

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL ASISTEN
AFDELING TERHADAP KINERJA IMPLIKASINYA TERHADAP
PRODUKTIVITAS KEBUN KELAPA SAWIT DI DISTRIK
LABUHANBATU I DAN DISTRIK LABUHANBATU II
PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)**

TESIS

Oleh

**ALBIDEN RAJA GUK-GUK
NPM. 181802011**



**PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/2/22

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

Access From (repository.uma.ac.id)22/2/22

**THE IMPACT OF SITUATIONAL LEADERSHIP STYLE OF
THE ESTATE ASSISTANTS ON PERFORMANCE AND ITS
IMPLICATIONS ON OIL PALM'S PRODUCTIVITY IN
DISTRIK LABUHANBATU I AND DISTRIK LABUHANBATU
II PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)**

THESIS

Oleh

**ALBIDEN RAJA GUK-GUK
NPM. 181802011**



**PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/2/22

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

Access From (repository.uma.ac.id)22/2/22

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL ASISTEN
AFDELING TERHADAP KINERJA IMPLIKASINYA TERHADAP
PRODUKTIVITAS KEBUN KELAPA SAWIT DI DISTRIK
LABUHANBATU I DAN DISTRIK LABUHANBATU II
PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Agribisnis
pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area

Oleh

**ALBIDEN RAJAGUKGUK
NPM. 181802011**

**PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

Document Accepted 22/2/22

Access From (repository.uma.ac.id)22/2/22

UNIVERSITAS MEDAN AREA MAGISTER AGRIBISNIS

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Asisten Afdeling Terhadap Kinerja Implikasinya Terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit di Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Nama : Albiden Rajagukguk

NPM : 181802011

Menyetujui

Pembimbing I



Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, M.MA

Pembimbing II



Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, M.MA

**Ketua Program Studi
Magister Agribisnis**



Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, M.MA

Direktur



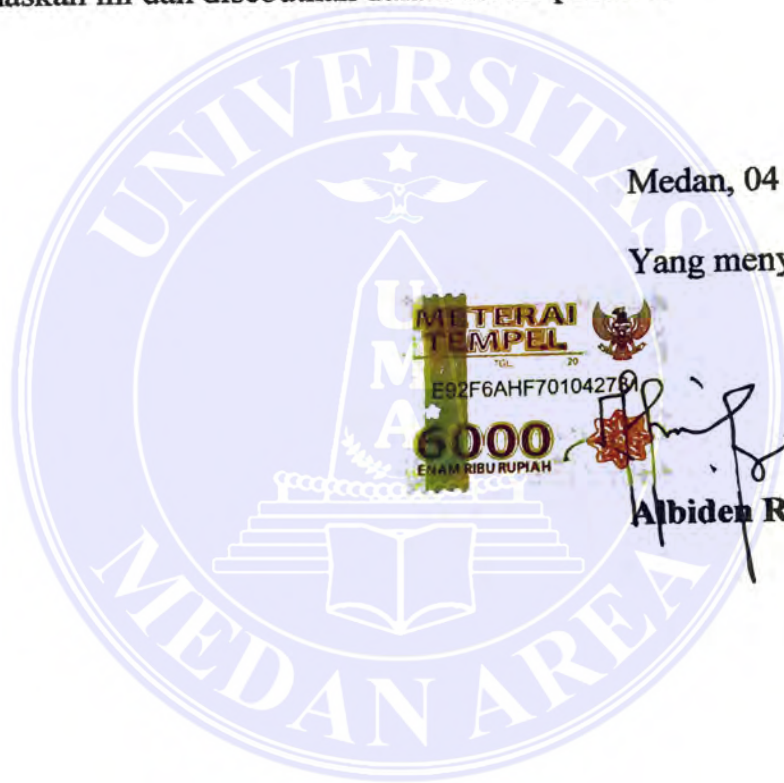
Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

PERNYATAAN

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

Medan, 04 Januari 2021

Yang menyatakan,



Albiden Rajagukguk

KATA PENGANTAR

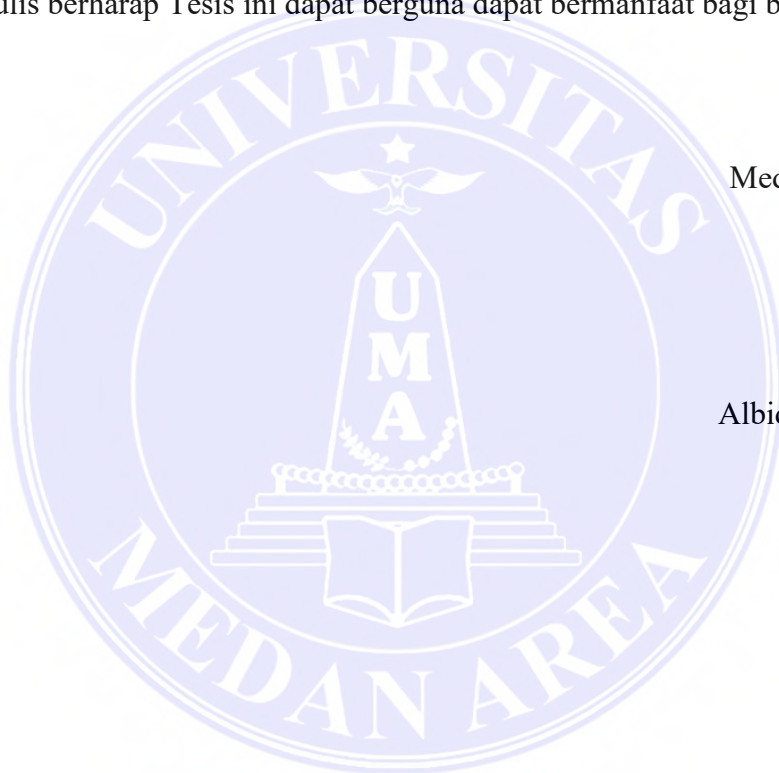
Penulis mengucapkan Puji dan Syukur kepada Bapaku yang baik, Penolong penuh kebaikan, Sumber Hikmat, yang memberikan kesempatan belajar sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan semua keterbatasan dan kemampuan. Tesis ini disusun dan diajukan sebagai salah satu persyaratan untuk meraih derajat sarjana S2 pada Program Studi Magister Agribisnis Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penyelesaian Tesis ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini dengan penuh kerendahan hati, Penulis ini menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang membantu, khususnya:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc. sebagai Rektor Universitas Medan Area
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Hj. Retno Astuti K, MS sebagai Ketua Panitia Ujian Tesis dan Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area yang selalu memberikan perhatiannya.
3. Ibu Prof. Dr. Yusniar Lubis, M.MA sebagai Ketua Program Studi dan Komisi Pembimbing yang selalu memberikan nasihat dan motivasi dalam penulisan tesis.
4. Bapak Prof. Drs. Syaifuddin, M.MA sebagai Komisi Pembimbing dan Penguji yang selalu membantu memberikan masukan dan nasihat.
5. Bapak Prof. Dr. Syaad Afifuddin, SE, M.Ec. selaku Penguji Tesis yang banyak memberikan saran dan masukan.
6. Dr. Adelina Lubis, SE, M.Si selaku Sekretaris Panitia Ujian yang memberikan saran dan masukan.
7. Bapak Haslan Saragih selaku Direktur Pelaksana PT Perkebunan Nusantara III (Persero).
8. Bapak H. Adhi Fitria selaku SEVP Operation I PT Perkebunan Nusantara III (Persero)
9. Bapak Dharma Bakti Lessan selaku SEVP Operation II PT Perkebunan Nusantara III (Persero).
10. Bapak H. Suhendri selaku SEVP Business And Support PT Perkebunan Nusantara III (Persero).
11. Ibu Hj. Amalia Nasution selaku Kepala Bagian serta seluruh karyawan Bagian Operasional Pengadaan dan TI.
12. Istriku tercinta, Junita Elisabeth Sibarani, dengan penuh cinta selalu mendukung dalam segala hal untuk pengembangan diriku.

13. Bapak W. Rajagukguk dan Ibu R. Br. Sianipar, orang tua tercintaku, terima kasih buat kasih dan perhatian kalian, serta seluruh keluarga besar Rajagukguk.
14. Bapak drs. Samuel H. Sibarani dan ibu M. Br. Tambunan, Bapak dan Ibu Mertua terkasih, terima kasih buat dukungan dan perhatiannya, serta seluruh keluarga besar Sibarani.
15. Dosen, staf, dan seluruh pegawai Universitas Medan Area
16. Keluarga Magister Agribisnis 2018, rekan mahasiswa Universitas Medan Area.

Penulis menyadari, tiada gading yang tidak retak, dan kesempurnaan hanyalah milik Tuhan Yang Maha Sempurna, masih banyak kekurangan dan perbaikan dalam penulisan tesis ini. Namun Penulis berharap Tesis ini dapat berguna dapat bermanfaat bagi banyak orang.



Medan, Januari 2021

Penulis

Albiden Raja Gukguk

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
ABSTRAK.....	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	15
1.1. Latar Belakang.....	15
1.2. Perumusan Masalah	20
1.3. Tujuan Penelitian	21
1.4. Manfaat Penelitian	21
1.5. Kerangka Pemikiran.....	22
1.6. Hipotesis Penelitian	22
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	23
2.1. Landasan Teori	23
2.1.1. Gaya Kepemimpinan	23
2.1.2. Pengukuran Gaya Kepemimpinan.....	24
2.2. Kinerja Karyawan.....	32
2.3. Produktivitas Kerja.....	33
2.3. Penelitian Terdahulu.....	36
BAB. III. METODE PENELITIAN.....	41
3.1. Metode yang Digunakan.....	41

3.2. Subjek dan Objek Penelitian	41
3.3. Metode Pengumpulan Data.....	43
3.4. Teknik Analisis Data.....	45
3.4.1 Penentuan Gaya Kepemimpinan.....	45
3.4.1.1. Tingkat Kesiapan Pengikut.....	45
3.4.1.2. Gaya Kepemimpinan.....	46
3.4.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja dan Produktivitas	49
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
4.1. Gambaran Umum Perusahaan	51
4.2. Karakteristik Responden.....	55
4.3. Penentuan Gaya Kepemimpinan	66
4.3.1. Kesiapan Pengikut	66
4.3.2. Gaya Kepemimpinan.....	69
4.3.3. Situasi Adaptibilitas Gaya Kepemimpinan.....	84
4.4. Kinerja Karyawan dan Produktivitas.....	88
4.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja...99	
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	103
A. Kesimpulan	103
B. Saran.....	104
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Produktivitas Kebun Kelapa Sawit Distrik Labuhanbatu I dan II Tahun 2015 s.d. 2019	18
Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu.....	37
Tabel 3.1. Data Jumlah Karyawan dan Jumlah Sampel Terpilih.....	42
Tabel 3.2. Matrik tingkat kesiapan pengikut.....	45
Tabel 3.3. Matrik gaya kepemimpinan	46
Tabel 3.4. Matrik penilaian gaya kepemimpinan.....	47
Tabel 4.1. Luas Areal Unit Kebun Entitas PTPN III (Persero).....	53
Tabel 4.2. Matrik Tingkat Kesiapan Pengikut	66
Tabel 4.3. Tingkat Kesiapan Mandor I dan Mandor Panen	67
Tabel 4.4. Gaya Kepemimpinan Penilaian Mandor I dan Mandor Panen	70
Tabel 4.5. Gaya Kepemimpinan Diharapkan Mandor I dan Mandor Panen.....	75
Tabel 4.6. Situasi Adaptibilitas Gaya Kepemimpinan Distrik Labuhanbatu Menurut Orang Yang Dipimpin	86
Tabel 4.7. Situasi Adaptibilitas Gaya Kepemimpinan Distrik Labuhanbatu Menurut Penilaian Pemimpin.....	87
Tabel 4.8. Rekapitulasi Jawaban Responden Tentang Kinerja Mandor I dan Mandor Panen DLAB I	89
Tabel 4.9. Rekapitulasi Jawaban Responden Tentang Kinerja Mandor I dan Mandor Panen DLAB II.....	92
Tabel 4.10. Produktivitas Kebun Kelapa Sawit DLAB I dan DLAB II.....	95
Tabel 4.11. Hasil Uji Beda Rata-rata Produktivitas Kebun Kelapa Sawit Distrik Labuhanbatu I dan II.....	96

Tabel 4.12. Hasil Uji Beda Rata-rata Produktivitas Kerja Mandor I dan Mandor Panen Distrik Labuhanbatu I dan II.....	98
Tabel 4.13. Hasil Hasil Analisis Regresi Distrik Labuhanbatu I	99
Tabel 4.14. Hasil Hasil Analisis Regresi Distrik Labuhanbatu II.....	100



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Grafik rerata produktivitas 5 tahun terakhir.....	17
Gambar 1.2 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	22
Gambar 2.1. Dimensi dan Kategori LBDQ.....	25
Gambar 2.2. Model Pemikiran Situasional	28
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara III (Persero)	55
Gambar 4.2. Struktur Organisasi Unit Kebun PTPN III (Persero)	56
Gambar 4.3. Data Responden Berdasarkan Karakteristik Suku Bangsa.....	59
Gambar 4.4. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	60
Gambar 4.5. Data Responden Berdasarkan Usia	61
Gambar 4.6. Data Responden Berdasarkan Masa Kerja	62
Gambar 4.7. Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja Sebagai Mandor.....	64
Gambar 4.8. Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja Dengan Atasan	65
Gambar 4.9. Gaya Kepemimpinan Asisten Afdeling Distrik Labuhanbatu	71
Gambar 4.10 Ekspektasi Gaya Kepemimpinan Kebun Distrik Labuhanbatu I	76
Gambar 4.11 Ekspektasi Gaya Kepemimpinan Kebun Distrik Labuhanbatu II ...	77

ABSTRAK

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Asisten Afdeling Terhadap Kinerja Implikasinya Terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit Di Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

N a m a : Albiden Raja Guk-guk
N P M : 181802011
Program : Magister Agribisnis
Pembimbing I : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, M.MA
Pembimbing II : Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, M.MA

Produktivitas kerja meningkat apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan sudah tepat. Penerapan gaya kepemimpinan situasional harus memperhatikan tingkat kematangan pengikut, perlakuan yang tepat kepada pengikut akan mempermudah pencapaian target secara optimal, sebaliknya kegagalan pemimpin dalam mengelola sumber daya membuat hasil tidak maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja serta implikasinya terhadap pencapaian produktivitas kerja, mengetahui perbedaan penerapan gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap produktivitas, dan bagaimana gaya kepemimpinan diterapkan terhadap tingkat kesiapan pengikut.

Data primer diperoleh menggunakan metode survei dengan pembagian kuesioner kepada responden penelitian. Responden adalah seluruh Mandor I dan Mandor panen di Kebun Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II. Teknik pengambilan sampel adalah purposive sampling dengan kriteria karyawan pelaksana yang telah bekerja minimal 10 tahun dan menduduki Jabatan strata III dan II yang berhubungan langsung dengan penggalan produksi. Hipotesis di uji dengan regresi sederhana dan menggunakan penghitungan angket RSSM.

Hasil analisis menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja dan berdampak terhadap produktivitas, gaya kepemimpinan kedua distrik relatif sama, penerapan gaya kepemimpinan disesuaikan dengan tingkat kesiapan pengikut, dan hasil produksi kedua distrik tidak berbeda nyata. Implikasi utama dari penelitian ini adalah sebagai informasi untuk dilakukan pelatihan dalam rangka meningkatkan kemampuan (kompetensi) dan kemauan (motivasi dan komitmen) khususnya untuk pengikut dan penilaian pemimpin yang masih rendah.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, kinerja, produktivitas kerja

ABSTRACT

The Impact Of Situational Leadership Style Of The Estate Assistants On Performance And Its Implications On Oil Palm's Productivity In Distrik Labuhanbatu I And Distrik Labuhanbatu II PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

N a m e : Albiden Raja Guk-guk
N P M : 181802011
Program : Masters in Agribusiness
Pembimbing I : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, M.MA
Pembimbing II : Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, M.MA

Work productivity increases when the appropriate leadership style is applied. The use of a situational leadership style must remark to the maturity level of followers, as the proper treatment of followers will assist in targets achievement optimally, whereas the failure of leaders in managing resources causing minimal results. This study aims to determine the effect of leadership style on performance and its implications for the achievement of work productivity, to determine the differences in the application of leadership styles and their effects on productivity, and how situational leadership styles are applied to the readiness level of followers.

Primary data were gained using a survey method by distributing questionnaires to research respondents. Respondents were all Mandor I and Mandor Panen in District Labuhanbatu I and District Labuhanbatu II. The sampling technique is purposive sampling with the specific criteria, such as that the employees have worked for at least 10 years and have occupied strata III and II positions which are directly related to production excavation. The hypothesis is tested by simple regression and using the RSSM questionnaire calculation.

The results of the analysis explain that leadership style has a positive effect on performance and has an impact on productivity, the leadership style of the two Districts is relatively the same, the application of the leadership style is adjusted to the level of readiness of followers, and the production results of the two Districts are not significantly different. The main implication of this research is as to provide the consideration for Board of Management in conducting training to increase the level of ability (competence) and willingness (motivation and commitment), especially for followers and leader levels which are still low.

Keywords: leadership style, performance, work productivity.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pengelolaan Sumber Daya Manusia adalah salah satu tanggung jawab utama perusahaan dimana pengembangan karir tidak hanya memastikan setiap jabatan dalam organisasi akan diisi oleh karyawan yang berkompeten tetapi juga menumbuhkan motivasi bagi karyawan untuk terus tumbuh dan berkembang.

Kapabilitas perusahaan dalam mengelola sumber-sumber daya internal yang memiliki karakteristik value, rareness, imitability, dan organization (VRIO) menjadi daya ungkit perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu asset penting yang menjadi daya ungkit keunggulan kompetitif tersebut melalui perannya sebagai mitra strategik perusahaan (Barney & Wright, 1986).

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

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

Seorang pemimpin memiliki suatu peranan dasar yaitu peranan dalam administratif dan peranan pimpinan puncak. Dalam bidang manajemen, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengontrol, memerintah, mengarahkan serta kebutuhan karyawan. Peranan dan kemampuan pemimpin ini akan menentukan kesuksesan Pemimpin dalam menjalankan tugasnya.

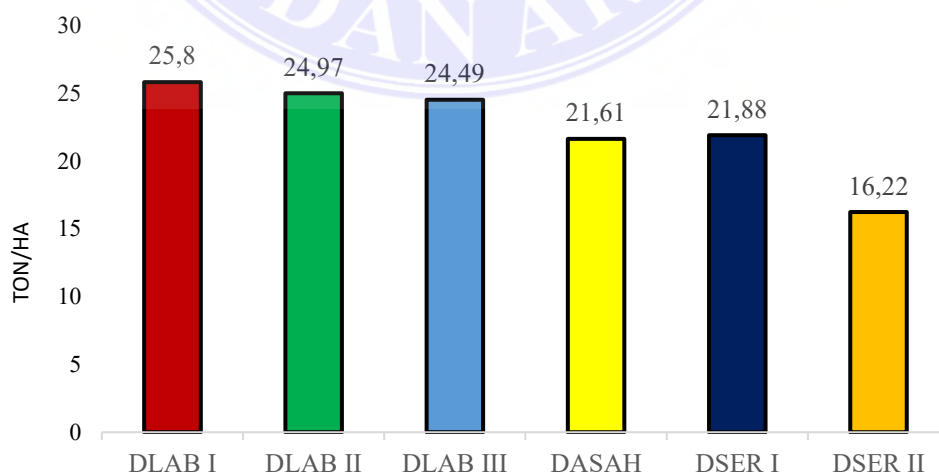
Kepemimpinan lebih merupakan fungsi situasi daripada sebagai kualitas pribadi, dan merupakan suatu kualitas yang timbul karena interaksi orang-orang dalam situasi tertentu. Menurut pandangan perilaku, dengan mengkaji kepemimpinan dari beberapa variabel yang mempengaruhi perilaku akan memudahkan menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok. Perilaku maupun gaya kepemimpinan setiap orang berbeda-beda sesuai dengan kepribadian

pemimpin tersebut. Kepemimpinan dianggap sebagai salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam tercapainya tujuan bersama.

PT Perkebunan Nusantara III (Persero) mengelola komoditi karet dan kelapa sawit dengan total areal yang dikuasai keseluruhan seluas 158.229,80 Ha. Luas areal ini terdiri atas Tanaman Menghasilkan (TM) kelapa sawit seluas 103.395,15 Ha, TM karet seluas 29.124,89 Ha, Tanaman Belum Menghasilkan (TBM) untuk kelapa sawit seluas 6.360,37 Ha dan untuk karet seluas 5.338,84 Ha. Total jumlah keseluruhan areal TM adalah 132.520,04 Ha dan total jumlah keseluruhan TBM adalah 11.699,21 Ha. Sementara sisanya merupakan areal perumahan, pabrik, perkantoran, jalan, tanaman tidak produk, Kawasan Industri Sei Mangkei, dan lain-lain.

Komoditas kelapa sawit dibudidayakan di seluruh/wilayah kerja yang terdiri atas 6 (enam) distrik. Adapun pencapaian produktivitas kelapa sawit untuk masing distrik antara lain.

Gambar 1.1 Grafik rerata produktivitas 5 tahun terakhir (Ton/Ha)



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

Komoditas kelapa sawit yang di kelola oleh PT Perkebunan Nusantara III (Persero) tersebar dalam 6 (enam) wilayah kerja/distrik, namun distrik yang hanya mengelola komoditas kelapa sawit terdapat dua distrik, yaitu Distrik Labuhanbatu I (DLAB I) dan Distrik Labuhanbatu II (DLAB II).

Berdasarkan grafik 1.1 di atas, Distrik Labuhanbatu I dan Labuhanbatu II mempunyai rerata produktivitas 5 (lima) tahun terakhir yang tertinggi dibandingkan distrik lainnya. Distrik Labuhanbatu I dan Labuhanbatu II mempunyai keunggulan strategis dibandingkan Distrik lainnya, yaitu merupakan wilayah kerja dengan luas tanaman kelapa sawit terbesar, tahun tanam relatif kompak/seragam, dan produksi tertinggi dibandingkan wilayah kerja/distrik lainnya. Perolehan produksi dan produktivitas kelapa sawit untuk Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II dapat dilihat dari tabel dibawah.

Tabel 1.1. Data Produktivitas Kebun Kelapa Sawit di Distrik Labuhanbatu I dan II
Tahun 2015 – 2019

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

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

Apabila dilihat berdasarkan tabel 1.1. diatas, lima tahun terakhir produksi kebun-kebun kelapa sawit di Distrik Labuhanbatu I terus meningkat, sedangkan di Distrik Labuhanbatu II, terjadi penurunan pada tahun 2019. Disamping pengaruh Umur produktif/umur tanaman, tofografi, kesuburan tanah, peningkatan dan penurunan produktivitas kebun tersebut berkaitan dengan kinerja Asisten afdeling yang berkaitan langsung dengan tanaman dalam menjalankan pekerjaannya.

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

Menurut Daft dan Lane (2008) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik akan meningkatkan keefektifan kerja organisasi, untuk itu diperlukan pemimpin yang mampu menggiring anggotanya sesuai dengan tujuan organisasi

dengan emosi dan tujuannya. Pemimpin yang efektif merupakan pemimpin yang dapat memberikan pengaruh positif.

Sehubungan dengan pokok pikiran tersebut di atas, peneliti ingin melihat pengaruh hal tersebut. Penelitian ini dilakukan dengan judul: **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Asisten Afdeling Terhadap Kinerja Implikasinya Terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit Di Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II PT Perkebunan Nusantara III (Persero)**

1.2. Perumusan Masalah

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

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan Asisten afdeling terhadap kinerja kerja berdampak terhadap produktivitas Distrik Labuhanbatu I?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan Asisten afdeling terhadap kinerja kerja berdampak terhadap produktivitas Distrik Labuhanbatu II?
3. Apakah terdapat perbedaan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II?
4. Bagaimana penerapan gaya kepemimpinan dilihat dari tingkat kesiapan pengikut dan tingkat adaptabilitas pemimpin untuk masing-masing distrik mempengaruhi penurunan dan peningkatan produktivitas? Dan perbedaannya.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian meliputi:

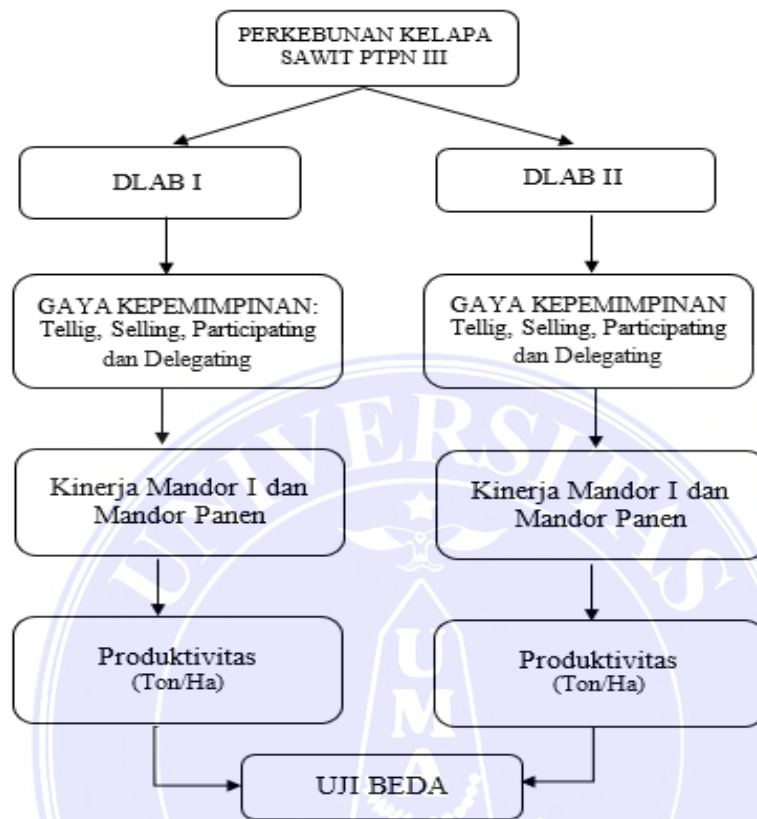
1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Mandor I dan Mandor panen serta implikasinya terhadap pencapaian produktivitas untuk masing-masing Kebun Distrik Labuhanbatu I dan Labuhanbatu II;
2. Mengetahui perbedaan penerapan gaya kepemimpinan antar Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II dan pengaruhnya terhadap produktivitas;
3. Mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan terhadap tingkat kesiapan Mandor I dan Mandor panen.

1.4. Manfaat Penelitian

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

1. Menjadi bahan rekomendasi dan referensi untuk melakukan penelitian lanjutan terhadap gaya kepemimpinan, kinerja, dan produktivitas kerja;
2. Menjadi masukan atau informasi kepada manajemen sumber daya manusia PT Perkebunan Nusantara III (Persero), khususnya Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II untuk menghadapi permasalahan mengenai gaya kepemimpinan dan penerapannya;
3. Menjadi bahan informasi dan referensi bagi peneliti lainnya terutama dalam gaya kepemimpinan, kinerja, dan produktivitas kerja.

1.5. Kerangka Pemikiran



Gambar 1. 2. Kerangka pemikiran penelitian

1.6. Hipotesa Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran yang telah dipaparkan diatas maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja dan berdampak terhadap produktivitas.

H2: Gaya kepemimpinan di DLAB I berbeda dengan gaya kepemimpinan DLAB II

H3: Produktivitas di DLAB I berbeda dengan produktivitas DLAB II

H4: Gaya kepemimpinan disesuaikan dengan tingkat kesiapan Mandor I dan Mandor Panen.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan teori

2.1.1. Gaya kepemimpinan

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

Menurut Wibowo (2016:5) Kepemimpinan merupakan faktor kritis yang membantu individual atau kelompok mengidentifikasi tujuannya, dan kemudian memotivasi dan membantu dalam mencapai tujuan yang dinyatakan. Menurut Robbins dan Judge (2015:410) Kepemimpinan adalah sebagai kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian visi atau serangkaian tujuan, dimana sumber dari pengaruh tersebut mungkin formal, seperti diberikan oleh jenjang manajerial dalam organisasi.

Kepemimpinan adalah suatu pengaruh atau kesanggupan atau upaya mengarahkan orang lain untuk melakukan suatu usaha guna mencapai suatu tujuan.

Untuk menjadi seorang pemimpin bukanlah hal yang gampang, karena pemimpin memiliki peranan yang sangat penting. Jadi jika pemimpin tidak menyadari perannya sebagai pemimpin maka tidak akan pernah tercipta perubahan ke arah yang lebih baik (Tyas dan Naibaho, 2018).

Dari berbagai variasi pandangan tersebut dapat dirumuskan pengertian kepemimpinan merupakan sebagai kemampuan dalam mempengaruhi, mendorong dan memfasilitasi bawahannya untuk memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan.

2.1.2. Pengukuran Gaya Kepemimpinan

Ada 3 (tiga) pendekatan gaya kepemimpinan, yaitu: pendekatan sifat, pendekatan perilaku, dan pendekatan situasional (Wirawan, 2003).

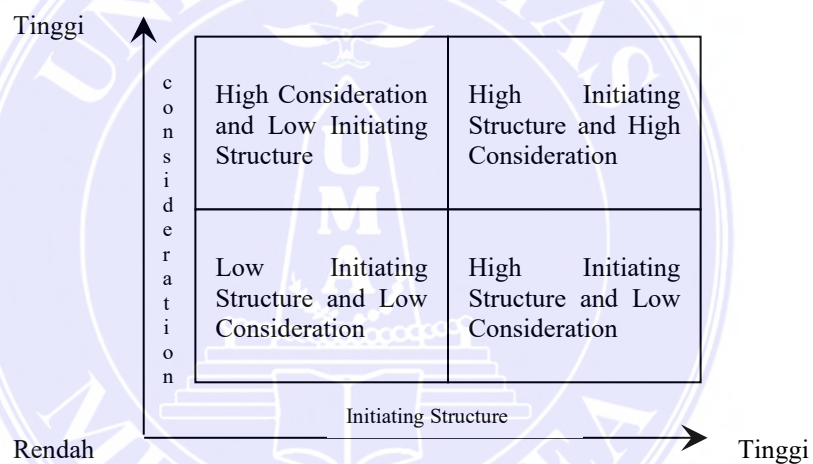
a. Pendekatan Sifat

Teori ini berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat perangai atau ciri-ciri yang dimiliki oleh pemimpin itu. Situasi kepemimpinan yang meliputi sifat bawahan dan tugas menentukan apakah sifat-sifat pemimpin itu esensial akan berbeda dari situasi yang satu ke situasi lainnya (Yukl, 2005).

b. Pendekatan Perilaku

Para pakar mengarahkan perhatiannya pada perilaku pemimpin. Studi ini memfokuskan dan mengidentifikasi perilaku yang khas dari pemimpin dalam kegiatannya mempengaruhi orang lain (pengikut). Pendekatan perilaku kepemimpinan banyak membahas keefektifan gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin. Berikut ini akan disajikan berbagai hasil studi

mengenai gaya kepemimpinan yang menggunakan pendekatan perilaku (Studi Ohio State University). Teori ini mengenai gaya kepemimpinan sering merupakan bagian dari teori kepemimpinan sering merupakan bagian dari teori kepemimpinan. Studi di Ohio State University Amerika Serikat. J.K, Hemphil dan A. E. Coons mempergunakan dan menyusun satu set kuesioner yang diberi nama *Leadership Behavior Description Questionnaire* (LBDQ). LBDQ didasarkan pada dua dimensi: dimensi consideration atau perhatian terhadap bawahan dan dimensi *initiating structure* atau perhatian terhadap tugas.



Gambar 2. 1. Dimensi dan Kategori LBDQ

Consideration merupakan tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan gaya yang ramah, cara bersahabat dan mendukung, menunjukkan perhatian dan memperhatikan bawahannya. Seorang pemimpin dengan gaya ini berdasarkan saling percaya yang menggambarkan kedekatan hubungan antara bawahan dengan atasannya. Indikatornya adalah membantu bawahan menyelesaikan tugas, menyediakan waktu mendengarkan dan mendiskusikan problem dan keluhan bawahan, menerima saran bawahan,

memperlakukan semua bawahan dengan cara yang sama, memperhatikan kesejahteraan bawahan.

Sedangkan *Intiating structure* adalah tingkat sampai sejauh mana seorang pemimpin mengorganisasikan dan menyusun pekerjaannya sendiri serta pekerjaan bawahannya. Pemimpin dengan gaya ini cenderung mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Indikatornya adalah mengkritik dan marah terhadap bawahannya yang malas dan berkinerja rendah, memberi tugas kepada bawahan secara rinci, mengingatkan bawahan untuk mengikuti prosedur standar kerja dan standar kinerja, mengkoordinasi dan mensupervisi bawahan secara ketat, menentukan target keluaran.

Consideration dan *initiating structure* merupakan kategori yang relatif independen. Dari keduanya dapat dikombinasikan 4 (empat) jenis perilaku, yaitu:

- 1) Pemimpin yang *consideration*nya dan *initiating structure*nya rendah.
- 2) Pemimpin yang *consideration*nya rendah sedangkan *initiating structure*nya tinggi.
- 3) Pemimpin yang *consideration*nya tinggi sedangkan *initiating structure*nya rendah.
- 4) Pemimpin yang *consideration*nya dan *initiating structure*nya tinggi.

Berdasarkan studi Ohio ini diperkuat dari hasil penelitian E.A. Fleishman dan E.F. Harris (1962) bahwa ada korelasi antara *turnover rate* (pindah kerja) dan *grievance rate* (tingkat keluhan) dengan *consideration* dan menyimpulkan bahwa makin tinggi *consideration* menghasilkan makin rendah *turnover* dan

grievance rate. Makin tinggi *initiating structure* perilaku pemimpin makin tinggi *turnover rate* (tingkat pindah kerja) dan *grievance rate* (tingkat keluhan kerja) bawahan. Hal senada juga dikemukakan Yukl tentang studi Fleishman dan Harris bahwa ada hubungan positif antara pertimbangan dan kepuasan bawahan, perhatikan minimal sedang-sedang saja dari atasan akan menimbulkan tingkat rasa puas pada bawahan (Yukl, 2005)

c. Pendekatan Situasional

Pendekatan situasional hampir sama dengan pendekatan perilaku, keduanya menyoroti perilaku kepemimpinan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan lebih merupakan fungsi situasi daripada sebagai kualitas pribadi, dan merupakan suatu kualitas yang timbul karena interaksi orang-orang dalam situasi tertentu. Menurut pandangan perilaku, dengan mengkaji kepemimpinan dari beberapa variabel yang mempengaruhi perilaku akan memudahkan menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok. Pendekatan ini menitikberatkan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu.

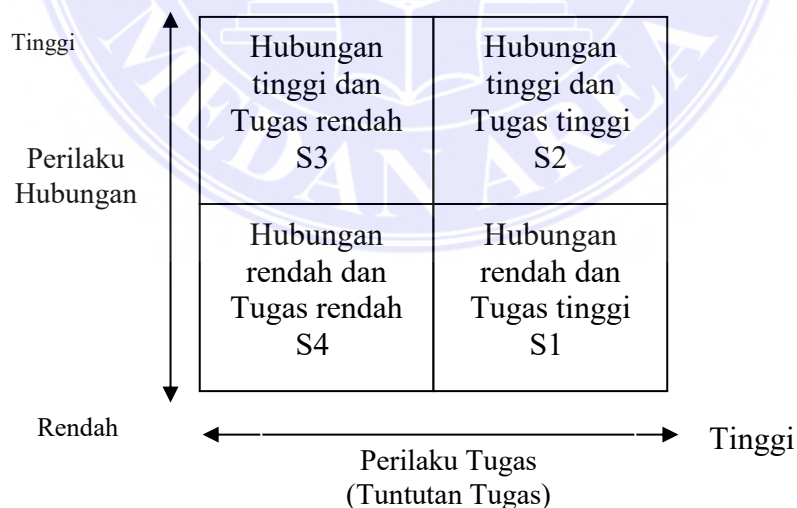
Menurut Wirawan teori ini mendasarkan pada 2 (dua) asumsi, yaitu:

1. Tak ada satu cara terbaik untuk mempengaruhi orang dan,
2. Perilaku kepemimpinan yang efektif ditentukan oleh interaksi 3 faktor yaitu:
 - Perilaku tugas (*task behavior*),
 - Perilaku hubungan (*relationship behavior*) dan

- Kesiapan para pengikut (*readiness of the followers*). Pada awalnya, konsep *readiness of the followers*, disebut sebagai kematangan pengikut atau *followership maturity*.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang pemimpin perlu memberikan tugas, kewajiban dan tanggung jawab kepada pengikutnya atau bawahannya berbeda antara seorang pengikut dengan pengikut lainnya. Karakteristik perilaku tugas adalah komunikasi satu arah dari pemimpin kepada para pengikutnya.

Perilaku tugas dan perilaku hubungan merupakan dimensi yang terpisahkan dan dapat diletakkan dalam kuadran yang berbeda. Berdasarkan rendah dan tingginya kedua perilaku tercipta empat gaya kepemimpinan atau perilaku pemimpin yang efektif seperti terlihat pada gambar model kepemimpinan situasional berikut:



Gambar 2.2. Model kepemimpinan situasional

Penilaian gaya kepemimpinan dengan pendekatan situasional menurut Harsey Blanchard (Blanchard, K., Hersey, P., & Johnson, D., 1996) berdasarkan dimensi adalah:

- Style 1 (S1). Gaya kepemimpinan berkarakter perilaku tugas di atas rata-rata dan perilaku hubungannya di bawah rata-rata. Dimana tuntutan tugas tinggi sementara tingkat hubungan rendah (*high task, low relationship*).
- Style 2 (S2). Gaya kepemimpinan berkarakter perilaku tugas dan perilaku hubungannya yang di atas rata-rata. Dimana tuntutan tugas tinggi sementara tingkat hubungan juga tinggi (*high task, high relationship*).
- Style 3 (S3). Gaya kepemimpinan ini karakteristiknya jumlah perilaku hubungan di atas rata-rata dan perilaku tugasnya di bawah rata-rata. Dimana tuntutan tugas rendah sementara tingkat hubungan tinggi (*low task, high relationship*).
- Style 4 (S4). Dalam gaya kepemimpinan ini perilaku tugas dan perilaku hubungan pemimpin di bawah rata-rata. Dimana tuntutan tugas rendah dan tingkat hubungan juga rendah (*low task, low relationship*).

Menurut teori kepemimpinan situasional, gaya kepemimpinan akan efektif jika disesuaikan dengan tingkat kematangan anak buah. Makin matang anak buah, pemimpin harus mengurangi perilaku tugas dan menambah perilaku hubungan. Apabila anak buah bergerak mencapai tingkat rata-rata kematangan, pemimpin harus mengurangi perilaku tugas dan perilaku hubungan. Selanjutnya, pada saat anak buah mencapai tingkat kematangan penuh dan sudah dapat mandiri, pemimpin sudah dapat mendelegasikan wewenang kepada anak buah.

Gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dalam keempat tingkat kematangan anak buah dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan adalah sebagai berikut:

1. Gaya Mendikte (*Telling*)

Telling (S1) yakni perilaku tugas tinggi – perilaku hubungan rendah, ini merupakan gaya yang tepat bila pimpinan dihadapkan dengan tugas yang rumit dan pegawai (bawahan) yang belum memiliki pengalaman dan motivasi untuk mengerjakan tugas tersebut, atau apabila pimpinan berada di bawah tekanan waktu penyelesaian, maka pimpinan harus menjelaskan atau mengatakan apa yang perlu dan apa yang harus dikerjakan. Dalam situasi ini pimpinan bertanggungjawab sepenuhnya terhadap pegawai.

2. Gaya Menjual (*Selling*)

Selling (S2) yakni perilaku tugas tinggi – perilaku hubungan tinggi. Gaya ini tepat apabila pegawai (bawahan) telah lebih berpengalaman dalam menghadapi suatu tugas. Pimpinan perlu memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengerti tentang tugasnya, dengan meluangkan waktu membangun hubungan dan komunikasi yang baik dengan mereka. Pimpinan berusaha agar pegawai akan memberi idea atau rancangannya.

3. Gaya Melibatkan Diri (*Participating*)

Participating (S3) yakni perilaku tugas rendah – perilaku hubungan tinggi. Gaya ini akan berhasil apabila pegawai (bawahan) telah mengenal teknik-teknik yang dituntut dan telah mengembangkan hubungan yang lebih dekat dengan pimpinan. Pemimpin menyusun keputusan bersama-sama dengan

para bawahan saling tukar-menukar ide/gagasan dan mendukung usaha-usaha mereka dalam menyelesaikan tugas. Dalam hal ini, pimpinan perlu meluangkan waktunya untuk berbincang-bincang, melibatkan mereka dalam mengambil keputusan, serta mendengarkan saran-saran mereka.

4. Gaya Mendelegasikan (*Delegating*)

Delegating (S4) yakni hubungan rendah – tugas rendah. Gaya ini ditandai dengan memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, karena bawahannya mempunyai tingkat kematangan yang tinggi serta mampu bertanggung jawab untuk mengatur sendiri.

Gaya kepemimpinan yang telah dikemukakan di atas pada dasarnya mengarah kepada dua dimensi kepemimpinan menurut teori perilaku, yaitu kepemimpinan yang berorientasi tugas dan berorientasi bawahan.

Lebih lanjut Hersey dan Blanchard mengemukakan bahwa sejalan dengan perkembangan dan kematangan bawahan, para pemimpin perlu merubah gaya kepemimpinannya untuk disesuaikan dengan perkembangan kematangan itu. Pada fase awal ketika bawahan baru pertama kali masuk organisasi, gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas akan sangat tepat untuk diterapkan.

Konsepsi kepemimpinan situasional mempelajari hubungan antara Gaya Kepemimpinan (*styles*) yang efektif dengan Tingkat kesiapan (*readiness*) bawahan. Perilaku pegawai atau bawahan ini amat penting untuk mengetahui kepemimpinan situasional, karena bukan saja pegawai sebagai individu bisa menerima atau menolak pimpinannya, akan tetapi sebagai kelompok, pegawai dapat menentukan kekuatan pribadi apapun yang dimiliki pimpinan.

2.2. Kinerja Karyawan

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

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

Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Wibowo, 2014).

Gaya kepemimpinan situasional yang efektif dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan situasional dapat menjadi pedoman yang baik dalam peningkatan kinerja karyawan. Peranan gaya kepemimpinan akan menjadi penting dan dibutuhkan untuk menyelaraskan berbagai macam kebutuhan dan juga untuk

menciptakan situasi kerja kondusif. Secara tidak langsung gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin ikut menentukan terbentuknya kinerja karyawan. Semakin baik gaya kepemimpinan seseorang terhadap bawahan, maka semakin tinggi pula kinerja bawahannya (Mustika, 2019).

Menurut Hidayat (2018), pada penelitiannya di PT Pupuk Kaltim Tbk. Menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung dan nonsignifikan dari Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Kuat atau lemahnya Gaya Kepemimpinan yang diterapkan, pengaruhnya tidak nyata terhadap Kinerja Karyawan di PT Pupuk Kaltim Tbk. Gaya Kepemimpinan yang berorientasi keberhasilan dipandang lebih dominan oleh karyawan tetapi pada sisi yang lain kinerja dicukupkan pada penggunaan waktu oleh karyawan.

2.3. Produktivitas Kerja

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

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

$$\text{Produktivitas} = \text{Produksi tanaman (ton)} / \text{Luas lahan (Ha)}$$

Jika faktor produksi yang digunakan lebih dari satu jenis, maka konsep produktivitas yang digunakan adalah produktivitas faktor total. Dalam perspektif ilmu ekonomi pertanian, produktivitas atas banyak faktor produksi dapat diartikan sebagai kemampuan dari sumber daya lahan, modal, bibit, obat-obatan tenaga kerja bahkan iklim untuk menghasilkan satu satuan unit produksi tanaman.

Produktivitas kerja adalah ukuran sampai sejauh mana sebuah kegiatan mampu mencapai target kuantitas dan kualitas yang telah ditetapkan (Kurniawan dan Ernie T. S, 2005) Peningkatan produktivitas kerja merupakan dambaan setiap perusahaan. Produktivitas mengandung pengertian yang berkenaan dengan konsep ekonomis, filosofis dan sistem (Anoraga P, 2005) Konsep filosofis, produktivitas kerja mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari

kemarin, dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Hal ini yang memberi dorongan untuk berusaha dan mengembangkan diri. Menurut Sutrisno (2009) yang dimaksud etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktik-praktik yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan kekaryaannya para anggota suatu organisasi

Sumber daya manusia (tenaga kerja) merupakan salah satu faktor produksi yang digunakan didalam suatu proses produksi. Tenaga kerja dalam usahatani memiliki karakteristik yang berbeda dengan tenaga kerja dalam usaha di bidang lain. Karakteristik tenaga kerja bidang usahatani menurut Kaslan Tohir (1983) dalam Soekartawi (2002), memiliki ciri yang khas, yaitu:

- 1) Keperluan akan tenaga kerja dalam usahatani tidak kontinyu dan tidak merata
- 2) Penyerapan tenaga kerja dalam usahatani sangat terbatas
- 3) Tidak mudah distandarkan, dirasionalkan, dan dispesialisasikan
- 4) Beraneka ragam coraknya dan kadangkala tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya.
- 5) Tidak mudah distandarkan, dirasionalkan, dan dispesialisasikan.

Kebutuhan tenaga kerja dapat diketahui dengan cara menghitung setiap kegiatan masing-masing komoditas yang diusahakan maupun sub-kegiatan yang ada dalam satu komoditas. Pengaruh tenaga kerja sebagai sumber daya manusia terhadap produktivitas bukan hanya dari segi fisik (kuantitas), tetapi juga dari segi kualitas SDM. Salah satu kualitas SDM yang berkaitan dengan produktivitas adalah

kemampuan SDM dalam mengorganisasikan pekerjaan di unit usaha yang menjadi tanggungjawabnya. Dalam hal ini kepemimpinan menjadi salah satu aspek kualitas SDM tersebut.

Sumber produktivitas kerja adalah manusia sebagai tenaga kerja, baik secara individual maupun secara kelompok, yang sepenuhnya terarah pada upaya mencari cara yang memungkinkan manusia meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja, terutama berkenaan dengan peningkatan kualitas dalam melaksanakan pekerjaannya (Sedarmayanti, 2004). Adapun prinsip-prinsip produktivitas kerja adalah sebagai berikut (Wahyudi, 2010):

- Apabila input turun, output tetap maka produktivitas meningkat
- Apabila input turun, output naik maka produktivitas meningkat
- Apabila input tetap, output naik maka produktivitas naik
- Apabila input naik, output naik dimana jumlah kenaikan output lebih besar dari kenaikan input
- Apabila input turun, output turun dimana turunannya output lebih kecil dari turunnya input

2.4. Penelitian Terdahulu

Beberapa Penelitian terdahulu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dan dampaknya terhadap produktivitas dapat dirinci sebagai berikut:

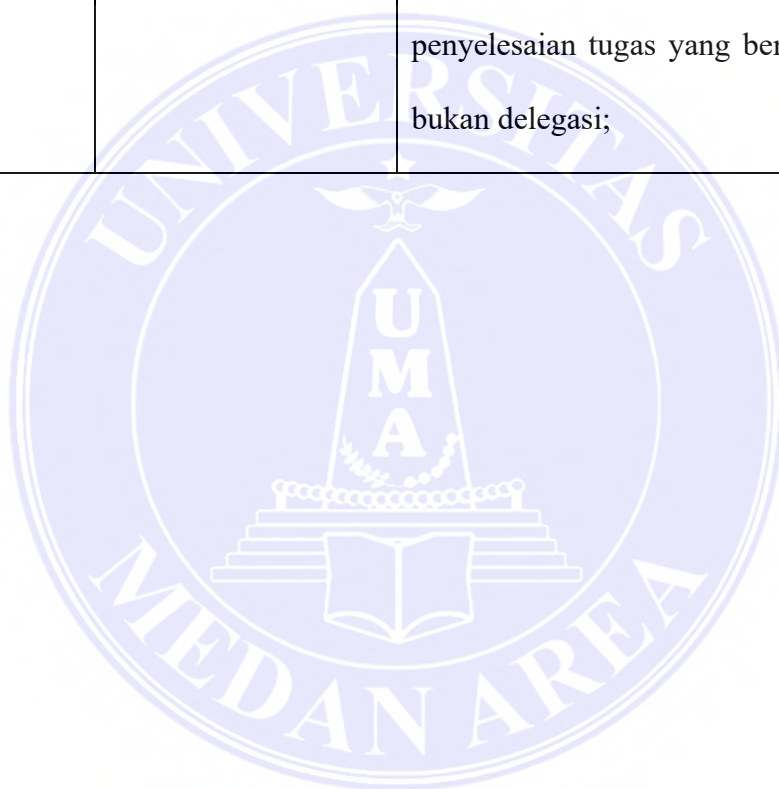
Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Dicky Ari Vanjery MD, 2016	Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri	Pengaruh gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum Kementerian Dalam Negeri ditentukan oleh dimensi iklim saling mempercayai, penghargaan terhadap ide bawahan, memperhitungkan perasaan para bawahan, perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, memperhitungkan faktor kepuasan kerja pada bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya dan pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional sebesar 16,4%, faktor lain yang mempengaruhi kecerdasan, kedewasaan, sosial dan hubungan sosial yang luas, motivasi diri dan dorongan berprestasi dan sikap-sikap hubungan manusiawi

Hartono, 2018	Pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening (studi kasus pada kantor PT. Nindya Karya Cabang Makassar)	Kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian penerapan gaya kepemimpinan situasional terhadap karyawan tidak selalu meningkatkan kinerja karyawan
Felix Anthony dan Marcus Remiasa, 2019	Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional PT Futurefood Wahana Industri	Penerapan gaya kepemimpinan situasional dalam PT Futurefood Wahana Industri berjalan efektif pada bawahan yang memiliki tingkat kesiapan sangat tinggi (R4) karena direktur menggunakan gaya kepemimpinan Delegating. Tetapi lain halnya untuk bawahan yang memiliki tingkat kesiapan tinggi (R3) dan tingkat kesiapan sedang (R2), dalam tingkat ini kepemimpinan dalam PT Futurefood

		Wahana Industri kurang berjalan dengan efektif karena bawahan yang memiliki tingkat kesiapan tinggi (R3) lebih efektif bila dipimpin menggunakan gaya kepemimpinan Participating dan bawahan dengan tingkat kesiapan sedang (R2) lebih efektif bila dipimpin menggunakan gaya kepemimpinan Selling.
Kadek Fajar Andika Karma, Gerianta Wirawan Yasa, Ni Made Dwi Ratnadi, 2016	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Pada Kinerja Karyawan Di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung	Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif pada kinerja karyawan di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung. Hal ini bermakna bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan situasional yang dimiliki maka menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan.
Yohanes Calvin Gunawan, 2016	Gaya Kepemimpinan Situasional Pada PT Pramono Irindo Jaya	Bahwa penerapan gaya kepemimpinan selling kepada bawahan yang memiliki tingkat kesiapan sangat tinggi menjadi kurang efektif dan tidak situasional. Bawahan dengan tingkat kesiapan sangat

		tinggi memiliki kemampuan dan kemauan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas secara mandiri, namun gaya kepemimpinan selling lebih cenderung kepada pengambilan keputusan yang masih dikendalikan oleh pemimpin dan penyelesaian tugas yang bersifat diskusi, bukan delegasi;
--	--	--



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Metode Yang Digunakan

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

Penelitian menggunakan teknik *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pemilihan sekelompok subjek dalam *purposive sampling*, didasarkan atas ciri-ciri tertentu yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri-ciri populasi yang sudah diketahui sebelumnya. Maka dengan kata lain, unit sampel yang dihubungi disesuaikan dengan kriteria-kriteria tertentu yang diterapkan berdasarkan tujuan penelitian atau permasalahan penelitian. Informasi dari sebagian populasi dikumpulkan langsung ditempat kejadian secara empiris, dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap obyek yang diteliti.

3.2. Subjek dan Objek Penelitian

Responden dipilih menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria pemimpin dengan lebih dari satu pengikut, dan pengikut langsung yang bekerja paling lama dibawah kepemimpinannya. Adapun responden yang diambil dari populasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 3.1. Data Jumlah Karyawan dan Jumlah Sampel Terpilih

NO	KEBUN	JUMLAH KARYAWAN PELAKSANA			SAMPEL TERPILIH		
		LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH	MANDOR I	MANDOR PANEN	JUMLAH
Distrik Labuhanbatu I							
1	KSM TI	521	65	586	10	19	29
2	KTORA	523	40	563	7	15	22
3	KSDAN	410	11	421	10	19	29
4	KBUTU	299	11	310	5	10	15
Jumlah DLAB I		1,753	127	1,880	32	63	95
Distrik Labuhanbatu II							
1	KSKAR	420	14	434	8	16	24
2	KSBAR	463	15	478	8	16	24
3	KATOR	414	16	430	7	14	21
4	KPARO	271	9	280	4	8	12
Jumlah DLAB II		1,568	54	1,622	27	54	81
Total				3,502	59	117	176

Sumber: Bagian SDM PTPN III, Diolah (2020)

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

Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode *non-probability sampling*, khususnya *purposive sampling*. Teknik pengambilan sampel ini tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur

atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Pada teknik ini peneliti memilih responden sesuai dengan kriteria tertentu, yaitu:

1. Merupakan Karyawan yang telah bekerja minimal 10 tahun di PT Perkebunan Nusantara III (Persero).
2. Menduduki minimal Jabatan strata II yang berhubungan langsung dengan penggalan produksi.
3. Dalam kendali langsung asisten afdeling dalam melaksanakan proses panen untuk penggalan produksi.
4. Untuk jabatan strata II, mempunyai bawahan minimal 10 orang yang mempunyai tugas panen kelapa sawit.
5. Untuk jabatan strata III, mempunyai bawahan strata II minimal 2 orang yang bertugas untuk mengkoordinir proses penggalan produksi kelapa sawit.

Objek pada penelitian ini adalah Penentuan Gaya Kepemimpinan Situasional Hersey and Blanchard karena dianggap paling mendekati dengan situasi lapangan yang dipenuhi oleh beragam etnis, usia dan latar belakang pendidikan yang berbeda antar karyawan pelaksana. Waktu yang dilakukan dalam pelaksanaan penelitian ini adalah sejak bulan Mei 2020 s.d. Juli 2020.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang relevan, maka peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yaitu:

a. Metode Observasi (Pengamatan)

Observasi dilakukan untuk mengetahui ruang kerja, pelaku/responden dan target, jenis kegiatan, objek yang diteliti, maupun kejadian di lokasi penelitian.

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non participatants observation* yaitu peneliti tidak ambil bagian secara langsung dalam situasi di lapangan, hanya saja sebagai pengamat. Maka peneliti memberikan gambaran yang nyata untuk menjawab pertanyaan dan melakukan pengukuran terhadap aspek-aspek tertentu. Peneliti pada kesempatan ini pernah mempunyai pengalaman menjadi Asisten afdeling selama 7 (tujuh) tahun.

b. Metode Dokumen/Studi Literatur

Metode pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan pemikiran. Dokumen berupa data-data sekunder, seperti produksi tanaman, luas areal dan produktivitas setiap kebun.

c. Metode Kuesioner

Kuesioner yang digunakan ada tiga macam yaitu:

- *Leader Effectiveness and Adaptability Description (LEAD) Self* yang diisi supervisor (Hersey & Blanchard, 1996), angket ini digunakan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pimpinan menurut persepsinya sendiri;
- *Leader Effectiveness and Adaptability Description (LEAD) Other* yang diisi pengikut (Yoshioka, 2006) yang digunakan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang dirasakan oleh bawahannya;
- *Readiness Scale Staff member (RSSM)* yang diisi oleh Karyawan Pelaksana (Yoshioka, 2006), kuesioner RSSM digunakan untuk mengukur tingkat

kesiapan bawahan. kuesioner ini terdiri dari dua belas pertanyaan berupa situasi yang dihadapi, yaitu kemampuan dan kemauan bawahan.

Kuesioner LEAD digunakan untuk mengetahui gaya kepemimpinan Asisten Afdeling dan tingkat adaptabilitas pemimpin, sedangkan RSSM digunakan untuk mengetahui tingkat kesiapan Mandor I dan Mandor panen.

3.4. Teknik Analisis Data

3.4.1. Penentuan Gaya Kepemimpinan

3.4.1.1 Tingkat Kesiapan Pengikut

Kesiapan pengikut diukur menggunakan angket RSSM. Dalam angket tersebut terdapat 12 pertanyaan dengan jawaban berupa *multiple rating list scale*. Narasumber diminta untuk memilih angka satu sampai delapan sesuai dengan kemampuan dan kemauan mereka dalam menyelesaikan tugas. Nomor 1-6 digunakan untuk menilai kemampuan pengikut, sedangkan nomor 7-12 digunakan untuk mengukur kemauan pengikut.

Tabel. 3.2. Matrik Tingkat Kesiapan Pengikut.

Kemampuan	39-48	R3	R3	R4	R4
	27-38	R3	R3	R3	R4
	15-26	R1	R2	R2	R2
	6-14	R1	R1	R2	R2
		6-14	15-26	27-38	39-48
		Kemauan			

Sumber: Yoshioka (2006)

Jawaban dari nomor 1-6 dijumlah untuk mengetahui tingkat kemampuan pengikut, begitu pula dengan nomor 7-12 yang digunakan untuk mengetahui kemauan pengikut. Kombinasi dari kemampuan dan kemauan pengikut menunjukkan kode dari tingkat kesiapan pengikut. R1 menunjukkan bahwa pengikut memiliki tingkat kesiapan rendah, R2 menunjukkan tingkat kesiapan sedang, R3 menunjukkan tingkat kesiapan tinggi, dan R4 menunjukkan tingkat kesiapan sangat tinggi.

3.4.1.2 Gaya Kepemimpinan

Teknik analisa data untuk kuesioner adalah dengan memindahkan jawaban narasumber ke tabel yang dapat menginterpretasi gaya kepemimpinan, adaptabilitas pemimpin, dan kesiapan pengikut

ALTERNATIF PILIHAN						
SITUASI		S1	S2	S3	S4	
	1	A	C	B	D	R1
	2	D	A	C	B	R2
	3	C	A	D	B	R3
	4	B	D	A	C	R4
	5	C	B	D	A	R1
	6	B	D	A	C	R2
	7	A	C	B	D	R3
	8	C	B	D	A	R4
	9	C	B	D	A	R1
	10	B	D	A	C	R2
	11	A	C	B	D	R3
	12	C	A	D	B	R4
	Total					

Pengelompokan Tingkat Kesiapan dalam Pertanyaan

Tabel. 3.3. Matriks Gaya Kepemimpinan

Butir-butir jawaban mewakili gaya yang diambil pemimpin jika menemui situasi pengikut yang bermacam-macam. Kolom S1 mewakili gaya kepemimpinan *telling*, kolom S2 mewakili gaya kepemimpinan *selling*, kolom S3 mewakili gaya kepemimpinan *participating*, dan kolom S4 mewakili gaya kepemimpinan *delegating*. Jawaban yang dipilih oleh narasumber diisi ke dalam tabel 4, kemudian dijumlah per kolom. Jumlah per kolom akan menunjukkan gaya apakah yang paling banyak digunakan oleh supervisor (gaya primer), dan gaya yang kurang dominan namun bisa digunakan supervisor ketika menghadapi situasi tertentu (gaya sekunder).

Tabel. 3.4. Matriks Penilaian Gaya Kepemimpinan.

ALTERNATIF PILIHAN				
	A	B	C	D
1	3	1	2	0
2	3	0	2	1
3	2	1	0	3
4	2	0	3	1
5	0	2	3	1
6	1	2	0	3
7	0	3	1	2
8	3	1	0	2
9	0	2	3	1
10	2	0	1	3
11	0	3	1	2
12	1	3	0	2
Sub total	+	+	+	=
Adaptabilitas Gaya Kepemimpinan				

Selain dapat digunakan untuk menilai gaya kepemimpinan, angket LEAD juga digunakan untuk menilai tingkat adaptabilitas pemimpin. Butir jawaban diberi bobot kemudian dijumlah lalu diinterpretasi tingkat adaptabilitasnya. Tabel 3.4. diatas akan menunjukkan pemberian bobot pada setiap masing-masing butir jawaban. Jawaban dari narasumber dipindah ke dalam kolom dengan melingkari angka yang sesuai dengan nomor dan huruf yang dipilih. Angka yang sudah selesai dilingkari, kemudian dijumlah per kolom lalu ditotal dan ditulis kedalam kotak adaptabilitas gaya kepemimpinan. Butir jawaban yang memiliki bobot “3” merupakan gaya yang paling sesuai dilakukan untuk menghadapi situasi tertentu. Semakin kecil bobot, maka semakin kecil juga keefektifan gaya terhadap situasi tersebut. Bobot yang bernilai “0” berarti memiliki kemungkinan yang sangat kecil untuk sukses dalam menghadapi situasi dari pertanyaan. Kotak adaptabilitas gaya kepemimpinan memiliki kemungkinan jawaban dari 0 sampai dengan 36. Interpretasi dari adaptabilitas gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga tingkat yaitu sangat adaptif, adaptif, dan kurang adaptif (Yoshioka, 2006)

- Pemimpin memiliki adaptabilitas gaya kepemimpinan dengan nilai antara 30–36, maka tergolong sebagai pemimpin yang memiliki tingkat adaptabilitas tinggi. Pada tingkat ini, pemimpin mampu menilai kemauan dan kemampuan pengikut secara akurat dan bertindak dengan tepat.
- Pemimpin yang memiliki nilai 24–29 digolongkan sebagai pemimpin dengan tingkat adaptabilitas menengah/sedang. Pemimpin pada tahap ini memiliki gaya primer yang tinggi dengan jarak ke gaya sekunder yang jauh sehingga kurang fleksibel.

- Pemimpin dengan nilai adaptabilitas dibawah 23 menunjukkan tingkat adaptabilitas rendah, sehingga pemimpin membutuhkan pengembangan diri untuk meningkatkan kemampuan untuk mendiagnosa tingkat kesiapan tugas pengikut dan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai.

Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi sumber yaitu pengecekan data kepada sumber yang berbeda dengan teknik yang sama (Sugiyono, 2012). Hasil angket akan di triangulasi dengan pengikut, sedangkan angket LEAD Self akan ditriangulasikan dengan LEAD Other.

3.4.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja dan Produktivitas

3.4.2.1. Regresi Linear

Metode yang digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja adalah dengan menggunakan uji regresi linear. Sebagai berikut:

$$Y = a + b X$$

Dimana:

Y = Produktivitas kerja

X = Gaya kepemimpinan

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

3.4.2.2. Uji Beda Rata

Metode yang digunakan sebagai alat analisis untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja adalah uji beda dua rata-rata sampel independen menggunakan uji t, sebagai berikut:

$$bt = \frac{|\bar{Y}_2 - \bar{Y}_1|}{\sqrt{s^2 \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

Dimana:

$\bar{Y}_1$ = gaya kepemimpinan, rata-rata produktivitas kerja DLAB I

$\bar{Y}_2$ = gaya kepemimpinan, rata-rata produktivitas kerja DLAB II

s^2 = varians gabungan

n = banyak sampel

Ketentuan: H_0 diterima jika signifikansi $t_{hitung} > 0.05$, H_0 ditolak jika signifikansi $t_{hitung} < 0.05$.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian yang dilakukan di Kebun-kebun Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II PT Perkebunan Nusantara III (Persero), dengan jumlah responden 176 responden untuk Mandor I dan Mandor panen, dan 43 orang responden Asisten afdeling. Berdasarkan hasil analisa pada pembahasan sebelumnya, dapat diperoleh beberapa kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

B. Saran

Adapun saran yang diperlukan untuk terkait hasil penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya adalah:

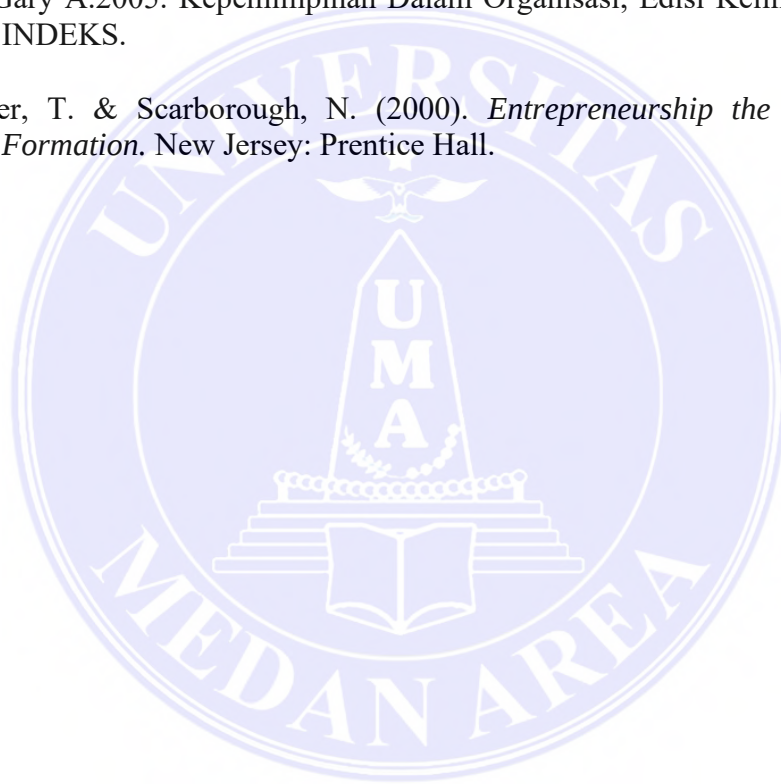
1. Kepada bagian SDM PT Perkebunan Nusantara III (Persero), berdasarkan data tingkat adaptabilitas pemimpin yang masih rendah. Perlu dilakukan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan (kompetensi) dan kemauan (motivasi dan komitmen) Asisten afdeling khususnya yang baru diangkat/promosi, sehingga tingkat adaptabilitas gaya kepemimpinan kepada bawahan/pengikut dapat disesuaikan dengan tingkat kesiapan pengikut.
2. Kepada Asisten afdeling, penerapan gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan karakteristik tingkat kesiapan pengikut/karyawan, sehingga tingkat kesiapan pengikut yang berbeda maka penerapan gaya kepemimpinan juga berbeda. Penerapan gaya kepemimpinan tidak ada yang absolut dan dominan dapat diterapkan sama kepada seluruh karyawan.
3. Pada penelitian selanjutnya, penilaian gaya kepemimpinan dilakukan dengan target pemimpin adalah manajer kebun, general manajer dan kepala bagian, sehingga semakin kaya hasil yang diperoleh terkait gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero).

DAFTAR PUSTAKA

- Blanchard, K; Hersey, P; dan Johnson, D. (1996). *Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Bonnici A, Charles dan Cooper. 2011. *Creating a Successful Leadership Style: Principle Of Person Strategic Planning*. United Kingdom. Rowman & Littlefield Education.
- Daff, R.L. 2008. *Leadership* (5th ed.). South Western: Cengage Learning.
- Ernie, T.S dan Kurniawan. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta.
- Griffin, R. And Moorhead, G. 2014. *Organizational Behavior*. Singapore.South-Western.
- Gunawan, Y.C. 2016. Gaya Kepemimpinan Situasional Pada PT Pramono Irindo Jaya. *Agora*, 4 (1): 314-323.
- Hartono. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor PT. Nindya Karya Cabang Makassar). Tesis, Program Magister Manajemen. Makassar. Universitas Hasanuddin.
- Hidayat, A. Choliq. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan PT Pupuk Kalimantan Timur Tbk. *Optimum*, 8 (1): 52-71.
- Igiriza, Miftahunnisa. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Yogyakarta. Tesis, Pascasarja. Yogyakarta. UIN Sunan Kalijaga.
- Karma, K.F. Andika., Yasa, G. Wirawan., dan Ratnadi, N.D. Dwi. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Pada Kinerja Karyawan Di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. 5 (11): 3823-3856
- Kasiram. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*. Malang. UIN-Malang Press.
- Kurniawati, I.D. 2014. Masa Kerja Dengan Job Engagement Pada Karyawan. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*. 2 (2): 311-324

- Mustika, Aida. 2019. *The Effect Of Situational Leadership On Employee Performance In PT. Kedaung Tabletop Plaza Pekanbaru*. e-Jurnal Apresiasi Ekonomi. 7 (3): 338-347
- Pandji, Anoraga, 2005. *Manajemen Bisnis*. Jakarta. PT. Rineka Cipta h 175
- Remiasa, Marcus dan Anthony, Felix. 2019. *Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional PT Futurefood Wahana Industri*. Agora. 7 (1).
- Robbins, S. P and Judge, T.A. 2015. *Organizational Behavior 16th Edition*. Pearson International.
- Sedarmayanti. 2004. *Teori Perkembangan Organisasi*. Jakarta. Bumi Aksara
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi 1, Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi 3, Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Suwandhani, Deni. 2019. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. 9 (1): 14-26.
- Tyas, E.H dan Naibaho, Lamhot. 2018. *Kepemimpinan: Gaya dan Peranannya Dalam Melaksanakan Revolusi Mental. Prosiding Seminar Membangun Manusia Indonesia Yang Holistik Dalam Kebhinekaan*. Surabaya. Universitas Pelita Harapan
- Vanjery MD, D. Ari. 2016. *Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri*. Tesis, Program Pascasarjana. Jakarta. Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama).
- Wahyudi, Bambang. 2010. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Jakarta
- Wibowo. 2016. *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional dan Gagasan Kontemporer*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada

- Widodo, Untung. 2006. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Semarang). Semarang. Fokus Ekonomi. 1 (2): 92 – 108.
- Wirawan. 2003. *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan*. Cetakan Pertama. April 2003. Jakarta. Yayasan Bangun Indonesia dan Uhamka Press.
- Yoshioka, R. (2006). *An Empirical Test of the Situational Leadership Model in Japan*. Retrieved from <https://uta-ir.tdl.org/uta-ir/bitstream/handle/10106/437/umi-uta-1317.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Yukl, Gary A. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Kelima. Jakarta: PT INDEKS.
- Zimmerer, T. & Scarborough, N. (2000). *Entrepreneurship the New Venture Formation*. New Jersey: Prentice Hall.





Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7368012 Medan 20223
Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 📠 (061) 8226331 Medan 20122
Website: www.uma.ac.id **E-Mail:** univ_medanarea@uma.ac.id

KEPUTUSAN
REKTOR UNIVERSITAS MEDAN AREA
NOMOR : 5659/UMA/A/01.3/XII/2020

TENTANG
PANITIA UJIAN TESIS PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS T.A. 2020/2021

REKTOR UNIVERSITAS MEDAN AREA

MEMBACA : Surat Direktur Pascasarjana Nomor : 998/PPS-UMA/D/01/XII/2020 tanggal 07 Desember 2020.

MENIMBANG : 1. Bahwa Mahasiswa yang telah menyelesaikan kuliah dan ujian untuk setiap mata kuliah yang diprogram dalam Program Studi Magister pada Pascasarjana, dianggap telah memenuhi persyaratan untuk menempuh Ujian Tesis.
2. Bahwa untuk menyelenggarakan Ujian Tesis tersebut pada diktum 1 perlu di bentuk Panitia Ujian Tesis Pascasarjana Program Studi Magister Agribisnis Universitas Medan Area.

MENGINGAT : 1. Undang-undang Republik Indonesia No. 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi.
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.
3. Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).
4. Peraturan Menteri Riset, Teknologi Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.
5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
6. Surat Edaran Mendikbud Nomor 36962 /MPK.A/HK/2020 Tentang Pembelajaran Daring dan Bekerja dari Rumah dalam Rangka Pencegahan *Corona Virus Diseases* (Covid-19)
7. Surat Keputusan Yayasan Pendidikan Haji Agus Salim Nomor 273 B/YPHAS/2014 tanggal 03 April 2014 Tentang Perubahan Pendistribusian Biaya Pendidikan Mahasiswa Strata-1 (S1) di Lingkungan Universitas Medan Area.
8. Surat Keputusan Rektor Universitas Medan Area Nomor 907/R.07/II/2015 Tanggal 11 Pebruari 2015 Tentang Peraturan Akademik Universitas Medan Area.
9. Masa berlaku SK Ujian Tesis ini hanya 2 bulan setelah tanggal penerbitan.
10. Statuta Universitas Medan Area Tahun 2018.
11. Rencana Strategis Universitas Medan Area Tahun 2016-2020.

M E M U T U S K A N

MENETAPKAN :

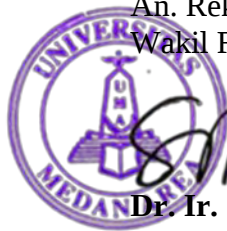
Pertama : Mengukuhkan Panitia Ujian Tesis Pascasarjana Program Studi Magister Agribisnis sebagaimana tersebut dalam lampiran keputusan ini.
Kedua : Ujian sebagaimana dimaksud dalam diktum pertama akan diselenggarakan pada
Ketiga : Rektor bertindak sebagai pengawas Ujian Tesis pada diktum pertama di atas.
Keempat : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan segala sesuatunya akan diubah dan diperbaiki bilamana terdapat kekeliruan dalam pembuatannya.

Ditetapkan di : Medan

Tanggal : 30 Desember 2020

An. Rektor

Wakil Rektor Bidang Akademik,



Dr. Ir. Siti Mardiana, M.Si

Tembusan :

1. Panitia Ujian
2. Keuangan
3. BARKI

LAMPIRAN SURAT KEPUTUSAN REKTOR
NOMOR : 5659/UMA/A/01.3/XII/2020
TANGGAL : 30 DESEMBER 2020

DAFTAR PESERTA DAN PANITIA UJIAN TESIS
PASCASARJANA PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA

NO	NAMA	NPM	KETUA	SEKRETARIS	PENGUJI I	PENGUJI II	PENGUJI TAMU
1	Yudhi Cahyadi	181802008	Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS	Dr. Adelina Lubis, SE, M.Si	Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA	Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, MMA	Dr. Yohny Anwar, MM, M.Hum
2	Albiden Raja Guk-guk	181802011	Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS	Dr. Adelina Lubis, SE, M.Si	Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA	Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, MMA	Prof. Dr. Syaad Afifuddin, SE, M.Ec

30 Desember 2020

An. Rektor,
Wakil Rektor Bidang Akademik,



Dr. Ir. Siti Mardiana, M.Si





KEPUTUSAN
REKTOR UNIVERSITAS MEDAN AREA
NOMOR : 4564/UMA/A/01.4/X/2020

TENTANG

PANITIA SEMINAR HASIL PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS T.A. 2020/2021

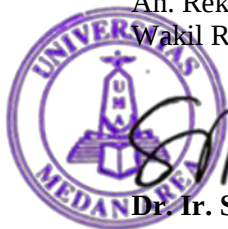
REKTOR UNIVERSITAS MEDAN AREA

- MEMBACA** : Surat Direktur Pascasarjana Nomor : 911/PPS-UMA/D/01/IX/2020 tanggal 24 September 2020.
- MENIMBANG** : 1. Bahwa Mahasiswa yang telah menyelesaikan kuliah dan ujian untuk setiap mata kuliah yang diprogram dalam Program Studi Magister pada Pascasarjana, dianggap telah memenuhi persyaratan untuk menempuh Seminar Hasil.
2. Bahwa untuk menyelenggarakan Seminar Hasil tersebut pada diktum 1 perlu di bentuk Panitia Seminar Hasil Pascasarjana Program Studi Magister Agribisnis Universitas Medan Area.
- MENGINGAT** : 1. Undang-undang Republik Indonesia No. 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi.
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.
3. Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).
4. Peraturan Menteri Riset, Teknologi Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.
5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
6. Surat Edaran Mendikbud Nomor 36962 /MPK.A/HK/2020 Tentang Pembelajaran Daring dan Bekerja dari Rumah dalam Rangka Pencegahan *Corona Virus Diseases* (Covid-19)
7. Surat Keputusan Yayasan Pendidikan Haji Agus Salim Nomor 273 B/YPHAS/2014 tanggal 03 April 2014 Tentang Perubahan Pendistribusian Biaya Pendidikan Mahasiswa Strata-1 (S1) di Lingkungan Universitas Medan Area.
8. Surat Keputusan Rektor Universitas Medan Area Nomor 907/R.07/II/2015 Tanggal 11 Pebruari 2015 Tentang Peraturan Akademik Universitas Medan Area.
9. Masa berlaku SK Seminar Hasil ini hanya 1 bulan setelah tanggal penerbitan.
10. Statuta Universitas Medan Area Tahun 2018.
11. Rencana Strategis Universitas Medan Area Tahun 2016-2020.

M E M U T U S K A N

- MENETAPKAN** :
- Pertama** : Mengukuhkan Panitia Seminar Hasil Pascasarjana Program Studi Magister Agribisnis sebagaimana tersebut dalam lampiran keputusan ini.
- Kedua** : Ujian sebagaimana dimaksud dalam diktum pertama akan diselenggarakan pada
- Ketiga** : Rektor bertindak sebagai pengawas Seminar Hasil pada diktum pertama di atas.
- Keempat** : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan segala sesuatunya akan diubah dan diperbaiki bilamana terdapat kekeliruan dalam pembuatannya.

Ditetapkan di : Medan
Tanggal : 21 Oktober 2020
An. Rektor
Wakil Rektor Bidang Akademik,



Dr. Ir. Siti Mardiana, M.Si

Tembusan :
1. Panitia Ujian
2. Keuangan
3. BARKI

LAMPIRAN SURAT KEPUTUSAN REKTOR
NOMOR : 4564/UMA/A/01.4/X/2020
TANGGAL : 21 OKTOBER 2020

DAFTAR PESERTA DAN PANITIA SEMINAR HASIL
PASCASARJANA PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA

NO	NAMA	NPM	KETUA/PEMBIMBING I	SEKRETARIS	PEMBIMBING II
1	Yudhi Cahyadi	181802008	Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, M.MA	Dr. Yohny Anwar, MM, M.Hum	Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, M.MA
2	Albiden Rajagukguk	181802011	Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, M.MA	Prof. Dr. Syaad Afifuddin, SE, M.Ec	Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, M.MA

21 Oktober 2020
An. Rektor,
Wakil Rektor Bidang Akademik,

Dr. Ir. Siti Mardiana, M.Si



UNIVERSITAS MEDAN AREA

PASCASARJANA

Program Magister : Ilmu Administrasi Publik - Agribisnis - Ilmu Hukum - Psikologi
Program Doktor : Ilmu Pertanian

Jalan Setia Budi No. 79-B Telp. (061) 8201994 Fax. (061) 8226331 Medan 20120

Nomor : 688/PPS-UMA/WDI/01/V/2020
Lampiran : -
Hal : **Izin Melakukan Penelitian**

20 Mei 2020

Yth. **Direktur Pelaksana PT Perkebunan Nusantara III (Persero)**
cq. Kepala Bagian Umum
di
Tempat

Dengan hormat,

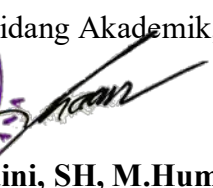
Sehubungan dengan adanya Tugas Akhir mahasiswa Program Pascasarjana Magister Agribisnis Universitas Medan Area, kami mohon kesediaan Saudara untuk memberikan izin kepada mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini :

N a m a : Albiden Raja Guk-guk
NPM : 181802011
Program Studi : Magister Agribisnis

untuk melaksanakan penelitian di perusahaan yang saudara pimpin sebagai bahan melengkapi tugas-tugas penulisan Tesis pada Program Pascasarjana Magister Agribisnis Universitas Medan Area.

Disamping itu perlu kami sampaikan bahwa mahasiswa yang tersebut diatas mengambil judul: **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN ASISTEN AFDELING TERHADAP PRODUKTIVITAS KEBUN KELAPA SAWIT DI DISTRIK LABUHANBATU I DAN DISTRIK LABUHANBATU II PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)”**.

Demikian disampaikan, atas bantuan dan kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.

Wakil Bidang Akademik,

Dr. Isnaini, SH, M.Hum

cc. file

Kampus Utama : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate Telp. (061) 7366878 Fax. (061) 7366998 Medan 20223

SURAT KETERANGAN

Nomor : Bumu/s.ket/03/2020

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Ganda Wiatmaja., SH
NRK : 15.00.P.01154
Jabatan : Kepala Bagian Umum
Unit Kerja : PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Operasional
Medan

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama : ALBIDEN RAJAGUKGUK, SP
NPM : 181802011
Jenjang : S-2 (Strata-II)
Program Studi : Magister Agribisnis – Universitas Medan Area
Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Asisten Afdeling terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit di Distrik Labuhanbatu I dan Labuhanbatu II PT Perkebunan Nusantara III (Persero).

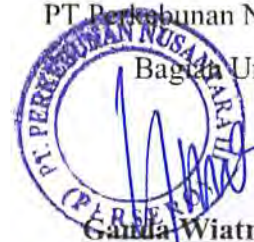
Telah selesai melaksanakan penelitian di Kebun-Kebun Distrik Labuhan Batu I dan Distrik Labuhan Batu II PT Perkebunan Nusantara III (Persero) pada bulan Juli Tahun 2020, guna memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian tesis yang berjudul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Asisten Afdeling terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit di Distrik Labuhanbatu I dan Labuhanbatu II PT Perkebunan Nusantara III (Persero)"**.

Demikian surat keterangan ini disampaikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Medan, 31 Agustus 2020

PT Perkebunan Nusantara III

Bagian Umum



Ganda Wiatmaja, SH

Kepala Bagian



UNIVERSITAS MEDAN AREA

PASCASARJANA

Program Magister : Ilmu Administrasi Publik - Agribisnis - Ilmu Hukum - Psikologi
Program Doktor : Ilmu Pertanian

Jalan Setia Budi No. 79-B Telp. (061) 8201994 Fax. (061) 8226331 Medan 20120

Nomor : 1090/PPS-UMA/WDI/01/XII/2020

2 Desember 2020

Lamp. : 1 Soft File Tesis

H a l : Undangan Seminar Hasil Tesis

Yth. Bapak/Ibu **Panitia Seminar Hasil Tesis**
di -

Tempat

Dengan hormat,

Berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Medan Area Nomor : tanggal , tentang Pelaksanaan Hasil bagi Pascasarjana, maka dengan ini kami mengundang Saudara untuk dapat hadir dalam rangka pelaksanaan **Seminar Hasil** secara Daring pada :

Hari/Tanggal : Jumat / 4 Desember 2020
Jam : 14.00 WIB
Media : **Cloudx**

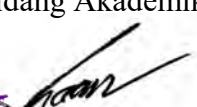
Adapun mahasiswa yang akan melaksanakan **Seminar Hasil Tesis** adalah :

N a m a : Albiden Raja Guk-guk
NPM : 181802011
Program Studi : Magister Agribisnis
Judul Tesis : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN ASISTEN AFDELING TERHADAP PRODUKTIVITAS KEBUN KELAPA SAWIT DI DISTRIK LABUHANBATU I DAN DISTRIK LABUHANBATU II PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)

Dengan susunan Panitia :

Pembimbing I/Ketua : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA
Sekretaris : Prof. Dr. Syaad Afifuddin, SE, M.Ec
Pembimbing II : Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, MMA

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.

Wakil Bidang Akademik

Dyah Spaini, SH, M.Hum

Cc. File

Help Desk : 08116212108



UNIVERSITAS MEDAN AREA

PROGRAM PASCASARJANA

Program Studi : Magister Administrasi Publik – Magister Agribisnis
Magister Ilmu Hukum – Magister Psikologi

Jalan Setia Budi No. 79-B Telp. (061) 8201994 Fax. (061) 8226331 Medan 20120

Nomor : 323 /PPS-UMA/WDI/01/II/2020
Lampiran : 1 (Satu) Draft Proposal Tesis
Hal : *Undangan Seminar Proposal Tesis*

(8 Februari 2020)

Yth.

1. Prof. Dr. Syaad Afifuddin, SE, M.Ec
2. Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA
3. Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, MMA

Ketua
Pembimbing-I
Pembimbing-II

Staf Pengajar Magister Agribisnis
di-
Tempat

Dengan hormat,

Dengan ini kami mengundang Saudara untuk dapat hadir dalam rangka pelaksanaan Seminar Proposal Tesis pada :

Hari/Tanggal : Sabtu / 22 Februari 2020
Pukul : 09.00 s/d Selesai
Tempat : Ruang Seminar / Sidang PPS-UMA

Adapun mahasiswa yang akan melaksanakan Seminar Proposal Tesis adalah :

Nama : Albiden Raja Guk-guk
NPM : 181802011
Program Studi : Magister Agribisnis
Judul : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN ASISTEN
AFDELING TERHADAP PRODUKTIVITAS KEBUN
KELAPA SAWIT DI DISTRIK LABUHANBATU I DAN
DISTRIK LABUHANBATU II PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO)

Dengan susunan Panitia :

Ketua : Prof. Dr. Syaad Afifuddin, SE, M.Ec
Pembimbing I : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA
Pembimbing II : Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, MMA

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

Wakil Bidang Akademik

Dr. Isnaini, SH, M.Hum

cc. File

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

Document Accepted 22/2/22

Access From (repository.uma.ac.id)22/2/22

LAMPIRAN DATA MANDOR I DAN MANDOR PANEN DISTRIK LABUHAN BATU I PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)

No	KEBUN	SUKU BANGSA	USIA	MASA KERJA	JABATAN	PENDIDIKAN	KELAMIN
1	BUKIT TUJUH	BATAK	46	28	MANDOR I	SMP	LAKI-LAKI
2	BUKIT TUJUH	JAWA	45	22	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
3	BUKIT TUJUH	BATAK	53	26	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
4	BUKIT TUJUH	BATAK	51	31	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
5	BUKIT TUJUH	BATAK	46	22	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
6	BUKIT TUJUH	BATAK	51	29	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
7	BUKIT TUJUH	JAWA	50	21	MANDOR PANEN	SMK	LAKI-LAKI
8	BUKIT TUJUH	JAWA	49	18	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
9	BUKIT TUJUH	JAWA	38	18	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
10	BUKIT TUJUH	BATAK	54	32	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
11	BUKIT TUJUH	BATAK	53	32	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
12	BUKIT TUJUH	BATAK	52	31	MANDOR PANEN	SMK	LAKI-LAKI
13	BUKIT TUJUH	BATAK	46	21	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
14	BUKIT TUJUH	NIAS	44	21	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
15	BUKIT TUJUH	BATAK	44	24	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
16	SEI DAUN	JAWA	54	32	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
17	SEI DAUN	MANDAILING	52	27	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
18	SEI DAUN	JAWA	50	26	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
19	SEI DAUN	JAWA	50	23	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
20	SEI DAUN	JAWA	48	28	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
21	SEI DAUN	MINANG	46	24	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
22	SEI DAUN	BATAK	34	14	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
23	SEI DAUN	BATAK	53	32	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
24	SEI DAUN	BATAK	51	30	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
25	SEI DAUN	BATAK	48	27	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
26	SEI DAUN	JAWA	52	19	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
27	SEI DAUN	MANDAILING	51	28	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
28	SEI DAUN	JAWA	43	23	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
29	SEI DAUN	JAWA	42	21	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
30	SEI DAUN	JAWA	41	19	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
31	SEI DAUN	BATAK	54	33	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
32	SEI DAUN	BATAK	53	32	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
33	SEI DAUN	BATAK	51	31	MANDOR PANEN	SD	LAKI-LAKI
34	SEI DAUN	BATAK	50	16	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
35	SEI DAUN	BATAK	47	21	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
36	SEI DAUN	BATAK	47	23	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
37	SEI DAUN	BATAK	45	15	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
38	SEI DAUN	BATAK	45	17	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
39	SEI DAUN	BATAK	45	18	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
40	SEI DAUN	BATAK	44	14	MANDOR PANEN	SMK	LAKI-LAKI
41	SEI DAUN	BATAK	44	15	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
42	SEI DAUN	BATAK	44	15	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
43	SEI DAUN	BATAK	41	15	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
44	SEI DAUN	BATAK	37	15	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
45	SEI DAUN	BATAK	37	15	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
46	SEI MERANTI	JAWA	46	29	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
47	SEI MERANTI	JAWA	51	31	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
48	SEI MERANTI	BATAK	50	27	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
49	SEI MERANTI	JAWA	49	27	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
50	SEI MERANTI	BATAK	52	31	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
51	SEI MERANTI	BATAK	52	31	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
52	SEI MERANTI	BATAK	51	31	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
53	SEI MERANTI	BATAK	50	30	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
54	SEI MERANTI	BATAK	50	27	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
55	SEI MERANTI	BATAK	50	23	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
56	SEI MERANTI	BATAK	45	20	MANDOR PANEN	SMK	LAKI-LAKI
57	SEI MERANTI	JAWA	45	28	MANDOR PANEN	SLTP	LAKI-LAKI
58	SEI MERANTI	BATAK	52	28	MANDOR PANEN	SLTP	LAKI-LAKI
59	SEI MERANTI	JAWA	50	32	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI

60	SEI MERANTI	BATAK	49	21	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
61	SEI MERANTI	JAWA	45	28	MANDOR PANEN	SD	LAKI-LAKI
62	SEI MERANTI	BATAK	43	14	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
63	SEI MERANTI	BATAK	54	28	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
64	SEI MERANTI	BATAK	45	20	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
65	SEI MERANTI	BATAK	53	32	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
66	SEI MERANTI	BATAK	52	31	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
67	SEI MERANTI	BATAK	51	30	MANDOR PANEN	SMK	LAKI-LAKI
68	SEI MERANTI	BATAK	50	23	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
69	SEI MERANTI	BATAK	49	26	MANDOR PANEN	SD	LAKI-LAKI
70	SEI MERANTI	BATAK	47	21	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
71	SEI MERANTI	BATAK	47	28	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
72	SEI MERANTI	BATAK	38	18	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
73	TORGAMBA	JAWA	50	20	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
74	TORGAMBA	JAWA	47	26	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
75	TORGAMBA	NIAS	47	21	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
76	TORGAMBA	JAWA	44	21	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
77	TORGAMBA	BATAK	54	33	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
78	TORGAMBA	BATAK	53	26	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
79	TORGAMBA	BATAK	46	21	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
80	TORGAMBA	JAWA	55	31	MANDOR PANEN	SD	LAKI-LAKI
81	TORGAMBA	JAWA	54	31	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
82	TORGAMBA	MANDAILING	49	20	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
83	TORGAMBA	JAWA	49	20	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
84	TORGAMBA	JAWA	44	22	MANDOR PANEN	SD	LAKI-LAKI
85	TORGAMBA	JAWA	41	21	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
86	TORGAMBA	JAWA	38	21	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
87	TORGAMBA	JAWA	38	16	MANDOR PANEN	SD	LAKI-LAKI
88	TORGAMBA	BATAK	54	33	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
89	TORGAMBA	BATAK	52	27	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
90	TORGAMBA	BATAK	49	26	MANDOR PANEN	SMK	LAKI-LAKI
91	TORGAMBA	BATAK	46	18	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
92	TORGAMBA	BATAK	44	21	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
93	TORGAMBA	BATAK	44	23	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
94	TORGAMBA	BATAK	40	15	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI

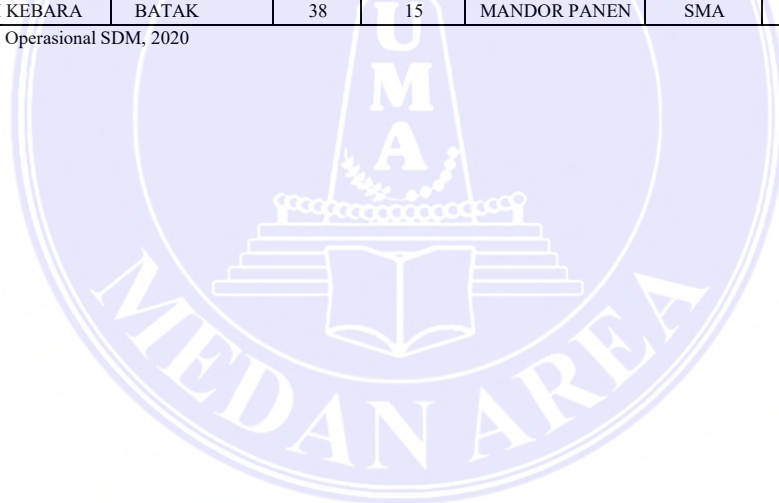
Sumber: Bagian Operasional SDM, 2020

**LAMPIRAN DATA MANDOR I DAN MANDOR PANEN DISTRIK LABUHAN BATU II PT PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO)**

No	KEBUN	SUKU	USIA	MASA KERJA	JABATAN	PENDIDIKA N	KELAMIN
1	AEK TOROP	JAWA	55	34	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
2	AEK TOROP	MANDAILING	54	33	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
3	AEK TOROP	JAWA	53	32	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
4	AEK TOROP	JAWA	52	27	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
5	AEK TOROP	JAWA	50	29	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
6	AEK TOROP	MANDAILING	49	28	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
7	AEK TOROP	JAWA	46	20	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
8	AEK TOROP	BATAK TOBA	54	33	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
9	AEK TOROP	BATAK TOBA	53	29	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
10	AEK TOROP	JAWA	53	34	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
11	AEK TOROP	JAWA	52	25	MANDOR PANEN	SD	LAKI-LAKI
12	AEK TOROP	JAWA	47	22	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
13	AEK TOROP	JAWA	46	19	MANDOR PANEN	SMK	LAKI-LAKI
14	AEK TOROP	JAWA	45	15	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
15	AEK TOROP	JAWA	44	22	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
16	AEK TOROP	JAWA	39	20	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
17	AEK TOROP	JAWA	39	20	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
18	AEK TOROP	JAWA	38	20	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
19	AEK TOROP	BATAK	51	24	MANDOR PANEN	SD	LAKI-LAKI
20	AEK TOROP	BATAK	50	21	MANDOR PANEN	SMK	LAKI-LAKI
21	AEK TOROP	BATAK	42	21	MANDOR PANEN	SD	LAKI-LAKI
22	AEK TOROP	BATAK	41	15	MANDOR PANEN	SMK	LAKI-LAKI
23	PIR AEK RASO	BATAK	52	31	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
24	PIR AEK RASO	BATAK	47	27	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
25	PIR AEK RASO	BATAK	52	31	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
26	PIR AEK RASO	BATAK	51	28	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
27	PIR AEK RASO	NIAS	51	29	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
28	PIR AEK RASO	JAWA	51	28	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
29	PIR AEK RASO	JAWA	46	20	MANDOR PANEN	SMK	LAKI-LAKI
30	PIR AEK RASO	NIAS	43	18	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
31	PIR AEK RASO	KARO	55	30	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
32	PIR AEK RASO	BATAK	53	32	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
33	PIR AEK RASO	BATAK	43	16	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
34	PIR AEK RASO	BATAK	42	24	MANDOR PANEN	SD	LAKI-LAKI
35	PIR AEK RASO	BATAK	36	15	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
36	SEI BARUHUR	JAWA	53	31	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
37	SEI BARUHUR	BATAK TAPSEL	51	31	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
38	SEI BARUHUR	JAWA	50	20	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
39	SEI BARUHUR	JAWA	50	26	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
40	SEI BARUHUR	JAWA	50	20	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
41	SEI BARUHUR	JAWA	44	20	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
42	SEI BARUHUR	JAWA	43	21	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
43	SEI BARUHUR	BATAK	49	26	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
44	SEI BARUHUR	JAWA	55	24	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
45	SEI BARUHUR	JAWA	55	31	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
46	SEI BARUHUR	MANDAILING	50	27	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
47	SEI BARUHUR	JAWA	49	25	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
48	SEI BARUHUR	JAWA	49	20	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
49	SEI BARUHUR	JAWA	48	24	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
50	SEI BARUHUR	JAWA	46	19	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
51	SEI BARUHUR	JAWA	46	21	MANDOR PANEN	SD	LAKI-LAKI
52	SEI BARUHUR	JAWA	46	20	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
53	SEI BARUHUR	MANDAILING	45	21	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
54	SEI BARUHUR	MINANG	39	19	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
55	SEI BARUHUR	JAWA	39	19	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI

56	SEI BARUHUR	BATAK	38	15	MANDOR PANEN	SD	LAKI-LAKI
57	SEI BARUHUR	BATAK	48	20	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
58	SEI BARUHUR	BATAK	40	20	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
59	SEI KEBARA	JAWA	53	31	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
60	SEI KEBARA	JAWA	53	33	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
61	SEI KEBARA	MANDAILING	53	32	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
62	SEI KEBARA	MANDAILING	51	24	MANDOR I	D3	LAKI-LAKI
63	SEI KEBARA	BATAK	47	21	MANDOR I	S1	LAKI-LAKI
64	SEI KEBARA	BATAK	55	35	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
65	SEI KEBARA	BATAK	54	35	MANDOR I	SMA	LAKI-LAKI
66	SEI KEBARA	BATAK	52	30	MANDOR I	SMK	LAKI-LAKI
67	SEI KEBARA	JAWA	53	24	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
68	SEI KEBARA	BATAK	53	26	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
69	SEI KEBARA	JAWA	53	26	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
70	SEI KEBARA	JAWA	52	24	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
71	SEI KEBARA	JAWA	49	24	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
72	SEI KEBARA	MANDAILING	48	21	MANDOR PANEN	SMK	LAKI-LAKI
73	SEI KEBARA	JAWA	47	25	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
74	SEI KEBARA	JAWA	44	14	MANDOR PANEN	SD	LAKI-LAKI
75	SEI KEBARA	MANDAILING	43	14	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI
76	SEI KEBARA	MANDAILING	38	20	MANDOR PANEN	SMK	LAKI-LAKI
77	SEI KEBARA	BATAK	55	33	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
78	SEI KEBARA	BATAK	49	23	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
79	SEI KEBARA	BATAK	46	15	MANDOR PANEN	SMK	LAKI-LAKI
80	SEI KEBARA	BATAK	43	19	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
81	SEI KEBARA	BATAK	43	21	MANDOR PANEN	SMP	LAKI-LAKI
82	SEI KEBARA	BATAK	38	15	MANDOR PANEN	SMA	LAKI-LAKI

Sumber: Bagian Operasional SDM, 2020



LAMPIRAN PERTANYAAN KUESIONER

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Asisten Afdeling Terhadap Kinerja Implikasinya Terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit Di Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Kepada Yth:

Bapak/Ibu

di. -

Tempat.

Dengan hormat,

Saya adalah mahasiswa Magister Agribisnis Universitas Medan Area:

Nama : ALBIDEN RAJA GUK-GUK, SP

NPM : 181802011

Saat ini saya sedang melakukan penelitian dalam rangka penulisan tesis mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Asisten Afdeling terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit di Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II PT Perkebunan Nusantara III (Persero)”.

Berkaitan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu, dapat meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini adalah salah satu sarana untuk memperoleh data yang diperlukan untuk penulisan tesis. Semua informasi yang anda berikan dijamin kerahasiaannya.

Demikian surat permohonan saya ini saya sampaikan. Atas kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini, saya ucapkan terima kasih.

Salam Hormat,

ALBIDEN RAJA GUK-GUK, SP

(albiden321@gmail.com)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

Document Accepted 22/2/22

Access From (repository.uma.ac.id)22/2/22

A. DATA IDENTITAS RESPONDEN

Mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi secara lengkap identitas pribadi di bawah ini dengan mengisi atau memberi tanda *checklist* (✓).

1. Kebun Tempat Bapak/Ibu Bekerja? Isi dengan Nama Koding Kebun.....
2. Jabatan : ☐ Mandor I ☐ Mandor panen
3. Golongan kerja saat ini :
4. Suku Bangsa Bapak/Ibu? Isi dengan singkat misal: Batak Toba, Mandailing, Melayu, Karo, Jawa, dll.
5. Jenis Kelamin : ☐ Pria ☐ Wanita
6. Usia :(tahun)
7. Pendidikan Terakhir : ☐ SLTP/ sederajat ☐ SMA/ sederajat
☐ Diploma (D1 – D3) ☐ S1
8. Lama bekerja : (tahun)
9. Lama jabatan Mandor :(tahun)
10. Lama bekerja dengan atasan/ asisten afdeling saat ini:
☐ ≤ 1 tahun ☐ 1 – 3 tahun
☐ > 3 tahun

B. KEMAMPUAN DAN KEMAUAN KARYAWAN:

Di bawah ini terdapat sejumlah pernyataan.

Baca dan pahamiilah setiap pernyataan dengan seksama, kemudian berikan respon Bapak/Ibu dengan cara klik atau centang pada kolom yang telah tersedia dengan satu pilihan jawaban.

Pertanyaan-pertanyaan di bagian ini dirancang untuk menanyakan tentang kemampuan dan kemauan bapak/Ibu untuk melakukan tugas atau tanggung jawab tertentu pada posisi jabatan saat ini.

Silakan pilih salah satu tugas pekerjaan utama yang saat ini ditugaskan kepada Bapak/Ibu, lalu nilai diri sendiri untuk setiap pertanyaan mengingat tugas itu.

Pertanyaan-pertanyaan ini menggunakan skala delapan poin. Centang atau klik pada satu nomor per pertanyaan yang paling mencerminkan situasi Bapak/Ibu sehubungan dengan tugas tersebut. Jawaban Angka 1 adalah Jawaban terendah, sementara angka 8 adalah angka tertinggi.

1. Apakah saudara selalu melakukan pengarahan secara spesifik kepada mandor I dan Mandor panen?
 - a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada pekerjaan baru/insidentil
 - d) Sering (3x seminggu)
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
2. Apakah saudara menjelaskan cara mengerjakan pekerjaan yang diberikan?
 - a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada pekerjaan baru/insidentil
 - d) Sering (3x seminggu)
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
3. Apakah saudara melakukan komunikasi dua arah dengan Mandor I dan mandor Panen?
 - a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada pekerjaan baru/insidentil
 - d) Sering (3x seminggu)
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
4. Apakah saudara meminta saran Mandor I dan Mandor Panen atas keputusan yang akan ditetapkan kepada karyawan?
 - a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
5. Apakah saudara menjelaskan keputusan yang akan diambil kepada Mandor I dan Mandor Panen?
 - a) Tidak Pernah

- b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
6. Apakah saudara saling memberikan gagasan kepada Mandor I dan Mandor Panen?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
7. Apakah saudara selalu mendukung usaha-usaha Mandor I dan Mandor Panen dalam menyelesaikan tugas?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
8. Apakah saudara bersama-sama membuat keputusan bersama dengan Mandor I dan Mandor Panen?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
9. Apakah saudara memberikan motivasi kepada Mandor I dan Mandor Panen?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
10. Apakah saudara mendengarkan usaha-usaha Mandor I dan Mandor Panen dalam menyelesaikan tugas?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
11. Apakah saudara menyerahkan kontrol pelaksanaan tugas kepada Mandor I dan Mandor Panen?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan

12. Apakah saudara memperkenankan karyawan untuk melaksanakan sendiri pekerjaan yang harus diselesaikan?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan

C. GAYA KEPEMIMPINAN

Di bawah ini terdapat sejumlah pernyataan. Baca dan pahami setiap pernyataan dengan seksama, kemudian berikan respon Bapak/Ibu dengan cara klik atau centang pada kolom yang telah tersedia dengan satu pilihan jawaban.

Pertanyaan-pertanyaan bagian ini dirancang untuk menanyakan mengenai Pengaruh kepemimpinan Situasional Terhadap Produktivitas Kerja karyawan.

Pertanyaan-pertanyaan ini menggunakan 5 skala. Pertanyaan-pertanyaan berikut hanya di jawab:

- Sangat Setuju (Skor 5)
- Setuju (Skor 4)
- Netral/Ragu-Ragu (Skor 3)
- Tidak Setuju (Skor 2)
- Sangat Tidak Setuju (Skor 1).

Berilah jawaban yang paling sesuai menurut pendapat bapak/ibu.

1. Asisten Afdeling Bapak/Ibu selalu melakukan pengarahan secara spesifik?
 - ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
2. Asisten Afdeling Bapak/Ibu menjelaskan cara mengerjakan pekerjaan yang diberikan?
 - ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
3. Asisten Afdeling Bapak/Ibu mulai melakukan komunikasi dua arah dengan karyawan?
 - ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu

- ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
4. Asisten Afdeling Bapak/Ibu meminta saran atas keputusan yang akan ditetapkan kepada karyawan?
- ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
5. Asisten Afdeling Bapak/Ibu menjelaskan keputusan yang akan diambil kepada karyawan?
- ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
6. Asisten Afdeling Bapak/Ibu saling memberikan gagasan kepada karyawan?
- ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
7. Asisten Afdeling Bapak/Ibu mendukung usaha-usaha karyawan dalam menyelesaikan tugas?
- ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
8. Asisten Afdeling Bapak/Ibu bersama-sama membuat keputusan bersama dengan karyawan?
- ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
9. Asisten Afdeling Bapak/Ibu memberikan motivasi kepada karyawan?
- ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
10. Asisten Afdeling Bapak/Ibu mendengarkan usaha-usaha karyawan dalam menyelesaikan tugas?

- ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
- 11. Asisten Afdeling Bapak/Ibu menyerahkan kontrol pelaksanaan tugas kepada karyawan?
 - ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
- 12. Karyawan diperkenankan untuk melaksanakan sendiri pekerjaan yang harus diselesaikan?
 - ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju

D. KINERJA KARYAWAN

Di bawah ini terdapat sejumlah pernyataan. Baca dan pahami setiap pernyataan dengan seksama, kemudian berikan respon Bapak/Ibu dengan cara klik atau centang pada kolom yang telah tersedia dengan satu pilihan jawaban.

Pertanyaan-pertanyaan bagian ini dirancang untuk menanyakan mengenai Pengaruh kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja karyawan.

Pertanyaan-pertanyaan ini menggunakan 5 skala. Pertanyaan-pertanyaan berikut hanya di jawab:

Sangat Setuju (Skor 5)

Setuju (Skor 4)

Netral/Ragu-Ragu (Skor 3)

Tidak Setuju (Skor 2)

Sangat Tidak Setuju (Skor 1).

Berilah jawaban yang paling sesuai menurut pendapat bapak/ibu.

1. Bapak/Ibu dapat menyelesaikan tugas lebih banyak dari target perusahaan?
 - ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
2. Bapak/Ibu dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu?

- ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
- 3. Hasil kerja Bapak/Ibu sesuai dengan kualitas pekerjaan yang telah ditentukan?
 - ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju
- 4. Kerjasama antar karyawan sudah teralisasi dengan baik?
 - ☐ Sangat Setuju
 - ☐ Setuju
 - ☐ Netral/Ragu-Ragu
 - ☐ Tidak Setuju
 - ☐ Sangat Tidak Setuju



LAMPIRAN PERTANYAAN KUESIONER

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Asisten Afdeling Terhadap Kinerja Implikasinya Terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit Di Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Kepada Yth:

Bapak/Ibu

di. -

Tempat.

Dengan hormat,

Saya adalah mahasiswa Magister Agribisnis Universitas Medan Area:

Nama : ALBIDEN RAJA GUK-GUK, SP

NPM : 181802011

Saat ini saya sedang melakukan penelitian dalam rangka penulisan tesis mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Asisten Afdeling terhadap Produktivitas Kebun Kelapa Sawit di Distrik Labuhanbatu I dan Distrik Labuhanbatu II PT Perkebunan Nusantara III (Persero)”.

Berkaitan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu, dapat meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini adalah salah satu sarana untuk memperoleh data yang diperlukan untuk penulisan tesis. Semua informasi yang anda berikan dijamin kerahasiaannya.

Demikian surat permohonan saya ini saya sampaikan. Atas kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini, saya ucapkan terima kasih.

Salam Hormat,

ALBIDEN RAJA GUK-GUK, SP

(albiden321@gmail.com)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

Document Accepted 22/2/22

Access From (repository.uma.ac.id)22/2/22

A. DATA DIRI

Kebun Tempat Saudara Bekerja? Isi dengan Nama Kodering Kebun Tempat Bapak/Ibu Bekerja....?

B. GAYA KEPEMIMPINAN

Pertanyaan ini hanya ditujukan kepada Asisten Afdeling, untuk melihat tingkat adaptabilitas yang dimilikinya. Di bawah ini terdapat sejumlah pernyataan. Baca dan pahami setiap pernyataan dengan seksama, kemudian berikan respon Bapak/Ibu dengan cara klik atau centang pada kolom yang telah tersedia dengan satu pilihan jawaban.

Pertanyaan-pertanyaan bagian ini dirancang untuk menanyakan mengenai gaya kepemimpinan Situasional yang saudara diterapkan kepada Mandor I dan Mandor Panen, sebagai bentuk konfirmasi dari gaya kepemimpinan yang telah diisi oleh Mandor I dan Mandor Panen.

Pertanyaan-pertanyaan ini menggunakan 5 skala, sesuai dengan pertanyaan Berilah jawaban yang paling sesuai menurut pendapat bapak/ibu.

1. Apakah saudara selalu melakukan pengarahan secara spesifik kepada mandor I dan Mandor panen?
 - a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada pekerjaan baru/insidentil
 - d) Sering (3x seminggu)
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
2. Apakah saudara menjelaskan cara mengerjakan pekerjaan yang diberikan?
 - a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada pekerjaan baru/insidentil
 - d) Sering (3x seminggu)
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
3. Apakah saudara melakukan komunikasi dua arah dengan Mandor I dan mandor Panen?
 - a) Tidak Pernah

- b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada pekerjaan baru/insidentil
 - d) Sering (3x seminggu)
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
4. Apakah saudara meminta saran Mandor I dan Mandor Panen atas keputusan yang akan ditetapkan kepada karyawan?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
5. Apakah saudara menjelaskan keputusan yang akan diambil kepada Mandor I dan Mandor Panen?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
6. Apakah saudara saling memberikan gagasan kepada Mandor I dan Mandor Panen?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
7. Apakah saudara selalu mendukung usaha-usaha Mandor I dan Mandor Panen dalam menyelesaikan tugas?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
8. Apakah saudara bersama-sama membuat keputusan bersama dengan Mandor I dan Mandor Panen?
- a) Tidak Pernah

- b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
9. Apakah saudara memberikan motivasi kepada Mandor I dan Mandor Panen?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
10. Apakah saudara mendengarkan usaha-usaha Mandor I dan Mandor Panen dalam menyelesaikan tugas?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
11. Apakah saudara menyerahkan kontrol pelaksanaan tugas kepada Mandor I dan Mandor Panen?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan
12. Apakah saudara memperkenankan karyawan untuk melaksanakan sendiri pekerjaan yang harus diselesaikan?
- a) Tidak Pernah
 - b) Jarang (sekali seminggu)
 - c) Hanya pada kondisi/situasi penting dan mendesak
 - d) Sering namun bukan untuk seluruh pekerjaan
 - e) Selalu untuk seluruh pekerjaan

LAMPIRAN HASIL KUESIONER MANDOR DISTRIK LABUHAN BATU I

RESPONDEN KE	TENTANG KEMAMPUAN DAN KEMAUAN KARYAWAN DLAB I PADA PERTANYAAN												TENTANG GAYA KEPEMIMPINAN DLAB I PADA PERTANYAAN												KINERJA KARYAWAN DAN PRODUKTIVITAS DLAB I			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4
1	7	7	7	7	6	7	8	8	8	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	8	5	6	6	5	7	8	8	7	8	8	8	2	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4
3	7	8	7	7	7	7	8	8	7	8	8	8	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4
4	7	7	7	7	8	7	7	8	8	8	8	7	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	7	7	7	7	8	7	7	8	8	8	7	7	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
6	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	5	5	6	7	6	6	5	5	6	5	6	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4
9	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	6	8	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	2	2	4	4	4	4
10	7	7	7	7	7	7	8	7	7	8	7	8	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
11	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	8	7	7	7	7	7	8	7	7	7	8	6	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4
16	6	7	7	8	8	8	8	8	8	8	7	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5
17	8	8	7	8	7	8	8	7	8	8	8	7	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	2	5	4	5	4
18	8	7	8	7	7	8	8	7	8	8	8	8	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	2	2	4	4	5	5
19	8	8	8	8	8	7	8	8	8	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5
20	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5
21	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5
22	6	6	7	7	6	7	7	7	7	8	7	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
23	6	4	6	6	7	7	7	6	7	6	6	6	5	4	2	4	5	5	4	4	5	4	2	4	3	4	4	5
24	7	6	7	6	7	7	7	7	6	7	7	7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5
25	7	5	6	5	7	5	8	6	7	8	5	8	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	8	5	5	2	4	5	5	5	2	5	4	2	4	4	5	5	4
27	8	8	7	7	8	7	8	7	7	8	7	8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	7	7	7	7	7	7	8	8	8	7	7	7	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
29	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	5
30	8	8	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	7	8	7	7	6	6	7	7	7	7	7	7	4	4	4	2	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4
32	6	6	7	7	7	7	8	8	8	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	4	4
33	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	4	5	5	5	5
34	7	6	5	5	7	6	8	5	5	7	6	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	8	8	8	6	7	7	7	7	7	7	7	7	5	5	2	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4
36	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	2	4	4	4	4
37	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4
38	6	6	6	4	6	6	6	6	5	6	5	6	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	8	7	7	8	7	7	8	7	7	7	7	8	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4
40	7	8	7	7	6	7	6	7	7	7	6	7	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5
41	8	7	8	7	8	7	7	7	7	7	7	8	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5
42	7	7	7	7	8	7	7	7	8	7	7	7	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4
43	8	7	7	7	7	7	7	8	7	7	7	8	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5
44	7	8	8	7	7	7	7	8	7	7	7	7	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4
45	6	7	7	6	7	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	4	4	4	4	4
46	6	7	6	7	8	7	6	7	7	7	7	6	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
47	7	7	7	7	8	7	8	7	7	8	7	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	7	7	7	6	7	7	6	7	7	6	6	7	5	5	4	4	4	5	4	2	5	4	2	2	2	4	4	5
49	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
50	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
51	8	8	8	8	7	6	6	7	7	6	7	7	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	2	3	4	5	5	4
52	8	8	8	8	7	6	6	7	7	6	7	7	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	2	3	4	5	5	4
53	8	8	8	8	7	7	7	8	8	8	8	7	4	5	2	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	5	4	5
54	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

55	7	6	7	6	7	7	7	7	8	7	7	7	4	5	5	4	4	4	5	2	5	4	2	4	3	4	4	5
56	5	6	5	6	7	6	8	8	8	8	6	8	5	5	4	3	4	5	4	4	5	4	2	4	4	5	5	
57	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
58	6	6	7	7	6	5	5	7	5	7	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	
59	7	7	6	6	6	6	6	6	7	6	6	6	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
60	7	7	7	7	8	8	8	8	8	8	7	7	5	5	5	2	2	5	5	2	5	5	2	5	5	5	5	
61	7	7	8	7	7	7	7	7	8	7	7	8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
62	7	7	7	6	7	8	7	7	7	7	7	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
63	7	7	7	7	7	7	7	7	8	7	7	7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
64	7	7	7	7	7	7	7	7	8	7	7	7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
65	6	7	6	6	7	7	6	7	6	7	7	6	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	
66	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
67	7	7	7	7	7	8	7	8	7	7	7	7	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
68	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
69	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
70	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
71	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
72	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
73	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
74	6	7	8	7	8	7	7	7	8	6	6	6	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	
75	7	8	6	6	6	7	6	6	5	8	5	6	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	
76	7	7	7	8	6	8	8	6	8	8	8	6	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	
77	8	6	6	8	6	8	6	6	6	6	7	8	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	
78	7	6	8	7	7	8	7	7	8	8	8	6	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	
79	6	6	5	6	6	7	7	7	7	7	7	7	6	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	
80	7	6	6	8	7	8	7	7	7	8	7	7	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5	
81	5	4	5	4	4	5	6	8	7	5	7	5	3	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	
82	6	7	6	6	6	6	6	7	7	6	7	8	3	3	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	
83	6	6	7	6	7	7	6	5	6	6	7	7	4	3	3	4	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	
84	7	6	8	8	7	8	7	6	7	6	7	8	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	
85	8	6	8	5	7	7	8	8	7	7	8	8	3	4	3	4	3	3	5	5	5	5	4	4	5	4	5	
86	7	6	8	6	6	7	8	8	8	8	8	7	4	3	5	4	3	5	4	5	5	5	4	2	4	5	5	
87	7	5	7	8	7	8	8	7	8	8	7	8	4	4	3	4	3	5	5	5	5	4	3	2	5	5	5	
88	8	6	6	6	8	8	8	8	7	7	8	6	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	5	2	5	5	4	
89	7	6	7	6	7	8	7	7	8	8	6	6	4	3	3	4	4	5	5	5	5	4	3	3	5	4	4	
90	7	7	8	7	7	8	6	7	6	8	8	7	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	
91	7	8	7	8	8	6	6	6	7	7	7	7	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	
92	7	7	6	8	8	8	7	8	7	7	8	8	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	
93	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	
94	7	8	6	7	6	7	7	6	6	8	7	6	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	
95	7	7	8	6	7	7	7	7	7	7	7	7	3	4	3	4	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	
RERATA	673	659	666	657	661	676	683	674	685	690	674	683	422	418	399	385	401	434	436	406	439	422	363	364	415	423	422	428
	7.08	6.94	7.01	6.92	6.96	7.12	7.19	7.09	7.21	7.26	7.09	7.19	4.44	4.40	4.20	4.05	4.22	4.57	4.59	4.27	4.62	4.44	3.82	3.83	4.37	4.45	4.44	4.51

LAMPIRAN JAWABAN HASIL KUESIONER MANDOR DISTRIK LABUHAN BATU II

RESPONDE N KE	TENTANG KEMAMPUAN DAN KEMAUAN KARYAWAN DLAB IIPADA PERTANYAAN												TENTANG GAYA KEPEMIMPINAN DLAB II PADA PERTANYAAN												KINERJA KARYAWAN DAN PRODUKTIVITAS DLAB II			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4
1	7	6	6	7	7	8	8	8	7	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
2	7	7	7	7	8	7	7	8	7	7	7	7	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
3	7	6	7	6	4	7	8	8	7	7	7	8	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	2	4	5	5	5	4
4	7	8	7	7	8	8	7	8	7	7	8	8	2	1	2	4	4	5	5	4	5	5	2	2	4	5	5	4
5	7	7	6	7	6	7	7	7	7	8	8	7	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	1	2	5	5	5	5
6	6	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5
7	8	8	7	7	7	7	8	8	8	8	7	8	5	5	4	4	4	4	4	2	5	4	1	1	4	4	4	4
8	8	8	8	8	7	7	8	8	8	8	8	8	4	5	4	4	3	5	4	3	4	4	2	4	4	4	4	5
9	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3
10	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	7	5	6	7	7	8	8	8	8	8	8	8	5	5	3	2	5	5	5	2	5	5	2	2	4	4	4	4
12	6	7	7	7	7	7	7	6	7	7	7	7	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5
13	7	7	7	6	7	8	8	8	7	8	8	8	4	5	5	5	5	4	4	2	4	3	1	2	4	4	4	4
14	6	6	6	7	6	7	6	7	6	7	6	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
15	7	6	7	7	6	7	7	8	7	7	6	8	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	2	2	4	4	4	5
16	5	6	6	6	6	6	7	8	7	7	7	8	4	5	3	4	5	5	5	4	5	4	2	4	4	4	4	4
17	6	5	6	6	6	6	7	7	7	8	7	8	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	2	4	5	5	4
18	7	8	7	6	8	7	8	6	8	7	8	8	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5
19	7	7	7	7	5	7	8	8	8	7	8	8	3	3	4	3	4	5	5	4	4	5	2	2	5	4	5	5
20	7	8	7	7	5	8	7	7	8	7	7	8	3	4	4	3	4	5	5	4	5	4	2	2	5	5	4	5
21	8	7	8	8	7	8	7	7	8	8	7	7	3	3	4	3	3	5	5	4	4	5	3	3	5	5	4	5
22	7	6	6	5	6	7	7	6	6	8	7	7	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	1	2	4	3	4	4
23	7	8	7	6	6	6	7	7	7	7	7	8	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5
24	7	7	8	7	7	8	6	6	5	8	8	8	4	4	3	3	3	5	5	5	5	4	3	2	5	5	5	5
25	7	7	7	8	7	7	8	6	7	7	8	7	3	4	3	2	3	4	5	5	5	5	3	2	5	4	5	5
26	7	7	8	6	7	6	6	8	8	7	7	8	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	4	3	4	5	4	5
27	8	7	7	7	8	8	7	5	6	7	8	8	3	3	3	3	3	5	5	5	4	5	2	3	5	5	4	4
28	7	7	7	8	7	7	8	6	7	7	8	7	7	3	4	3	2	3	4	5	5	5	3	2	5	4	5	5
29	7	7	7	7	8	8	7	7	7	7	7	8	4	3	3	3	3	5	4	5	5	5	3	3	5	5	5	4
30	8	7	7	7	7	8	8	7	7	7	7	7	4	3	3	3	4	5	5	4	5	5	3	2	5	5	5	5
31	7	7	8	7	6	7	7	7	7	8	8	7	3	3	4	3	4	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5
32	8	7	6	6	5	6	5	5	7	5	7	7	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4
33	7	7	7	7	8	7	7	7	7	6	7	6	3	3	4	3	4	4	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5
34	7	6	4	4	6	5	6	6	7	7	4	7	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4
35	4	6	7	7	7	5	7	7	7	8	7	7													4	4	4	4
36	6	6	7	6	7	7	7	7	6	7	7	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4
37	7	7	7	7	7	6	6	6	6	6	8	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4

38	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	7	5	6	7	7	8	8	8	8	8	8	8	5	5	3	2	5	5	5	2	5	5	2	2	4	4	4	4
40	7	7	7	5	7	7	7	7	7	7	7	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4
41	6	6	6	7	6	6	7	6	6	7	6	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	6	6	6	7	7	6	6	7	6	6	7	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	6	7	6	7	6	6	6	6	6	6	7	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	7	7	7	7	7	7	7	7	8	7	7	7	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4
45	6	6	6	5	5	5	6	6	6	6	7	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4
46	5	5	5	5	5	6	5	6	6	6	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4
47	7	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	3	4	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5
48	7	7	8	7	8	7	7	8	7	7	7	7	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	5
49	7	7	8	7	7	7	7	7	8	8	7	7	4	3	4	4	3	5	5	5	5	4	3	3	4	5	5	4
50	7	7	7	8	7	7	8	8	7	7	7	8	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4
51	7	7	7	7	6	7	7	8	7	7	8	7	4	3	4	3	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5
52	8	7	7	7	8	8	8	7	7	7	7	7	4	3	3	3	3	5	4	5	5	5	3	2	4	5	4	5
53	7	7	7	7	7	7	7	8	8	8	7	8	3	4	4	3	3	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5
54	7	8	7	7	7	8	7	7	7	7	7	6	4	3	3	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	4	4	5
55	8	7	7	6	7	8	6	6	7	7	8	7	3	4	3	3	3	4	4	4	5	5	3	3	4	4	5	4
56	6	8	7	8	7	7	7	7	6	8	7	7	3	4	3	3	3	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	5
57	7	8	7	6	6	5	7	7	8	7	8	8	4	3	3	3	3	4	5	5	4	4	3	3	5	5	5	4
58	7	8	7	7	8	8	8	8	8	7	8	8	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	6	6	4	4	2	2	4	4	3	2	5	2	2	4	4	4	4	4
60	6	6	6	6	6	5	7	6	6	6	6	6	4	4	2	2	4	4	4	2	5	4	2	4	3	5	4	4
61	7	7	7	7	7	7	7	8	7	7	7	7	5	5	5	2	5	5	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5
62	7	7	7	7	8	7	7	7	7	7	7	7	5	5	5	2	5	5	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5
63	7	8	7	6	6	7	7	8	7	7	7	8	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4
64	7	7	6	7	7	6	8	8	7	8	7	7	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5
65	7	7	7	7	6	6	7	8	7	7	7	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
66	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	7	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7	8	8	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5
68	7	7	7	7	7	7	7	7	7	8	8	8	7	4	3	4	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
69	7	7	8	7	7	6	7	8	8	8	8	7	8	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	3	3	4	5	4
70	7	8	7	7	8	7	7	7	7	7	7	8	7	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	3	3	4	5	4
71	8	7	7	6	6	7	6	6	6	6	6	7	7	4	3	2	2	3	5	5	4	4	4	2	2	4	5	4
72	7	6	7	7	7	7	7	7	8	8	7	7	3	4	3	3	4	5	5	4	4	5	3	3	4	5	4	5
73	7	7	5	4	8	7	7	7	6	7	7	7	4	3	3	4	2	5	5	5	5	4	3	3	4	5	5	4
74	7	8	7	7	7	7	8	7	7	7	7	8	7	4	3	3	3	3	5	4	5	4	5	3	3	4	5	4
75	7	7	8	7	7	7	7	7	7	7	8	8	7	4	4	3	3	3	5	5	5	4	4	3	3	4	4	5
76	7	7	7	8	8	8	7	8	8	8	8	7	8	4	4	3	4	3	5	4	4	4	5	3	3	4	5	4
77	6	7	7	7	7	7	6	8	6	8	6	5	4	3	2	3	3	4	5	4	5	4	5	2	3	5	4	4
78	7	7	7	6	8	7	6	7	8	7	8	7	4	3	4	3	4	5	5	5	5	5	3	2	4	5	4	4
79	7	7	7	8	7	7	7	7	7	7	7	7	4	4	3	4	3	5	5	4	5	5	3	2	4	5	5	4
80	7	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	4	3	3	3	3	5	4	5	4	5	4	2	2	4	4	4
81	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	5
RERATA	556	559	554	547	553	561	572	578	577	588	590	594	315	307	290	283	308	372	377	345	380	370	237	255	348	365	363	362
	6.86	6.90	6.84	6.75	6.83	6.93	7.06	7.14	7.12	7.26	7.28	7.33	3.89	3.79	3.58	3.49	3.80	4.59	4.65	4.26	4.69	4.57	2.93	3.15	4.30	4.51	4.48	4.47

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

Document Accepted 22/2/22

Access From (repository.uma.ac.id)22/2/22