

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, SEMANGAT KERJA, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SARI LEMBAH SUBUR KABUPATEN PELALAWAN

Catur Nugroho¹⁾
Jumiati Sasmita²⁾
Yusni Maulida³⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau
^{2),3)} Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

Abstract. *The aim of the study is to acknowledge the influence of organizational commitment, morale and leadership toward employees' cinergy of PT. Sari Lembah Subur Pelalawan District. The technique of collecting data uses questioner distributed to 84 permanent employees. The collected data are analyzed by using multiple linier regression analysis.*

Based on the data analysis, it can be concluded as the following; 1) Organizational commitment, morale, and leadership have a significant influence on employee performance. Every effort made by the manager in managing organizational commitment, morale and leadership attitude will improve employee performance. The performance variable is quite good, with the lowest quantity indicator. With an increase in the timeliness of fruit sorting processes, and procedural efforts to boil FFB that are suitable for production engine capacity, it is expected that each unit is able to coordinate in overcoming the stack of raw materials for FFB ready to process and complete the amount according to the production target. 2) Organizational commitment has a significant influence on performance. Every effort in increasing employee organizational commitment will improve employee performance. The organizational commitment variable is quite good, with the lowest indicator of feeling happy to complete the task. With the leader's efforts in fostering a sense of happiness for employees at the current work routine, it will increase the enthusiasm of employees in doing the next work. 3) Working spirit has no significant influences on performance. Every effort in improving employee morale will improve employee performance. The variable working morale is quite good, with the lowest indicator of responsibility. With the increase in supervision of the leadership in supervising his subordinates, it will avoid throwing responsibilities that often occur due to employees not having much experience because they have only worked for less than five years. 4) Leadership has a significant influence on performance. Every manager's efforts to improve management will improve employee performance. Leadership variables are quite good, with the lowest indicator of decision making. By involving representatives from each position who are considered involved in the procedural policy of each decision making, so that each unit can be given the opportunity to express ideas whose purpose is to improve overall performance.

Keywords: *Cinergy, Organizational commitment, morale, leadership*

PENDAHULUAN

PT Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan sebagai perusahaan pengolahan dan produksi kelapa sawit hingga saat ini telah memiliki 2 pabrik yaitu Sari Lembah Subur 1 dengan kapasitas produksi 60 Ton/jam, dan Sari Lembah Subur 2 dengan kapasitas produksi 30 Ton/jam. Berdasarkan laporan produksi CPO dan PK pada PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan Periode 2013 – 2017 diketahui bahwa pada tahun 2016 terjadi penurunan produksi tertinggi, dari jumlah 159.017 ton TBS yang tersedia hanya mampu menghasilkan CPO sebanyak 109.621,4 ton atau rendemen sebesar 61,95% dan PK 31.554,3 ton atau rendemen sebesar 18,98%. Fluktuasi produksi TBS yang terus terjadi tiap tahunnya ini, disebabkan karena harga beli TBS yang bersaing, keadaan musim seperti curah hujan dan suhu alam yang berubah sehingga mempengaruhi proses kematangan TBS, dan umur tanaman yang semakin tinggi juga mempengaruhi rendemen CPO dan PK yang dihasilkan. Selain itu rendahnya kinerja pada proses sortir juga menimbulkan banyak tumpukan buah yang tidak bisa diproses karena tingkat kematangan buah belum mencukupi standar untuk diproses.

Menurut Robbins dan Judge (2011:313), evaluasi kinerja terdiri dari tiga aspek yaitu hasil pekerjaan individual, perilaku dan sikap. Selanjutnya Kasmir (2016:208) menambahkan aspek evaluasi kinerja yaitu waktu, penekanan biaya, pengawasan, dan hubungan antar karyawan. Sementara itu, Rivai dan Sagala (2011:563) menjelaskan

aspek evaluasi kinerja adalah kemampuan teknis, kemampuan konseptual, dan hubungan interpersonal.

Penilaian kinerja karyawan PT Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan berdasarkan KPI (*Key Performance Indicators*) dikelompokkan berdasarkan 3 (tiga) kategori yaitu nilai 91 – 100 dikategorikan amat baik, nilai 76 – 90 dikategorikan baik, dan nilai 61 – 75 dikategorikan cukup. Penilaian dilakukan oleh *Assessment Team Corporate* dan penilaian hasil kerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1
Key Performance Kerja Karyawan
Periode 2013-2017

No	Tahun	Kriteria			Jlh Karyawan
		Amat Baik	Baik	Cukup	
1	2013	210	164	154	528
		40%	31%	29%	
2	2014	163	168	178	509
		32%	33%	35%	
3	2015	174	224	122	520
		33%	43%	23%	
4	2016	194	150	189	533
		36%	28%	35%	
5	2017	132	197	204	533
		25%	37%	38%	

Sumber : PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan, 2018

Berdasarkan laporan kinerja PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan melalui Pembagian Afdeling Kebun diketahui bahwa seluruh Kebun memiliki target produksi 24 Ton/Ha/Tahun, akan tetapi dari hasil realisasi produksi TBS tidak dapat sepenuhnya disebabkan karena hingga tahun 2017 masih banyak nilai kinerja karyawan dengan kategori cukup mencapai 204 orang (38%) dari total 533 karyawan. Hal ini disebabkan dari beberapa hal seperti lambatnya proses sortir buah yang disebabkan

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, SEMANGAT KERJA, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SARI LEMBAH SUBUR KABUPATEN PELALAWAN

buah yang dipanen tidak masuk kedalam kriteria buah siap panen, selain itu saat proses perebusan buah, sering terjadi buah yang dimasukkan *overload* akibat mengejar target produksi justru mesin menjadi macet, dan menghambat proses produksi. Artinya masih dibutuhkan peningkatan kinerja sumber daya manusia di PT Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan.

Karyawan yang kinerjanya rendah bisa menjadi salah satu indikasi komitmen organisasi karyawan yang rendah, dan hal ini bisa menjadi faktor dibutuhkan rekrutmen dan seleksi karyawan baru jika dia memutuskan untuk keluar atau *turnover* (Sedarmayanti, 2013:56). Adapun data turnover Karyawan PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan Periode 2017 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2
Laporan *Turnover* Karyawan Periode 2017

No	Jenis Pekerjaan	Jenis Kelamin		Jumlah	Masuk	Keluar	%
		LK	P				
1	Mandor kebun	3	0	3	0	0	0%
2	Krani afdeling	30	0	30	0	0	0%
3	Krani panen	12	0	12	0	0	0%
4	Mandor blok kapling	27	0	27	0	0	0%
5	Pemanen	129	0	129	11	29	21%
6	Tukang muat	18	0	18	1	4	21%
7	Semprot	30	15	45	0	0	0%
8	Pupuk	8	34	42	5	2	4%
9	Tunas	34	9	43	2	0	0%
10	Perawatan	30	31	61	13	16	22%
11	Muadzin masjid	1	0	1	0	0	0%
12	Pk buah	2	0	2	0	0	0%
13	Team until	7	4	11	0	0	0%
14	Tus	2	18	20	3	1	4%
15	Gudang	15	3	18	3	3	14%
16	Traksi	14	0	14	1	1	7%
17	Supir	16	0	16	0	2	13%
18	Operator	22	0	22	0	0	0%
19	Sipil	2	0	2	0	0	0%
20	Security	43	0	43	5	12	25%
Total		416	117	533	44	70	13%
Jumlah karyawan saat ini				533			

Sumber : PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan, 2018

Berdasarkan laporan turnover Karyawan PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan Periode 2017 di atas, diketahui bahwa terdapat 70 orang (13%) karyawan yang keluar, jumlah terbesar didominasi oleh security, pemanen, tukang muat, dan perawatan. Karyawan tersebut merupakan karyawan tetap, dan hal ini mengindikasikan komitmen organisasi karyawan yang masih rendah untuk terus bekerja pada PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan.

Fenomena rendahnya semangat kerja karyawan PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan ditunjukkan dari meningkatnya absensi kehadiran, hal ini dapat berakibat pada menurunnya kemampuan atau kemauan setiap individu atau sekelompok orang untuk saling bekerjasama dengan giat dan disiplin serta penuh rasa tanggung jawab. Adapun hasil rekapitulasi absensi pada tahun 2016 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3
Laporan Absensi karyawan Periode 2017

Bulan	Jlh Karyawan	Absensi			Jlh
		Sakit	Izin	Tanpa keterangan	
Januari	528	31	5	2	38
Februari	528	18	19	4	41
Maret	531	19	18	6	43
April	530	22	4	5	31
Mei	531	19	21	11	51
Juni	522	14	26	13	53
Juli	514	16	24	11	51
Agustus	514	18	19	14	51
September	526	31	15	16	62
Oktober	533	42	34	8	84
November	533	28	14	9	51
Desember	533	24	33	13	70
Total		282 (45,05%)	232 (37,06%)	112 (17,89%)	626

Sumber: PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan, 2018

Berdasarkan laporan absensi karyawan PT. Sari Lembah Subur

Kabupaten Pelalawan pada tahun 2016 di atas, diketahui bahwa terjadi absensi sebanyak 626 kali, artinya dalam 1 harinya (626/365 hari) dapat terjadi 2 absensi. Selain absensi berasal dari karyawan kantor, juga didominasi oleh karyawan lapangan dari tukang muat, pemanen dan karyawan bagian perawatan.

Fenomena kepemimpinan yang terjadi pada PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan Periode yaitu pada tahun 2003 hingga 2017, diketahui bahwa telah terjadi 3 kali pergantian manajer pabrik, akan tetapi perbedaan jelas tampak dari penghargaan yang diraih. Manajer periode 2003-2008 sebelumnya, mampu meningkatkan kinerja dan prestasi perusahaan secara keseluruhan hal ini dibuktikan dari berbagai penghargaan seperti *Social Business Innovation Award*, *Fateta award*, tiga sertifikat ISPO. Selain itu, manejer periode 2009-2012 juga mampu membuktikan kepemimpinannya yaitu dengan mendapat predikat zero accident award dan empat sertifikat ISPO. Kepemimpinan oleh manajer saat ini dengan masa jabatan 2013 hingga sekarang atau telah mencapai \pm 4 tahun hanya mendapatkan satu penghargaan yaitu perusahaan pelaksana *Corporate Social Responsibility* (CSR) terbaik di Kabupaten Pelalawan. Saat ini, pimpinan terkesan lebih berorientasi pada sektor re-planting (penanaman ulang) saja, dibandingkan memperhatikan kualitas kinerja karyawan itu sendiri sehingga hal ini mempengaruhi tingkat realisasi produksi yang cenderung menurun. Pimpinan juga lebih berorientasi atas sektor pekerjaan, lebih tegas dan

tidak segan untuk langsung memecat karyawan.

Berdasarkan berbagai permasalahan di atas, menunjukkan bahwa masih terdapat variabel lain yang mempengaruhi kinerja khususnya pada karyawan di lingkungan perusahaan pengolahan minyak kelapa sawit. Berdasarkan berbagai penjelasan latar belakang permasalahan yang telah dijabarkan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan sebuah kajian penelitian dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Semangat Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan”.

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas, maka dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah apakah komitmen organisasi, semangat kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan.

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang akan dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, semangat kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Menurut Kasmir (2016:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam

kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus dipenuhi, sehingga bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik.

Menurut Rivai dan Sagala (2011:548) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Komitmen Organisasi

Menurut Sutrisno (2010:183) komitmen organisasi adalah upaya mencapai tujuan organisasi dengan kemauan mengarahkan segala daya untuk kepentingan organisasi dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian organisasi. Sementara itu Robbins dan Judge (2011:160) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi berhubungan dengan perasaan dan kepercayaan terhadap organisasi secara keseluruhan. Komitmen organisasi adalah sikap kesediaan diri untuk memegang teguh visi, misi serta kemauan untuk mengerahkan seluruh usaha dalam melaksanakan tugas. Komitmen organisasi tidak akan tumbuh dengan sendirinya, ada hubungan signifikan antara budaya kerja dengan komitmen organisasi karyawan.

Semangat Kerja

Menurut Tohardi (2012:430) semangat kerja adalah melakukan

pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan menurut Moekijat (2012:201) mengatakan bahwa semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan bersama. Sedangkan Siswanto (2000:35) mendefinisikan semangat kerja sebagai keadaan psikologis seseorang. Semangat kerja dianggap sebagai keadaan psikologis yang baik bila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Kepemimpinan

Menurut Wibowo (2016:282) kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinya. Menurut Giselli dalam Sunyoto (2012:40) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Komitmen Organisasi, Semangat Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (Handoko, 2011:177). Hal ini merupakan faktor manusiawi yang mengikat sebagai suatu kelompok bersama dan mendorong mereka dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam pencapaian tujuan organisasi salah satunya peningkatan kinerja secara keseluruhan. Hal ini didukung oleh penelitian Putra (2015), Sinaga (2016) dan Anggesti (2013) dengan hasil komitmen organisasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan padanya. Selain itu sikap juga mencakup kehangatan, afeksi, dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi dari komitmen organisasi, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan karyawan. Karyawan dengan komitmen organisasi tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi sehingga kinerjanya akan tetap terjaga (Robbins dan Judge, 2011:140). Hal ini juga didukung oleh penelitian Putra (2015),

Anggesti (2013), Tobing (2009), dan Negin dkk (2013) dengan hasil komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

3. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja

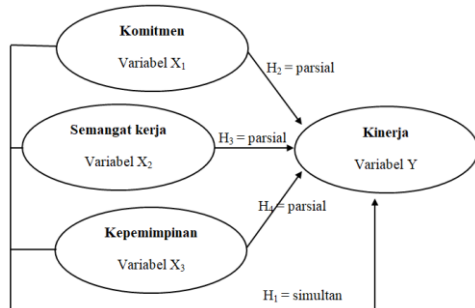
Mangkunegara (2006:68) yang menyatakan adapun faktor psikologis yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah persepsi, peran, sikap, kepribadian, semangat, stres, konflik, motivasi dan kepuasan kerja. Jika semangat kerja karyawan tinggi maka karyawan akan merasa antusias setiap harinya dalam menghadapi pekerjaan dan akan berjuang semaksimal mungkin untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini didukung oleh penelitian Jamaluddin (2013), Sarwono (2009), David dkk (2016) dengan hasil semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat menentukan dalam mengarahkan sikap dan perilaku pribadi seseorang untuk dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan aturan yang ditentukan dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Meskipun penjualan perusahaan merupakan aspek utama dalam pandangan kinerjanya, akan tetapi sektor pelayanan justru berbanding terbalik dengan meningkatnya jumlah komplain yang mengindikasikan kinerja yang belum maksimal. Hal ini juga didukung oleh penelitian Sinaga (2016), Putra (2015), Subroto dan Sumarto (2011), Sureerattanan dkk (2014) yang menyimpulkan bahwa

kepemimpinan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Gambar 1
 Kerangka Penelitian



Sumber : Handoko (2011), Robbins dan Judge (2011), dan Mangkunegara (2006)

Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁ Komitmen organisasi, semangat kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan.
- H₂ Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan.
- H₃ Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan.
- H₄ Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan.

METODE PENELITIAN

Adapun lokasi penelitian ini adalah di PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan yang terletak

di Genduang, Pangkalan Lesung, Kabupaten Pelalawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan yang berjumlah 533 orang. Dengan rumus slovin didapatkan jumlah sampel sebanyak 84 orang. Adapun penetapan sampel menggunakan *simple random sampling* dengan jabatan yang diambil adalah karyawan tetap sebagai berikut:

Tabel 4
 Sampel Penelitian

No	Jabatan karyawan tetap	Sampel yang diambil
1	Pemanen	35
2	Tukang muat	10
3	Perawatan	30
4	Gudang	9
Total		84

Sumber : Data Olahan 2018

Definisi Operasional Variabel

1. Kinerja

Indikator pengukuran kinerja menurut Robbins dan Judge (2012:313), Kasmir (2016:208), Rivai dan Sagala (2011:563) adalah:

- a) Kualitas
- b) Kuantitas
- c) Ketepatan waktu
- d) Pengawasan
- e) Sikap
- f) Kemampuan teknis

2. Komitmen organisasi

Indikator pengukuran komitmen organisasi menurut Wibowo (2016:189) dan Luthans (2005:204) adalah:

- a) Perasaan senang menyelesaikan tugas
- b) Iklim perusahaan
- c) Kebanggaan atas organisasi

- d) Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi
- e) Kesiediaan berusaha untuk organisasi
- f) Kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi

3. Semangat Kerja

Indikator pengukuran semangat kerja menurut Westra (2008:53) dan Tohardi (2012:431) adalah:

- a) Presensi
- b) Kerjasama
- c) Antusiasme
- d) Absensi
- e) Hubungan kerja
- f) Tanggungjawab

4. Kepemimpinan

Indikator pengukuran kepemimpinan menurut Posner (dalam Rivai & Mulyadi, 2012:129), Wibowo (2016:282), Giselli (dalam Sunyoto, 2012:41) adalah:

- a) Koordinasi
- b) Pengambilan keputusan
- c) Perhatian pada bawahan
- d) Ketegasan
- e) Inisiatif
- f) Integritas personal

Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan variabel-variabel yang diteliti yaitu dengan angket (*questioner*). Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data dari ketiga variabel penelitian ini adalah instrumen yang dikembangkan dan dibuat sendiri oleh penulis melalui beberapa tahapan.

Beberapa tahapan yang dimaksud di atas adalah:

- 1) Pengkajian teori yang berkaitan dengan variabel yang diteliti sehingga dapat ditentukan konstruk dari variabel tersebut.

- 2) Penentuan indikator dari masing-masing variabel.

- 3) Penyusunan kisi-kisi instrumen.

Penyusunan butir-butir pernyataan, kemudian dilanjutkan dengan penetapan skala pengukurannya. Instrumen setiap variabel berbentuk kuesioner dengan menggunakan skala likert yang terdiri dari lima pilihan jawaban yaitu : sangat baik, baik, cukup baik, tidak baik, dan sangat tidak baik dengan skala nilai 5,4,3,2, dan 1.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model yaitu komitmen organisasi, semangat kerja, dan kepemimpinan mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependennya yaitu kinerja.

Nilai F_{hitung} akan dibandingkan dengan F_{tabel} pada sampel 84 ($df-2$ atau $84-2 = 82$) pada taraf signifikan 0,05 yaitu sebesar 3,11 (Ghozali, 2011:449). Hasil uji F dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	900.913	3	300.304	34.823	.000 ^b
	Residual	689.896	80	8.624		
	Total	1590.810	83			

a. Dependent Variable: kinerja

b. Predictors: (Constant), kepemimpinan, semangat, komitmen

Sumber: Data Output SPSS 2018

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $34,823 > 3,11$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Keputusan yang diambil adalah H_1 diterima, artinya komitmen organisasi, semangat kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil Uji Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan uji secara parsial data untuk mengetahui bagaimana pengaruh komitmen organisasi, semangat kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja secara parsial. Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji t atau t_{hitung} . Untuk itu perlu diadakan perbandingan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} .

Dalam penelitian ini nilai t_{tabel} ($df - 2$ atau $84 - 2 = 82$) pada taraf signifikansi $0,05$ adalah $1,989$ (Ghozali, 2011:460). Hasil uji t dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 6
Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,132	1,546		3,320	,001
komitmen	,423	,093	,490	4,546	,000
semangat	,084	,092	,091	,908	,367
kepemimpinan	,238	,094	,258	2,528	,013

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: Data Output SPSS 2018

Berdasarkan tabel diketahui bahwa variabel komitmen organisasi memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $4,546 > 1,989$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ dengan demikian H_2 diterima,

yaitu komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya untuk variabel semangat kerja memiliki nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $0,908 < 1,989$ dengan signifikansi $0,367 > 0,05$ dengan demikian H_3 ditolak, yaitu semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya untuk variabel kepemimpinan memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,528 > 1,989$ dengan signifikansi $0,013 < 0,05$ dengan demikian H_4 diterima, yaitu kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui bagaimana bentuk pengaruh antara komitmen organisasi, semangat kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menggunakan analisis statistik dengan uji regresi berganda.

Berdasarkan tabel 6 di atas, diketahui nilai konstanta sebesar $5,132$ dan nilai koefisien masing-masing variabel adalah $0,423$ (koefisien regresi komitmen organisasi) $0,084$ (koefisien regresi semangat kerja) dan $0,238$ (koefisien regresi kepemimpinan), sedangkan epsilon adalah variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Maka diperoleh model regresi linier berganda untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

$$Y = 5,132 + 0,423 + 0,084 + 0,238 + e$$

Keterangan:

- Y = Kinerja
- X_1 = Komitmen organisasi
- X_2 = Semangat kerja

- X_3 = Kepemimpinan
 a = Konstanta
 $b_1 b_2 b_3$ = Koefisien regresi
 e = variabel lain yang tidak diteliti

Dari persamaan regresi diatas, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- 1) Apabila komitmen organisasi “meningkat” maka kinerja karyawan akan “meningkat” sebesar 0,423 secara konstan.
- 2) Apabila semangat kerja “meningkat” maka kinerja karyawan akan “meningkat” sebesar 0,084 secara konstan.
- 3) Apabila kepemimpinan “meningkat” maka kinerja karyawan akan “meningkat” sebesar 0,238 secara konstan.

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependennya. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Hasil perhitungan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7
 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.753 ^a	.566	.550	2.937

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan, semangat, komitmen

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber: Data Output SPSS 2018

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai *R square* adalah sebesar 0,566 artinya komitmen organisasi, semangat kerja dan kepemimpinan memberikan kontribusi terhadap kinerja sebesar 56,6% sedangkan sisanya yaitu sebesar 43,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti (epsilon) dalam model regresi linier berganda ini seperti motivasi, kepuasan kerja, pengembangan karir, kompensasi, insentif, penghargaan dan variabel lain.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Komitmen Organisasi, Semangat Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi, semangat kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini artinya setiap peningkatan komitmen organisasi, semangat kerja, dan kepemimpinan juga turut meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja tergolong cukup baik, dengan indikator terendah yaitu kuantitas.

Hal ini juga didukung oleh laporan produksi CPO dan PK pada periode 2013 – 2017 diketahui bahwa pada tahun 2016 terjadi penurunan produksi tertinggi, dari jumlah 159.017 ton TBS yang tersedia hanya mampu menghasilkan CPO sebanyak 109.621,4 ton atau rendemen sebesar 61,95% dan PK 31.554,3 ton atau rendemen sebesar 18,98%.

Penyebab rendahnya kuantitas ini disebabkan banyak hal, misalnya proses sortir buah yang lambat

disebabkan buah yang dipanen tidak masuk kedalam kriteria buah siap panen, selain itu saat proses perebusan buah, sering terjadi buah yang dimasukkan *overload* akibat mengejar target produksi justru mesin menjadi macet, dan menghambat proses produksi.

Tidak terpenuhinya kuantitas ini juga ditambah oleh harga beli TBS antar perusahaan yang bersaing, keadaan musim seperti curah hujan dan suhu alam yang berubah sehingga mempengaruhi proses kematangan TBS, dan umur tanaman yang semakin tua juga mempengaruhi jumlah kuantitas CPO dan PK yang dihasilkan. Artinya masih dibutuhkan peningkatan kinerja sumber daya manusia di PT Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan.

Seharusnya, perusahaan meningkatkan kapasitas mesin produksi agar setiap unit dan masing-masing pabrik mampu berkoordinasi dalam mengatasi tumpukan bahan baku TBS siap olah dan menyelesaikan tepat waktu karena menjadi kunci keberhasilan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya di perusahaan.

Komitmen organisasi, semangat kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Putra (2015), Sinaga (2016) dan Anggesti (2013) dengan hasil komitmen organisasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, semakin tinggi komitmen

organisasi karyawan semakin tinggi pula kinerjanya. Komitmen organisasi karyawan tergolong cukup baik, dengan indikator terendah perasaan senang menyelesaikan tugas.

Penyebab rendahnya perasaan senang menyelesaikan tugas karena hampir secara keseluruhan mayoritas karyawan menganggap pekerjaannya hanyalah rutinitas semata tanpa adanya perasaan senang ketika mampu menyelesaikan tugas, akibatnya antusiasme karyawan untuk mengerjakan pekerjaan selanjutnya juga rendah. Seharusnya jika karyawan menyenangi pekerjaannya sesuai jabatan saat ini maka rasa bosan akibat rutinitas pekerjaan akan turun dan meningkatkan antusiasmenya dalam mengerjakan pekerjaan selanjutnya.

Seharusnya karyawan harus mulai menyukai pekerjaannya sesuai jabatan saat ini maka rasa bosan akibat rutinitas pekerjaan akan turun dan meningkatkan antusiasmenya dalam mengerjakan pekerjaan selanjutnya.

Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini didukung oleh penelitian Putra (2015), Anggesti (2013), Tobing (2009), dan Negin dkk (2013) yang sama-sama menunjukkan hasil komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, semakin tinggi semangat kerja karyawan semakin tinggi pula kinerjanya. Semangat kerja

karyawan tergolong cukup baik, dengan indikator terendah tanggungjawab.

Penyebab rendahnya karyawan dalam memegang tanggung jawab adalah setiap muncul suatu permasalahan maka karyawan akan menyalahkan unit lain. Menurut mandor, ketika terjadi permasalahan keterlambatan pasokan bahan baku para pemanen dan tukang muat sering saling menyalahkan satu sama lain, contoh lain yaitu ketika terjadi permasalahan di unit sterilizer (mesin perebus TBS) macet atau *overload* maka pihak kerani produksi akan menyalahkan operator mesin. Hal ini juga sesuai dengan demografi masa kerja karyawan yang baru bekerja selama 0 – 5 tahun, sehingga belum memiliki cukup banyak pengalaman ketika terjadi permasalahan dalam pekerjaannya.

Seharusnya, manajer perusahaan harus lebih berkoordinasi lagi antara mandor kebun dengan bawahannya maupun kerani produksi dengan bawahannya untuk lebih sering mengawasi pekerjaan masing-masing bawahannya sehingga menghindari konflik antar karyawan.

Semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini didukung oleh penelitian Handayani (2016) dan Wakliem dan Frenkel (2006) yang sama-sama menunjukkan hasil bahwa semangat kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, semakin tinggi kepemimpinan karyawan semakin tinggi pula kinerja

karyawan. Kepemimpinan tergolong cukup baik, dengan indikator terendah pengambilan keputusan.

Penyebab rendahnya persepsi karyawan atas pengambilan keputusan pimpinan adalah karena dalam setiap rapat maupun perumusan kebijakan baru oleh perusahaan hanya melibatkan beberapa jabatan lapangan seperti mandor, kerani afdeling dan kerani panen, sementara itu jabatan lain tidak pernah diikutsertakan. Perusahaan lebih mengandalkan mandor dan kerani untuk mensosialisasikan setiap keputusan dan kebijakan tersebut kepada seluruh bawahannya, sementara koordinasi pimpinan dengan karyawan yang ada saat ini juga masih terbilang cukup baik.

Seharusnya perusahaan dalam setiap membuat kebijakan baru bisa melibatkan perwakilan dari masing-masing jabatan yang dianggap terlibat dalam kebijakan proseduralnya, tujuannya agar setiap unit dapat diberikan kesempatan untuk mengutarakan ide yang tujuannya untuk perbaikan kinerja secara keseluruhan.

Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini didukung oleh penelitian Sinaga (2016), Putra (2015), Subroto dan Sumarto (2011), Sureerattanan dkk (2014) yang sama-sama menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan:

- 1) Komitmen organisasi, semangat kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti setiap upaya yang dilakukan oleh manajer dalam manajemen komitmen organisasi, semangat kerja dan sikap pimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya berdasarkan analisis deskriptif variabel kinerja, indikator sikap tergolong baik. Dengan adanya peningkatan ketepatan waktu proses sortir buah, dan upaya prosedural perebusan TBS yang sesuai kapasitas mesin produksi diharapkan setiap unit dan masing-masing pabrik mampu berkoordinasi dalam mengatasi tumpukan bahan baku TBS siap olah dan menyelesaikan jumlah sesuai target produksi agar kinerja karyawan meningkat.
- 2) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti setiap upaya dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan untuk terus dapat bekerja di perusahaan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya berdasarkan analisis deskriptif variabel komitmen organisasi, indikator keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi tergolong baik. Dengan adanya upaya pimpinan dalam menumbuhkan rasa senang karyawan atas rutinitas pekerjaannya saat ini maka akan meningkatkan antusiasme karyawan dalam mengerjakan pekerjaan selanjutnya sehingga kinerja karyawan meningkat.
- 3) Semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti setiap upaya dalam meningkatkan manajemen, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya berdasarkan analisis deskriptif variabel kepemimpinan, indikator perhatian pada bawahan dan inisiatif tergolong baik. Dengan dilibatkannya perwakilan dari masing-masing jabatan yang dianggap terlibat dalam kebijakan prosedural setiap pengambilan keputusan, agar setiap unit dapat diberikan kesempatan untuk mengutarakan ide yang tujuannya untuk perbaikan kinerja secara keseluruhan.
- 4) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti setiap upaya yang dilakukan manajer dalam meningkatkan manajemennya, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya berdasarkan analisis deskriptif variabel semangat kerja, indikator hubungan kerja tergolong baik. Dengan adanya peningkatan pengawasan pimpinan dalam mengawasi pekerjaan bawahannya, maka akan menghindari saling lempar tanggungjawab yang sering terjadi akibat karyawan belum memiliki banyak pengalaman karena baru bekerja kurang dari lima tahun, dengan demikian kinerja karyawan secara keseluruhan akan meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggesti, F. (2013). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan PT. Sawit Jambi

- Lestari. *eJurnal Ekonomi*, Vol 13, No. 8 Maret 2013.
- David L., Weakliem, Stephen J., dan Frenkel (2016) Morale and Workplace Performance. *International journal of work and occupations*, vol 33, issue 3 august 2016.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handayani, Riana Dwi. (2016). Pengaruh Lingkungan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja. *Journal Manajemen dan Bisnis*, Vol. II, No. 1, April 2016.
- Handoko, T.H. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Press.
- Jamaluddin, M. (2013). Pengaruh semangat kerja dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan Multi Agro Gemilang Plantation Tbk Aceh. *Jurnal Ekonomi Manajemen Unsyiah*, Vol. VI, No. 5, Maret 2013.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Press.
- Luthans. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mangkunegara, Anwar P. (2007). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Moekijat. (2012). *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*. Bandung: Pioner Jaya.
- Negin Memari, Omid Mahdieh, dan Ahmad Barati Marnani (2013). The impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance. *Journal of Institute of Interdisciplinary Business Research*. Vol. 13, issue, 4, march 2013.
- Sinaga, Robert, N (2016) Analisis pengaruh komunikasi, motivasi, dan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan bagian *controlling* PT Indah Pontjan Medan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 1, No. 1, Januari 2016.
- Siswanto Wijaya Putra. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Industri Kecil. *Jurnal Modernisasi*, Vol. 11, No. 1 Februari 2015.
- Subroto, A., and Sumarto, (2011), Organizational culture and leadership role for improving organizational performance: Automotive components Industry in Indonesia. *International Journal of Innovation Management and Technology*, Vol. 2, No. 5, October 2011.
- Sunyoto, D. (2012). *Sumber Daya Manusia (Teori, Kuesioner, dan Analisis Data)*. Yogyakarta: CAPS.
- Sureerattanan, C., Napompech, K., dan Panjakha-jornsak, V., (2014) Model of leadership and the effect of lean manufacturing practices on Firm Performance in Thailand's Auto Parts Industry. *Research Journal of Business Management*, Vol. 8, No. 2, July 2014.

- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Tobing, Diana Sulianti K.L. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 11, No. 01, Maret 2009.
- Tohardi, Ahmad. (2012). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju Press.
- Weakliem, David L., dan Frenkel, Stephen J. (2006). *Morale and Workplace Performance*. *Work and Occupation Journal*, Vol. 33, No. 3 August 2006.
- Westra, Pariata. (2008). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Liberti
- Wibowo. 2016. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.