



**ANALISIS KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS  
KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN  
NUSANTARA III (PERSERO)  
MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**DEVI DEBORA TARIGAN**  
NPM: 1415310399

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2019**

## ABSTRAK

---

Adapun judul pada penelitian ini adalah Analisis Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktifitas Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III Medan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengetahui lebih jelas bagaimana kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III Medan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang melibatkan 86 Orang responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan pembangian kuisisioner. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan formula statistik, yakni dengan menggunakan analisis regresi berganda yang pengolahannya dilakukan dengan program SPSS versi 16. Hasil dari Analisis regresi adalah:  $Y = 7,70 + 0,65 X_1 + 0,24 X_2 + e$ . Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III Medan. Koefisien Determinasi menunjukkan bahwa Produktivitas dapat diperoleh dan dijelaskan Oleh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Sebesar 32,1% sedangkan 67,9% dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model penelitian ini seperti pelatihan, pengembangan insentif motivasi, lingkungan organisasi dan lainnya.

**Kata Kunci: Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Karyawan**

## **ABSTRACT**

---

*The title of this research is analyse Leadership and Organization Commitment on Employee Productivity PTPN III Medan. This research aim to test and know clearly how the effect of Leadership and Organization Commitment on Employee Productivity PTPN III Medan Madu. This research used quantitative methods that involved 86 respondents. The data was collected using questionnaires division. Data were analyzed using a statistical formula, namely by using multiple regression analysis of the processing performed by SPSS Version 16. Results of regression analysis is :  $Y = 7,70 + 0,65 X_1 + 0,24 X_2 + e$ . The result of quantitative analysis showed that As simultant and partial Leadership and Organization Commitment have positive influenceand significant on Employee Productivity. Determinant coefficient showed that Employe Productivity can be explain by Leadership and Organization Commitment of 32,1%, but 67,9 % can be explain by other variable which is training, development program, insentif, motivation, organitational dan lainnya.*

**Keywords : Leadership and Organization Commitment to Employee Productivity**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I            PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah .....	6
1. Identifikasi Masalah.....	6
2. Batasan Masalah .....	6
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	7
1. Tujuan Penelitian .....	7
2. Manfaat Penelitian .....	7
E. Keaslian Penelitian.....	8
<b>BAB II            TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Landasan Teori.....	10
1. Kepemimpinan.....	10
a. Defenisi Kepemimpinan.....	10
b. Tugas-tugas kepemimpinan .....	11
c. Indikator kepemimpinan .....	14
2. Komitmen Organisasi .....	15
a. Defenisi Komitmen Organisasi .....	15
b. Manfaat Komitmen Organisasi.....	16
c. Indikator Komitmen Organisasi .....	16
3. Produktivitas .....	17
a. Defenisi Komitmen Organisasi.....	17
b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas..	18
c. Ciri Umum Karyawan yang Produktif.....	19
d. Indikator Produktif .....	20

<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
	A. Pendekatan Penelitian .....	26
	B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	26
	1. Tempat Penelitian .....	26
	2. Waktu Penelitian .....	27
	C. Defenisi Operational dan pengukuran Variabel .....	28
	D. Populasi Dan Sampel .....	35
	1. Populasi .....	35
	2. Sampel .....	35
	E. Jenis Dan Sumber Data .....	36
	1. Data Primer .....	36
	2. Data Sekunder .....	36
	F. Teknik Pengumpulan Data .....	37
	G. Teknik Analisis Data .....	37
	1. Uji Kualitas Data .....	37
	2. Uji Asumsi Klasik .....	38
	a. Uji Normalitas .....	38
	b. Uji Multikolinieritas .....	39
	c. Uji Heterokedesitas .....	39
	3. Regresi Linier Berganda .....	40
	4. Uji Hipotesis .....	40
	a. Uji t .....	40
	b. Uji F .....	41
	5. Koefisien Determinasi .....	42
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
	A. Hasil Penelitian .....	43
	1. Deskripsi Objek Penelitian .....	43
	2. Deskripsi Karakteristik Responden .....	55
	3. Pengujian Validitas dan Reliabilitas .....	72
	4. Pengujian Asumsi Klasik .....	76
	5. Regresi Linier Berganda .....	79
	6. Uji Kesesuaian ( <i>Test Goodness Of Fit</i> ) .....	80
	B. Pembahasan .....	85
	1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas .....	85
	2. Pengaruh Komitmen Terhadap Produktivitas .....	86
<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN</b>	
	A. Simpulan .....	88
	B. Saran .....	89

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**BIODATA**

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu.....	22
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian.....	27
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel.....	28
Tabel 4.1 Jenis Kelamin.....	55
Tabel 4.2 Usia.....	56
Tabel 4.3 Pendidikan.....	56
Tabel 4.4 Indikator cara memberi perintah.....	58
Tabel 4.5 Penilaian responden atas indikator cara berkomunikasi.....	59
Tabel 4.6 Penilaian responden atas indikator cara membuat keputusan.....	60
Tabel 4.7 Penilaian responden atas indikator semangat bawahan.....	61
Tabel 4.8 Penilaian responden atas indikator Komitmen Afektif.....	62
Tabel 4.9 Penilaian responden atas indikator Komitmen Afektif.....	63
Tabel 4.10 Penilaian responden atas indikator Komitmen Kontinu.....	64
Tabel 4.11 Penilaian responden atas indikator Komitmen Normatif.....	65
Tabel 4.12 Penilaian responden atas indikator Komitmen Normatif.....	66
Tabel 4.13 Penilaian responden atas indikator cerdas dan belajar cepat.....	67
Tabel 4.14 Penilaian responden Kompeten secara Profesional.....	68
Tabel 4.15 Penilaian responden indikator kreatif dan inovatif.....	69
Tabel 4.16 Penilaian responden indikator memahami pekerjaan.....	70
Tabel 4.17 Penilaian rseponden indikator belajar dengan cerdas.....	71
Tabel 4.18 Uji Validitas(xi) Kepemimpinan Organisasi.....	72
Tabel 4.19 Uji Validitas(xii) Komitmen Organisasi.....	73
Tabel 4.20 Uji Validitas(Y) Produktivitas Karyawan.....	73
Tabel 4.21 Uji Reliabilitas(xi) Absensi Kepemimpinan.....	75
Tabel 4.22 Uji Reliabilitas (xii) Komitmen Organisasi.....	75
Tabel 4.23 Uji Reliabilitas(Y) Produktivitas Karyawan.....	75
Tabel 4.24 Uji Multikolinieritas.....	78
Tabel 4.25 Regresi Linier Berganda.....	80
Tabel 4.26 Uji Parsial.....	81
Tabel 4.27 Uji Simultan Anova.....	84

Tabel 4.28 Koefisien Determinasi Model Summary.....	85
---	----

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	24
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PTPN III Medan.....	46
Gambar 4.1 Histogram Uji Normalitas .....	76
Gambar 4.2 PP Plot Uji Normalitas .....	77
Gambar 4.3 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas.....	79

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan penyertaan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul Analisis Kepemimpinan Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT.Perkebunan Nusantara III (persero) medan . Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana Strata Satu (S-1) Program Studi Manajemen Fakultas Social Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE, MM selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr Surya Nita S.H., M.Hum selaku Dekan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Ibu Nurafrina Siregar, SE., M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Dr.Muhamad Toyib Daulay SE,M.M selaku Dosen Pembimbing 1 (satu) yang sudah banyak membantu memberikan kritik dan saran terhadap perbaikan skripsi ini.
5. Bapak Rahmat Hidayat SE,M.M selaku Dosen Pembimbing 2 (dua) yang juga banyak membantu memberikan masukan di dalam perbaikan skripsi ini.
6. Seluruh Bapak/ibu Dosen dan staff Program studi manajemen atas bantuan, didikan, semangat dan bimbingannya selama ini.

7. Kepada Ayahanda dan Ibunda tercinta Bapak Jhon Efendi Tarigan dan Ibu Misni br Ginting, Abang, dan adikku yaitu Diyo Jimy Endi Tarigan, dan Febri Endi Tarigan, yang sudah mendukung dan selalu memberikan doa dan semangat dalam penyusunan skripsi ini.
8. Teman- teman seperjuangan Ria Meiwina Tarigan, Yofi Wirda br. Ginting, Rismarika Nainggolan, Juli Yalintina Ginting, dan Dedy Dafitsun Sinaga.
9. Kakak kos ku tersayang Mariana Juliana dan imes.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, baik dari segi isi maupun penyajian. Oleh karena itu, segala kritik dan saran sangat penulis harapkan untuk kesempurnaan skripsi ini dikemudian hari.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat menjadi tambahan referensi yang bermanfaat bagi siapa yang membacanya.

Medan,... MEI 2019

Penulis,

DEVI DEBORA TARIGAN

1415310399

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan menyadari pentingnya peran dari manajemen perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen perusahaan harus jeli dalam melakukan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, dan Threats*) agar dapat melakukan evaluasi organisasi ke arah yang lebih baik. Di era persaingan yang ketat dan terbuka, manajemen diharapkan mampu menggunakan unsur – unsur manajemen dengan lebih efektif dan efisien agar dapat tetap bersaing dengan kompetitor. Salah satu unsur dari manajemen itu yaitu manusia (*man*), pengelolaan manusia menjadi sangat penting dan sentral karena perusahaan yang kompetitif itu sendiri digerakkan oleh orang-orang yang kompetitif atau memiliki daya saing. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien sangat bergantung dari peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Istilah sumber daya manusia atau kepegawaian, mengandung arti, yaitu keseluruhan orang yang bekerja, pada suatu organisasi. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang menitik beratkan perhatiannya kepada soal-soal pegawai atau sumber daya manusia, di dalam suatu organisasi (Manullang, 2012 : 5).

Prinsip yang digunakan oleh MSDM dalam pengelolaan unsur manusia itu harus mengikuti prinsip ” *the right man on the right place*” atau menempatkan manusia pada posisi atau jabatan yang sesuai dengan kemampuannya agar produktifitas kerja karyawan dapat optimal dan lebih produktif. PT.Perkebunan Nusantara III(persero) medan merupakan salah satu

perusahaan perkebunan pemerintah yang mengelola perkebunan. Dalam rangka meningkatkan tata kelola perusahaan yang efektif dan efisien perusahaan menyadari pentingnya tata kelola SDM yang dengan kepemimpinan yang baik dan efektif agar proses pengembangan para personalia pegawai berjalan dengan baik, antara lain dibutuhkan kepemimpinan yang efektif.

Kepemimpin adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan maupun kelompok. (*Miftah Thoha 2009:264*) dari berbagai pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja sama mencapai suatu tujuan kelompok. Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama Soetopo & Soemanto (2013).

Disamping diperlukannya kepemimpinan yang efektif diperlukan pula komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri (Weiner dalam Coryanata, 2010). Mathis dan Jackson (dalam Sopiah) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Agar perusahaan dapat menjalankan kegiatan operasionalnya dengan baik maka dibutuhkan sebuah komitmen dari para karyawan agar dapat meningkatkan produktifitasnya.

Beberapa indikator keberhasilan suatu perusahaan yaitu perusahaan memiliki karyawan atau pegawai yang produktif merupakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan agar dapat lebih efektif dan efisien mewujudkan tujuan perusahaan. Kemampuan seorang pegawai atau karyawan menggunakan seluruh kekuatan dan menggunakan segenap potensi yang ada pada dirinya dinilai sebagai karyawan yang produktif (Sedarmayanti, 2009). Sehingga harus perusahaan menyadari pentingnya upaya dalam meningkatkan produktivitas karyawannya karena produktivitas merupakan alat ukur yang digunakan untuk mengukur keberhasilan karyawan dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya.

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran dengan masukan. Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif, Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran dalam ke-satuan fisik, bentuk dan nilai(Sutrisno, 2011:99).

PT Perkebunan Nusantara III disingkat PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan , merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Perkebunan yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha Perseroan mencakup usaha budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet. Produk utama Perseroan adalah Minyak Sawit (CPO) dan Inti Sawit (Kernel) dan produk hilir karet.

PT.Perkebunan Nusantara III (persero) Medan tentu menginginkan agar karyawan yang dimilikinya memiliki produktivitas yang tinggi, karena dengan tingkat produktivitas yang baik mengindikasikan bahwa perusahaan mampu

mengelola karyawan dengan baik. Kurangnya tingkat produktifitas karyawan PT.Perkebunan Nusantara III(persero) Medan dapat dilihat dari hasil kerja karyawan yang kurang optimal dalam menyelesaikan tugasnya. Hal ini tentu menjadi pertimbangan bagi manajemen perlunya peningkatan produktifitas kerja karyawan PT.Perkebunan Nusantara III Medan agar tata kelola perusahaan dapat lebih efektif dan efisien.

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran dengan masukan. Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif, suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai (Sutrisno, 2011:99). Perlunya peningkatan produktifitas kerja karyawan agar penggunaan unsur-unsur manajemen dinilai lebih efektif dan lebih efisien dan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan.

Tentu tidak mudah bagi manajemen dalam mengelola manusia atau karyawannya agar memiliki produktivitas yang optimal. Salah satu unsur yang penting dalam peningkatan produktivitas kerja adalah melalui kepemimpinan. Kepemimpin adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan maupun kelompok. (*Miftah Thoha* 2004) dari berbagai pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja sama mencapai suatu tujuan kelompok. Kurangnya peran kepemimpinan karyawan yang dapat meningkatkan peranannya dalam meningkatkan

produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan sehingga menuntut manajemen dalam upaya peningkatan peran kepemimpinan yang baik.

Agar proses pengembangan para personalia pegawai berjalan dengan baik, antara lain dibutuhkan kepemimpinan yang efektif. Ialah suatu kepemimpinan yang menghargai usaha para bawahan, yang memperlakukan mereka sesuai dengan bakat, kemampuan, dan minat masing-masing individu, yang memberi dorongan untuk berkembang dan mengarahkan diri kearah tercapainya tujuan organisasi.

Selain perlu adanya proses kepemimpinan yang efektif, produktifitas kerja juga dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi Erma (2015). Komitmen organisasi pada dasarnya merupakan suatu proses dalam diri individu untuk mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan dan tujuan-tujuan organisasi yang bukan hanya sebagai kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, sehingga komitmen menyiratkan hubungan pegawai dan organisasi secara aktif. Semakin komit karyawan yang bekerja di dalam suatu perusahaan dapat dilihat dari nilai-nilai, aturan-aturan dan tujuan-tujuan organisasi yang bukan hanya sebagai kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, sehingga komitmen menyiratkan hubungan pegawai dan organisasi secara aktif. Rendahnya komitmen karyawan PT.Perkebunan Nusantara III (persero) Medan yang dilihat dari kurangnya pengetahuan karyawan akan nilai-nilai perusahaan dapat berdampak pada rendahnya tingkat produktifitas kerja karyawan. Hal ini perlu mendapatkan perhatian bagi manajemen perusahaan agar tatakelola perusahaan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang hendak organisasi kerjakan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka panulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Analisis Kepemimpinan Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktifitas Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.”

## **B. Identifikasi dan Batasan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Identifikasi masalah dalam penelitian kali ini adalah

- a. Kurangnya tingkat produktifitas karyawan PT.Perkebunan Nusantara III (persero) Medan dapat dilihat dari hasil kerja karyawan yang kurang optimal dalam menyelesaikan tugasnya
- b. Kurangnya peran kepemimpinan bagi karyawan yang dapat meningkatkan peranannya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Rendahnya komitmen karyawan PT.Perkebunan Nusantara III (persero) Medan yang dilihat dari kurangnya pengetahuan karyawan akan nilai perusahaan dapat berdampak pada rendahnya tingkat produktifitas kerja karyawan.

### **2. Batasan Masalah**

Dengan keterbatasan waktu dan sumber informasi maka penelitian kali ini harus dibatasi agar tidak menyimpang dari tujuan penelitian. Adapun hal yang dibatasi meliputi Analisis Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi

Terhadap Produktifitas Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

### **C. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Apakah secara simultan kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap produktivitas PT.Perkebunan Nusantara III(persero) Medan.
2. Apakah secara parsial kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap produktivitas PT.Perkebunan Nusantara III(persero) Medan.

### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan:

- a. Untuk mengetahui apakah secara simultan kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap produktivitas PT.Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.
- b. Untuk mengetahui apakah secara parsial kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap produktivitas PT.Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

#### **2. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut:

- a. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan yang bersangkutan dalam mengambil keputusan, terutama yang berhubungan dengan upaya peningkatan produktivitas melalui proses kepemimpinan dan komitmen organisasi.

b. Bagi Penulis

Menambah wawasan dan pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang masalah yang berkaitan dengan upaya peningkatan produktivitas melalui kepemimpinan dan komitmen organisasi.

c. Bagi Peneliti Berikutnya

Sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian lebih jauh dan dalam terutama yang berkaitan dengan masalah peningkatan produktivitas melalui proses kepemimpinan dan komitmen organisasi

## **E. Keaslian Penelitian**

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Alda (2015), yang berjudul: “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Kutai Barat”. Sedangkan penelitian ini berjudul “Analisis Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktifitas Karyawan PTPN III Medan”

Perbedaan penelitian terletak pada:

- 1. Variabel Penelitian :** penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel bebas yaitu kepemimpinan, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu

produktifitas kerja. Sedangkan penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu kepemimpinan dan komitmen organisasi, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu produktivitas kerja.

2. **Jumlah Observasi/Sampel (n)** : penelitian terdahulu menggunakan sampel berjumlah 86 pegawai/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 86 karyawan/responden.
3. **Waktu Penelitian** : penelitian terdahulu dilakukan tahun 2015 sedangkan penelitian ini tahun 2018.
4. **Lokasi Penelitian** : lokasi penelitian terdahulu di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Kutai Barat, sedangkan penelitian ini dilakukan di PT.Perkebunan Nusantara III(persero) Medan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kepemimpinan**

###### **a. Defenisi Kepemimpinan**

Dalam struktur organisasi kepegawaian terdiri dari beberapa tingkatan. Pada umumnya terdiri pemimpin teratas (*top manejer*), pemimpin menengah (*middle manejer*) dan Pemimpin terbawah (*lower manejer*). Menurut Soetopo & Soemanto (2013) kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama. T. Hani Handoko (2015) mendefinisikan kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai sasaran. Sedangkan menurut Stoner dalam Handoko (2015) kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

Dari berbagai pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja sama mencapai suatu tujuan kelompok. Berdasarkan pada defenisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa istilah kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengontrol berbagai elemen yang memiliki fungsi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

## **b. Tugas-tugas Kepemimpinan**

Menurut Sutrisno (2009) ada beberapa tugas kepemimpinan yang penting, antara lain sebagai berikut :

### 1) Sebagai Konseior

Konseior merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong SDM untuk mengatasi masalah yang dihadapinnya dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya. untuk menjadi konseior yang baik diperlukan keterampilan berkomunikasi yang baik, di samping pengetahuan tentang teori konseling itu sendiri, agar konseling yang diadakan menjadi efektif, dengan keterampilan tersebut, maka sebagai konseior si pemimpin akan lebih dapat memberikan bantuannya dalam pemecahan masalah-masalah pribadi, masalah pekerjaan, pengembangan karier dan sebagainya.

### 2) Sebagai Instruktur

Seorang pemimpin pada peringkat manapun ia berada, sebenarnya pada jabatannya itu melekat tugas sebagai instruktur atau sebagai pengajar yang baik terhadap SDM yang ada di bawahnya. instruktur yang baik akan mempunyai peran sebagai guru yang bijaksana, yang memungkinkan setiap bawahan semakin lama semakin pintar dan profesional dalam melaksanakan tugasnya. seorang bawahan mustahil dapat bekerja dengan baik tanpa membuat kesalahan-kesalahan bila tidak diarahkan dan beri tahu oleh atasannya untuk menjadi instruktur

yang baik diperlukan adanya keterampilan berkomunikasi, namun komunikasi yang berlangsung haruslah berjalan timbal balik, yang suasananya perlu diciptakan oleh instruktur yang bersangkutan. Proses pemberian materi oleh seorang instruktur bukanlah merupakan penyampaian perintah yang harus dilaksanakan, tetapi merupakan proses belajar mengajar yang akan dijalankan dengan penuh kesabaran dan ketekunan, sehingga apa yang dikehendaki dapat tercapai.

### 3). Memimpin Rapat

Seorang pemimpin pada tingkat manapun, pada suatu waktu perlu mengadakan rapat dan memimpinnya suatu rencana yang akan disusun biasanya didahului oleh rapat, agar pelaksanaan rencana itu lebih mudah dilaksanakan. Bila pelaksana mengetahui beluk-beluk suatu rencana dan apa sarannya tentu pelaksanaan rencana itu tidak akan mengalami hambatan. Oleh sebab itu, suatu rapat bukan saja menjadi keharusan dalam unit kerja, tetapi sudah menjadi pekerjaan rutin bagi seorang pemimpin yang ingin berhasil dalam setiap tugasnya.

### 4). Mengambil keputusan

Di antara seluruh tugas yang disandang oleh pemimpin, maka yang mungkin terberat adalah tugas mengambil keputusan. Pengambilan keputusan ini merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan mengambil keputusan. Dikatakan berat, karena pengambilan keputusan akan mempunyai dampak luas terhadap mekanisme organisasi yang dipimpinya dan cenderung

mempunyai kadar kerawanan yang tinggi. bila pengambilan keputusan itu tidak didasarkan pada aturan-aturan yang berlaku.

#### 5). Mendelegasikan Wewenang

Seorang pemimpin tidak mungkin dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya, karena keterbatasan waktu dan keterbatasan kemampuannya, oleh sebab itu seorang pemimpin yang bijaksana haruslah mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya. dalam pendelegasian wewenang, tanggung jawab dipikul bersama antara yang mendelegasikan dan yang menerima delegasi.

#### c. Kepemimpinan Yang Efektif

Agar proses pengembangan para personalia pegawai berjalan dengan baik, antara lain dibutuhkan kepemimpinan yang efektif. ialah suatu kepemimpinan yang menghargai usaha para bawahan, yang memperlakukan mereka sesuai dengan bakat, kemampuan, dan minat masing-masing individu, yang memberi dorongan untuk berkembang dan mengarahkan diri kearah tercapainya tujuan organisasi.

- 1) Kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas ialah kepemimpinan yang hanya menekankan penyelesaian tugas-tugas kepada para bawahannya dengan tidak memperdulikan perkembangan bakat, kompetensi, motivasi minat, komunikasi, dan kesejahteraan bawahan.
- 2) Kepemimpinan yang berorientasi kepada antar hubungan manusia. kepemimpinan ini hanya menekankan perkembangan para personalianya, kepuasan mereka, motivasi, kerjasama, pergaulan dan

kesejahteraan mereka. Pemimpin ini berasumsi bila para personalia diperlakukan dengan baik, maka tujuan organisasi akan tercapai.

#### **d. Gaya Kepemimpinan**

Menurut Thoah(2013:49) bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sedangkan Rivai (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.gaya kepemimpinan yang menunjukkan,secara langsung maupun tidak langsung,tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi,sebagai hasil kombinasi dari falsafah,keterampilan,sifat,sikap,yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

#### **e. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Tjuju dan Siswanto,2009:169 Pemimpin besar yang berhasil bukanlah orang yang tidak memiliki kelemahan,melainkan orang yang mampu membangun kekuatan diri untuk menampilkan keberhasilan dan keunggulannya.ada sejumlah indikator yang menunjukkan keberhasilan pemimpin yaitu:

1. Memiliki akuntabilitas tinggi untuk memelopori perubahan

organisasional sehingga bisa membuat perbedaan yang berarti.

2. Terbuka menerima ide inovatif untuk membangun komunikasi interpersonal yang positif.
3. Membangun kekuatan tanpa mengabaikan sisi kelemahan
4. Berani menghadapi tantangan
5. Proaktif menyambut peluang
6. Belajar dari pengalaman ,stabil memperbaiki kesalahan
7. Mengembangkan dan memotivasi peningkatan kemampuan SDM
8. Mengoptimalkan penguasaan kompetensi sebagai pemimpin profesional
9. Memanfaatkan halo effect untuk membangun networking

## **2. Komitmen Organisasi**

### **a. Defenisi Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2009:100) dalam Angelice, Cahyani, dan Rosyid, Komitmen Organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan pegawai tersebut dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Zurnali C (2010:127) Komitmen Organisasi adalah sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau impiasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi

atau tidak, yang teidentifikasi dalam tiga komponen yakni Komitmen afektif, komitmen kontinu, dan komitmen normatif. Alwi dalam Nanda (2013) mendefinisikan :”komitmen organisasi adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi”.

#### **b. Manfaat Komitmen Organisasi**

Menurut Juniarari (2011) menyatakan bahwa manfaat dari komitmen organisasi yaitu:

1. Para pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi
2. Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan bisa terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan
3. Secara penuh terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi

#### **c. Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut Robbins dan Judge dalam Zelvina (2015), komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Tiga komponen indikator komitmen Organisasi, yaitu:

- 1) Komitmen Afektif terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional
- 2) Komitmen Kontinu muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- 3) Komitmen Normatif Timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

### **3. Produktifitas**

#### **a. Defenisi Produktifitas**

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran dengan masukan. Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif, Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran dalam ke-satuan fisik, bentuk dan nilai (Sutrisno, 2011:99).

Perusahaan yang memiliki karyawan atau pegawai yang produktif merupakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan agar dapat lebih efektif dan efisien mewujudkan tujuan perusahaan. Kemampuan seorang pegawai atau karyawan menggunakan seluruh kekuatan dan menggunakan segenap potensi yang ada pada dirinya dinilai sebagai karyawan yang produktif (Sedarmayanti, 2009). Sehingga harus perusahaan menyadari pentingnya

upaya dalam meningkatkan produktivitas karyawannya karena produktivitas merupakan alat ukur yang digunakan untuk mengukur keberhasilan karyawan dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya.

Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam organisasi, harus diakui dan diterima manajemen. Peningkatan produktivitas kerja harus mungkin dilakukan oleh manusia. Sebaliknya, sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan efisiensi dalam berbagai bentuknya karena itu memberikan perhatian kepada unsur manusia merupakan salah satu tuntutan dalam keseluruhan upaya peningkatan produktivitas kerja Siagian 2012 (dalam Sutrisno, 2011:99). Secara filosofis, produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa suatu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari ini(Sunyoto, 2012:202). Berdasarkan pada definisi di atas dapat disimpulkan bahwasannya produktivitas adalah hasil dari setiap pekerjaan karyawan.

#### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas**

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan,yaitu:

##### **a) Pelatihan**

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan ketrampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja.untuk itu,latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkapan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-

dasar pengetahuan.karena dengan latihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat,serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

b. Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi,sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan

c. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan antara atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari.bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauhmana bawahan diikuti sertaan dalam penentuan tujuan.sikap yang saling menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Dengan demikian jika karyawan diperlakukan secara baik,maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi,sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja ( Sutrisno,2009).

**c. Ciri Umum Karyawan Yang Produktif**

Beberapa hal yang dijadikan indikator penilaian apakah karyawan produktif dapat dilihat dari beberapa ciri yang dimiliki, Sedarmayanti (2001:80). Ciri umum pegawai yang produktif adalah sebagai berikut:

- 1) Cerdas dan dapat belajar dengan cepat.
- 2) Kompeten secara professional/teknis selalu memperdalam pengetahuan dalam bidangnya.
- 3) Kreatif dan inovatif, memperlihatkan kecerdikan dan keanekaragaman.
- 4) Memahami pekerjaan
- 5) Belajar dengan cerdas, menggunakan logika, mengorganisasikan pekerjaan dengan efisien, tidak mudah macet dalam bekerja. Selalu mempertahankan kinerja rancangan, mutu, kehandalan, pemeliharaan keamanan, mudah dibuat, produktivitas, biaya, dan jadwal.
- 6) Selalu mencari perbaikan, tetapi tahu kapan harus berhenti menyempurnakan.
- 7) Dianggap bernilai oleh pengawasnya.
- 8) Memiliki catatan prestasi yang berhasil
- 9) Selalu meningkatkan diri.

#### **d. Indikator Karyawan Yang Produktif**

Menurut Sutrisno (2011:104) produktivitas merupakan hal hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan.dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif,sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan.untuk mengukur produktivitas kerja,diperlukan suatu indikator,yaitu sebagai berikut:

1) Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas.kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka

2) Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai.hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.jadi,upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3) Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin.indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hasil sebelumnya

4) Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja.pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.semakin kuat tantangannya,pengembangan diri mutlak dilakukan.begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

## 5) Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. jadi meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

## 6) Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Saputro Nugroho Widhi 1 dan Dr. Erma Setyawati, Ak, M.M., 2 (2015)	Pengaruh independensi, kepemimpinan organisas, komitmen organisasi dan Pemahaman <i>good governance</i> terhadap kinerja auditor pemerintah	1. Independensi 2. Gaya Kepemimpinan 3. Komitmen Organisasi 4. Good Governancw	Kinerja (Y)	Regresi Linear Berganda	Variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan.
2	Nilda (2015)	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Kutai Barat	1. Komitmen Organisasi	Produkt ivitas (Y)	Regresi Linear Sederhana	Variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan.

3	Teoflus Erimansyah (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Warehouse PT. THIESS site Melak, Kutai Barat	1. Kepemimpinan	Produktivitas (Y)	Regresi Linear Sederhana	Variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan.
4	Sulaiman (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Menurut Persepsi Karyawan PT Ultrajaya Milk Industry and Trading Company, Tbk.	1. Gaya Kepemimpinan	Produktivitas (Y)	Regresi Linear Berganda	Variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan.
5	Nilda (2015)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Kutai Barat	1. Kepemimpinan	Produktivitas (Y)	Regresi Linear Sederhana	Variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan.

*Sumber Diolah Penulis 2017*

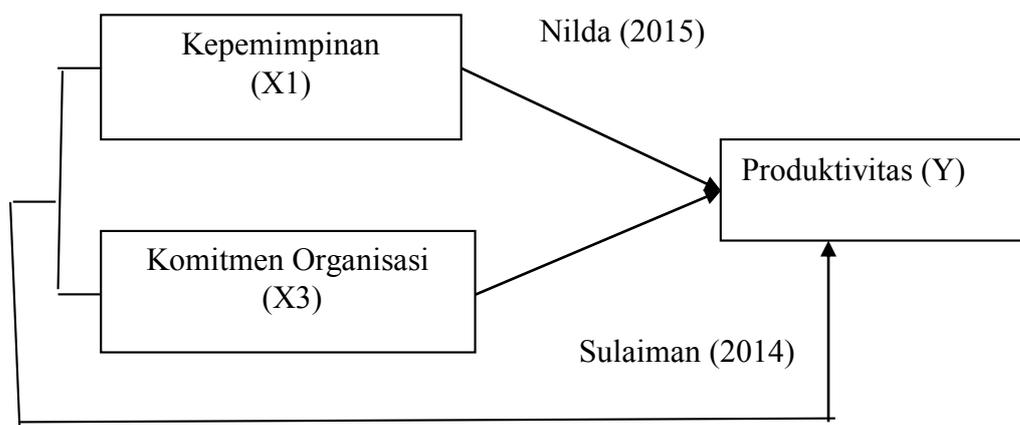
### C. Kerangka Konseptual

Perusahaan yang memiliki karyawan atau pegawai yang produktif merupakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan agar dapat lebih efektif dan efisien mewujudkan tujuan perusahaan. Kemampuan seorang pegawai atau karyawan menggunakan seluruh kekuatan dan menggunakan segenap potensi yang ada pada dirinya dinilai sebagai karyawan yang produktif (Sedarmayanti, 2009). Sehingga harus perusahaan menyadari pentingnya upaya dalam meningkatkan produktivitas karyawannya karena produktivitas merupakan alat ukur yang digunakan untuk mengukur keberhasilan karyawan dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya.

Agar proses pengembangan para personalia Pegawai berjalan dengan baik, antara lain dibutuhkan kepemimpinan yang efektif. Ialah suatu kepemimpinan yang menghargai usaha para bawahan, yang memperlakukan mereka sesuai dengan bakat, kemampuan, dan minat masing-masing individu, yang memberi dorongan untuk berkembang dan mengarahkan diri kearah tercapainya tujuan organisasi.

Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri

Berdasarkan pada uraian di atas maka kerangka konseptual pada penelitian ini adalah



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

#### **D. Hipotesis**

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya (Dani, 2014).

Hipotesis bisa didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang

dapat diuji (Sekaran, 2014). Berdasarkan pada kerangka konseptual di atas maka peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

1. Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Produktifitas Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh terhadap Produktifitas Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih dengan penelitian ini maka akan dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala Rusiadi (2013:14).

Pendapat lain menyatakan bahwa penelitian yang bersifat kuantitatif yaitu asosiatif kausalitas yang bertujuan untuk mengetahui derajat hubungan dan pola bentuk pengaruh antar variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Analisis data kuantitatif digunakan pada saat peneliti menggunakan pendekatan penelitian survey, penelitian eksperimen, penelitian kuantitatif dan beberapa penelitian lainnya yang mengandung data - data berupa angka - angka Manullang dan Pakpahan (2014 : 17).

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

##### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT.Perkebunan Nusantara III (persero) Medan, yang beralamat di Jl.Sei Batang Hari No.02 Sei Kambing Medan.

## 2. Waktu Penelitian

Penelitian dimulai pada bulan November 2017 hingga Mei 2019. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari uraian tabel jadwal penelitian berikut ini.

**Tabel 3.1**  
**Skedul Proses Penelitian**

No	Aktivitas	Bulan/Tahun											
		April 2018			Juli 2018			Agustus 2018			Mei 2019		
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■											
2	Penyusunan Proposal		■	■	■								
3	Perbaikan Acc Proposal				■								
4	Seminar Proposal					■							
5	Pengolahan Data						■	■	■				
6	Penyusunan Skripsi								■	■	■		
7	Bimbingan Skripsi										■	■	■
8	Meja Hijau												■

*Sumber Diolah Penulis 2018*

## C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

### 1. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu : variabel bebas pertama yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ), variabel bebas kedua yaitu Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) serta variabel terikat yaitu Produktivitas ( $Y$ ).

## 2. Definisi Operasional

Variabel-variabel yang dioperasionalkan dalam penelitian ini adalah semi variabel yang terkandung dalam hipotesis yang telah dirumuskan untuk memberi gambaran yang jelas dan memudahkan pelaksanaan penelitian, maka peneliti memberikan definisi variabel-variabel yang akan diteliti sebagai dasar dalam membuat kuesioner penulisan sebagai berikut :

**Tabel 3.2. Operasional Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi operasional</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Menurut Tjuju dan Siswanto,2009:169 Pemimpin besar yang berhasil bukanlah orang yang tidak memiliki kelemahan,melainkan orang yang mampu membangun kekuatan diri untuk menampilkan keberhasilan dan keunggulannya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki akuntabilitas tinggi untuk memelopori perubahan organisasional sehingga bisa membuat perbedaan yang berarti.</li> <li>Terbuka menerima ide inovatif untuk membangun komunikasi interpersonal yang positif.</li> <li>Membangun kekuatan</li> </ol>	Skala Likert

		<p>tanpa mengabaikan sisi kelemahan</p> <p>4. Berani menghadapi tantangan</p> <p>5. Proaktif menyambut peluang</p> <p>6. Belajar dari pengalaman ,stabil memperbaiki kesalahan</p> <p>7. Mengembangkan dan memotivasi peningkatan kemampuan SDM</p> <p>8. Mengoptimalkan penguasaan kompetensi sebagai pemimpin profesional</p> <p>9. Memanfaatkan halo effect untuk membangun networking</p>	
--	--	---	--

<p>Komitmen Organisasi (X<sub>2</sub>)</p>	<p>Menurut Robbins dan Judge dalam Zelvia (2015), komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.</p>	<p>1) . Komitmen Afektif terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional</p> <p>2) Komitmen Kontinu muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.</p> <p>3) Komitmen Normatif Timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran</p>	<p>Skala Likert</p>
--	--	---	---------------------

		<p>bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.</p>	
<p>Produktifitas (Y)</p>	<p>Menurut Sutrisno (2011:104) produktivitas merupakan hal hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan.dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif,sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan.</p>	<p>1) Kemampuan</p> <p>Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas.kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka</p> <p>2) Meningkatkan hasil yang dicapai</p> <p>Berusaha untuk</p>	<p>Skala Likert</p>

		<p>meningkatkan hasil yang dicapai. hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.</p> <p>3) Semangat kerja</p> <p>Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hasil sebelumnya</p>	
--	--	--	--

		<p>4) Pengembangan diri</p> <p>Senantiasa</p> <p>mengembangkan diri</p> <p>untuk meningkatkan</p> <p>kemampuan</p> <p>kerja.pengembangan diri</p> <p>dapat dilakukan dengan</p> <p>melihat tantangan dan</p> <p>harapan dengan apa yang</p> <p>akan dihadapi.semakin</p> <p>kuat</p> <p>tantangannya,pengembangan</p> <p>diri mutlak</p> <p>dilakukan.begitu juga</p> <p>harapan untuk menjadi</p> <p>lebih baik pada</p> <p>gilirannya akan sangat</p> <p>berdampak pada</p> <p>keinginan karyawan</p> <p>untuk meningkatkan</p> <p>kemampuan.</p> <p>5) Mutu</p>	
--	--	--	--

		<p>Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. jadi meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.</p> <p>6) Efisiensi</p> <p>Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. masukan dan keluaran merupakan</p>	
--	--	--	--

		<p>aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.</p>	
--	--	--	--

*Sumber Diolah Penulis 2018*

## **D. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber data yang diperlukan menurut Manullang & pakpahan (2014) . Populasi pada ini adalah seluruh karyawan pimpinan pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III Medan, yang berjumlah 646 orang

### **2. Sampel**

Menurut Rusiadi (2013:35), sampel adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Pengambilan sampel harus diperhitungkan secara benar, sehingga dapat memperoleh sampel yang benar-benar mewakili gambaran dari populasi yang sesungguhnya. Rumus untuk menghitung jumlah sampel dari populasi yang diketahui jumlahnya pada penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus solvin (Sugiono, 2013).

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

Di mana :

N = jumlah populasi

e = Standar signifikansi

Berdasarkan rumus di atas dapat dihitung jumlah sampel dari populasi pada penelitian ini yaitu sebesar 86 orang.:

### **3. Jenis / Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui wawancara, observasi dan penyebaran kuisioner kepada responden.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui buku teori, karya ilmiah, jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan cara sebagai berikut:

1. Angket (*questionnaire*), yaitu daftar pertanyaan/ Pernyataan yang dijawab atau diisi oleh responden. Teknik pengumpulan data ini menggunakan Skala Likert.
2. Wawancara yang dilakukan dengan pihak yang berwenang untuk memberikan keterangan dan informasi sesuai yang dibutuhkan peneliti.
3. Dokumentasi yaitu sejarah singkat perusahaan, visi-misi perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan lain-lain.

## **F. Teknik Analisis Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

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

Pengujian validitas tiap butir pertanyaan digunakan analisis atas pertanyaan, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir Sugiyono dalam Rusiadi, Subiantoro, Hidayat (2014:113).

Syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak, dengan membandingkan  $r$ -kritis = 0,30 Sugiyono (dalam Rusiadi, Subiantoro, Hidayat (2014:113)). Jadi kalau korelasi antar butir dengan skor total kurang dari 0,30 maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid.

### **b. Uji Reliabilitas**

Butir kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap kuesioner adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan kuesioner reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Kuesioner dikatakan reliabel jika *alpha cronbach*  $> 0,60$  dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah  $0,60$  Ghazali dalam Rusiadi, (2014:115).

## **2. Uji Asumsi Klasik**

Untuk mengetahui kelayakan model regresi berganda, maka akan dilakukan uji asumsi klasik yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tidak. Uji asumsi klasik yang sering digunakan, yaitu :

### **a. Uji Normalitas**

Uji Normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal Ghazali (dalam Rusiadi, 2014:149). Untuk uji normalitas ini menggunakan gambar histogram dan P-P Plot. Kriteria untuk histogram, yaitu :

- (1) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka data tidak berdistribusi normal.
- (2) Jika garis membentuk lonceng dan ditengah maka data berdistribusi normal.

- (3) Jika garis membentuk loceng dan miring ke kanan maka data tidak berdistribusi normal.

Sedangkan kriteria untuk P-P Plot, yaitu :

- (1) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- (2) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value*  $> 0,10$  atau  $VIF < 10$  maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

#### **c. Uji Heterokedastisitas**

Uji Heterokedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedasitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi varabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Kriterianya adalah sebagai berikut :

- (1) Jika ada titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur maka mengidentifikasi telah terjadi heterokedastisitas.

- (2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3. Regresi Linier Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan rumus :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = Produktivitas (*Dependen Variable*)

X1 = Kepemimpinan Organisasi (*Independent Variable*)

X2 = Komitmen Organisasi (*Independent Variable*)

a = Konstanta

$\beta$  = Koefisien Regresi

$\epsilon$  = Error Term/Tingkat Kesalahan

### 4. Uji Hipotesis

#### a. Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel terkait dengan taraf signifikan 5% (Kuncoro dalam

Rusiadi, Subiantoro, Hidayat, 2013:279). Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut :

- (1)  $H_0 : \beta_i = 0$ , tidak ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
- (2)  $H_0 : \beta_i \neq 0$ , ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
- (3) Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , maka  $H_0$  diterima.
- (4) Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima).

Rumus Uji t adalah sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}} \text{ dengan } dk = n - 2$$

Keterangan:

t = Uji pengaruh parsial

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya data

#### **b. Uji F**

Uji F menguji pengaruh simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujiannya adalah :

- (1) Terima  $H_0$  (tolak  $H_i$ ), apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $\text{sig } F > \alpha 5\%$
- (2) Tolak  $H_0$  (terima  $H_i$ ), apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $\text{sig } F < \alpha 5\%$

Rumus Uji F adalah sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2/K}{(1 - R^2)/(n - 1 - K)}$$

Keterangan:

$R^2$  = Koefisien korelasi berganda dikuadratkan

N = Jumlah sampel

K = Jumlah variable bebas

### **5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Analisis determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi perubahan dari variabel bebas terhadap perubahan variabel terikat.

Rumus determinasi adalah :  $R^2 \times 100\%$ .

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Deskripsi Objek Penelitian**

###### **a. Sejarah PT.Perkebunan Nusantara III (persero) Medan**

PT. Perkebunan Nusantara III disingkat PTPN III (Persero), merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Perkebunan yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha perseroan mencakup usaha budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet. Produk utama perseroan adalah minyak sawit (CPO) dan inti sawit (krenel) dan produk hilir karet.

Sejarah perseroan diawali dengan proses pengambilalihan perusahaan- perusahaan perkebunan milik Belanda oleh Pemerintah Republik Indonesia pada tahun 1958 yang dikenal dengan proses Nasionalisasi Perusahaan Perkebunan Asing menjadi Perseroan Perkebunan Negara (PPN). Pada tahun 1968 PPN direstrukturisasi menjadi beberapa kesatuan Perusahaan Negara Perkebunan (PNP) yang selanjutnya pada tahun 1974 bentuk badan hukumnya diubah menjadi PT.Perkebunan (Persero). Guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan usaha perusahaan BUMN, Pemerintah merestrukturisasi BUMN sub sektor, perkebunan dengan melakukan penggabungan usaha berdasarkan wilayah eksploitasi dan perampingan struktur organisasi.

Diawali dengan langkah penggabungan manajemen pada tahun 1994, 3 (tiga) BUMN Perkebunan yang terdiri dari PT.Perkebunan III (Persero), PT.Perkebunan IV (Persero),PT.Perkebunan (Persero) distukan pengelolaannya kedalam manajemen PT.Perkebunan Nusantara III (Persero).

Selanjutnya melalui Peraturan Pemerintah (PP) No.8 Tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996, ketiga perseroan tersebut digabung dan diberinama PT.Perkebunan Nusantara III Persero yang bekedudukan di Medan, Sumatera Utara. PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) didirikan dengan Akte Notaris Harun Kamil, SH, No.36 tanggal 11 Maret 1996 dan telah disahkan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No.C2-8331.HT.01.01.th.96 tanggal 8 Agustus 1996 yang dimuat didalam Berita Negara Republik Indonesia No.81 tahun 1996 Tambahan Berita Negara No. 8674 Tahun 1996.

#### **b. Visi dan Misi Perusahaan**

##### 1) Visi

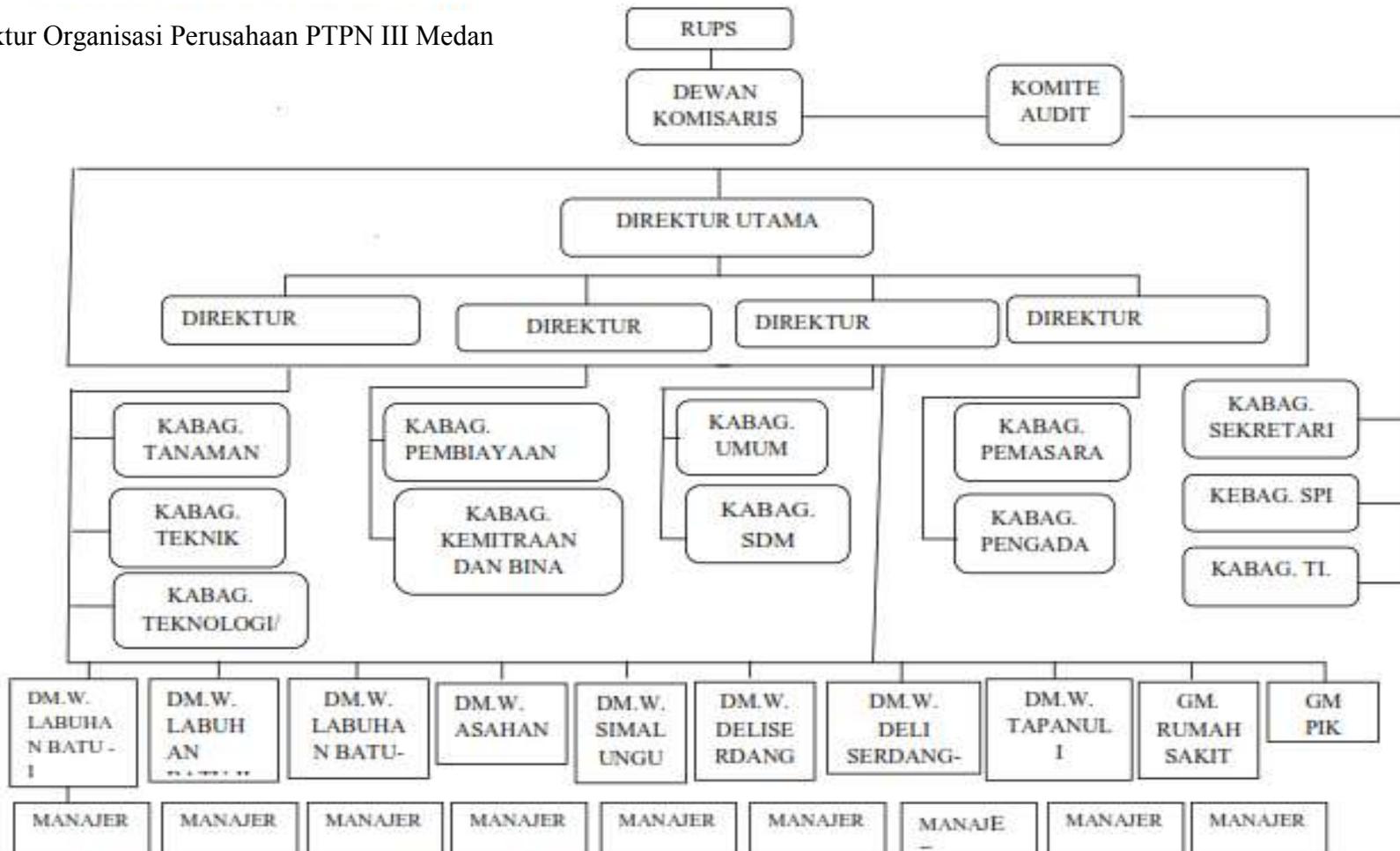
Adapun yang menjadi visi perusahaan adalah menjadi perusahaan agri- bisnis kelas dunia dengan kinerja prima dan melaksanakan tata-kelola bisnis terbaik pada tahun 2008.

##### 2) Misi

- a) Adapun yang menjadi misi perusahaan PT.Perkebunan Nusantara III(persero) Medan adalah. Mengembangkan Industri Hilir berbasis Perkebunan secara berkesinambungan.

- b) Menghasilkan produk yang berkualitas untuk pelanggan.
- c) Memperlakukan karyawan sebagai aset strategi dan mengembangkannya secara optimal.
- d) Berupaya menjadi perusahaan terpilih yang memberikan ‘imbal balik’ terbaik bagi para investor.
- e) Menjadi perusahaan yang paling menarik untuk bermitra bisnis.
- f) Memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan komunitas.
- g) Melaksanakan seluruh aktivitas perusahaan yang berwawasan lingkungan.

c. Struktur Organisasi Perusahaan PTPN III Medan



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan PTPN III Medan

#### **d. Uraian Tugas dan Tanggung Jawab**

##### **1. Direktur Utama**

Fungsi utama dari direktur utama adalah mengarahkan, memberdayakan, seluruh sumber daya perusahaan secara optimal untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan.

a. Adapun sasaran dari direktur utama adalah.

- 1) Terciptanya perusahaan kelas dunia yang berbasis agribisnis dengan skor Baldrige minimum 750.
- 2) Tercapainya Net Profit margin (NPM) 15% dan Return On Assets (ROA) 20%.

b. Adapun tugas dari direktur utama adalah.

- 1) Membangun perusahaan kelas dunia yang berbasis agribisnis.
- 2) Melaksanakan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) disemua jajaran.
- 3) Meningkatkan nilai perusahaan melalui pelaksanaan *The Business Success Model* yang tercermin dalam indikator kerja utama (IKU).
- 4) Mewujudkan portofolio bisnis perusahaan yang memberikan keuntungan dan nilai tambah.
- 5) Mensukseskan pelaksanaan sistem manajemen ISO 9000, ISO 14000 dan SMK3.
- 6) Menetapkan sistem saran dan prasarana informasi melalui teknologi informasi yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayagunakan secara maksimal.

## 2. Direktur Produksi

Adapun fungsi utama direktur utama adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya produksi, sarana dan prasarana sehingga tercapainya kinerja bidang produksi secara optimal.

a. Sasaran dari direktur utama adalah .

- 1) Tercapainya komposisi umur tanaman, kelapa sawit (TBM 12%, dan TM 84%), Karet (TBM 16% dan TM 80%), peremajaan tanaman kelapa sawit/karet 4% setiap tahun dan komposisi komoditi tanaman kelapa sawit 70% serta tanaman karet 30%.
- 2) Produktivitas tanaman kelapa sawit sebesar 25 ton TBS/Ha/Thn dan produktivitas tanaman karet sebesar 1600 Kg KK/Ha/Thn.
- 3) Tersedianya kapasitas olahan PKS min.90% untuk 30 Ton TBS/Jam dan 83% untuk 60 Ton /Jam dengan tingkat efisiensi sebesar 91-93% dan kapasitas pabrik karet sesuai dengan permintaan dan tidak melampauai kapasitas tersedia.
- 4) Tercapainya rendemen CPO sebesar 24% dan inti sawit sebesar 5%.
- 5) Tercapainya kualitas hasil olah produksi sesuai standard.
- 6) Tercapainya harga pokok produksi (harga pokok kebun) 65% terhadap harga jual.
- 7) Terwujudnya proses produksi sesuai dengan standard ISO.

- b. Tugas dari direktur utama adalah:
- 1) Menetapkan dan mewujudkan sasaran strategic dibidang produksi.
  - 2) Menetapkan upaya strategik dibidang produksi
  - 3) Menetapkan sistem kerja (*work system*) bidang produksi untuk mewujudkan *operational excellence*.
  - 4) Menterjemahkan kebutuhan pasar menjadi pelaksanaan operasional bidang produksi.
  - 5) Melaksanakan program sertifikasi ISO 9000 dan ISO 14000 dan SMK3.
  - 6) Mengendalikan biaya produksi pada tingkat yang lebih efisien.
  - 7) Menetapkan sistem sarana dan prasarana informasi melalui teknologi informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayagunakan secara maksimal.
  - 8) Membina hubungan dengan masyarakat, mass media, calon investor, kreditor, lembaga keuangan dan relasi bisnis dengan cara mempublikasikan perusahaan sehingga tercipta citra perusahaan yang baik.
  - 9) Membina dan menjalin hubungan dengan instansi luar, seperti instansi pemerintah Badan Usaha Milik Negara dan Swasta, media massa, serta melakukan kegiatan perusahaan yang bersifat protokoler.

### **3. Direktur Keuangan**

Adapun fungsi utama dari direktur keuangan adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya keuangan secara tepat guna,

sehingga tercapainya cash flow, dan biaya operasional perusahaan yang efektif dan efisien.

a. Sasaran dari direktur keuangan adalah.

- 1) Terciptanya *cost effectiveness* pada tingkat harga pokok (FOB)  $\leq$  80% dari nilai penjualan, dan tercapainya Assets Turn Over (ATO) sebesar 1,1kali.
- 2) Terpeliharanya solvabilitas pada tingkat DER  $\leq$  40:60.
- 3) Terpeliharanya likuiditas pada tingkat  $\geq$  150%.

Tugas dari direktur keuangan adalah .

- 1) Menjaga keseimbangan antara pertumbuhan profitabilitas perusahaan.
- 2) Melaksanakan *Assets Assesment* secara berkesinambungan untuk memberdayakan aset potensial.
- 3) Memonitor dan mengevaluasi biaya produksi (harga pokok FOB) melalui pemanfaatan *Activity Based Costing* (ABC).
- 4) Memelihara *Cash Reserve Requirment* minimum 2(dua) bulan.

#### 4. Direktur Pemasaran

Adapun fungsi utama direktur pemasaran adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya pemasaran dan pengadaan secara optimal, sehingga tercapainya kepuasan pelanggan dan pemasok.

a. Sasaran direktur pemasaran adalah.

- 1) Tercapainya peningkatan nilai penjualan sebesar 10% setiap tahun.
- 2) Terwujudnya kepuasan pelanggan dengan indeks kepuasan pelanggan 80%.

- 3) Tercapainya *Account Recivable* (A/R) Turn Over  $\leq$  14 hari.
- 4) Tercapainya *finished goods inventory turn over* 16 kali.
- 5) Tercapainya *inventory turn over* 8 kali.
- 6) Tercapainya *economic order quantity* 2 kali (pupuk) dan 4 kali (barang lainnya).
- 7) Tercapainya kepuasan pemasok pada tingkat 70%.

b. Tugas direktur pemasaran adalah.

- 1) Menetapkan dan mengevaluasi upaya strategik dan kebijakan pemasaran serta pengadaan barang dan jasa.
- 2) Mencari dan membina hubungan dengan mitra bisnis (pemasok dan pelanggan) serta mitra aliansi.
- 3) Menetapkan system pengendalian persediaan hasil produksi serta bahan baku dan pelengkap.
- 4) Menetapkan pedoman harga barang dan jasa.
- 5) Menetapkan kebijakan dan menyiasati perkembangan pasar dan perilaku pesaing (*market intelligence*).
- 6) Menginformasikan kebutuhan pasar secara berkesinambungan kepada direktur produksi.
- 7) Merancang proses bisnis dan work system bidang pemasaran dan bidang pengadaan barang dan jasa untuk mewujudkan *operational excellence*.
- 8) Memasarkan produk dengan biaya penjualan yang efisien, nilai penjualan optimal tercapainya kepuasan pelanggan.
- 9) Melaksanakan pengadaan barang dan jasa secara efektif dan efisien,

serta terwujudnya pembinaan pemasok.

- 10) Mengendalikan biaya penjualan dan biaya pengadaan pada tingkat yang efisien.
- 11) Mensukseskan pelaksanaan system manajemen ISO 9000, ISO 14000 serta SMK3.

## 5. Direktur SDM dan Umum

Fungsi Utama direktur SDM dan Umum adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya manusia dan sarana pendukung lainnya sehingga tercapain kinerja bidang SDM dan Umum yang optimal.

a. Sasaran direktur SDM dan Umum adalah.

- 1) Terwujudnya jumlah tenaga kerja sesuai dengan rasio yang ditetapkan.
- 2) Terwujudnya *competence level index* (CLI) :10
- 3) Terwujudnya *employee satisfaction index* (ESI) : 75%.
- 4) Terwujudnya seluruh aspek legal perusahaan pada tingkat *Zero Risk*
- 5) Terwujudnya lingkungan kerja yang aman pada tingkat *Conflict dabt Zero Accident*.

b. Tugas direktur SDM dan Umum adalah.

- 1) Menetapkan kebutuhan SDM (kompetensi, kuantitas dan waktu) sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- 2) Menetapkan sistem kerja (work sistem) bidang SDM untuk mewujudkan *operational excellence*.
- 3) Melaksanakan mapping personil secara periodik.

- 4) Menetapkan dan melaksanakan sistem pendidikan dan pelatihan.
- 5) Menetapkan dan melaksanakan sistem penilaian karya.
- 6) Menetapkan sistem kompensasi dan remunerasi.
- 7) Menetapkan sistem rekrutmen karyawan.
- 8) Menetapkan sistem jenjang karir karyawan.
- 9) Menetapkan program peningkatan kesejahteraan (Quality Of Life).
- 10) Menetapkan sistem survey kepuasan karyawan.
- 11) Menetapkan kebijakan untuk memenuhi aspek legal perusahaan.
- 12) Menjalin hubungan yang harmonis dengan stakeholders.
- 13) Menetapkan kebijakan dan mengevaluasi pelaksanaan bina lingkungan.
- 14) Mengendalikan biaya Pembinaan SDM dan Umum secara efisien.
- 15) Mensukseskan pelaksanaan sistem Manajemen ISO 9000, ISO 14000 serta SMK3.
- 16) Menetapkan sistem sarana dan prasarana informasi melalui teknologi informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayakan secara maksimal.

## **6. Kepala Bagian Sekretaris Korporat**

Fungsi Utama Kepala Bagian Sekretaris Korporat adalah melaksanakan fungsi manajemen dengan memberdayakan sumber daya yang berhubungan dengan aspek legal dan kepatuhan, aspek manajemen hubungan dengan investor sehingga terwujudnya *Image Corporate* yang positif dari stakeholders.

Sasaran Kepala Bagian Sekretaris Korporat adalah.

- 1) Terkordinasinya pencapaian strategik target perusahaan setiap tahun.
  - 2) Terwujudnya opini positif dari stakeholders terhadap perusahaan dengan tingkat *Zero Complain*
- b. Tugas dari Kepala Bagian Sekretaris Korporat adalah.
- 1) Memberi informasi kepada direksi mengenai mitra strategik, privatisasi perkembangan pasar modal dan peraturan pelaksanaannya.
  - 2) Membuat dan mengusulkan *Annual Report* dan *Company Profile*.
  - 3) Mengusulkan penetapan kebijakan investasi.
  - 4) Melaksanakan surat menyurat intern dan eksternal
  - 5) Mengkoordinir penyelenggaraan press release dan press conference serta kegiatan wawancara dengan para insan pers.
  - 6) Melaksanakan prosedur pemakaian uang kerja direksi.
  - 7) Mendistribusikan hasil keputusan rapat direksi, dengan dewan komisaris dan RUPS.
  - 8) Membina hubungan dengan masyarakat, mass media, calon investor, kreditor, lembaga keuangan dan relasi bisnis dengan cara mempublikasikan perusahaan sehingga tercipta citra perusahaan yang baik.
  - 9) Membina dan menjalin hubungan dengan instansi luar, seperti instansi pemerintah Badan Usaha Milik Negara dan Swasta, media massa, serta melakukan kegiatan perusahaan yang bersifat protokoler.

- 10) Mengusulkan RKAP/Rencana Kerja Operasional (RKO) Bagian Sekretaris Korporat.
- 11) Menyiapkan bahan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Rencana Jangka Panjang (RJP), Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP), dan laporan Tahunan.
- 12) Mengusulkan Strategik Planning (SO) dan Rencana Jangka Panjang di Bagian CS.
- 13) Melaksanakan sistem manajemen ISO 9000, ISO 14000, dan SMK3.
- 14) Melaksanakan pengendalian sistem komputerisasi yang terintegrasi berbasis data base secara konsisten.

## 2. Deskripsi Karakteristik Responden

- a. Dalam penelitian ini terkumpul data primer yang diambil dari 86 responden untuk mengetahui tanggapan mereka terhadap Kepemimpinan (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan Produktifitas (Y) pegawai di kantor Bupati Langkat. Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

**Tabel 4.1**

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	50	58,13	58,13	58,13
	Perempuan	36	41,8	41,8	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0*

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas responden adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 50 orang (58,13%). Sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 36 orang (41,8%). Jadi dapat disimpulkan responden laki laki yang paling dominan menjadi responden dalam penelitian kali ini.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

**Tabel 4.2**

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-25	39	45,34	45,34	45,34
	>26	47	54,65	54,65	100,0
	Total	86	100,0	100,0	100,0

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0*

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden berusia 20-25 tahun tahun sebanyak 39 orang (45,34%), responden berusia >26 tahun sebanyak 47 orang (54,65). Jadi dapat disimpulkan responden berusia >26 tahun yang paling banyak menjadi responden dalam penelitian kali ini.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Akhir

**Tabel 4.3**

Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S2	15	17,44	17,44	17,44
	D3	30	34,88	34,88	52,23
	S1	41	47,67	47,67	100
	Total	86	100,0	100,0	100,0

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0*

Pada Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa responden yang berpendidikan S2 sebanyak 15 orang, D3 sebanyak 30 orang, S1 sebanyak 41 orang,. Dapat

disimpulkan mayoritas responden yang berpendidikan S1 yaitu sebanyak 41 orang (47,67%).

#### **4. Deskripsi Variabel Penelitian**

Penelitian ini terdiri dari 2 (dua) variabel bebas yaitu Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Produktifitas Kerja. Dalam penyebaran angket setiap variabel terdiri dari butir pernyataan yang harus di isi oleh responden yang berjumlah 86 orang. Jawaban kuesioner disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Netral (N) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

### 1) Variabel X<sub>1</sub> (Kepemimpinan)

Variabel Kepemimpinan dibentuk oleh Komitmen Afektif, Komitmen Kontinu dan Komitmen Normatif.

**Tabel 4.4**

#### 1) Penilaian Responden Atas Indikator Cara Memberi Perintah

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Anda melihat dan merasakan bahwa atasan anda belum dapat memberi perintah yang baik kepada bawahan.		Pemberian tugas oleh pimpinan dilakukan melebihi kemampuan dan tanggung jawab karyawan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	4	4,7	4	4,7
Tidak Setuju	5	5,8	4	4,7
Netral	18	20,9	24	27,9
Setuju	40	46,5	36	41,9
Sangat Setuju	19	22,1	17	19,8
Total	86	100	80	100
Mean	3,75		3,68	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Indikator Cara Memberi Perintah (Tabel 4.4) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Anda melihat dan merasakan bahwa atasan anda belum dapat memberi perintah yang baik kepada bawahan., sebanyak 40 responden (46.5%) setuju dengan nilai rerata 3,75. Jawaban ini menggambarkan bahwa bahwa atasan anda belum dapat memberi perintah yang baik kepada bawahan.
2. Untuk item pemberian tugas oleh pimpinan dilakukan melebihi kemampuan dan tanggung jawab karyawan., sebanyak 36 responden (41,9%) setuju dengan nilai rata – rata 3,67. Jawaban ini menggambarkan bahwa pemberian tugas oleh pimpinan dilakukan melebihi kemampuan dan tanggung jawab karyawan..

**Tabel 4.5**  
**Penilaian Responden Atas Indikator Cara Berkomunikasi**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan anda berkomunikasi dengan bawahan secara profesional dalam mendukung kegiatan operasional pekerjaan.		Anda dapat melakukan komunikasi dengan baik dengan rekan kerja ataupun atasan maupun bawahan anda.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	4	4,7	5	5,8
Tidak Setuju	9	10,5	12	14
Netral	29	33,7	26	30,2
Setuju	31	36,0	28	32,6
Sangat Setuju	13	15,1	15	17,4
Total	86	100	86	100
Mean	3,46		3,41	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Indikator software Cara Berkomunikasi (Tabel 4.5) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Pimpinan anda berkomunikasi dengan bawahan secara profesional dalam mendukung kegiatan operasional pekerjaan., sebanyak 31 responden (36%) setuju dengan nilai rerata 3,896. Jawaban ini menggambarkan bahwa Pimpinan anda berkomunikasi dengan bawahan secara profesional dalam mendukung kegiatan operasional pekerjaan.
2. Untuk item anda dapat melakukan komunikasi dengan baik dengan rekan kerja ataupun atasan maupun bawahan anda., sebanyak 28 responden (32,6%) setuju dengan nilai rata – rata 3,987. Jawaban ini menggambarkan bahwa anda dapat melakukan komunikasi dengan baik dengan rekan kerja ataupun atasan maupun bawahan anda.

**Tabel 4.6**  
**Penilaian Responden Atas Indikator Cara Membuat Keputusan**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Atasan anda dapat membuat keputusan organisasi dengan baik dan menguntungkan perusahaan.		Keputusan yang diambil di dalam organisasi bersifat terbuka dan adil	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	7,0	4	4,7
Tidak Setuju	13	15,1	13	15,1
Netral	32	37,2	25	29,1
Setuju	30	34,9	27	31,4
Sangat Setuju	5	5,8	13	15,1
Total	86	100	86	100
Mean	3,17		3,51	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Indikator Cara Membuat Keputusan (Tabel 4.6) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Atasan anda dapat membuat keputusan organisasi dengan baik dan menguntungkan perusahaan, sebanyak 30 responden (34,9%) setuju dengan nilai rerata 3,17. Jawaban ini menggambarkan bahwa Atasan anda dapat membuat keputusan organisasi dengan baik dan menguntungkan perusahaan..
2. Untuk item Keputusan yang diambil di dalam organisasi bersifat terbuka dan adil, sebanyak 27 responden (31,4%) setuju dengan nilai rata – rata 3,51. Jawaban ini menggambarkan bahwa Keputusan yang diambil di dalam organisasi bersifat terbuka dan adil.

**Tabel 4.7**  
**Penilaian Responden Atas Indikator Cara Mendorong Semangat Bawahan**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Atasan anda dapat membangkitkan motivasi bawahan agar semangat dalam bekerja.		Atasan anda dapat membimbing anda dalam bekerja agar dapat memecahkan masalah dalam pekerjaan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	7,0	4	4,7
Tidak Setuju	13	15,1	13	15,1
Netral	32	37,2	25	29,1
Setuju	30	34,9	27	31,4
Sangat Setuju	5	5,8	13	15,1
Total	86	100	86	100
Mean	3,17		3,51	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0*

Indikator Cara Mendorong Semangat Bawahan (Tabel 4.7) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item absensi Atasan anda dapat membangkitkan motivasi bawahan agar semangat dalam bekerja., sebanyak 32 responden (37.2%) setuju dengan nilai rerata 3,17. Jawaban ini menggambarkan bahwa Atasan anda dapat membangkitkan motivasi bawahan agar semangat dalam bekerja.
2. Untuk item Atasan anda dapat membimbing anda dalam bekerja agar dapat memecahkan masalah dalam pekerjaan, sebanyak 27 responden (31,4%) setuju dengan nilai rata – rata 3,51. Jawaban ini menggambarkan bahwa Atasan anda dapat membimbing anda dalam bekerja agar dapat memecahkan masalah dalam pekerjaan..

## 2) Variabel X<sub>2</sub> (Komitmen Organisasi)

Variabel Komitmen Organisasi dibentuk oleh indikator Komitmen Afektif, Komitmen Kontinum dan Komitmen Normatif.

**Tabel 4.8**  
**Penilaian Responden Atas Indikator Komitmen Afektif**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional terhadap visi dan misi perusahaan.		Karyawan merasa ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional kekeluargaan dengan rekan kerja.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	1	1,2
Tidak Setuju	5	5,8	4	4,7
Netral	18	20,9	22	25,6
Setuju	45	52,3	35	40,7
Sangat Setuju	18	20,9	24	27,9
Total	86	100	86	100
Mean	3,907		3,987	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Indikator Komitmen Afektif (Tabel 4.8) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Anda merasa bahwa kepemimpinan yang ada di dalam perusahaan belum dapat mengakomodir keinginan bawahan. Sebanyak 45 responden (52,3%) setuju dengan nilai rerata 3,907. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan yang ada di dalam perusahaan belum dapat mengakomodir keinginan bawahan.
2. Untuk item karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional terhadap visi dan misi perusahaan, sebanyak 35 responden (40,7%) setuju dengan nilai rata – rata 3,987. Jawaban ini

menggambarkan bahwa karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional terhadap visi dan misi perusahaan.

**Tabel 4.9**  
**Penilaian Responden Atas Indikator Komitmen Afektif**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Secara emosional karyawan ingin menjadi bagian dari majunya perusahaan.	Secara emosional karyawan ingin menjadi bagian dari majunya organisasi	Karyawan ingin menjadi bagian besar keluarga organisasi perusahaan.	Karyawan ingin menjadi bagian besar keluarga organisasi perusahaan.
	Frekuensi	Frekuensi	Frekuensi	Frekuensi
Sangat Tidak Setuju	1	1,16	-	-
Tidak Setuju	11	12,79	8	9,3
Netral	31	36,05	29	33,7
Setuju	35	40,70	35	40,7
Sangat Setuju	8	9,30	14	16,3
Total	86	100	86	100
Mean	3,46		3,65	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Indikator Komitmen Afektif (Tabel 4.9) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan merasa ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional kekeluargaan dengan rekan kerja, sebanyak 54 responden (67.5%) setuju dengan nilai rerata 3,46. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan akan tetap bertahan untuk bekerja di perusahaan karena merasa bahwa perusahaan dapat memenuhi kebutuhan anda.
2. Untuk item secara emosional karyawan ingin menjadi bagian dari majunya organisasi perusahaan, sebanyak 34 responden (42,5%) setuju dengan nilai rata – rata 3,65. Jawaban ini menggambarkan bahwa secara emosional karyawan ingin menjadi bagian dari majunya organisasi perusahaan.

**Tabel 4.10**  
**Penilaian Responden Atas Indikator Komitmen Kontinu**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Anda akan tetap bertahan untuk bekerja di perusahaan karena merasa bahwa perusahaan dapat memenuhi kebutuhan anda.		Anda loyal terhadap perusahaan karena anda merasa tidak menemukan pekerjaan lain.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	1,2	4	4,7
Tidak Setuju	17	19,8	15	17,4
Netral	16	18,6	19	22,1
Setuju	34	39,5	28	32,6
Sangat Setuju	18	20,9	20	23,3
Total	86	100	86	100
Mean	3,59		3,50	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Indikator Komitmen Kontinu (Tabel 4.10) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Anda akan tetap bertahan untuk bekerja di perusahaan karena merasa bahwa perusahaan dapat memenuhi kebutuhan anda., sebanyak 34 responden (3,59%) setuju dengan nilai rerata 3,779. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan akan tetap bertahan untuk bekerja di perusahaan karena merasa bahwa perusahaan dapat memenuhi kebutuhan anda.
2. Untuk item Anda loyal terhadap perusahaan karena anda merasa tidak menemukan pekerjaan lain, sebanyak 28 responden (32,6%) setuju dengan nilai rata – rata 3,50. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan loyal terhadap perusahaan karena anda merasa tidak menemukan pekerjaan lain..

**Tabel 4.11**  
**Penilaian Responden Atas Indikator Komitmen Normatif**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Anda sadar bahwa anda harus memiliki komitmen terhadap organisasi.		Anda dapat bekerja secara profesional sesuai dengan uraian jabatan anda di perusahaan tersebut.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	2	2,33	2	2,3
Tidak Setuju	5	5,81	11	12,8
Netral	25	29,07	25	29,1
Setuju	35	40,70	38	44,2
Sangat Setuju	19	22,09	10	11,6
Total	86	100	86	100
Mean	3,74		3,50	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Indikator Komitmen Normatif (Tabel 4.11) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan sadar bahwa anda harus memiliki komitmen terhadap organisasi., sebanyak 35 responden (40,70%) setuju dengan nilai rerata 3,74. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan sadar bahwa anda harus memiliki komitmen terhadap organisasi..
2. Untuk item karyawan dapat bekerja secara profesional sesuai dengan uraian jabatan anda di perusahaan tersebut., sebanyak 38 responden (44,2%) setuju dengan nilai rata – rata 3,50. Jawaban ini menggambarkan karyawan dapat bekerja secara profesional sesuai dengan uraian jabatan anda di perusahaan tersebut..

**Tabel 4.12**  
**Penilaian Responden Atas Indikator Komitmen Normatif**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Anda dapat bekerja dengan baik sesuai dengan standar operasional prosedural perusahaan.		Anda dapat menuruti segala perintah atasan dengan baik sesuai dengan yang diinginkan oleh atasan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	7,0	-	-
Tidak Setuju	4	4,7	4	4,65
Netral	29	33,7	26	30,23
Setuju	35	40,7	32	37,20
Sangat Setuju	11	12,8	23	26,74
Total	86	98,8	86	100
Mean	3,48		3,84	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Indikator Komitmen Normatif (Tabel 4.12) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan standar operasional prosedural perusahaan., sebanyak 35 responden (40,7%) setuju dengan nilai rerata 3,48. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan standar operasional prosedural perusahaan.,
2. Untuk item karyawan dapat menuruti segala perintah atasan dengan baik sesuai dengan yang diinginkan oleh atasan, sebanyak 32 responden (37,20%) setuju dengan nilai rata – rata 3,84. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan dapat menuruti segala perintah atasan dengan baik sesuai dengan yang diinginkan oleh atasan.

### 3) Variabel Y (Produktifitas)

Variabel Kinerja dibentuk oleh indikator Cerdas dan dapat belajar dengan cepat, Kompeten secara professional/teknis selalu memperdalam pengetahuan dalam bidangnya, Kreatif dan inovatif, memperlihatkan kecerdikan dan keanekaragaman, Memahami pekerjaan, Belajar Dengan Cerdik

**Tabel 4.13**  
**Penilaian Responden Atas Indikator Cerdas dan dapat belajar dengan cepat.**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan belum sepenuhnya dapat bekerja dengan dengan cepat dalam menyelesaikan pekerjaan dan memecahkan masalah.		Beberapa karyawan belum dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat sesuai dengan waktu yang dijadwalkan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	4	4,7		
Tidak Setuju	6	7,0	14	16,3
Netral	22	25,6	30	34,9
Setuju	32	37,2	26	30,2
Sangat Setuju	22	25,6	16	18,6
Total	86	100	86	100
Mean	3,72		3,51	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Indikator Cerdas dan dapat belajar dengan cepat (Tabel 4.13) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan belum sepenuhnya dapat bekerja dengan dengan cepat dalam menyelesaikan pekerjaan dan memecahkan masalah., sebanyak 32 responden (37,2%) setuju dengan nilai rerata 3,72. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan belum sepenuhnya dapat bekerja dengan dengan cepat dalam menyelesaikan pekerjaan dan memecahkan masalah..

2. Untuk item beberapa karyawan belum dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat sesuai dengan waktu yang dijadwalkan, sebanyak 26 responden (30,2%) setuju dengan nilai rata – rata 3,51. Jawaban ini menggambarkan bahwa Beberapa karyawan belum dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat sesuai dengan waktu yang dijadwalkan.

**Tabel 4.14**

Penilaian Responden Atas Indikator Kompeten secara professional/teknis selalu memperdalam pengetahuan dalam bidangnya.

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan hanya dapat bekerja sesuai dengan kompetensi dan integritas yang dimilikinya.		Karyawan secara professional / teknis selalu memperdalam pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaannya.	
	Frekuensi	Frekuensi	Frekuensi	Frekuensi
Sangat Tidak Setuju	-	-	4	4,7
Tidak Setuju	5	5,8	9	10,5
Netral	22	25,6	17	19,8
Setuju	37	43,0	41	47,7
Sangat Setuju	22	25,6	15	17,4
Total	86	100	86	100
Mean	3,88		3,62	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Indikator Penilaian Responden Atas Indikator Kompeten secara professional/teknis selalu memperdalam pengetahuan dalam bidangnya (Tabel 4.14) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan hanya dapat bekerja sesuai dengan kompetensi dan integritas yang dimilikinya, sebanyak 37 responden (43%) setuju dengan nilai rerata 3,88.
2. Untuk item karyawan secara professional / teknis selalu memperdalam pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaannya.. sebanyak 41 responden

(47,7%) setuju dengan nilai rata – rata 3,62. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.15**  
**Penilaian Responden Atas Indikator Kreatif dan inovatif, memperlihatkan kecerdikan dan keanekaragaman.**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan dapat bekerja secara kreatif dalam menyelesaikan pekerjaannya.		Karyawan sangat inovatif dalam bekerja dan memperlihatkan kecerdikan dan keanekaragaman kemampuannya.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	10	11,6	8	9,3
Tidak Setuju	11	12,8	7	8,1
Netral	24	27,9	23	26,7
Setuju	26	30,2	29	33,7
Sangat Setuju	15	17,4	19	22,1
Total	86	100	86	100
Mean	3,29		3,51	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Indikator Kreatif dan inovatif, memperlihatkan kecerdikan dan keanekaragaman (Tabel 4.15) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut.

1. Untuk item Karyawan dapat bekerja secara kreatif dalam menyelesaikan pekerjaannya, sebanyak 26 responden (30,2%) setuju dengan nilai rerata 3,29. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
2. Untuk item karyawan sangat inovatif dalam bekerja dan memperlihatkan kecerdikan dan keanekaragaman kemampuannya., sebanyak 29 responden (33,7%) setuju dengan nilai rata – rata 3,51. Jawaban ini menggambarkan karyawan karyawan bekerja terus menerus selama waktu yang telah ditentukan.

**Tabel 4.16**  
**Penilaian Responden Atas Indikator Memahami pekerjaan**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan dapat bekerja dan menghasilkan pekerjaan sesuai dengan standard yang ditetapkan oleh manajemen.		Karyawan mampu mengevaluasi hasil pekerjaannya dan melakukan perbaikan yang lebih baik.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	4	4,7	4	4,7
Tidak Setuju	15	17,4	16	18,6
Netral	32	37,2	26	30,2
Setuju	29	33,7	36	41,9
Sangat Setuju	6	7,0	4	4,7
Total	86	100	86	100
Mean	3,20		3,23	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0*

Indikator Memahami pekerjaan (Tabel 4.16) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan dapat bekerja dan menghasilkan pekerjaan sesuai dengan standard yang ditetapkan oleh manajemen, sebanyak 29 responden (33,7%) setuju dengan nilai rerata 3,20. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mematuhi setiap peraturan perusahaan.
2. Untuk item Karyawan mampu mengevaluasi hasil pekerjaannya dan melakukan perbaikan yang lebih baik, sebanyak 36 responden (41,9%) setuju dengan nilai rata – rata 3,23. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan taat pada peraturan dan perintah atasan lebih mudah untuk melaksanakan tugasnya.

**Tabel 4.17**  
**Penilaian Responden Atas Indikator Belajar Dengan Cerdik**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan selalu mengevaluasi hasil pekerjaannya dan berusaha bekerja semaksimal mungkin.		Karyawan dapat bekerja melebihi target yang ditetapkan dan diharapkan oleh manajemen perusahaan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	4	4,7
Tidak Setuju	16	18,6	3	3,5
Netral	31	36,0	27	31,4
Setuju	28	32,6	40	46,5
Sangat Setuju	11	12,8	12	14,0
Total	86	100	86	100
Mean	3,39		3,61	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0*

Indikator Belajar Dengan Cerdik (Tabel 4.17) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan selalu mengevaluasi hasil pekerjaannya dan berusaha bekerja semaksimal mungkin., sebanyak 28 responden (32,6%) setuju dengan nilai rerata 3,39. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan bekerja secara etis dan professional.
2. Untuk item karyawan dapat bekerja melebihi target yang ditetapkan dan diharapkan oleh manajemen perusahaan., sebanyak 40 responden (46,5%) setuju dengan nilai rata – rata 3,61. Jawaban ini menggambarkan karyawan saling menghargai, mendorong semangat dan membina kerjasama dalam tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

## 5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

### a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ( $>$ ) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid (Rusiadi, 2013). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel *Item-Total Statistic*, hasil pengolahan SPSS dengan memasukkan data jawaban responden dari variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$  yang disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.18**  
**Uji Validitas ( $X_1$ ) Kepemimpinan**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1X1	24.5529	21.917	.628	.732
P2X1	24.6118	24.336	.360	.774
P3X1	24.8353	22.401	.558	.743
P4X1	24.8824	22.605	.476	.756
P5X1	25.1176	22.796	.533	.747
P6X1	24.7647	22.896	.402	.770
P7X1	24.6471	23.231	.397	.770
P8X1	24.6471	22.422	.529	.747

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari Tabel 4.18 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 8 (delapan) butir pertanyaan pada variabel Kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.19**  
**Uji Validitas (X<sub>2</sub>) Komitmen Organisasi**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1X2	32.6860	24.124	.375	.728
P2X2	32.6977	22.166	.537	.704
P3X2	33.1279	24.019	.318	.735
P4X2	32.9419	23.608	.393	.725
P5X2	33.0000	21.835	.463	.714
P6X2	33.0930	21.474	.423	.722
P7X2	32.8488	22.953	.411	.722
P8X2	33.0930	23.474	.353	.731
P9X2	33.1047	22.777	.390	.726
P10X2	32.7442	23.369	.399	.724

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari Tabel 4.19 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pertanyaan pada variabel Komitmen Organisasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.20**  
**Uji Validitas (Y) Produktifitas Kerja**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1Y	31.2442	36.775	.506	.834
P2Y	31.4651	36.252	.617	.824
P3Y	31.0581	39.208	.419	.841
P4Y	31.3372	35.073	.675	.818
P5Y	31.6860	36.689	.415	.846
P6Y	31.4767	34.041	.626	.823

P7Y	31.7558	36.257	.622	.824
P8Y	31.7442	37.181	.534	.832
P9Y	31.5581	38.202	.466	.837
P10Y	31.3605	36.821	.587	.827

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari Tabel 4.20 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pertanyaan pada variabel Produktifitas dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

#### **b. Pengujian Reliabilitas**

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60 (Rusiadi, 2013).

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 4.21**  
**Uji Reliabilitas (X<sub>1</sub>) Absensi Kepemimpinan**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	8

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0*

Dari Tabel 4.21 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,779 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 8 butir pernyataan pada variabel Absensi Kepemimpinan Organisasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.22**  
**Uji Reliabilitas (X<sub>2</sub>) Komitmen Organisasi**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.744	10

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0*

Dari Tabel 4.22 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,744 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada variabel Komitmen Organisasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.23**  
**Uji Reliabilitas (Y) Produktifitas Kerja**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.845	10

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0*

Dari Tabel 4.23 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,845 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang

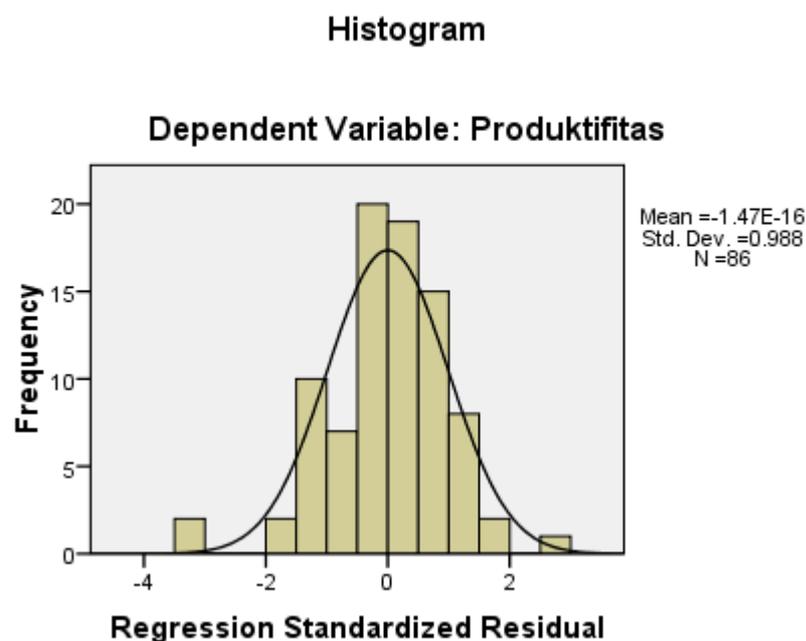
telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada variabel Produktifitas Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

## 6. Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis dari penelitian ini, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk memastikan bahwa alat uji regresi linier berganda layak atau tidak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis. Apabila uji asumsi klasik.

### a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi data normal atau mendekati normal.

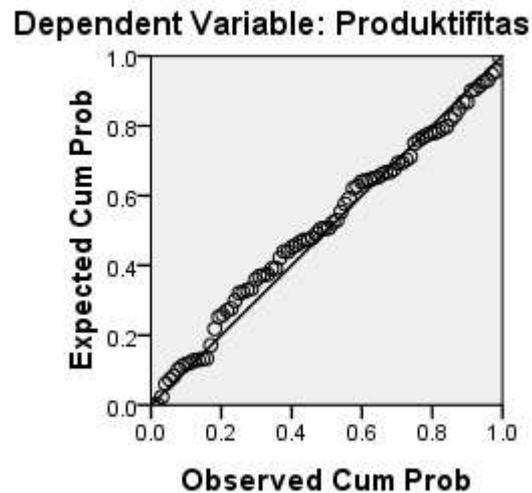


**Gambar 4.1 Histogram Uji Normalitas**

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0*

Berdasarkan Gambar 4.1 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**Gambar 4.2 PP Plot Uji Normalitas**

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0*

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data untuk variabel keputusan pembelian yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Karyawan terdistribusi secara normal.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan

analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value*  $> 0,10$  atau  $VIF < 10$  maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.24**  
**Uji Multikolinieritas**

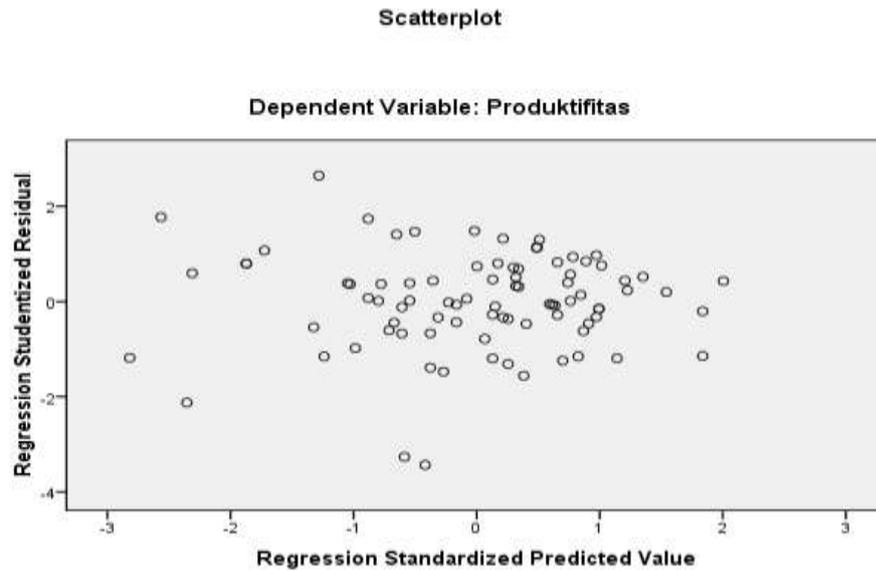
Coefficientsa							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	Vif
(Constant)	7,7050	4,9407		1,5595	0,1227		
Kepemimpinan Organisasi	0,6498	0,1118	0,5237	5,8130	0,0000	0,984	1,016
Komitmen Organisasi	0,2441	0,1140	0,1929	2,1415	0,0352	0,984	1,016

a. Dependent Variable: Produktifitas Kerja  
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.24 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah Kepemimpinan  $1,016 < 10$  dan Komitmen Organisasi  $1,016 < 10$ , dan nilai *Tolerance* Kepemimpinan  $0,984 > 0,10$  dan Komitmen  $1,016 > 0,10$ , sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID).



**Gambar 4.3 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas**

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0*

Berdasarkan gambar 4.3 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

## 7. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

**Tabel 4.25**  
**Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7,705	4,941		1,559	0,123
Kepemimpinan Organisasi	0,650	0,112	0,524	5,813	0,000
Komitmen Organisasi	0,244	0,114	0,193	2,142	0,035

a. Dependent Variable: Produktifitas Kerja  
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.25 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut  $Y = 7,70 + 0,65 X_1 + 0,24 X_2 + e$ .

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka Produktifitas Karyawan (Y) adalah sebesar 7,70
- b. Jika terjadi peningkatan Kepemimpinan sebesar 1, maka Produktifitas Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,65.
- c. Jika terjadi peningkatan Komitmen Organisasi sebesar 1, maka Produktifitas Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,24.

## 8. Uji Hipotesis / Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya (Dani,2008). Menurut Sekaran (2007) hipotesis bisa didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji.

### a. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Jika nilai signifikansi  $t < 0,05$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi  $t > 0,05$  artinya tidak terdapat pengaruh antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat.

Langkah-langkah yang ditempuh dalam pengujian adalah (Ghozali, 2011):

- 1) Menyusun hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_1$ )
  - a)  $H_0$  : diduga variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
  - b)  $H_1$  : diduga variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Menetapkan kriteria pengujian sebagai berikut:
  - a) Terima  $H_0$  (tolak  $H_1$ ), apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $sig > \alpha 5\%$
  - b) Tolak  $H_0$  (terima  $H_1$ ), apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $sig < \alpha 5\%$

Hasil uji Signifikan Parsial (Uji t) dapat dilihat dalam tabel 4.15 berikut ini:

**Tabel 4.26 Uji Parsial**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Beta		
	B	Std. Error				
(Constant)	7,70	4,94			1,759	0,083
Kepemimpinan Organisasi	0,24	0,11	0,52		5,81	0,000
Komitmen ORganasi	0,64	0,11	0,19		2,14	0,0035

a. Dependent Variable: Produktifitas Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.26 diatas dapat dilihat bahwa:

1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktifitas Kerja Karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

$H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $Sig. t < \alpha$

$H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima, apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig. t > \alpha$

$t_{hitung}$  sebesar 5,81 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,660 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga  $t_{hitung} 5,81 > t_{tabel} 1,660$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan secara parsial Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa Produktifitas kerja karyawan terbentuk karena adanya Kepemimpinan organisasi

2) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Produktifitas kerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

$H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak, apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $Sig. t < \alpha$

$H_2$  ditolak dan  $H_0$  diterima, apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig. t > \alpha$

$t_{hitung}$  sebesar 2,14 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,660 dan signifikan sebesar 0,0035, sehingga  $t_{hitung} 2,14 > t_{tabel} 1,660$  dan signifikan  $0,0035 < 0,05$ , maka  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan secara parsial Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas Kerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam rangka meningkatkan produktifitas kerja karyawan maka dibutuhkan komitmen organisasi.

### b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ( $< 0,05$ ). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat.

Langkah-langkah yang ditempuh dalam pengujian adalah (Ghozali, 2011):

Menyusun hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_1$ )

- a)  $H_0$  : diduga variabel bebas (kepemimpinan dan komitmen organisasi) secara simultan/bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (produktifitas kerja).
- b)  $H_3$  : diduga variabel bebas bebas (kepemimpinan dan komitmen organisasi) secara simultan/bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (produktifitas kerja).

Menetapkan kriteria pengujian sebagai berikut:

- c) Terima  $H_0$  dan tolak  $H_3$  jika angka apabila nilai F-hitung  $>$  F-tabel.
- d) Tolak  $H_0$  dan terima  $H_3$  jika angka apabila nilai F-hitung  $<$  F- tabel.

Nilai F tabel dihitung dengan menggunakan tabel distribusi nilai F tabel.

Nilai  $df_1 = k - 1$ ,  $df_2 = n - k$ .

Dimana :

$k$  : adalah jumlah variabel (bebas + terikat)

$n$  : adalah jumlah observasi/sampel pembentuk regresi.

Dalam penelitian kali ini menggunakan variabel bebas sebanyak 2 dan variabel terikat sebanyak 1 sehingga nilai  $k = 3$ , nilai  $df_1 = 2 (3-1)$  dan nilai  $df_2 = 74 (77-3)$ . Dari tabel distribusi nilai F-tabel maka nilai F-tabel = 3,12.

**Tabel 4.27**  
**Uji Simultan**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1264.912	2	632.456	21.090	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2489.088	83	29.989		
	Total	3754.000	85			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Produktifitas Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.16 di dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 21,090 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,71 yang dapat dilihat pada  $\alpha = 0,05$  (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kepemimpinan dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima  $H_3$  (tolak  $H_0$ ) atau hipotesis diterima.

### c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui keratan hubungan antara variabel independen (kepemimpinan dan komitmen organisasi) dengan variabel dependen (produktifitas kerja). Apabila nilai  $R^2$  yang semakin mendekati satu maka variabel independen yang ada dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen dan begitu juga sebaliknya apabila  $R^2$  yang semakin mendekati nol maka variabel-

variabel independen tidak dapat memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) antara 0 sampai dengan

**Tabel 4.28**  
**Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,580	0,337	0,321	5,476

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Produktifitas Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.28 di atas dapat dilihat bahwa angka *adjusted R Square* 0,321 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 32,1% produktifitas kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepemimpinan organisasi dan komitmen organisasi. Sedangkan sisanya  $100\% - 32,1\% = 67,9\%$  dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, insentif dan lainnya.

## **B. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Saputro Nugroho Widhi 1 dan Dr. Erma Setyawati, Ak, M.M., 2 (2015) yang menunjukkan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan

terhadap produktifitas kerja. Kepemimpin adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan maupun kelompok. T. Hani Handoko (2015) mendefinisikan kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai sasaran.. Berdasarkan pada defenisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa istilah kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengontrol berbagai elemen yang memiliki fungsi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

## **2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Nilda (2015) yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja Karyawan. Diperlukan adanya komitmen organisasi agar prodktifitas karyawan dapat ditingkatkan..

Komitmen organisasi pada dasarnya merupakan suatu proses dalam diri individu untuk mengidentifikasikan dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan dan tujuan-tujuan organisasi yang bukan hanya sebagai kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, sehingga komitmen menyiratkan hubungan

pegawai dan organisai secara aktif. Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

##### 1. Hasil Hipotesis Secara Parsial

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktifitas Kerja Pegawai PT.Perkebunan Nusantara III (persero) Medan. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,81 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,660 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga  $t_{hitung} 5,81 > t_{tabel} 1,660$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan secara parsial Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa Produktifitas kerja karyawan terbentuk karena adanya Kepemimpinan. Sedangkan pengaruh komitmen organisasi terhadap produktifitas kerja pegawai PTPN III Medan. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,14 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,660 dan signifikan sebesar 0,0035, sehingga  $t_{hitung} 2,14 > t_{tabel} 1,660$  dan signifikan  $0,0035 < 0,05$ , maka  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan secara parsial Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas Kerja kerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam rangka meningkatkan produktifitas kerja karyawan maka dibutuhkan komitmen organisasi.

## 2. Hasil Hipotesis Secara Simultan

Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 21,090 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,71 yang dapat dilihat pada  $\alpha = 0,05$  (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kepemimpinan dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima  $H_3$  (tolak  $H_0$ ) atau hipotesis diterima. Dapat dilihat bahwa angka *adjusted R Square* 0,321 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 32,1% produktifitas kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepemimpinan organisasi dan komitmen organisasi. Sedangkan sisanya  $100\% - 32,1\% = 67,9\%$  dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, insentif dan lainnya.

## B. Saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan melalui hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

### 1. Bagi perusahaan

Perusahaan harus dapat mengamati, menganalisis, dan mengevaluasi kepemimpinan organisasi dan komitmen organisasi karyawan dalam rangka peningkatan produktifitas dan efisiensi kinerja agar tujuan dan target yang ditetapkan perusahaan dapat dicapai dengan baik. Adapun kepemimpinan organisasi yang efektif harus diterapkan sesuai dengan gaya kepemimpinan

yang dapat membangkikan semangat bawahan dan motivasi bawahan dengan adanya dorongan dari atasan kepada bawahan agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif. Adapun komitmen organisasi dapat ditingkatkan dengan cara memberikan kesadaran dan dorongan berupa motivasi agar karyawan atau bawahan memiliki komitmen yang tinggi terhadap nilai-nilai perusahaan maupun menjalankan tugas sesuai prosedur dan menaati aturan yang berlaku di dalam lingkungan kerja perusahaan.

## 2. Bagi peneliti berikutnya

Bagi peneliti berikutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian saya dengan menambah variable lainnya yang memiliki hubungan ataupun pengaruh dalam produktifitas kerja karyawan. Diharapkan dengan penelitian ini dapat menjadi gambaran bagi peneliti selanjutnya dalam meneliti permasalahan yang sama dengan penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, G. C. (2019). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Pegawai Pada Perguruan Panca Budi Medan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 12(1), 102-113.
- Andika, R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jumant*, 11(1), 189-206.
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB. *JEpa*, 4(2), 119-132.
- Agatha Christin (2014). *Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ajb Bumiputera 1912 Cabang Sam Ratulang*.
- Eddy Poernomo(2006). *Pengaruh Kreativitas Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Manajer Pada Pt. Jesslyn K Cakes Indonesia Cabang Surabaya*.
- El Fikri, M. (2018). Pengaruh Harga dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Makan Sidempuan Medan. *JUMANT*, 9(1), 1-11.
- Harapan Tarigan (2008). *Pengetahuan Individu dan Pengembangan Kerja Tim Berpengaruh Terhadap Kinerja Perusahaan di Kawasan Industri MM2100 Cikarang, Bekasi*.
- Handoko, T. Hani 2015 Manajemen. BPFE: Yogyakarta
- Hasibuan, H. Malayu S. P 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Hidayat, R. (2018). Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia. *JEpa*, 3(2), 133-149.
- Hidayat, R. Rusiadi, dan M. Isa Indrawan. 2014. Teknik Proyeksi Bisnis. USU. Press
- Hidayat, R., & Subiantoro, N. Rusiadi. 2013. Metode Penelitian. USU Press.
- Indrawan, M. I., & Se, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal Ilmiah Integritas*, 1(3).

- Indrawan, M. I. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai Selatan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857.
- Ike Kusdyah (2007). *Pengantar Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta
- Irawan, I., & Pramono, C. (2017). Determinan Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia.
- Lestario, F., & Siboro, A. (2019). Enhance model intrinsic motivation and cooptence for nmeasuring employee's performance hospitalsmartha friska multatuli.
- Rahayu, S. (2018). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. Langkat Nusantara Kepong Kabupaten Langkat. *JUMANT*, 9(1), 115-132.
- Rizky, M. C., & Ardian, N. (2019). Enhance Employee Performance For Increase Work Motivation On Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Journal Homepage: Http://Ijmr. Net. In*, 7(08).
- Samrin, S., Irawan, M., & Se, M. (2019). Analisis Blue Ocean Strategy Bagi Industri Kerajinan Di Kota Tanjung Balai. *Jurnal Manajemen*, 11(1).
- Siregar, N. (2018). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Beli Konsumen Dalam Menggunakan Indihome Sebagai Penyedia Jasa Internet Di Kota Medan (Studi Kasus Kantor Plaza Telkomcabang Iskandar Muda No. 35 Medan Baru). *JUMANT*, 7(1), 65-76.
- Sunyoto (2012). *Pengantar Ilmu Manajemen*, Penerbit Yudhistira, Jakarta
- Manullang dan Manuntun (2014). *Metodologi Penelitian Proses Penelitian Praktis*. Penerbit Cipta Pustaka Media. Bandung.
- Pratama, S. (2019). Analisa Pengaruh Sumberdaya Manusia, Prasarana Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Studi Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jumant*, 11(1), 235-250.
- Pratama, S. (2019). Effect of Organizational Communication and Job Satisfaction on Employee Achievement at Central Bureau of Statistics (BPS) Binjai City.
- Rachmawati Kusdiah (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Cipta Pustaka Media. Bandung.
- Nilda (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Kutai Barat
- Rivai (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid II*. Penerbit Yudhistira, Jakarta
- Rusiadi, et al, (2013). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan*. Medan : USU Press

- Saputro Nugroho Widhi 1 dan Dr. Erma Setyawati, Ak, M.M., 2 (2015). Pengaruh independensi, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan Pemahaman *good governance* terhadap kinerja auditor pemerintah
- Sedarmayanti (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit Erlangga, Jakarta
- Sekaran (2014). *Metode Penelitian Ilmiah* Penerbit Erlangga, Jakarta
- Sulaiman (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Menurut Persepsi Karyawan PT Ultrajaya Milk Industry and Trading Company, Tbk
- Sutrisno (2011). *Pengenalan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta
- Sunyoto (2012). *Pengantar Ilmu Manajemen*, Penerbit Yudhistira, Jakarta.
- Teoflus Erimansyah (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Warehouse PT. THIESS site Melak, Kutai Barat