

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai kinerja karyawan sudah beberapa kali dilakukan, salah satunya yaitu oleh Ginting *et al.* (2022) dengan judul “Pengaruh Premi Panen dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Panen di PTPN V Kebun Tandun Kabupaten Kampar”. Pada penelitian ini variabel independent yang digunakan adalah premi dan kepuasan kerja, sedangkan variabel dependennya yaitu kinerja karyawan panen. Data yang digunakan menggunakan skala *likert* dan pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependennya diuji menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini adalah secara simultan, premi panen dan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan panen. Premi panen secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan panen, karena karyawan dengan premi tinggi tandanya telah mengerahkan segala kemampuannya dalam bekerja. Berbeda dengan premi panen, variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan panen.

Penelitian dari Herlinda *et al.* (2022) dengan judul “Evaluasi Kinerja Tenaga Penyadap Karet (*Hevea brasiliensis* Muell. Arg.) berdasarkan Kualitas Sadap” dilakukan dengan metode survei dan teknik *sampling* yang digunakan yaitu *purposive sampling* sebanyak 12 orang. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan uji t. Hasil dari penelitian ini yaitu variabel dependen yang berupa usia, pendidikan, dan pengalaman bekerja tidak

berpengaruh terhadap kinerja penyadap. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti kemampuan, motivasi karyawan, sistem kompensasi, hingga kepuasan kerja. Kinerja penyadap dihitung berdasarkan jumlah produksi, Kadar Karet Kering (KKK), sudut sadap, luka sadap, kedalaman sadap, dan pemakaian kulit. Kinerja penyadap termasuk dalam kategori baik karena terdapat sedikit luka sadap dan pemakaian kulit serta kedalaman sadap sudah sesuai dengan aturan yang berlaku.

Penelitian selanjutnya yaitu dari Lubis *et al.* (2021) dengan judul “Analisis Sistem Premi Panen Kelapa Sawit terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus: Unit Kebun Rambutan Perkebunan Nusantara III Kecamatan Paya Bagas)”. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *proporsionate stratified random sampling* sebanyak 38 orang. Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisis regresi linear sederhana dengan hasil bahwa premi panen berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan panen dan juga berpengaruh secara nyata terhadap kepuasan karyawan panen di lokasi penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Harahap (2021) mengusung judul “Dampak Premi Panen terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Sisumut Kota Pinang, Kabupaten Labuhan Batu Selatan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus dengan Teknik pengambilan sampel yaitu *sampling* jenuh. Variabel yang digunakan yaitu premi panen untuk variabel independent dan kinerja sebagai variabel dependen. Variabel diukur menggunakan skala *Likert*. Metode analisis data yang digunakan adalah metode korelasi. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh kesimpulan bahwa terdapat korelasi antara

premi panen terhadap kinerja karyawan dengan tingkat korelasi yang cukup kuat sehingga diasumsikan masih ada banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Selanjutnya, terdapat penelitian dari Mahatir *et al.* (2020) dengan judul “The Influence of Financial and Non-Financial Compensation on the Work Motivation of Harvest Workers in PT. Rizky Fajar Adi Putra”. Penelitian ini membahas tentang pengaruh antara kompensasi baik finansial maupun non-finansial terhadap kinerja karyawan panen. Metode penelitian yang digunakan adalah survei dengan jumlah sampel yaitu 66 orang. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis, didapatkan hasil bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan panen, berbeda dengan kompensasi non-finansial yang tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan panen.

Penelitian-penelitian terdahulu lebih berfokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja secara umum, seperti kepuasan penyadap, motivasi, atau faktor demografi penyadap. Mereka tidak berfokus pada pengaruh premi sadap serta tidak membedakan jenis-jenis premi yang diberikan kepada penyadap dalam proses analisis. Penelitian ini berfokus dan menekankan faktor yang mempengaruhi kinerja, khusus pada faktor premi sadap. Pada penelitian ini juga membedakan premi sesuai jenisnya sehingga diketahui mana premi yang benar-benar berpengaruh terhadap kinerja penyadap. Metode penelitian yang digunakan juga berbeda, penelitian terdahulu lebih banyak menggunakan skala likert untuk data-data yang digunakan. Berbeda dengan penelitian ini yang menggunakan data

rasio dimana jumlah premi dan kinerja penyadap diukur secara akurat. Telaah penelitian terdahulu dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Telaah Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Variabel Pengamatan	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Ginting, C., S., B., Hutabarat, S., & Yusri, J. (2022)	Pengaruh Premi Panen dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Panen di PTPN V Kebun Tandun Kabupaten Kampar	- Variabel independen: premi dan kepuasan kerja. - Variabel dependen: kinerja karyawan panen.	Analisis regresi linear berganda	Premi panen dan kepuasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan panen. Premi panen secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan panen, namun kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan panen.
Herlinda, F., Tahir, M., Delvitasari, F. & Riniarti, D. (2022)	Evaluasi kinerja tenaga penyadap karet (Hevea brasiliensis Muell.Arg.) berdasarkan kualitas sadap.	- Variabel independen: usia, pendidikan, dan pengalaman bekerja. - Variabel dependen: kinerja penyadap	- Analisis deskriptif - Uji t.	Kinerja penyadap masuk dalam kategori baik berdasarkan luka sadap, kedalaman, dan pemakaian kulit dalam bekerja. Usia, pendidikan, dan

Tabel 3. (Lanjutan)

Peneliti	Judul	Variabel Pengamatan	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		-		pengalaman bekerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyadap.
Herlinda, F., Tahir, M., Delvitasari, F. & Riniarti, D. (2022)	Evaluasi kinerja tenaga penyadap karet (Hevea brasiliensis Muell.Arg.) berdasarkan kualitas sadap.	- Variabel independen: usia, pendidikan, dan pengalaman bekerja. - Variabel dependen: kinerja penyadap	- Analisis deskriptif - Uji t.	Kinerja penyadap masuk dalam kategori baik berdasarkan luka sadap, kedalaman, dan pemakaian kulit dalam bekerja. Usia, pendidikan, dan pengalaman bekerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyadap.
Lubis, F. A. F., Mardiana, S. & Musika, M. (2021)	Analisis sistem premi panen kelapa sawit terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan (Studi kasus: Unit Kebun Rambutan Perkebunan Nusantara III Kecamatan Paya Bagas)	- Variabel independen: premi panen - Variabel dependen: kinerja karyawan (Y1) dan kepuasan karyawan (Y2)	Analisis regresi linear sederhana -	Premi panen berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan panen dan juga berpengaruh secara nyata terhadap kepuasan karyawan panen.

Tabel 3. (Lanjutan)

Peneliti	Judul	Variabel Pengamatan	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Harahap (2021)	Dampak Premi Panen terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Sisumut Kota Pinang, Kabupaten Labuhan Batu Selatan	- Variabel independent: premi panen - Variabel dependen: kinerja	Metode korelasi	Terdapat korelasi antara premi panen terhadap kinerja karyawan yang cukup kuat
Mahathir, M., Matondang, A. R. & Wibowo, R. P. (2020)	The influence of financial and non-financial compensation on the work motivation of harvest workers in PT. Rizky Fajar Adi Putra	- Variabel independent: kompensasi finansial dan kompensasi non finansial - Variabel dependen: kinerja karyawan	Analisis regresi linear berganda	Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan panen, sedangkan kompensasi non-finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan panen.

## 2.2. Tanaman Karet

Tanaman karet (*Hevea brasiliensis* Muell Arg.) merupakan tanaman perkebunan penghasil getah yang menjadi komoditas unggulan di Indonesia. Luas areal karet di Indonesia yaitu mencapai 3.692.352 Ha yang tersebar hampir di seluruh wilayah Indonesia (Kementerian Pertanian Republik Indonesia, 2018).

Tanaman karet dapat hidup dengan baik pada kondisi lingkungan yang sesuai dan dipengaruhi oleh berbagai faktor mulai dari iklim, kondisi tanah, hingga ketinggian tempat. Tanaman karet dapat tumbuh dengan baik dan optimal pada dataran rendah dengan ketinggian 200 – 400 mdpl (Damanik *et al.*, 2010). Iklim yang cocok untuk tanaman karet yaitu mendapatkan sinar matahari yang cukup dengan suhu sekitar 25°C – 35° C. Tanaman karet juga membutuhkan tanah yang mampu mencukupi kebutuhan unsur hara sehingga dapat tumbuh dengan baik. Tanaman karet dapat hidup di berbagai jenis tanah dengan PH antara 3 – 8 (Zaini *et al.*, 2017).

Produk utama dari tanaman karet adalah getah karet. Getah bisa mulai disadap saat pohon karet sudah memenuhi kriteria matang sadap yaitu pada umur 5 – 6 tahun dengan lilit batang 45 cm (Subandi, 2011). Banyak sedikitnya getah karet yang didapatkan tergantung pada teknik penyadapan dan juga waktu penyadapan. Waktu penyadapan sebaiknya dilakukan pukul 02.00 – 04.00 WIB saat tekanan turgor sel tanaman tinggi sehingga aliran lateks yang dihasilkan lebih deras (Zaini *et al.*, 2017). Pohon karet yang mampu menghasilkan getah paling optimal yaitu ketika berumur 15 tahun. Pohon karet yang berusia 15 tahun memiliki rata-rata produksi getah karet sebesar 56,2 gram (Ulfah *et al.*, 2015).

Proses penyadapan pohon karet dilakukan dengan proses menyadap. Proses menyadap memerlukan teknik yang sesuai agar karet yang dihasilkan dapat maksimal. Kedalaman sadapan yang dianjurkan kepada penyadap yaitu 1 – 1,5 mm dari lapisan kambium (Ismail & Supijatno, 2016). Sadapan yang semakin mendekati kambium, maka lateks yang dihasilkan juga semakin banyak. Kemiringan sadapan yang optimal yaitu 40° untuk sadap bawah dan 45° untuk

sadap atas diukur terhadap garis horizontal. Penerapan teknik sadapan yang baik akan membantu menghemat pemakaian kulit pohon karet. Hal ini dapat dilakukan dengan meminimalisir pemakaian kulit yaitu tidak lebih dari 2 mm agar umur pohon karet dapat lebih panjang (Purwaningrum *et al.*, 2021). Setelah disadap, karet yang dihasilkan akan menetes pada mangkok sadap yang sudah disediakan.

Getah karet yang sudah terkumpul kemudian diantarkan ke pabrik untuk diolah menjadi produk yang bernilai ekonomis tinggi seperti karet lembaran (*RSS*) yang menjadi bahan baku industri karet. Getah karet akan memasuki proses pengenceran untuk selanjutnya dicetak pada cetakan besi. Banyaknya air yang diberikan pada saat pengenceran disesuaikan dengan Kadar Karet Kering (*KKK*) yang diketahui dengan menggunakan asam formiat (Cahyadi *et al.*, 2018). *RSS* diolah dengan cara dicetak kemudian masuk pada proses pengasapan hingga warna karet berubah menjadi coklat tua. Karet yang sudah terbentuk menjadi lembaran (*sheet*) kemudian masuk pada proses pengasapan pada suhu 38°C – 50°C selama kurang lebih 72 jam (Morshed *et al.*, 2018). *RSS* merupakan salah satu produk olahan karet yang populer untuk diolah kembali menjadi berbagai macam produk. Permintaan karet olahan terus meningkat seiring dengan maraknya industri ban dan industri pemakai karet lainnya (Marsantia *et al.*, 2014).

*RSS* yang sudah jadi kemudian disortir dan dikemas berdasarkan kualitasnya. Adapun jenis *RSS* berdasarkan kualitasnya adalah *RSS 1*, *RSS 2*, dan cutting (Hairiyah *et al.*, 2022). *RSS* dengan kualitas terbaik yaitu *RSS 1* sedangkan kualitas terendah yaitu cutting. Harga jual dari ketiganya berbeda menyesuaikan jenisnya. Pengemasan *RSS* dilakukan dengan cara dipress



kemudian disimpan dalam gudang sebelum dipasarkan.

### **2.3. Penyadap Karet**

Penyadap merupakan salah satu pekerja kebun karet yang bertugas untuk menyadap dan mengumpulkan lateks. Pada PTPN IX Kebun Balong, penyadap dibedakan menjadi 2 golongan yang terdiri dari karyawan tetap dan karyawan tidak tetap (Munawaroh & Awami, 2015). Karyawan tidak tetap dibagi lagi menjadi HLT (Harian Lepas Teratur) dan HLL (Harian Lepas Langsung). Perbedaan golongan pada penyadap mengakibatkan adanya perbedaan jumlah kompensasi yang diterima masing-masing penyadap. Sistem kompensasi berdasarkan pada golongan penyadap ditambah dengan tunjangan dan premi setelah penyadap memperoleh hasil kerja yang melebihi target yang sudah ditentukan oleh perusahaan (Pustotok *et al.*, 2014). Tidak hanya kompensasi, produktivitas penyadap tiap golongan berbeda-beda. Produktivitas HLT dengan rata-rata produksi sebesar 1,423 liter/bulan lebih tinggi daripada produktivitas HLL yang hanya 1,361 liter/bulan (Sulistiyani *et al.*, 2017).

Pekerjaan di perkebunan karet dapat berjalan lancar ketika tenaga kerja yang di dalamnya memiliki keterampilan yang baik. Tenaga kerja yang memiliki keterampilan akan menghasilkan keluaran maksimum sehingga dapat meningkatkan profitabilitas (Harieswantini *et al.*, 2017). Semakin tinggi usia tenaga kerja penyadap maka pengalaman yang didapat semakin banyak sehingga semakin terampil dalam melakukan pekerjaannya. Produktivitas tertinggi tenaga kerja penyadap umumnya dicapai pada usia 46 – 50 tahun (Fajar *et al.*, 2018).

Tidak hanya pengalaman, pendidikan juga merupakan faktor penting yang menentukan kualitas tenaga kerja. Penyadap tidak hanya membutuhkan keterampilan dalam bekerja, tetapi juga membutuhkan pemahaman mengenai informasi terkait tugas yang dijalankan. Penyadap karet pada umumnya memiliki tingkat pendidikan yang rendah. Menurut Dermawan *et al.* (2018) pendidikan terakhir yang ditempuh penyadap sebagian besar hanya sampai Sekolah Dasar (SD).

#### **2.4. Premi**

Kompensasi merupakan aspek yang paling sensitif yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia. Kompensasi merupakan balas jasa baik secara langsung maupun tidak langsung yang dapat berbentuk uang, barang, atau fasilitas yang diberikan kepada karyawan yang berkontribusi mewujudkan tujuan perusahaan (Saleleng & Soegoto, 2015). Kompensasi yang diberikan kepada tenaga kerja sudah disepakati kedua belah pihak sehingga tenaga kerja mengetahui besarnya kompensasi yang akan diterimanya. Besarnya kompensasi disesuaikan dengan kinerja dan pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kerja. Kompensasi dibagi menjadi kompensasi langsung berupa upah, gaji, dan bonus, sedangkan kompensasi tidak langsung diberikan dalam bentuk kesejahteraan (Priyono & Marnis, 2021). Manfaat kompensasi adalah untuk menghargai jasa tenaga kerja sehingga dapat diperoleh tenaga kerja yang bermutu, dan sebagai upaya mempertahankannya. Kompensasi dijadikan sebagai metode utama yang digunakan untuk menarik karyawan dan memotivasi mereka untuk dapat berkinerja lebih efektif dan efisien

(Suryani & Foeh, 2019).

Perusahaan atau perkebunan karet, selain memberikan gaji pokok kepada penyadap mereka juga memberikan premi. Salah satu unsur penting bagi para pekerja kebun adalah premi (Pane *et al.*, 2017). Premi merupakan suatu penghargaan yang diberikan perusahaan atas prestasi karyawan. Premi merupakan bayaran lebih yang diberikan kepada karyawan yang bekerja lebih keras atau bekerja dalam kondisi di atas standar (Pustotok *et al.*, 2014). Sistem premi untuk penyadap yang diberlakukan berbeda-beda sesuai dengan ketentuan masing-masing perusahaan. Secara umum premi untuk para penyadap dibagi menjadi tiga macam, yaitu premi hari biasa (premi prestasi, kerajinan, dan khusus), premi hari libur, dan premi bebas sadap (Fauzi *et al.*, 2014).

Premi prestasi salah satunya adalah premi basis. Premi ini dibayarkan sebagai upah untuk perolehan sadap yang berada di atas basis. Premi basis merupakan premi yang didasarkan pada pencapaian basis produksi yang sudah ditetapkan. Basis merupakan beban kerja penyadap atau jumlah minimal produksi yang harus dicapai oleh para penyadap. Perhitungan premi basis yaitu dengan cara menghitung selisih antara hasil produksi dengan basis. Selisih dari keduanya kemudian dikalikan dengan tarif premi basis yang sudah ditetapkan oleh perusahaan sebelumnya (Fauzi *et al.*, 2014). Tarif premi didasarkan pada predikat kelas penyadap. Penentuan kelas penyadap dapat dibedakan menjadi 2 atau lebih kelas sesuai dengan kualitas sadapan para penyadap (Dermawan *et al.*, 2018). Pemberian kelas penyadap dilakukan dengan cara tap speksi oleh mandor.

Premi kerajinan merupakan premi yang diberikan berdasarkan tingkat

kedisiplinan dan loyalitas penyadap, seperti jumlah kehadiran sehingga biasa disebut pula dengan premi kehadiran. Premi kehadiran bertujuan untuk meningkatkan jumlah kehadirannya dalam menyadap sehingga target produksi dapat tercapai (Fauzi *et al.*, 2014). Premi kehadiran diberikan kepada penyadap jika mereka berhasil memenuhi syarat jumlah kehadiran yang ditetapkan perusahaan.

Premi kualitas merupakan premi yang diberikan berdasarkan kualitas sadapan dari para penyadap. Kualitas sadapan ditentukan dari sudut sadap, kedalaman sadap, pemakaian kulit, dan luka sadap masing-masing penyadap yang menjadi penentuan kelas penyadap (Herlinda *et al.*, 2022). Tarif premi kualitas berbeda-beda sesuai dengan kelas sadapan yang dimiliki penyadap. Perhitungan premi kualitas yaitu tarif premi berdasarkan kelas dikalikan dengan HK (hari kerja) efektif penyadap (Sulistiyani *et al.*, 2017). Adapun tarif premi yang ditetapkan di PTPN IX Kebun Balong dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Jenis dan Tarif Premi Sadap

Jenis	Ketentuan	Kelas	Tarif
			--Rp--
Premi Basis	Berdasarkan selisih basis dengan target produksi dihitung per kg.	A	5.000
		B	3.500
Premi Kualitas	Berdasarkan kualitas sadapan dan dihitung per hari.	A	2.000
		B	1.000
Premi Kehadiran	Kehadiran satu bulan penuh diberikan satu bulan sekali.	-	100.000

Sumber: PTPN IX Kebun Balong, 2022.

## 2.5. Kinerja

Kemajuan dan kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan merupakan cerminan dari keberhasilan mereka untuk mengelola kinerja karyawan yang ada di dalamnya. Kinerja karyawan merupakan kunci yang mampu mengantarkan perusahaan dalam keberhasilan mencapai tujuan dengan efektif. Perusahaan tidak akan mampu bertahan tanpa adanya karyawan yang berkualitas. Kinerja merupakan hasil atau output atas pelaksanaan tugas tertentu dalam proses mencapai tujuan perusahaan atau organisasi (Tsauri, 2014). Kinerja bersifat individual karena masing-masing karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam menjalankan tugasnya. Kinerja mengacu pada perilaku karyawan yang terlibat secara langsung dalam kegiatan produksi barang atau jasa, atau segala kegiatan yang mendukung kelangsungan organisasi (Jankingthong & Rurkkhum, 2012). Kinerja karyawan juga tergantung pada sistem dan kecakapan perusahaan dalam mengelola kinerja para karyawannya.

Pengelolaan kinerja karyawan bukan hanya tentang evaluasi kinerja, tetapi juga sebagai strategi perusahaan untuk menilai dan memotivasi peningkatan produktivitas kerja (Huseno, 2016). Penilaian kinerja karyawan dibutuhkan perusahaan untuk mengevaluasi dan mengetahui sejauh mana karyawan dapat melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Tujuan utama penilaian kerja yaitu untuk menghasilkan informasi yang akurat mengenai perilaku dan kinerja karyawan sehingga dapat menjadi dasar pengambilan keputusan di masa depan (Budihardjo, 2015). Penilaian kinerja dapat dijadikan sebagai dasar pengembangan bagi perusahaan. Penilaian kinerja dari perspektif

pengembangan memiliki kegunaan memperbaiki kinerja karyawan, menyesuaikan pembayaran kompensasi, dasar penempatan karyawan, dasar menetapkan pelatihan dan pengembangan, serta dasar perencanaan (Abdullah, 2014).

Pengukuran terhadap kinerja karyawan dapat dilakukan melalui 5 dimensi, yaitu kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama (Bangun, 2012). Kinerja karyawan dapat dilihat dari sejauh mana dia mampu mencapai target output sesuai dengan jumlah dan standar kualitas yang sudah ditentukan secara tepat waktu.

## **2.6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja merupakan suatu variabel yang dapat berubah-ubah karena dipengaruhi oleh berbagai faktor. Kinerja karyawan menyangkut aspek individual karyawan, tetapi faktor yang mempengaruhinya dapat berasal dari dalam diri individu maupun faktor luar. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dibagi menjadi 3 variabel yang terdiri atas variabel individual, organisasional, dan psikologis karyawan (Gibson *et al.*, 1997). Variabel individual mencakup karakteristik individu seperti kemampuan dan keterampilan karyawan, pendidikan, umur, latar belakang, pengalaman, serta aspek demografisnya.

Tingkat pendidikan akan mampu mempengaruhi pola pikir dari seorang individu. Semakin tinggi tingkat pendidikan seorang penyadap maka mereka akan lebih mudah memahami dan mengikuti perkembangan teknik penyadapan yang lebih baik sehingga kinerja penyadap akan meningkat (Putra *et al.*, 2020). Begitu juga dengan pengalaman, semakin lama seseorang melakukan pekerjaan yang

sama pada satu bidang maka keterampilan yang dimiliki akan semakin baik. Pengalaman berbanding lurus dengan masa kerja, semakin lama masa kerja maka pengalaman yang didapatkan semakin banyak. Karakteristik individu lain yang berkaitan dengan kinerja adalah usia. Tingkat usia mempengaruhi kinerja karena secara umum seseorang dengan usia yang lebih muda umumnya memiliki kekuatan fisik yang lebih baik daripada seseorang dengan usia yang lebih tua sehingga mampu bekerja dengan produktif.

Variabel organisasional merupakan faktor yang berasal dari pihak organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja yang dapat mempengaruhi komitmen pada karyawan (Rahmad *et al.*, 2020). Variabel organisasional mencakup sumber daya yang dimiliki organisasi/perusahaan, aspek kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Salah satu bentuk imbalan di perusahaan perkebunan karet yang mempengaruhi banyak sedikitnya gaji yang diterima penyadap adalah premi. Perusahaan memfasilitasi peningkatan produktivitas dan kinerja penyadap dengan sistem premi (Pane *et al.*, 2017). Variabel psikologis merupakan persepsi, sikap, kepribadian, kemauan belajar serta motivasi didalam diri karyawan. Faktor yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan menurut Fajar *et al.* (2018) yaitu pekerjaan yang menarik, upah yang baik, jaminan keamanan dan perlindungan dalam bekerja, lingkungan kerja, promosi, loyalitas, dan disiplin.