteria kematangan.

e. Tanggungjawab

Tanggungjawab secara definisi merupakan kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Tanggungjawab juga berarti berbuat sebagai perwujudan kesadaran akan kewajiban. Tanggungjawab karyawan panen dikategorikan menjadi 3, yaitu sangat baik (skor 17-21), baik (skor 12-16), dan kurang baik (skor 7-11). Pertanyaan yang dibuat untuk indikator keteladanan ada 7 buah pertanyaan dan menghasilkan skor terendah 7 dan untuk skor terendah ada 21. Tanggungjawab di pekerjaan

pemanenan sangat banyak tetapi hanya di ambil 7 kategori saja yang mewakili pertanyaan yang lain.

Tanggungjawab yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan yang selalu memenuhi target produksi, menerima konsekuensi jika melakukan kesalahan, dan bekerja dengan sungguh-sungguh meskipun perusahaan belum mampu untuk memberikan penghargaan.

Kinerja karyawan panen dikategorikan menjadi sangat baik, baik, dan kurang baik.

- 1) Kinerja karyawan panen dikategorikan sangat baik (skor 61-78). Jika karyawan panen tersebut mampu untuk melakukan pekerjaan panen, selalu hadir tepat waktu, memenuhi frekuensi kehadiran dan jam kerja, memperhatikan kebersihan di dalam piringan yang telah di panen, tidak melakukan kesalahan dalam pemotonga pelepah, mampu memanen dengan kualitas buah yang baik, serta memenuhi bahkan melebihi target produksi perusahaan kelapa sawit.
- 2) Kinerja karyawan panen dikategorikan baik (skor 46-60). Jika karyawan panen mampu untuk melakukan pekerjaan panen tetapi tidak disiplin sehingga target produksi tidak dapat terpenuhi bahkan kualitas buah kelapa sawit yang dipanen juga tidak sesuai dengan standar kematangan serta tidak memperhatikan kebersihan piringan dan tidak teliti dalam memotong pelepah yang seharusnya dipotong.
- 3) Kinerja karyawan panen dianggap kurang baik (skor 26-41). Jika karyawan panen mampu melakukan pekerjaan panen tetapi tidak disiplin sehingga target produksi tidak dapat terpenuhi bahkan kualitas buah kelapa sawit yang dipanen juga tidak sesuai dengan standart kematangan serta tidak memperhatikan kebbersihan piringan dan tidak diteliti dalam

memotong pelepah yang seharusnya dipotong.

F. Sumber dan Macam Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua data yaitu:

1. Data Primer

Menurut Umar (2000) data primer merupakan sumber dat penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer ini diperoleh secara langsung jawaban kuisisioner dari karyawan yang bekerja di PT. Windu Nabatindo Lestari BGA (GROUP) Indonesia.

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang digunakan oleh perusahaan / organisasi / yang bukan pengelolanya. Data sekunder umumnya berupa bukti catatan / laporan historis yang telah disusun dalam arsip yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan (Indrianto dkk, 1999). Data sekunder di penelitian ini diperoleh dari arsip perusahaan.

G. Analisis Data dan Pembentukan Model

Data yang diperoleh dari kegiatan penelitian dianalisis menggunakan analisis kuantitatif dan kualitatif.

1. Analisis Kualitatif yaitu data sekunder yang berupa terori, digunakan untuk mendeskripsikan model kepemimpinan di perusahaan perkebunan kelapa sawit serta pengaruh model kepemimpinan terhadap kinerja karyawan panen sesuai dengan informasi yang diperoleh dari responden atau infroman melalui kuesioner.

2. Analisis Kuantitatif yaitu metode yang mengutamakan bahan keterangan dengan angka sebagai gejala yng diteliti dapat diukur dengan menggunakan skala, indeks, tabel, rumus, dan sebagainya. Digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh

model kepemimpinan terhadap kinerja karyawan panen yang dikaitkan dengan produksi serta produktivitas perkebunan kelapa sawit. Rumusan:

Ho = Diduga model kepemimpinan tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan panen

Ha = Diduga model kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan panen.

Jika t hitung lebih besar dari t tabel, maka H_0 ditolak dan H_a

diterima. Jadi, model kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan panen. Tetapi t hitung lebih kecil dari t tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Jadi, model kepemimpinan tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan panen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Usia dan Status Kepegawaian

Usia karyawan panen yang berada di Selucing Agro Estate (SAGE). Dibawah ini merupakan data usia karyawan panen:

Tabel 5.1 Usia Karyawan Panen

Usia (Tahun)	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
≥ 20	5	10
21 – 30	15	30
31 – 40	16	32
41 – 50	11	22
51 – 60	3	6
Jumlah	50	100

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Berdasarkan tabel 5.1, dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan panen di Selucing Agro Estate (SAGE) berkisar antara 31 – 40 tahun. Usia merupakan faktor internal yang dapat menentukan keberhasilan dalam melakukan pekerjaan panen karena berpengaruh terhadap pola pikir kemampuan fisik untuk bekerja. Produktifitas seseorang dapat dilihat juga dari usia. Jika seorang pekerja masih pada tingkat usia produktif maka pekerjaannya akan menghasilkan output yang lebih maksimal dibandingkan dengan pekerja yang belum produktif atau masa produktifnya sudah lewat/ lebih.

B. Model Kepemimpinan

a. Hasil analisis model kepemimpinan di Selucing Agro Estate adalah sebagai berikut:

1. Model Kepemimpinan Berdasarkan Indikator Keteladana

Hasil analisis menunjukkan bahwa model kepemimpinan berdasarkan indikator keteladanan memberikan penilaian sangat baik 10%, penilaian baik 86%, dan kurang baik 4%. Hal ini menunjukkan bahwa Asisten mampu memberikan keteladanan terhadap karyawannya dan mampu mempengaruhi karyawan panen serta membawa perubahan yang positif terhadap perusahaan walaupun belum maksimal. Karena jika hasilnya sangat baik maka indikator keteladanan ini di terapkan secara maksimal dilapangan.

Tabel 5.2 Model Kepemimpinan Berdasarkan Indikator Keteladanan

Kategori	Jumlah Orang	Persentase (%)
Sangat baik (17 – 21)	5	10
Baik (12 – 16)	43	86
Kurang Baik (7 – 11)	2	4
Jumlah	50	100

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Keteladanan yang dimiliki Asisten juga dipengaruhi oleh peraturan-peraturan dari perusahaan. Perusahaan mewajibkan seorang Asisten memberikan keteladanan bagi karyawannya, sebagai contoh berlakunya apel pagi, selalu datang tepat waktu saat apel pagi, pada hari tertentu selalu mengenakan seragam yang telah diberikan perusahaan, memenuhi jam kerja yang telah ditetapkan, tidak menggunakan kata-kata yang kurang sopan ketika menegur karyawannya, memberikan contoh pekerjaan yang sesuai dengan SOP, dan menerapkan inovasi-inovasi baru yang memungkinkan untuk dilaksanakan.

Indikator keteladanan sudah sangat baik diterapkan pada saat apel

pagi. Tetapi untuk cara memberikan contoh untuk karyawan, memberikan inovasi-inovasi baru, sudah adil dan tidak membedakan, selalu hadir tepat waktu, menegur karyawannya jika melakukan kesalahan dan mau mengajari sesuai dengan SOP. *Point-point* tersebut pada indikator keteladanan masih baik dilakukan dilapangan. Jadi belum benar-benar maksimal dikerjakan.

Jika indikator keteladanan ini maksimal diterapkan dilapangan maka karyawan akan mempunyai rasa segan kepada seorang Asisten. Jadi kerja karyawan juga akan maksimal dalam pekerjaan panen.

2. Model Kepemimpinan Berdasarkan Indikator Pengambilan Keputusan

Tabel 5.3 Model Kepemimpinan Berdasarkan Indikator Pengambilan Keputusan

Kategori	Jumlah Orang	Persentase (%)
Sangat Baik (15 – 18)	0	0
Baik (11 – 14)	37	74
Kurang Baik (6 – 10)	13	26
Jumlah	50	100

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Hasil analisis menunjukkan bahwa model kepemimpinan berdasarkan indikator pengambilan keputusan memberikan penilaian yang baik 72%, dan kurang baik 26%. Hal ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan seorang Asisten cukup

melibatkan karyawannya, walaupun dalam hal ini semua belum dilibatkan.

Setiap melakukan perencanaan pekerjaan, Asisten hanya melibatkan karyawan *supervise* dan biasanya dilakukan pada saat apel sore. Hal-hal yang dibahas dalam melakukan

pekerjaan diantaranya ialah blok yang akan dipanen, pusingan panen, jumlah blok yang telah dipanen, buah restan, jumlah produksi pada hari itu, tenaga kerja dan janjang yang tidak layak potong setelah di grading di PMKS. Dalam pengambilan keputusan, seorang Asisten hanya melibatkan para karyawan yang berstatus sebagai *supervise* (mandor), tetapi sebaiknya melibatkan karyawan panen karena karyawan bersentuhan langsung dengan pekerjaannya. Untuk pelaksanaan pekerjaan panen, Asisten selalu melibatkan seluruh karyawan panen. Setelah melakukan pekerjaan panen, karyawan panen juga dilibatkan dalam mengevaluasi/memonitoring pekerjaan yang telah dilakukan, hal ini dilakukan setiap hari pada saat apel pagi.

Sedangkan pada saat apel sore, evaluasi yang dilakukan hanyalah untuk para *supervise* (mandor).

Karena indikator pengambilan keputusan ini juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika dalam penerapannya kurang juga akan mempengaruhi sanksi yang akan diberikan seorang Asisten terhadap karyawan jika ada yang melanggar aturan SOP perusahaan. Tetapi karyawan seharusnya juga diberikan kebebasan untuk menyampaikan pendapatnya, dengan begitu antara Asisten dan karyawan dapat memecahkan masalah di kebun bersama-sama. Tapi pada kenyataannya indikator ini belum maksimal penerapannya.

3. Model Kepemimpinan Berdasarkan Indikator Komunikasi

Tabel 5.4 Model Kepemimpinan Berdasarkan Indikator Komunikasi

Kategori	Jumlah Orang	Persentase (%)
Sangat Baik (17 – 21)	7	14
Baik (12 – 16)	30	60
Kurang Baik (7 – 11)	13	26
Jumlah	50	100

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Hasil analisis menunjukkan bahwa model kepemimpinan berdasarkan indikator komunikasi memberikan penilaian sangat baik 14%, baik 60%, dan kurang baik 26%. Hasil tersebut menunjukkan adanya komunikasi yang baik antara Asisten dengan pekerja.

Dalam berkomunikasi Asisten memberikan kesempatan kepada pekerja untuk memberikan masukan, serta membangun hubungan yang baik antara pekerja dan Asisten. Asisten selalu berusaha menciptakan komunikasi berdialog dengan karyawannya. Untuk menciptakan komunikasi yang baik Asisten

berusaha untuk lebih mengenal pekerjaannya serta memahami karakter pekerja tersebut sehingga mampu menghasilkan komunikasi yang lebih efektif.

Asisten seharusnya juga lebih mengenal dekat kepada karyawannya sehingga dalam hubungan pekerjaan akan lebih ada rasa simpatik antara Asisten dan bawahan. Indikator ini hanya sebatas Asisten mengenal karyawannya saja. Latar belakang seorang karyawan tidak terlalu diperhatikan.

Silahturahmi ke rumah karyawan pada saat momen-momen tertentu. Semisal karyawan sedang

mendapatkan giliran yasinan/pengajian. Itu akan memberikan dampak komunikasi yang sangat baik, jika hal-hal kecil saja diperhatikan pimpinan.

Jadi, menjadi seorang Asisten tidak hanya membicarakan *output* panen perusahaan. Bisa komunikasi di luar pekerjaan. Mendengarkan keluhan kesah karyawan, memberikan izin jika sedang sakit, menyapa ketika

berpapasan di jalan, dan mau berkumpul karyawan walaupun cuma minum kopi bareng. Hal ini juga jangan keterlaluhan, tetap menjaga hirarki antara atasan dan bawahan. Dengan begitu komando di dalam bidang pekerjaan dapat berjalan dengan sangat baik dan komunikasi pun akan terjalin sangat erat.

4. Model Kepemimpinan Berdasarkan Indikator Motivasi

Tabel 5.5 Model Kepemimpinan Berdasarkan Indikator Motivasi

Kategori	Jumlah Orang	Persentase (%)
Sangat Baik (10 – 12)	15	30
Baik (7 – 9)	30	60
Kurang Baik (4 – 6)	5	10
Jumlah	50	100

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Hasil analisis menunjukkan bahwa model kepemimpinan berdasarkan indikator motivasi memberikan penilaian yang sangat baik 30%, baik 60%, dan 10%. Hal ini menunjukkan bahwa Asisten mampu memberikan motivasi atau semangat kerja terhadap karyawannya.

Para Asisten sering memberikan motivasi kerja terhadap karyawan panen dengan cara membandingkan antar karyawan panen. Motivasi dilakukan setiap hari, biasanya pada saat apel pagi. Selain motivasi secara verbal, motivasi lain yang diberikan Asisten adalah diadakannya karyawan teladan setiap per semester (6 bulan sekali) sehingga memicu karyawan untuk bekerja dengan baik dan memenuhi target produksi, tidak ada buah tinggal, brondolan >20 butir per hektar, dan piringan selalu bersih.

Maka karyawan akan diberikan penghargaan, biasanya penghargaan ini berupa sembako.

Indikator motivasi ini sebenarnya indikator tambahan yang akan memicu semangat dalam bekerja. Jika seseorang hanya dituntut bekerja saja maka akan menimbulkan efek jenuh. Sehingga, dengan adanya motivasi seseorang akan lebih semangat dalam bekerja. Sebaiknya motivasi ini diberikan sebelum dan sesudah bekerja. Maka akan menimbulkan semangat kerja para karyawannya. Bisa juga pada saat hari libur pimpinan dan bawahan melakukan *refresing* bersama. Ketika masuk kerja lagi maka pikiran akan terasa *fress* kembali.

5. Model Kepemimpinan Berdasarkan Indikator Pengawasan, Pemberian Solusi, dan Cara Menegur Karyawan

Tabel 5.6 Model Kepemimpinan Berdasarkan Indikator Pengawasan, Pemberian Solusi, dan Cara Menegur Karyawan

Kategori	Jumlah Orang	Persentase (%)
Sangat Baik (24 – 30)	9	18
Baik (17 – 23)	38	76
Kurang Baik (10 – 16)	3	6
Jumlah	50	100

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Hasil analisis menunjukkan bahwa model kepemimpinan berdasarkan indikator pengawasan dan pemberian solusi memberikan penilaian yang sangat baik 18%, baik 76%, dan kurang baik 6%. Hal ini menunjukkan bahwa Asisten mampu mengawasi pekerjaan panen secara langsung dan memberikan solusi jika karyawan panen mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaannya maupun hal lainnya terhadap karyawan.

Sistem yang digunakan seorang Asisten dalam melakukan pekerjaan adalah mengawasi secara langsung dan laporan dari mandor. Pengawasan pekerjaan dilakukan setiap hari. Untuk pengiriman TBS ke pabrik, Asisten tidak pernah mengawasi langsung karyawan hanya menunggu laporan dari krani transport. Tetapi jika ada hal-hal yang memerlukan bantuan Asisten, Asisten langsung terjun untuk melihat keadaannya.

Para karyawan panen, tidak selalu meminta solusi jika mengalami kesulitan dalam hal pekerjaan. Terkadang ada beberapa karyawan mendatangi rumah Asisten untuk meminta solusi terhadap masalah pribadinya.

Asisten memberikan teguran yang sesuai dengan aturan terhadap karyawannya. Tahap-tahap penegurannya yang dilakukan seorang Asisten adalah dengan memberikan arahan sebanyak 3 kali, jika hal itu sudah tidak berpengaruh terhadap

karyawan maka diberikan sanksi/denda, jika karyawan masih tetap melakukan kesalahan yang sama, maka Asisten berhak untuk memberhentikannya. Sanksi yang diberikan terhadap karyawan bersifat proporsional, misalnya saja jika karyawan telat datang pada saat apel pagi maka karyawan itu tidak diizinkan bekerja pada hari itu, jika karyawan tidak bekerja 1 hari saja, maka jatah natura (catu beras) tidak dapat. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kedisiplinan kerja dari karyawan.

Dalam hasil penelitian ini sesuai dengan indikator-indikator yang ada dan hasil pencapaian skornya, model kepemimpinan yang diterapkan di Estate SAGE mendekati pada model kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses yang ada pada para Asisten dan pengikut untuk saling menaikkan motivasi moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Hal ini ditunjukkan kepada karakteristik Asisten yang mampu memotivasi dan menginspirasi karyawannya dengan jalan mengkomunikasikan harapan dan tantangan kerja secara jelas, serta mampu mengekspresikan tujuan-tujuan penting dengan membangkitkan antusiasme dan optimisme pada karyawannya. Selain itu juga, Asisten mampu memberikan solusi ketika anggotannya menghadapi masalah bahkan Asisten dapat memberikan perhatian khusus kepada kebutuhan

setiap individunya untuk berprestasi. Model kepemimpinan ini dapat dikatakan juga sebagai tipe kepemimpinan kharismatik karena Asisten memiliki karakteristik

kharismatik yang mempunyai daya pikat untuk memotivasi anggotanya.

- b. Penelian Model Kepemimpinan
 Dari indikator-indikator yang telah dianalisis dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 5.7 Penilaian Model Kepemimpinan

Kategori	Jumlah	Persentasi (%)
Sangat Baik (80 – 102)	9	18
Baik (58 – 79)	36	72
Kurang Baik (34 – 57)	5	10
Jumlah	50	100

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Hasil analisis menunjukkan bahwa model kepemimpinan memberikan penilaian yang baik yaitu 72%. Hal ini menunjukkan bahwa seorang Asisten belum maksimal dalam memberikan keteladanan, cara mengambil tindakan untuk mengambil keputusan, mempengaruhi karyawan panen serta membawa perubahan yang positif terhadap perusahaan, belum dapat berkomunikasi secara baik, memberikan semangat kerja/motivasi yang belum maksimal, mengawasi pekerjaan panen secara langsung di lapangan kurang untuk dilakukan, dan memberikan solusi terhadap karyawan jika mengalami kesulitan yang jarang dilakukan sebagai seorang Asisten. Karena masih ada Asisten yang nilainya pada tingkat kurang baik yaitu sebesar 10%. Di tingkat sangat baik hanya 18% saja.

Seorang vdikatakan kinerjanya sangat baik jika cara memberikan keteladanan kepada bawahannya sudah bagus. Keteladanan dapat dicontohkan yaitu Asisten tidak membeda-bedakan karyawannya, penampilannya selalu bersih, rapi dan sopan. Indikator pengambilan keputusan akan di tingkat sangat baik jika seorang vmemberikan karyawannya kebebasan untuk berpendapat, Asisten mau menerima

ide/gagasan dari seorang karyawan, dan Asisten mau mengajak karyawannya untuk memecahkan masalah. Tetapi indikator ini belum sepenuhnya dilaksanakan sehingga tingkat kinerja seorang Asisten masih pada tingkat baik. Indikator komunikasi juga belum maksimal diterapkan. Seharusnya seorag Asisten bisa menerapkan komunikasi dua arah yaitu ada sebab dan akibat. Seorang Asisten juga mau mendengarkan setiap keluhan kesah pekerjaan maupun non pekerjaan karyawannya. Indikator motivasi sudah baik dilaksanakan dilapangan yaitu Asisten selalu memberikan motivasi sebelum dan sesudah bekerja. Indikator pengawasan dan pemberian solusi jika Asisten selalu memberikan contoh yang benar dalam cara pemanenan TBS, memberikan sanksi/denda jika karyawan melakukan kesalahan atau melakukan kecurangan dilapangan.

C. Kinerja Karyawan

- a. Hasil analisis kinerja karyawan panen Selucing Agro Estate adalah:

Rincian hasil analisis kinerja karyawan panen per indikator sebagai berikut:

1. Kinerja Karyawan Panen Berdasarkan Indikator Kemampuan

Tabel 5.8 Kinerja Karyawan Panen Berdasarkan Indikator Kemampuan

Kategori	Jumlah	Persentasi (%)
Sangat Baik (13 – 15)	11	22
Baik (9 – 12)	38	76
Kurang Baik (5 – 8)	1	2
Jumlah	50	100

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja karyawan panen berdasarkan indikator kemampuan memberikan penilaian sangat baik 22%, baik 76%, dan kurang baik 2%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan panen melakukan pekerjaan panen dengan baik, walaupun ada beberapa karyawan memiliki kemampuan kurang baik.

Kemampuan seorang karyawan panen dipengaruhi oleh beberapa hal, diantaranya pengalaman kerja dan kesehatan. Pengalaman kerja seseorang sangat mempengaruhi kemampuan dan ketrampilan dalam melakukan pekerjaan panen. Usia yang terlalu muda mengurangi ketrampilan dalam melakukan pekerjaannya karena belum terbiasa dan masih labil dalam melakukan

pekerjaannya. Sedangkan untuk usia yang terlalu tua mengurangi kemampuannya karena semakin berkurangnya produktivitasnya. Selain itu usia yang terlalu tua juga mempengaruhi kesehatannya.

Kemampuan memanen ini merupakan menjadi suatu keahlian. Karena jika sudah terbiasa memanen karyawan sudah paham buah mana yang siap di egrek/dodos. Biasanya kesalahan-kesalahan yang ada itu karena adanya karyawan baru yang masih *training*. Ada juga karyawan tetap yang memang tidak mau mendengarkan perkataan pimpinannya. Jadi bekerja semau kehendak karyawan itu sendiri.

2. Kinerja Karyawan Panen Berdasarkan Indikator Kedisiplinan

Tabel 5.9 Kinerja Karyawan Panen Berdasarkan Indikator Kedisiplinan

Kategori	Jumlah	Persentasi (%)
Sangat Baik (17 – 21)	15	30
Baik (12 – 16)	35	70
Kurang Baik (5 – 11)	0	0
Jumlah	50	100

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja karyawan panen berdasarkan indikator kedisiplinan memberikan penilaian sangat baik 30% dan baik 70%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan panen memiliki kedisiplinan yang baik terhadap pekerjaannya.

Kedisiplinan karyawan panen juga dipengaruhi oleh peraturan perusahaan yang mewajibkan karyawan panen untuk selalu datang tepat waktu, memenuhi jam kerja yang telah ditentukan, selalu mengikuti apel

pagi, memenuhi frekuensi kehadiran, dan bekerja sesuai dengan ancah tetap.

Rasa kedisiplinan yang tinggi akan membuat indikator kedisiplinan dalam tingkat sangat baik. Kedisiplinan juga dipengaruhi model kepemimpinan seorang karyawan. Biasanya jika Asisten tegas karyawan akan lebih disiplin dalam bekerja. Tetapi jika model kepemimpinannya

hanya mengharapkan kesadaran karyawan akan lebih banyak karyawan yang kurang baik kedisiplinannya. Karena rasa segan kurang terhadap Asisten. Tetapi jika tegas karyawan akan segan jika tidak melaksanakan pekerjaannya secara disiplin.

3. Kinerja Karyawan Panen berdasarkan Indikator Kebersihan

Tabel 5.10 Kinerja Karyawan Panen Berdasarkan Indikator Kebersihan

Kategori	Jumlah	Persentasi (%)
Sangat Baik (10 – 12)	18	36
Baik (7 – 9)	30	60
Kurang Baik (4 – 6)	2	4
Jumlah	50	100

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja karyawan panen berdasarkan indikator kebersihan memberikan penilaian sangat baik 18%, baik 30%, dan kurang baik 4%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan panen memperhatikan kebersihan alat-alat panen dan pelepah saja. Kebersihan piringan tidak diperhatikan oleh karyawan panen karena pekerjaan membrondol sudah diperhatikan oleh tenaga kerja membrondol sendiri. Tetapi ini hanya berlaku jika buah banyak. Tetapi jika buah sedikit tenaga kerja membrondol tidak ada.

Kebersihan seorang karyawan panen dinilai pada saat karyawan memotong pelepah sawit kemudian menyingkirkan pelepah yang terdapat di dalam piringan. Selain itu para karyawan juga memperhatikan kebersihan alat-alat panen dengan mencucinya dan mengasahnya. Alat-alat yang sudah diberikan atau sudah dijatah perusahaan wajib untuk dijaga secara pribadi. Jika alat tersebut hilang kurang dari jangka waktu

pemakainnya maka akan dikenakan denda.

Ada beberapa karyawan yang masih kurang menjaga kebersihan. Karena alat-alat yang dijatah perusahaan hilang. Alat yang sering hilang adalah stempel buah. Juga kebersihan di ancah seorang pemanen dijaga masing-masing. Perusahaan telah memberikan premi untuk menjaga setiap pokoknya. Seperti mengegrek pelepah semplah/kering dan menyingkirkan pelepah di gawangan mati dengan membentuk *U-Sheep*.

Model kepemimpinan ini juga berpengaruh terhadap kebersihan ancah dan alat seorang pemanen. Maka, seorang Asisten harus selalu mengingatkan kebersihan dalam memanen ini. APD juga harus selalu diingatkan. Banyak karyawan yang memanen tidak memakai alas kaki, helm, dan kacamata. Karena ini sangat berbahaya untuk keselamatan karyawan itu sendiri.

4. Kinerja Karyawan Panen Berdasarkan Indikator Ketelitian

Tabel 5.11 Kinerja Karyawan Panen Berdasarkan Indikator Ketelitian

Kategori	Jumlah	Persentasi (%)
Sangat Baik (8 – 9)	16	32
Baik (6 – 7)	27	54
Kurang Baik (3 – 5)	7	14
Jumlah	50	100

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja karyawan panen berdasarkan indikator ketelitian memberikan penilaian sangat baik 32%, baik 54%, dan kurang baik 14%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan panen belum sangat teliti dalam memilih tandan buah segar yang harus dipanen.

Sebelum melakukan pekerjaannya, semua karyawan panen diberikan arahan mengenai ketentuan layak potong buah yang harus dipanen. Ketentuan layak potong adalah 5 brondol jatuh dipiringan. Selain kelayakan potong buah, yang harus diperhatikan adalah memotong pelepah yang mengganggu buah yang akan dipanen. Bila umur tanaman kurang dari 10 tahun maka pelepah yang dipotong adalah 2 songgo,

sedangkan untuk yang lebih dari 10 tahun adalah songgo 1.

Asisten juga harus teliti pada saat melakukan cek ancak atau *quality check*. Karena masih ada karyawan yang kurang teliti dalam memanen. Biasanya ada buah tinggal. Jika ada buah tinggal di dalam ancak seorang pemanen akan diberikan denda. Denda tersebut diberikan agar seorang pemanen lebih teliti dalam pekerjaannya. Seorang mandor pada saat *grading* buah di TPH juga harus teliti. Karena kalau tidak teliti, tangkai yang masih panjang akan mempengaruhi *performance* seorang Asisten pada saat *grading* di PMKS dilakukan.

5. Kinerja Karyawan Panen Berdasarkan Indikator Tanggungjawab

Tabel 5.12 Kinerja Karyawan Panen Berdasarkan Indikator Tanggungjawab

Kategori	Jumlah	Persentasi (%)
Sangat Baik (17 – 21)	16	32
Baik (12 – 16)	34	68
Kurang Baik (7 – 11)	0	0
Jumlah	50	100

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Hasil analisis menunjukkan bahwa model kepemimpinan berdasarkan indikator tanggung jawab memberikan penilaian yang sangat baik, yaitu 32% dan penilaian baik 68%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan panen memiliki rasa tanggung jawab yang

tinggi terhadap pekerjaannya. Walaupun masih pada penilaian baik.

Dalam melakukan pekerjaannya hampir semua karyawan panen memenuhi target perusahaan. Hal yang membuat karyawan tidak memenuhi target ialah angka kerapatan panen (AKP) yang tinggi.

Jika target perusahaan tidak tercapai karyawan panen bersedia untuk mendapatkan penalti dari perusahaan. Penalti diberikan jika basis janjang tidak tercapai. Meskipun karyawan panen ada yang belum bisa memenuhi target perusahaan, karyawan tersebut akan tetap bekerja sungguh-sungguh, karena apresiasi juga diberikan kepada karyawan panen yang memenuhi basis

borong berupa premi lebih basis (sesuai dengan jumlah janjang lebih yang dipanen). Selain tanggungjawab dalam memenuhi target produksi, karyawan panen juga bertanggungjawab dalam menurunkan buah yang sudah layak potong.

- b. **Penilaian Kinerja Karyawan Panen**
 Dari indikator yang sudah dianalisis dapat disimpulkan sebagai berikut:

Tabel 5.13 Penilaian Kinerja Karyawan Panen

Kategori	Jumlah	Persentasi (%)
Sangat Baik (61 – 78)	17	34
Baik (46 – 60)	32	64
Kurang Baik (26 – 41)	1	2
Jumlah	50	100

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja panen di Estate SAGE memberikan sangat baik 34%, baik 64%, dan kurang baik 2%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan panen mampu melakukan pekerjaannya, disiplin, memperhatikan kebersihan, teliti dalam memilih buah yang dipanen, serta memiliki rasa tanggungjawab yang besar.

Sebenarnya kinerja karyawan ini dilihat dari tanggungjawab seorang karyawan terhadap kinerjanya apakah sudah benar dan sesuai dengan SOP yang ada. Pada kenyataannya pekerjaan seorang karyawan hanya sekedar memenuhi target perusahaan. Jadi rasa tanggungjawab disebuah bidang pekerjaannya belum maksimal dilaksanakan.

Para karyawan panen hanya memenuhi target yaitu sesuai dengan basis yang sudah ditentukan perusahaan. Di luar pekerjaannya seperti mengutip brondolan, memanen buah mentah atau kurang

matang, memperhatikan kebersihan pokok dan piringan, dan menjaga alat-alat yang sudah diberikan perusahaan belum maksimal dilaksanakan.

Padahal Asisten sudah memberikan sanksi/denda jika pekerjaan panen melanggar SOP perusahaan. Denda tersebut biasanya dengan memotong gaji karyawan sesuai dengan kesalahan yang dilakukan. Tetapi tetap saja karyawan ada karyawan bekerja asal-asalan panen saja. Yaitu hanya mengejar basis yang sudah ditentukan.

D. Pengaruh Model Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Panen

Hasil analisis penilaian pengaruh model kepemimpinan terhadap kinerja karyawan panen di SAGE Estate dengan menggunakan *Chi square* adalah sebagai berikut:

1. Menguji Pengaruh Model Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Panen

Tabel 5.14 Menguji Pengaruh Model Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Panen

Variabel	Koefisien	T Hitung	Probabilitas	Keterangan
Konstanta (C)	2.693	0.965	0.339	-
Model Kepemimpinan (X)	1.138	24.092	0.000	Signifikan
F Hitung	580.4488			
R-square	0.923621			

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Terlihat bahwa koefisien model kepemimpinan sebesar 1,138 mengandung arti bahwa kenaikan 1 *point* model kepemimpinan akan meningkatkan 1,13 *point* kinerja karyawan panen. Untuk meyakinkan pengaruh tersebut, perlu diuji H_0 banding model kepemimpinan tidak sama dengan nol dan diperoleh statistik uji t sebesar 24,092 atau probabilitasnya sebesar 0,0000 . Dengan ini diambil tingkat kesalahan α 5%, maka H_0 ditolak dan H_a diterima karena probabilitasnya 0,0000 lebih kecil dari tingkat kesalahan α 5%. Dengan demikian model kepemimpinan tidak sama dengan nol atau model kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini membuktikan bahwa pengambilan keputusan, komunikasi dan motivasi memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan panen. Keberhasilan suatu perusahaan baik secara keseluruhan maupun per bagian yang ada di dalam

perusahaan tergantung dari model kepemimpinan yang besar peranannya dalam memberikan keteladanan, cara penyampaian informasi (komunikasi) dan motivasi karyawannya sehingga mampu mencapai target produksi, produktivitas, dan tujuan suatu perusahaan.

Pencapaian tersebut tidak lepas dari peran serta Asisten yang memberikan pengaruh nyata dalam pencapaian produksi yang maksimal. Dengan demikian, sikap dan perilaku seorang Asisten mulai dari sikap pengambilan keputusan, cara berkomunikasi dan pemberian motivasi memberikan pengaruh yang nyata dalam peningkatan kinerja karyawan panen di perkebunan. Oleh karena itu, sikap dari model kepemimpinan tersebut harus dipertahankan untuk mencapai tujuan target panen perusahaan.

2. Menganalisis Indikator-indikator Model Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Panen

Tabel 5.15 Pengaruh Model Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Panen dengan Indikator-indikatornya

Indikator	Koefisien	T Hitung	Probabilitas	Keterangan
Konstanta (C)	6.929	1.370	0.1775	-
Keteladanan	1.130	1.295	0.2018	Tidak Signifikan
Pengambilan Keputusan	-1.177	-2.126	0.0391	Signifikan
Komunikasi	2.684	6.646	0.0000	Signifikan
Motivasi	1.277	2.126	0.0391	Signifikan
Pengawasan dan Pemberian Solusi	0.088	0.195	0.8461	Tidak Signifikan
F Hitung; Probabilitas	185.956; 0.000			
R-square	0.954			

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Catatan: Perhitungan Pengaruh Menggunakan Aplikasi Eviews

Keterangan:

Independen variabel (X) : Model Kepemimpinan

Dependen Variabel : Kinerja Karyawan (Y)

Sampel : 50 karyawan panen

Hasil yang telah diuji menunjukkan pengaruh nyata pada indikator pengambilan keputusan, komunikasi, dan pengawasan serta pemberian solusi. Dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Koefisien indikator keteladanan adalah 1,130, artinya kenaikan 1 *point* indikator keteladanan akan meningkatkan 1,13 *point* kinerja karyawan panen. Untuk mengujinya H_0 banding indikator keteladanan sama dengan nol dan diperoleh t hitung sebesar 1,295 sedangkan probabilitasnya adalah 0,201. Jadi dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak. Karena probabilitas lebih besar dari tingkat kesalahan α 5%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model kepemimpinan indikator keteladanan tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan panen.

Sosok seorang Asisten harusnya mampu dijadikan contoh seorang karyawannya. Tetapi dalam hal ini keteladanan tidak berpengaruh

nyata terhadap kinerja karyawan. Karena Asisten tidak memperhatikan hal-hal tersebut. Asisten hanya fokus pekerjaan yang harusnya dikerjakan karyawannya. Dalam hal perkataan, cara berpakaian, cara berpenampilan, dan tingkah laku seorang Asisten belum bisa dijadikan contoh teladan untuk karyawannya.

Indikator keteladanan ini juga sudah diatur di dalam peraturan-peraturan di Selucing Agro Esate. Di dalam peraturan-peraturan tersebut mengatur tugas dan tanggung jawab sebagai seorang Asisten. Sebagai contoh seperti Asisten wajib memimpin jalannya apel, tetapi pada kenyataannya yang memimpin jalannya apel hanya dilakukan Mandor 1. Asisten hanya akan memberikan pengarahan kepada Mandor dan Mandor akan menyampaikan kepada karyawan sesuai bidang masing-masing. Jadi interaksi antara Asisten dan karyawan sangat kurang. Hanya pada saat- saat tertentu saja Assisten akan memimpin setiap jalannya apel. Masih ada Asisten yang berkata-kata

kotor dan tidak sopan, tetapi kinerja karyawan walaupun mendapat cacikan dari Asisten tidak mempengaruhi kinerjanya. Karyawan tetap mencapai basis yaitu 1,5 ton/hari jika lebih dari basis akan mendapat premi dari perusahaan.

Asisten yang harusnya memberikan inovasi-inovasi baru untuk karyawan, ini sudah menjadi tanggungjawab bagian *Quality Control* (QC). Sikap adil dan tidak membedakan yang berkaitan tentang SARA (suku, ras, dan agama) masih terjadi dilakukan. Tetapi ini tidak mempengaruhi kerja karyawan. Karena ini merupakan tuntutan dari perusahaan yang mengharuskan setiap karyawan mencapai basis.

2. Koefisien indikator pengambilan keputusan adalah $-(1,177)$, artinya penurunan 1 *point* indikator pengambilan keputusan akan meningkatkan 1,17 *point* kinerja karyawan panen. Untuk mengujinya H_0 banding indikator pengambilan keputusan tidak sama dengan nol dan diperoleh t hitung sebesar $-(2,126)$ dan probabilitasnya adalah 0,0391. Kesimpulannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Karena probabilitasnya lebih kecil dari tingkat kesalahan α 5%. Dengan demikian, model kepemimpinan indikator pengambilan keputusan berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan panen. Jika tidak mengajak partisipasi karyawan panen dalam pengambilan keputusan, akan membuat nilai di indikator pengambilan keputusan akan menjadi turun.

Sebelum mengambil keputusan, Asisten membuat perencanaan pekerjaan bersama Mandor. Tetapi, di dalam pengambilan keputusan karyawan panen tidak dilibatkan. Hal inilah yang membuat karyawan yang kadang-kadang tidak mengerti apa yang diinginkan seorang Asisten. Karyawan

panen hanya diperintahkan untuk bekerja tanpa ada pengarahan yang jelas dan rinci. Karyawan panen hanya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dan mengetahui apa yang harus dikerjakan. Sedangkan untuk evaluasi pekerjaan yang telah dilaksanakan di evaluasi Mandor maksudnya Asisten tidak ikut mengevaluasi. Evaluasi ini biasanya dilaksanakan pada saat apel sore pada pukul 15.00 WIB. Tetapi, pada saat apel sore asisten tidak selalu ikut jadi apel dipimpin Mandor I. hal inilah yang membuat pesan tidak tersampaikan secara jelas. Karena tidak langsung dari Asisten. Padahal, di dalam SOP yang harus memimpin apel adalah Asisten Divisi. Ide atau gagasan dari karyawan tidak ditanggapi dengan serius. Asisten hanya mendengarkan tetapi masukan yang disampaikan karyawan tidak dipecahkan bersama-sama. Inilah yang membuat karyawan malas mau menyampaikan ide-idenya.

3. Koefisien indikator komunikasi adalah 2,684, artinya kenaikan 1 *point* indikator komunikasi akan meningkatkan 2,68 *point* kinerja karyawan panen. Untuk mengujinya H_0 banding indikator komunikasi tidak sama dengan nol dan diperoleh t hitung sebesar 6,646 dan probabilitasnya sebesar 0,0000. Jadi dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Karena probabilitasnya lebih kecil dari tingkat kesalahan α 5%. Dengan demikian, model kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan panen.

Adanya pengaruh nyata antara komunikasi seorang Asisten terhadap kinerja karyawan panen menyadari peran sosok Asisten sangatlah penting bagi karyawannya. Komunikasi merupakan hal yang penting dalam kehidupan khususnya dalam bidang pekerjaan. Komunikasi seorang

Asisten berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan di Estate SAGE karena komunikasi yang dilakukan adalah komunikasi secara lisan dan tulisan. Asisten mau berinteraksi dengan karyawan panen sehingga kinerja karyawan panen tetap berjalan baik. Cara berkomunikasi seorang Asisten dilihat dari interaksi antara Asisten dan karyawannya. Karena Asisten biasanya melakukan aktivitas diluar pekerjaan seperti bermain bulu tangkis, *futsal*, dan ketika ada hari besar Asisten mau datang ke rumah karyawan.

Ketika berpapasan di jalan Asisten mau menegur karyawan, ini membuat karyawan merasa diakui keberadaannya. Biasanya Asisten juga mendengarkan keluhan kesah karyawannya. Dengan begitu Asisten akan mengurangi beban pikiran karyawan agar pekerjaan karyawan panen tidak terganggu.

4. Koefisien indikator motivasi adalah 1,277, artinya kenaikan 1 *point* indikator motivasi akan meningkatkan 1,27 *point* kinerja karyawan panen. Untuk mengujinya H_0 banding indikator motivasi tidak sama dengan nol dan diperoleh t hitung sebesar 2,126 dan probabilitasnya sebesar 0,0391 dari tingkat kesalahan yang diambil α 5%. Dengan demikian bahwa model kepemimpinan indikator motivasi tidak sama dengan nol atau model kepemimpinan mempunyai pengaruh nyata terhadap kinerja karyawan panen. Karena H_0 ditolak dan H_a diterima.

Motivasi yang diberikan kepada karyawan panen tidak hanya bentuk lisan saja, misalnya jika ada karyawan panen yang kinerjanya bagus dan giat bekerja diangkat menjadi mandor, jika karyawan masih berstatus KHL maka diangkat menjadi KHT. Sebaliknya, jika karyawan

kinerjanya menjadi turun maka akan diturunkan statusnya.

Karyawan panen yang kerjanya bagus maka akan diberikan penghargaan. Penghargaan ini biasanya dilakukan setahun dua kali saja. Penghargaan yang diberikan berupa sembako. Karyawan yang bekerja melebihi basis juga akan mendapatkan premi dari perusahaan. Hal-hal tersebut yang memotivasi karyawan panen untuk bekerja lebih baik dan lebih teliti untuk menurunkan janjang yang akan dipanen. Motivasi yang diberikan juga berupa *reward* yaitu jika kerja karyawan baik. Karyawan selalu mencapai basis, piringan selalu bersih karena maksimal brondolan 20 butir/ha, selesain panen menyingkirkan pelepah di gawangan mati, dan karyawan tidak menurunkan buah mentah atau kurang matang. Karena jika karyawan menurunkan buah mentah akan dikenakan denda. Apabila buah mentah sampai terkirim ke PKS akan membuat nilai divisi akan menjadi turun. Untuk menghindari hal tersebut mandor panen di tugaskan untuk melakukan *grading* di TPH.

5. Koefisien indikator pengawasan dan pemberian solusi adalah 0,088, artinya kenaikan 1 *point* indikator pengawasan dan pemberian solusi akan meningkatkan 0,08 *point* kinerja karyawan panen. Untuk mengujinya H_0 banding indikator pengawasan dan pemberian solusi sama dengan nol. Diperoleh t hitung sebesar 0,195 dan probabilitasnya sebesar 0,8461. Jadi dapat disimpulkan H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian bahwa model kepemimpinan indikator pengawasan dan pemberian solusi tidak memberikan pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan panen.

Pengawasan, pemberian solusi, dan cara menegur karyawan tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja

karyawan di Estate SAGE karena meskipun pada saat Asisten tersebut tidak bisa mengawasi secara langsung, karyawan panen tetap bekerja dengan baik. Pengawasan yang dilakukan seorang Asisten terhadap pekerjaan panen tidak hanya dilakukan di lapangan, untuk laporan hasil pekerjaannya juga selalu diawasi. Jika ada karyawan panen yang mengalami penurunan hasil akan dipanggil oleh Asisten dan dibicarakan kesulitan apa saja yang dihadapi dalam pekerjaannya. Setelah dibicarakan biasanya Asisten memberikan solusi apa yang harus dilakukan oleh karyawan panen tersebut. Pemberian solusi tidak hanya dalam hal pekerjaan, terkadang ada karyawan yang mendatangi Asisten untuk meminta bantuan terhadap masalah pekerjaannya.

Cara menegur karyawan seorang Asisten tidak memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja karyawan panen karena Asisten tidak akan memberikan sanksi jika kesalahannya tidak terlalu fatal. Karyawan panen sering diberikan teguran karena memotong buah mentah dan tidak mengutip brondolan di piringan.

Setelah dilakukan pengujian, bahwa dari kelima indikator model kepemimpinan hanya 3 saja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan panen. Indikator-indikator yang mempunyai pengaruh yang nyata adalah pengambilan keputusan, komunikasi dan motivasi.

KESIMPULAN

1. Model kepemimpinan yang diterapkan yaitu mendekati kepada model kepemimpinan transformasional. Hal ini ditunjukkan kepada karakteristik Asisten yang mampu memotivasi dan menginspirasi karyawannya dengan jalan mengkomunikasikan harapan dan tantangan kerja secara jelas, serta mampu mengekspresikan tujuan-

tujuan penting dengan membangkitkan antusiasme dan optimisme pada karyawannya. Selain itu juga, Asisten mampu memberikan solusi ketika anggotannya menghadapi masalah bahkan Asisten dapat memberikan perhatian khusus kepada kebutuhan setiap individunya untuk berprestasi.

2. Model kepemimpinan memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja karyawan panen. Indikator model kepemimpinan yang berpengaruh nyata yaitu pengambilan keputusan, komunikasi, dan motivasi. Sedangkan indikator keteladanan dan pengawasan serta pemberian solusi tidak berpengaruh nyata.
3. Kinerja karyawan panen di SAGE termasuk dalam kategori baik untuk indikator kemampuan, kedisiplinan, kebersihan, ketelitian, dan tanggungjawab. Artinya karyawan panen mampu melakukan pekerjaannya, disiplin, teliti, dalam memilih buah yang dipanen, serta memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex, S Nitisemito.2001. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Burns. 1978. *Organizational Develpoment, Theory, Pratice, and Research*. Jakarta: Bumi Aksara, (Terjemahan).
- Dendawijaya, Lukman. 2005. *Manajemen Perbankan*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Dendawijaya, Lukman. 2005. *Manajemen Perbankan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Fahmi, Irham. 2011. *Manajemen Pengambilan Keputusan, Teori, dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Fahmi, Irham. 2013. *Manajemen Kepemimpinan, Teori, dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fiedler, Fred E. 1976. *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Harbani.2001.*Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.

- Hasibuan, Malayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Indrianto, Nur, Supomo, dan Bambang.1999. *Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. BPFE: Yogyakarta
- Locander, W.B.2002. *Developing A Leadership Rich Culture*. New York: Focused Organizational.
- Lubis, R.E dan Widanarko .A.2011. "Kelapa Sawit". Jakarta: Agro Media Pustaka.
- Marnis dan Marzolina.2009.*Pengaruh Self Leadership Terhadap Kinerja Karyawan PTPN V Riau*. Medan: Universita Simalungun
- Marzolina.2009.*Pengaruh Self Leadership Terhadap KInerja Karyawan PTPN V Riau*. Medan: Universitas Simalungun.
- Mathis, R.L. 2006. *Human Riset Management and Development*. Jakarta: Prestasi Pustaka, (Terjemahan).
- Prawirosentono, Suyadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: UNY.
- Purwanto, Djoko.2010.*Manajemen Kerja, konsep, dan Kepemimpinan Situsional*. Jakarta: Erlangga.
- Reffiany. 2009.*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Locus Of Control*. Jakarta: UIN
- Rivai, Muhammad. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Raja Bravindo Persada.
- Rustam .E dan Agus .W. 2012.*Kelapa Sawit*. Jakarta: Agro Media
- Schular & Jackson. 1999. *Human Strategy Riset Management*. Jakarta, (Terjemahan).
- Siagian Sondang P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Remaja Rusda Karya.
- Sihombing, Karmila Afriani.2015.*Pengaruh Model Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Simamora, Henry. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sinaga, Ahmad. 2008. *Pengaruh Gaya Budaya Organisasi Perkebunan PT Soeloeng Laoet Medan*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Sinaga, Ahmad. 2009. *Pengaruh Gaya Budaya Organisasi Masyarakat Perkebunan PT. Soeloeng Laoet Medan*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Stodgill, Raplh M. 1974. *Handbook of Leadership*. New York: The Free Press.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitati, Kualitatif, R & D*. Bogor: Alfabeta
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi. 2009 *.Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pemotivasian Terhadap Kinerja Karyawan*. Bandung: Alfabeta.
- Surya, Setia. 2014. *Organisasi dan Perilaku Pemimpin*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia.
- Thoha M. 2012. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*.Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Traningsih, Sri. 2007. *Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governence, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor, Jurnal Simposium Akuntansi Nasional*. Makasar: UNHAS
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teory, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba.