

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN KANTOR DIREKSI PT PERKEBUNAN
NUSANTARA VII BANDAR LAMPUNG**
(Skripsi)

Oleh :

Sofi Elisa Nurul Fala
1854131009



**JURUSAN AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
2022**

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION, MOTIVATION, ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT PERKEBUNAN NUSANTARA VII BANDAR LAMPUNG HEAD OFFICE

By

Sofi Elisa Nurul Fala

This study aims to study job satisfaction, motivation, and employee performance and analyze the effect of job satisfaction, motivation, on employee performance. This data collection was carried out at PT Perkebunan Nusantara VII, Bandar Lampung Head Office. Data collection was carried out from February to March 2022. This research was conducted using a survey method involving 54 samples of employees from 10 divisions. Respondents in this study were employees of class III. The survey data were analyzed using descriptive analysis and multiple linear regression analysis. The results showed that the employee's job satisfaction was categorized as quite good, the employee's work motivation was quite good, and the employee's performance was categorized as good. Job satisfaction and employee motivation affect individually or collectively on employee performance.

Key words: employee performance, job satisfaction, motivation

ABSTRAK

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KANTOR DIREKSI PT PERKEBUNAN NUSANTARA VII BANDAR LAMPUNG

Oleh

Sofi Elisa Nurul Fala

Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja, motivasi, terhadap kinerja karyawan. Pengumpulan data ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara VII Kantor Pusat Bandar Lampung. Pengambilan data dilakukan pada bulan Februari sampai Maret 2022. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei yang melibatkan 54 sampel karyawan dari 10 divisi. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan golongan III. Data survei dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dikategorikan cukup baik, motivasi kerja karyawan cukup baik, dan kinerja karyawan dikategorikan baik. Kepuasan kerja dan motivasi karyawan berpengaruh secara individu maupun bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: kinerja karyawan, kepuasan kerja, motivasi

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN KANTOR DIREKSI PT PERKEBUNAN
NUSANTARA VII BANDAR LAMPUNG**

Oleh :

Sofi Elisa Nurul Fala

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA PERTANIAN**

Pada

**Jurusan Agribisnis
Fakultas Pertanian Universitas Lampung**



**JURUSAN AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
2022**

Judul Skripsi

**: PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN KANTOR
DIREKSI PT PERKEBUNAN NUSANTARA VII
BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa

: Sofi Elisa Nurul Fala

NPM

: 1854131009

Jurusan


: Agribisnis


Fakultas

: Pertanian

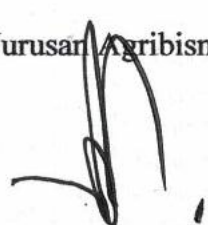
MENYETUJUI,

1. Komisi Pembimbing


Ir. Adia Nugraha, M.S.
NIP 19620613 198603 1 022


Dr. Teguh Endaryanto, S.P., M.Si.
NIP 19691003 199403 1 004

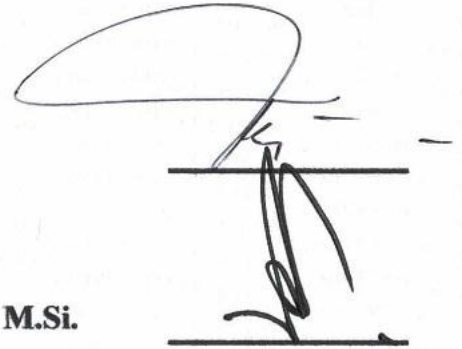
2. Ketua Jurusan Agribisnis


Dr. Teguh Endaryanto, S.P., M.Si.
NIP 19691003 199403 1 004

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Ir. Adia Nugraha, M.S.



Sekretaris : Dr. Teguh Endaryanto, S.P., M.Si.

Penguji Bukan

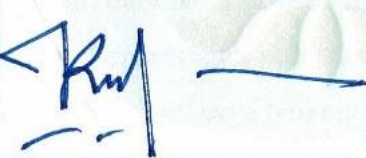
Pembimbing : Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S.



2. Dekan Fakultas Pertanian



Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si.
NIP. 19611020 198603 1 002



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 3 Agustus 2022

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sofi Elisa Nurul Fala

NPM : 1854131009

Menyatakan dengan sebenar-benarnya dan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul:

“PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KANTOR DIREKSI PT PERKEBUNAN NUSANTARA VII BANDAR LAMPUNG”

Adalah benar karya saya sendiri yang saya susun dengan mengikuti norma dan etika akademik yang berlaku. Selanjutnya, saya juga tidak keberatan apabila sebagian atau seluruh data pada skripsi ini digunakan oleh dosen dan/atau program studi untuk kepentingan publikasi. Jika di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana maupun tuntutan hukum.

Bandar Lampung, 3 Agustus 2022
Yang menyatakan



Sofi Elisa Nurul Fala
NPM 1854131009

RIWAYAT HIDUP



Penulis lahir di Bandar Lampung, pada 23 Oktober 2000 dari pasangan Bapak Ir. Bahtiar dan Ibu Zubaini S.Pd. Penulis merupakan anak terakhir dari lima bersaudara. Penulis menyelesaikan pendidikan di TK Kartika II-31 tahun 2006, SD Negeri 1 Langkapura 2012, SMP Negeri 4 Bandar Lampung tahun 2015, dan SMA Negeri 7 Bandar Lampung tahun 2018. Penulis diterima di Universitas Lampung, Fakultas Pertanian, Jurusan Agribisnis pada tahun 2018 melalui jalur seleksi mandiri masuk perguruan tinggi negeri (SMMPTN).

Penulis melaksanakan kegiatan Praktik Pengenalan Pertanian (*homestay*) di Desa Paguyuban, Kecamatan Way Lima, Kabupaten Pesawaran tahun 2019. Tahun 2021 penulis melaksanakan kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Kurungan Nyawa, Pesawaran dan Praktik Umum (PU) di Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.

Penulis sebagai mahasiswa di Universitas Lampung aktif dalam organisasi kemahasiswaan dan merupakan anggota bidang tiga yaitu minat bakat dan kreativitas pada Himpunan Mahasiswa Jurusan Agribisnis (Himaseperta) tahun 2018-2021. Selama masa perkuliahan, penulis juga aktif dalam organisasi di luar kampus. Penulis mengemban amanah sebagai Putri Hijab Indonesia *Favorite* 2020 dan *Runner Up* 2 Putri Hijab Lampung 2020, selain itu penulis aktif dalam kegiatan sosial seperti Aksi Cepat Tanggap Lampung, Infaq Beras Lampung, dan beberapa kali menjadi narasumber dalam kegiatan sosial.

SANWACANA

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala berkah, rahmat, dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah memberikan teladan kepada umat manusia, semoga kelak kita mendapatkan syafaatnya.

Dalam penyelesaian skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung”**, banyak pihak yang telah memberikan sumbangsih, bantuan, nasehat, serta saran-saran yang membangun. Oleh karena itu, dengan ketulusan dan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih yang tak terhingga nilainya kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si., selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Lampung
2. Dr. Teguh Endaryanto, S.P., M.Si., selaku Ketua Jurusan Agribisnis dan Pembimbing Kedua yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat, nasihat, motivasi, arahan, dan bimbingan selama proses penyelesaian skripsi.
3. Ir. Adia Nugraha, M.S., selaku Dosen Pembimbing Pertama yang dengan sabar memberikan ilmu yang bermanfaat, nasihat, motivasi, arahan, dan bimbingan selama proses penyelesaian skripsi ini.
4. Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S., selaku Dosen Penguji atas saran dan arahan yang telah diberikan untuk penyempurnaan skripsi.
5. Dr. Ir. Agus Hudoyo, M.Sc., selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan saran dalam penyelesaian studi ini.

6. Seluruh Dosen Jurusan Agribisnis atas semua ilmu yang telah diberikan kepada penulis selama menjadi mahasiswa di Universitas Lampung.
7. Karyawan-karyawati di Jurusan Agribisnis, Mbak Iin, Mbak Tunjung, Mas Boim, dan Mas Bukhari yang telah memberikan bantuan dan kerjasamanya selama ini.
8. Bapak Ronald Sudrajad selaku Kepala Sub Bagian SDM Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung yang telah memberikan izin, dukungan, dan arahan untuk saya menyelesaikan penelitian ini. Bapak Heri Novianto dan Bapak Angga Harris yang telah memberikan banyak informasi dari awal penelitian ini. Serta seluruh karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung yang terlibat pada penelitian ini.
9. Orang tuaku tercinta, papa Bahtiar dan mama Zubaini yang selalu memberikan doa, semangat, perhatian, serta dukungan yang tiada habisnya. Keluargaku tersayang Refti Betriesva, Veski Zunius, Tri Novia, dan Muhammad Farhan Alfanani, Ahmad Manrenrengi, Susan Susanti, Rafi Hamizam Fawwaz M., Raffaza Keane Wilbert M. dan Ziandru Fayyaz Zunius yang selalu memberikan semangat dalam proses penyelesaian skripsi ini.
10. Kerabat terdekat penulis, Muhammad Hutama Pandu Negara AT dan Rania Alisa Syifawanda Yasmin yang selalu memberikan motivasi, semangat, saran, doa, arahan, hiburan, dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis selama masa perkuliahan hingga proses penyelesaian skripsi ini.
11. Sahabat-sahabat sepermainanku, Febby Putri Sonia, Ayi Indah Kurnia, Sinta Erviana, Kifah Soleha, Dwi Putri Arlitha, Desi Rahmalia, Deta Delima, Amalia Huda, M. Reyhan Ryandaffa, Khamidah Eka Safitri, Sri Rintiani Dewi, Rika Nuryanti, Anisya Ardita, Tasya Salsabila, Dhea Marsilia, Aknes Meitika, dan Putri Lia Sari atas semangat, saran, dan hiburan yang telah diberikan kepada penulis selama perkuliahan dan penyelesaian skripsi.
12. Sahabat-sahabat seperjuangan dikampus Vinni, Hana, Nufus, Naurah, Yohana, Vita, Juanda, Cicik Lia, Cicik Savira, Dinda AO, Gita, Ahyar, Fahmi, Ridho, Ruli, Nadya, Audhio, Nabul, Via, Olif, Lesna, Rapli dan teman-teman yang lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terimakasih atas kebersamaannya di perkuliahan selama ini.

13. Sahabat rasa saudara, Nadia Karismalitha, Zara Henida, dan Chelsea Kesadiana yang telah memberikan bantuan, hiburan, dan semangat yang tiada henti, dan telah menemani penulis sejak SMP.
14. Almamater tercinta dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah membantu penulis semasa perkuliahan hingga menyelesaikan skripsi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak terlepas dari kesalahan dan masih jauh dari kata sempurna, akan tetapi penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua yang membutuhkannya. Penulis meminta maaf atas segala kekurangan selama proses penulisan skripsi ini dan semoga Allah SWT membalas semua kebaikan dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis. Aamiin.

Bandar Lampung, 3 Agustus 2022
Penulis,

Sofi Flisa Nurul Fala

DAFTAR ISI

Halaman

| | |
|---|------------|
| DAFTAR TABEL | iii |
| DAFTAR GAMBAR..... | vi |
| I. PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 7 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 9 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 9 |
| II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN..... | 10 |
| A. Tinjauan Pustaka | 10 |
| 1. Kepuasan Kerja..... | 10 |
| a. Faktor Kepuasan Kerja | 11 |
| b. Korelasi Kepuasan Kerja | 12 |
| c. Indikator Kepuasan Kerja | 13 |
| 2. Motivasi | 15 |
| a. Jenis-jenis Motivasi | 15 |
| b. Fungsi Motivasi | 16 |
| c. Teori Motivasi Kerja..... | 16 |
| d. Indikator Motivasi..... | 19 |
| e. Proses Motivasi..... | 21 |
| 3. Kinerja Karyawan..... | 21 |
| a. Penilaian kinerja | 22 |
| b. Indikator Penilaian Kinerja..... | 23 |
| c. Faktor –faktor yang Mempengaruhi Kinerja | 27 |
| d. Model | 28 |
| B. Penelitian Terdahulu | 29 |
| C. Kerangka Pemikiran | 35 |
| D. Hipotesis Penelitian..... | 37 |
| III. METODE PENELITIAN | 38 |
| A. Metode, Lokasi, dan Waktu Pengambilan Data | 38 |
| B. Konsep Dasar dan Definisi Operasional | 38 |
| 1. Kepuasan Kerja..... | 39 |
| 2. Motivasi Kerja | 40 |
| 3. Kinerja Karyawan..... | 43 |

| | |
|--|------------|
| C. Populasi, Teknik Sampling, Sampel, dan Responden | 46 |
| D. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data | 49 |
| 1. Uji Validitas..... | 49 |
| 2. Uji Reliabilitas..... | 52 |
| E. <i>Method Of Succesive Interval</i> (MSI)..... | 53 |
| F. Metode Analisis Data | 53 |
| 1. Metode Analisis Deskriptif..... | 53 |
| 2. Uji Asumsi Klasik | 54 |
| a. Uji Normalitas..... | 55 |
| b. Uji Multikolineritas..... | 55 |
| c. Uji Heteroskedastisitas | 55 |
| 3. Analisis Regresi Linear Berganda dan Pengujian Hipotesis | 56 |
| a. Koefisien Determinasi (R ²) | 57 |
| b. Uji F (Pengujian secara Keseluruhan) | 57 |
| c. Uji T (Pengujian Secara Tunggal) | 58 |
| IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN | 59 |
| A. Sejarah Perusahaan..... | 59 |
| B. Profil PT Perkebunan Nusantara VII | 60 |
| C. Struktur Organisasi..... | 61 |
| D. Visi dan Misi Perusahaan | 66 |
| 1. Visi | 66 |
| 2. Misi..... | 66 |
| E. Nilai Budaya Perusahaan | 67 |
| F. Sarana dan Prasarana PT Perkebunan Nusantara VII | 68 |
| V. HASIL DAN PEMBAHASAN | 69 |
| A. Karakteristik Karyawan..... | 69 |
| B. Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Kinerja Karyawan Kantor Direksi PTPN VII Bandar Lampung..... | 72 |
| 1. Kepuasan Kerja..... | 72 |
| 2. Motivasi | 83 |
| 3. Kinerja Karyawan..... | 97 |
| C. Uji Asumsi Klasik | 110 |
| VI. KESIMPULAN DAN SARAN | 116 |
| A. Kesimpulan..... | 116 |
| B. Saran..... | 117 |
| DAFTAR PUSTAKA | 118 |
| LAMPIRAN..... | 122 |

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|--|---------|
| 1. Jumlah karyawan berdasarkan bidang pada Kantor Direksi PTPN VII Bandar Lampung..... | 3 |
| 2. Skala penilaian prestasi kerja karyawan | 22 |
| 3. Kajian penelitian terdahulu..... | 31 |
| 4. Jumlah karyawan berdasarkan golongan | 47 |
| 5. Penentuan sampel karyawan berdasarkan divisi/bagian..... | 48 |
| 6. Uji validitas variabel kepuasan Kerja..... | 50 |
| 7. Uji validitas variabel motivasi | 51 |
| 8. Uji validitas variabel kinerja karyawan | 51 |
| 9. Uji reliabilitas kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan | 52 |
| 10. Sebaran karyawan golongan III berdasarkan usia | 69 |
| 11. Sebaran karyawan menurut jenis kelamin | 70 |
| 12. Sebaran karyawan golongan III berdasarkan tingkat pendidikan..... | 70 |
| 13. Sebaran karyawan menurut golongan..... | 71 |
| 14. Sebaran karyawan menurut masa kerja | 71 |
| 15. Distribusi jawaban responden pada dimensi gaji..... | 72 |
| 16. Distribusi jawaban responden pada dimensi rekan kerja..... | 74 |
| 17. Distribusi jawaban responden pada dimensi pekerjaan | 77 |
| 18. Distribusi jawaban responden pada dimensi lingkungan kerja..... | 79 |

| | | |
|-----|--|-----|
| 19. | Distribusi jawaban responden variabel kepuasan kerja | 82 |
| 20. | Distribusi jawaban responden pada dimensi kebutuhan fisiologis | 84 |
| 21. | Distribusi jawaban responden pada dimensi kebutuhan rasa aman..... | 86 |
| 22. | Distribusi jawaban responden pada dimensi kebutuhan sosial..... | 88 |
| 23. | Distribusi jawaban responden pada dimensi kebutuhan penghargaan..... | 91 |
| 24. | Distribusi jawaban responden pada dimensi kebutuhan aktualisasi diri..... | 94 |
| 25. | Distribusi jawaban responden variabel motivasi | 96 |
| 26. | Distribusi jawaban responden pada dimensi kualitas | 98 |
| 27. | Distribusi jawaban responden pada dimensi kuantitas | 100 |
| 28. | Distribusi jawaban responden pada dimensi keandalan | 102 |
| 29. | Distribusi jawaban responden pada dimensi kehadiran..... | 104 |
| 30. | Distribusi jawaban responden pada dimensi kemampuan bekerjasama | 106 |
| 31. | Distribusi jawaban responden variabel kinerja karyawan | 108 |
| 32. | Hasil uji normalitas..... | 110 |
| 33. | Uji Multikolinearitas..... | 112 |
| 34. | Koefisien Determinasi (R^2)..... | 113 |
| 35. | Uji Keseluruhan (Uji F) | 114 |
| 36. | Uji Tunggal (Uji T)..... | 115 |
| 37. | Identitas responden berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan, jabatan, golongan, dan lama kerja | 123 |
| 38. | Sebaran karyawan golongan III berdasarkan usia | 127 |
| 39. | Sebaran karyawan menurut jenis kelamin | 127 |
| 40. | Sebaran karyawan golongan III berdasarkan tingkat pendidikan..... | 127 |

| | | |
|-----|--|-----|
| 41. | Sebaran karyawan menurut golongan..... | 127 |
| 42. | Sebaran karyawan menurut masa kerja | 127 |
| 43. | Data uji validitas dan reliabilitas variabel kepuasan kerja..... | 128 |
| 44. | Data uji validitas dan reliabilitas variabel motivasi..... | 130 |
| 45. | Data uji validitas dan reliabilitas variabel kinerja | 132 |
| 46. | Hasil uji validitas variabel kepuasan kerja | 134 |
| 47. | Hasil uji reliabilitas variabel kepuasan kerja | 136 |
| 48. | Hasil uji validitas variabel motivasi | 137 |
| 49. | Hasil uji reliabilitas variabel motivasi | 139 |
| 50. | Hasil uji validitas variabel kinerja karyawan..... | 140 |
| 51. | Hasil uji reliabilitas variabel kinerja karyawan | 142 |
| 52. | Data jawaban responden variabel kepuasan kerja | 143 |
| 53. | Data jawaban responden variabel motivasi | 145 |
| 54. | Data jawaban responden variabel kinerja..... | 147 |
| 55. | Output <i>method of succective interval</i> variabel kepuasan kerja..... | 149 |
| 56. | Output <i>method of succective interval</i> variabel motivasi | 151 |
| 57. | Output <i>method of succective interval</i> variabel kinerja..... | 153 |
| 58. | Uji normalitas | 155 |
| 59. | Uji multikolinearitas | 155 |
| 60. | Uji heteroskedastisitas | 156 |
| 61. | Koefisien determinasi (R^2) | 156 |
| 62. | Uji T..... | 156 |
| 63. | Uji F..... | 157 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|---|---------|
| 1. Hierarki Kebutuhan Maslow | 17 |
| 2. Proses motivasi | 21 |
| 3. Bagan Alir Pengaruh Kepuasan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung..... | 36 |
| 4. Garis Katagorisasi Variabel | 54 |
| 5. Struktur Organisasi Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung | 65 |
| 6. Garis kategorisasi dimensi gaji | 73 |
| 7. Garis kategorisasi dimensi rekan kerja | 76 |
| 8. Garis kategori dimensi pekerjaan..... | 78 |
| 9. Garis kategorisasi dimensi lingkungan kerja | 81 |
| 10. Garis kategorisasi variabel kepuasan kerja | 82 |
| 11. Garis kategorisasi dimensi kebutuhan fisiologis..... | 85 |
| 12. Garis kategorisasi dimensi kebutuhan rasa aman | 87 |
| 13. Garis kategorisasi dimensi kebutuhan sosial | 90 |
| 14. Garis kategorisasi dimensi kebutuhan penghargaan | 93 |
| 15. Garis kategorisasi dimensi kebutuhan aktualisasi diri | 95 |
| 16. Garis kategorisasi variabel motivasi | 97 |

| | | |
|-----|---|-----|
| 17. | Garis kategorisasi dimensi kualitas..... | 99 |
| 18. | Garis kategorisasi dimensi kuantitas..... | 101 |
| 19. | Garis kategorisasi dimensi keandalan..... | 103 |
| 20. | Garis kategorisasi dimensi kehadiran | 105 |
| 21. | Garis kategorisasi dimensi kemampuan bekerjasama..... | 107 |
| 22. | Garis kategorisasi variabel kinerja karyawan | 109 |
| 23. | Kurva <i>Normal P Plot of Regression</i> | 111 |
| 24. | Grafik <i>Scatterplot</i> | 112 |

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Peningkatan jumlah penduduk Indonesia terus terjadi seiring berjalannya waktu. Laju pertumbuhan penduduk per tahun selama 2010-2020 menurun 1,25 persen, hasil sensus penduduk menunjukkan bahwa jumlah penduduk di Indonesia meningkat sebesar 32,56 juta jiwa atau rata-rata sebanyak 3,26 juta setiap tahunnya dibandingkan hasil sensus penduduk 2010 lalu, dengan total jumlah penduduk 270,20 juta per September 2020 (BPS, 2020). Peningkatan jumlah penduduk ini berpengaruh terhadap lapangan pekerjaan yang tersedia, sehingga meningkatnya jumlah pengangguran. Menurut BPS (2020), tingkat pengangguran terbuka (TPT) pada rentang usia 20-24 tahun di Indonesia meningkat 3,36 persen dibandingkan periode tahun sebelumnya.

Penyerapan tenaga kerja di Indonesia didominasi pada sektor pertanian dibandingkan sektor lainnya. Menurut BPS (2020), dari total 128,45 juta penduduk yang bekerja, sebanyak 38,23 juta penduduk atau sekitar 29,76 persen bermatapencaharian di sektor pertanian, sedangkan 19,23 persen dan 13,61 persen bekerja disektor perdagangan dan industri pengolahan dan sisanya pada sektor lain. Sektor pertanian juga memegang peranan yang sangat penting dalam penyediaan sandang dan pangan bagi masyarakat sehari-hari, sehingga sektor pertanian memiliki kontribusi yang besar terutama pada pendapatan nasional Indonesia, dimana sebagian besar produk yang di ekspor oleh Indonesia merupakan produk-produk hasil pertanian (Wibowo, 2012).

Produk-produk pertanian yang dihasilkan dalam negeri harus memiliki kualitas yang baik agar dapat bernilai jual tinggi dan diekspor nantinya. Tentunya untuk memperoleh produk pertanian yang berkualitas didukung oleh perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang baik dalam mengelola produk pertanian tersebut. PT Perkebunan Nusantara VII merupakan perusahaan agribisnis yang mengelola empat komoditas pada sektor pertanian. Perusahaan ini merupakan anak perusahaan dari PTPN III (Holding) yang terdiri dari 13 PTPN di Indonesia. PTPN III memiliki kantor pusat di Jakarta, perusahaan ini juga memiliki kantor operasional di Medan, Sumatera Utara. Perusahaan merupakan penggabungan antara PT Perkebunan III, PT Perkebunan IV, dan PT Perkebunan V yang seluruh wilayah perkebunannya masih di Provinsi Sumatera Utara. Pada tahun 2014, Pemerintah Indonesia resmi menunjuk perusahaan ini sebagai induk holding BUMN bidang perkebunan, yang beranggotakan PTPN I, PTPN II, PTPN IV, PTPN V, PTPN VI, PTPN VII, PTPN VIII, PTPN IX, PTPN X, PTPN XI, PTPN XII, PTPN XIII, dan PTPN XIV. Perusahaan ini bergerak di bidang usaha agribisnis perkebunan dengan komoditasnya yaitu karet, kelapa sawit, teh dan tebu.

Perusahaan didirikan untuk ambil bagian dalam melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya serta sub-sektor perkebunan pada khususnya. Hal ini bertujuan untuk menjalankan usaha di bidang agribisnis dan agroindustri, serta optimalisasi pemanfaatan sumberdaya perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat. Perusahaan ini memiliki 24 kebun, 9 pabrik karet, 6 pabrik kelapa sawit, 1 pabrik teh dan 2 pabrik gula. Kebun dan pabrik tersebut tersebar luas di wilayah Lampung, Sumatera Selatan dan Bengkulu.

Wilayah kerja perusahaan meliputi 3 Provinsi yang terdiri atas 2 distrik yaitu Distrik Bungamayang di Lampung Utara dan Cintamanis di Sumatera Selatan, 8 unit di Provinsi Lampung, 13 unit di Provinsi Sumatera Selatan, dan 3 unit di Provinsi Bengkulu. Total areal perkebunan PTPN VII untuk komoditas tanaman

kelapa sawit tahun 2020 tercatat seluas 30.222 ha, areal tanaman karet seluas 24.689 ha, areal tanaman teh seluas 1.523 ha, dan untuk tanaman komoditas tebu seluas 18.172 ha.

Perusahaan ini memiliki kantor direksi yang berlokasi di Bandar Lampung yang bertugas mengelola seluruh anak perusahaan yang tersebar di wilayah Sumatera. Perusahaan ini memiliki satu direktur yang memiliki jabatan tertinggi pada perusahaan dan tiga *Senior Executive Vice President* (SEVP) yang bertugas memimpin, merencanakan, mengarahkan, dan menetapkan fungsi-fungsi perusahaan. Perusahaan ini dalam melaksanakan tugasnya memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dengan empat bidang/bagian tugas sesuai dengan keahlian karyawannya, dengan tujuan mewujudkan misi sesuai dengan tujuan perusahaan. Informasi mengenai jumlah karyawan berdasarkan pada bidang/bagian dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah Karyawan berdasarkan bidang pada Kantor Direksi PTPN VII Bandar Lampung

| No | Bidang | Jumlah Karyawan |
|--------|--------------|-----------------|
| 1 | Administrasi | 199 |
| 2 | Tanaman | 25 |
| 3 | Teknik | 33 |
| 4 | Pengolahan | 7 |
| Jumlah | | 264 |

Sumber : Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung, 2021.

Berdasarkan Tabel 1, perusahaan memiliki jumlah karyawan tetap yaitu 264 karyawan yang terbagi atas empat bidang besar yaitu administrasi, tanaman, teknik, dan pengolahan. Sumber daya manusia tentunya tidak lepas kaitannya dengan perusahaan karena merupakan salah satu penunjang dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya manusia yang dihasilkan perusahaan harus memiliki kinerja yang produktif dan berkompeten dalam bidangnya.

Sumber daya manusia pada suatu perusahaan harus dikelola dengan baik, karena sumber daya manusia merupakan pemikir, penggerak, serta perencana dalam kegiatan perusahaan. Karyawan merupakan sumberdaya manusia yang dimiliki

perusahaan dan merupakan aset perusahaan yang berharga serta harus dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan itu sendiri. Kesuksesan dan kinerja perusahaan dapat diukur melalui kinerja yang telah dicapai oleh karyawannya. Salah satu indikator perusahaan yang harus diperhatikan adalah kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memiliki beban kerja yang tidak sesuai dengan bidangnya akan merasa sulit untuk mengembangkan potensinya yang akan mempengaruhi fokus dan konsentrasi pada pekerjaan yang dibebaninya. Sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas sangat dibutuhkan perusahaan agar tercapainya tujuan organisasi dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Salah satu elemen yang bernilai penting yang memengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan tidak hanya dinilai dari kinerja karyawan terhadap tugas dan tanggung jawab tetapi juga melalui upah/gaji, rekan kerja, pekerjaan, hingga lingkungan kerja pada perusahaan tersebut. Kepuasan kerja dicerminkan pula dengan keadaan emosional dari karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi kerja karyawan sebaiknya dijadikan acuan perusahaan dalam mempertahankan dan mengelola sumberdaya manusia yang produktif. Hal tersebut dilakukan agar tercapainya tujuan perusahaan dan mendorong karyawan untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi serta dapat menunjang tujuan dari perusahaan.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu merasakan tingkat kepuasan yang berbeda-beda terhadap kinerjanya sesuai harapan dan keinginan serta sistem nilai yang dianut individu tersebut. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang diperoleh. Demikian sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang

terhadap pekerjaannya yang dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu dilingkungan pekerjaannya.

Kepuasan kerja memiliki arti penting dalam aktualisasi diri karyawan. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang baik biasanya memiliki kinerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga memiliki arti penting dalam memberikan situasi yang kondusif dilingkungan pekerjaan.

Selain kepuasan kerja, motivasi kerja karyawan memegang peranan penting dalam mencapai suatu target perusahaan karena motivasi merupakan suatu dorongan yang menggerakkan karyawan untuk mau mengikuti peraturan perusahaan, karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan cenderung dan selalu memperhatikan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan merupakan aset perusahaan, oleh karena itu perusahaan perlu menciptakan kondisi kerja yang kondusif dan dapat membuat karyawan merasa nyaman, kebutuhannya terpenuhi, sehingga diharapkan motivasinya juga tetap terjaga untuk bersama-sama mencapai visi dan misi perusahaan.

Motivasi bersifat mempengaruhi, karyawan turut memotivasi dirinya sendiri untuk menjadi lebih bertanggung jawab untuk memberi *feedback* kepada perusahaan atau organisasi tersebut. Kinerja karyawan akan meningkat apabila tertanam motivasi yang tinggi dari diri karyawan tersebut. Artinya, perkembangan perusahaan atau suatu organisasi dapat berjalan baik bukan hanya dengan keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana atau prasarana yang dimiliki melainkan juga, tergantung pada aspek sumber daya manusia. Hal ini memaksa setiap perusahaan harus dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif dan produktif. Produktivitas kinerja karyawan dapat diraih dari keterampilan dan pengetahuan karyawan perusahaan tersebut.

Kualitas sumber daya manusia yang baik akan berdampak baik juga bagi perusahaan itu sendiri. Strategi perusahaan dalam pencapaian tujuan salah satunya dengan memperhatikan kinerja karyawannya. Produktivitas karyawan

akan meningkat apabila didukung dengan motivasi kerja serta pemberian prestasi kerja yang diraih oleh karyawan tersebut. Pemberian fasilitas berupa rumah dinas hingga fasilitas penuh berupa air dan juga jaminan kesehatan diberikan perusahaan demi kenyamanan karyawan. Pemberian ini diharapkan dapat menumbuhkan semangat karyawan dan juga dapat memenuhi semua kebutuhan pribadi dan dapat meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan.

Sumber daya yang disediakan perusahaan diharapkan dapat digunakan bersama-sama untuk menunjang motivasi kerja setiap individunya. Perusahaan akan terus meningkatkan kualitas karyawannya, salah satunya dengan meningkatkan kemampuan kerja karyawan. Upaya peningkatan kinerja karyawan yang dilakukan oleh Perusahaan didukung dengan berbagai cara. Salah satunya dengan pemberian kenaikan golongan atau gaji berkala bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik. Hal ini bertujuan agar karyawan lebih termotivasi lagi dalam melaksanakan pekerjaannya dalam rangka peningkatan produktivitas perusahaan.

Jenis motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan ini berupa gaji, bonus, penghargaan, fasilitas, hingga promosi jabatan untuk memotivasi karyawan. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, karyawan PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung belum sepenuhnya memiliki motivasi kerja yang tinggi. Kondisi ini timbul karena masih redahnya perhatian atas kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri karyawan yang diberikan oleh atasan. Faktor lain yang menyebabkan turunnya motivasi kerja karyawan yaitu lingkungan kerja yang tidak nyaman, dimana kurangnya hubungan antara karyawan, masih terjadinya konflik dalam bekerja seperti kurangnya interaksi antara karyawan dalam bekerja, sikap acuh tak acuh antar karyawan, kurangnya keterbukaan karyawan dan atasan yang tidak dapat memberikan solusi terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi karyawan. Hal tersebut yang menyebabkan motivasi kerja karyawan menurun dan kinerja yang dihasilkan karyawan juga menurun.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, permasalahan yang terjadi dalam kepuasan kerja karyawan disebabkan karena kurangnya rasa puas karyawan terhadap capaian kerja. Pembayaran bonus tidak tepat waktu, terkadang insentif terhambat dan bonus tidak sesuai. Sehingga karyawan menginginkan suatu sistem insentif atau bonus yang mereka persepsikan sebagai hal yang adil bagi kinerja yang telah diberikan. Sehingga jika perusahaan tidak memberikan sistem insentif atau bonus yang adil pada karyawan maka kinerja karyawan akan menurun. Faktor lain yang mengakibatkan penurunan kinerja karyawan berdasarkan wawancara yang telah dilakukan yaitu dari segi pekerjaan. Ketidaksesuaian antara pekerjaan yang dihasilkan karyawan terhadap harapan perusahaan. Permasalahan yang sering terjadi yaitu kualitas kinerja karyawan yang kurang maksimal dalam mengerjakan pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari setiap tugas yang diberikan kepada karyawan belum sesuai dengan target perusahaan. Penurunan kinerja ini tidak hanya dilihat dari hasil kerja, tetapi juga dari proses kerja yang dilakukan karyawan.

B. Rumusan Masalah

Menurut Mathis dan Jackson (2006) sumber daya manusia merupakan rancangan dari beragam sistem formal pada sebuah organisasi dengan tujuan untuk memastikan penggunaan keahlian manusia secara efektif serta efisien agar mencapai tujuan organisasi sesuai dengan yang diinginkan. Sumberdaya manusia menjadi salah satu modal terpenting dalam suatu perusahaan karena segala kegiatan yang berjalan di perusahaan dikelola dan diatur oleh sumberdaya manusianya. Hal tersebut menyebabkan diperlukannya sumber daya manusia dalam setiap perusahaan agar dapat mengelola dan tercapainya tujuan perusahaan.

Penurunan kinerja karyawan dapat berpengaruh sangat buruk terhadap perusahaan. Karyawan tidak dapat melakukan pekerjaan secara maksimal jika tidak memiliki kepuasan dan motivasi kerja yang tinggi dari dalam dirinya. Kepuasan dan motivasi kerja karyawan juga memegang peranan penting dalam proses pencapaian tujuan perusahaan karena merupakan suatu dorongan yang

menggerakkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebaninya. Karyawan yang memiliki kepuasan dan motivasi kerja yang tinggi akan memiliki prestasi kerja yang baik bagi perusahaan.

Permasalahan yang timbul di perusahaan ini diantaranya karyawan belum sepenuhnya memiliki motivasi kerja yang tinggi. Kondisi ini timbul karena masih redahnya perhatian atas kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri karyawan yang diberikan oleh atasan. Faktor lain yang menyebabkan turunnya motivasi kerja karyawan yaitu lingkungan kerja yang tidak nyaman, dimana kurangnya hubungan antara karyawan, masih terjadinya konflik dalam bekerja seperti kurangnya interaksi antara karyawan dalam bekerja, sikap acuh tak acuh antar karyawan, kurangnya keterbukaan karyawan dan atasan yang tidak dapat memberikan solusi terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi karyawan.

Selain itu kurangnya rasa puas karyawan terhadap capaian kerja yang diperoleh. Pembayaran bonus tidak tepat waktu, insentif yang terkadang terhambat dan bonus tidak sesuai. Sehingga karyawan menginginkan suatu sistem insentif atau bonus yang mereka persepsikan sebagai hal yang adil bagi kinerja yang telah diberikan. Permasalahan yang sering terjadi yaitu kualitas kinerja karyawan yang kurang maksimal dalam mengerjakan pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari setiap tugas yang diberikan kepada karyawan belum sesuai dengan target perusahaan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut.

- 1) Bagaimana kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung?
- 2) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut.

- 1) Mempelajari kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.
- 2) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat.

- 1) Bagi perusahaan, diharapkan dapat dijadikan sumbangan pemikiran dalam upaya perwujudan tujuan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.
- 2) Bagi peneliti lain, dapat memberikan pengalaman dan sebagai referensi untuk semua pihak yang bermaksud melakukan penelitian lebih lanjut.

II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

A. Tinjauan Pustaka

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat mengukur apakah seorang karyawan merasa puas dengan apa yang dilakukannya di perusahaan. Individu memiliki karakteristik yang berbeda-beda, oleh karena itu tingkat kepuasan kerja karyawan memiliki tingkat yang berbeda-beda.

Menurut Gibson (2000), kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaannya. Ini adalah hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2001). Definisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukanlah konsep tunggal. Seseorang bisa sangat puas dengan satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001), kepuasan kerja adalah suatu keefektifan atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan kerja dipandang sebagai sesuatu yang relatif, yang berbeda dengan pemikiran objektif dan keinginan perilaku. Robbins (2003), berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dengan jumlah yang seharusnya mereka terima. Pangabean (2004), mendefinisikan bahwa

kepuasan kerja adalah tingkat keserasian antara apa yang diharapkan dan apa yang dapat diperoleh, atau antara kebutuhan dan penghargaan.

Kepuasan kerja erat kaitannya dengan keberlangsungan karyawan dalam suatu perusahaan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaan serta tidak berusaha mengevaluasi pekerjaan untuk mencari pekerjaan lain, tetapi karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya akan cenderung memiliki pikiran untuk mengevaluasi pekerjaannya dan mencari pekerjaan lain, serta berkeinginan untuk keluar karena berharap mendapat pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya. Bagi perusahaan kepuasan kerja merupakan hal penting yang harus diketahui oleh setiap pimpinan.

a. Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Moh.As'ad (2001), ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Faktor psikologis, adalah faktor yang berhubungan dengan mentalitas pegawai yang meliputi minat, ketenangan dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, adalah faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antara sesama karyawan dengan atasannya, serta karyawan dengan jenis pekerjaan yang berbeda.
- 3) Faktor fisik, adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, peralatan kerja, kondisi ruangan, suhu, pencahayaan, pertukaran udara, karyawan kondisi kesehatan, usia dan sebagainya.
- 4) Faktor finansial, adalah faktor yang berkaitan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besaran gaji, jaminan sosial, berbagai macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

b. Korelasi Kepuasan Kerja

Beberapa korelasi dari kepuasan kerja menurut Kreiner dan Kinicki (2001), adalah sebagai berikut:

1) Motivasi

Motivasi dan kepuasan memiliki hubungan yang positif dan kritis. Karena pemenuhan dengan pengawasan/pengawasan juga memiliki hubungan yang besar dengan inspirasi, maka atasan/direktur didorong untuk mempertimbangkan apa arti perilaku mereka bagi pemenuhan pekerja sehingga mereka dapat membangun inspirasi yang representatif melalui berbagai upaya untuk memperluas pemenuhan pekerjaan.

2) Keterlibatan kerja

Menunjukkan cara orang-orang dengan dan dengan terlibat dengan pekerjaan pekerjaan mereka. Karena inklusi kerja memiliki hubungan dengan pemenuhan pekerjaan, maka pihak atasan/administrator harus didesak untuk membentengi tempat kerja yang dapat diterima untuk membangun asosiasi pekerjaan yang representatif.

3) Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

Merupakan perilaku pekerja di luar tugas mereka. Misalnya, ada gumaman sebagai pernyataan yang berguna tentang kantor, artikulasi kekhawatiran individu untuk dibuat oleh orang lain, ide untuk pengembangan, persiapan individu baru, antusiasme untuk keinginan, kekhawatiran akan kelimpahan asosiasi dan partisipasi di atas pedoman yang ditetapkan

4) Komitmen organisasi

Komitmen organisasi mencerminkan seberapa banyak individu berhubungan dengan asosiasi dan terfokus pada tujuannya. Eksplorasi menunjukkan bahwa ada hubungan yang besar dan kokoh antara tanggung jawab otoritatif dan pemenuhan.

5) Ketidakhadiran

Ketidakhadiran dan kepuasan memiliki hubungan negatif yang kuat. Secara keseluruhan, saat pemenuhan meningkat, pembolosan berkurang.

6) Perputaran

Hubungan antara *turnover* dan pemenuhan adalah negatif. Dimana turnover dapat mengganggu perkembangan hierarki dan membutuhkan biaya yang besar sehingga wajar jika bos/pimpinan dapat membangun pemenuhan pekerjaan dengan mengurangi turnover.

7) Perasaan stress

Stress dapat memengaruhi kondisi perasaan yang berdampak negatif terhadap perilaku perusahaan dan kesehatan individu. Stress secara positif berhubungan dengan kemangkiran.

8) Prestasi kerja

Prestasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif. Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga kepuasan kerja karyawan menyebabkan karyawan tersebut akan lebih produktif.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Colquitt (2013), mengungkapkan bahwa terdapat sejumlah indikator-indikator kepuasan kerja, yaitu:

1) Pekerjaan itu sendiri

Semakin karyawan menyukai pekerjaan yang ia kerjakan maka semakin maksimal hasil kerjanya. Tujuan dari pekerjaan itu sendiri adalah sumber utama kepuasan.

2) Gaji

Upah dan gaji diketahui signifikan, tetapi secara kognitif kompleks dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja.

3) Promosi

Peluang promosi yang berbeda memiliki efek yang berbeda pada kepuasan kerja karena promosi mengambil beberapa bentuk dan memiliki imbalan yang berbeda.

4) Pengawasan

Pengawasan merupakan sumber kepuasan kerja yang penting.

Terdapat dua indikator pengawasan yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Pertama berpusat pada karyawan dan dimensi lainnya

adalah partisipasi atau pengaruh, seperti yang diilustrasikan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

5) Rekan Kerja

Rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana bagi individu karyawan. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat, bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan bagi anggota individu.

6) Kondisi Kerja

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sama dengan pengaruh kelompok kerja. Jika semuanya berjalan dengan baik, tidak ada masalah kepuasan kerja.

Pada penelitian ini, variabel kepuasan kerja akan diukur menggunakan teori yang dikemukakan oleh (Wibowo, 2007), dimensi kepuasan kerja tersebut terdiri dari:

1) Gaji

Gaji adalah suatu bentuk pembayaran atas hasil kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu, yaitu seberapa jauh gaji yang diterima memberi kepuasan bagi karyawan tersebut. Indikator gaji diukur dengan kepuasan yang dilihat dari sistem penggajian berdasarkan prestasi kerja dan kebutuhan sehari-hari karyawan.

2) Rekan kerja

Rekan kerja adalah penilaian karyawan antar sesama rekan kerja mengenai pekerjaan yang dilakukan. Indikator dari rekan kerja dilihat dari hubungan harmonis dan rasa hormat antar rekan kerja.

3) Pekerjaan

Pekerjaan adalah penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Indikator dari pekerjaan ini diantaranya diukur dengan cara karyawan menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan, rasa ingin menetap pada pekerjaan, dan menyukai pekerjaan yang ditekuninya.

4) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah kondisi perusahaan dari segi fisik, psikologi, hingga kehidupan sosial didalamnya. Indikator dari lingkungan kerja ini antara lain yaitu kenyamanan yang dirasakan karyawan atas ruang kerja dan fasilitas yang perusahaan berikan kepada karyawan.

2. Motivasi

Motivasi berasal dari kata "*movere*" yaitu "dorongan" atau penggerak. Motivasi adalah suatu proses yang mendorong seseorang untuk mendapatkan atau mencapai apa yang diinginkannya. Pada dasarnya suatu organisasi atau perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawannya mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mau bekerja keras dan mau mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu, motivasi kerja menjadi hal yang penting dan sangat dibutuhkan karyawan atau perusahaan untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Karyawan dapat bekerja dengan produktivitas yang tinggi karena motivasi kerja yang tinggi.

Menurut Samsudin (2010), motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar pada seseorang atau kelompok kerja agar mau melaksanakan sesuatu yang telah ditentukan. Menurut Robbins dan Judge (2008), motivasi adalah suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Ketiga elemen yang memiliki peran utama dari definisi yaitu arah, intensitas, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa keras seseorang berusaha. Inilah unsur yang paling mendapat perhatian dalam hal motivasi. Namun, intensitas tinggi tidak akan selalu menghasilkan kinerja yang memuaskan kecuali jika upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi.

a. Jenis-jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2006), jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis yaitu.

1) Motivasi positif (insentif positif)

Manajer memotivasi bawahan dengan memberi penghargaan kepada mereka yang berkinerja baik. Dengan motivasi positif ini maka semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya suka menerima hal-hal yang baik-baik saja.

2) Motivasi negatif (insentif negatif)

Manajer memotivasi bawahan dengan menghukum mereka yang tidak melakukannya dengan baik (kinerja rendah). Dengan memotivasi semangat kerja karyawan yang negatif ini dalam waktu singkat akan meningkat, karena takut dihukum. Penggunaan kedua motivasi ini harus diterapkan pada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif untuk merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

b. Fungsi Motivasi

Menurut Sadirman (2007), motivasi memiliki tiga fungsi dalam hubungannya terhadap kinerja.

1) Mendorong orang untuk bertindak, sehingga sebagai penggerak atau mesin yang mengeluarkan energi. Motivasi dapat memberikan bimbingan dan latihan yang harus dilakukan.

2) Memutuskan arah kegiatan, khususnya terhadap tujuan yang akan dicapai. Dengan demikian, motivasi dapat memberikan bimbingan dan latihan yang harus diselesaikan sesuai dengan perincian tujuannya.

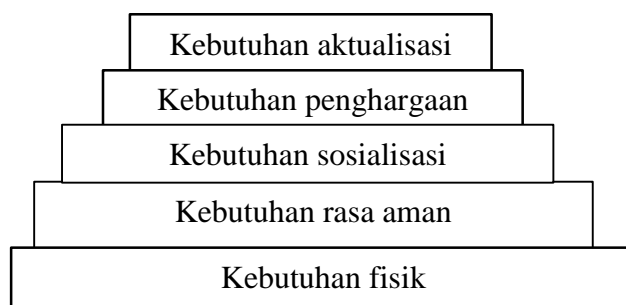
3) Menyelesaikan kegiatan, yaitu menentukan kegiatan apa saja yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan, dengan cara menyimpan kegiatan yang tidak bernilai karena alasan tersebut.

c. Teori Motivasi Kerja

Teori mengenai motivasi telah banyak dikemukakan oleh para ahli dengan berbagai pendapatnya masing-masing. Teori motivasi kerja menurut para ahli tersebut dikelompokkan ke dalam tiga kategori, yaitu:

1) Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Abraham Maslow mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok menunjukkannya dalam lima tingkatan yang berbentuk *pyramid*, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan Hierarki kebutuhan Maslow, dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks yang hanya akan penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi. Hierarki kebutuhan Maslow tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Hierarki Kebutuhan Maslow (Robbins dan Judge, 2007).

Penjabaran Hierarki kebutuhan Maslow (Gambar 1) :

- a) Kebutuhan fisiologis atau fisik adalah kebutuhan yang harus terpenuhi individu dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya misalnya rasa lapar, rasa haus, pakaian, rumah, dan sebagainya.
- b) Kebutuhan rasa aman adalah kebutuhan berupa rasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya.
- c) Kebutuhan sosialisasi adalah kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain).
- d) Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan penghargaan internal misalnya berprestasi, berkompetensi dan mendapatkan dukungan serta pengakuan.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri yaitu kebutuhan individu untuk menjadi manusia sesuai kecakapannya misalnya mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya.

2) Teori Herzberg dalam Hasibuan (2005)

Herzberg mengemukakan hipotesis motivasi dua faktor atau sering juga disebut hipotesis motivasi kesehatan (Elemen Steril). Menurut Herzberg, individu membutuhkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

- a) Kebutuhan atas kesehatan atau persyaratan untuk faktor pendukung atau pemeliharaan. Faktor pendukung (faktor pemeliharaan) mengidentifikasi dengan gagasan orang-orang yang perlu mendapatkan harmoni dan kesejahteraan yang sebenarnya. Kebutuhan kesejahteraan akan menjadi kebutuhan yang terjadi terus-menerus, karena kebutuhan tersebut akan kembali ke nol setelah terpenuhi. Misalnya: orang yang lapar akan makan, kemudian, kemudian lapar lagi, kemudian, makan, dll. Faktor pendukung meliputi kompensasi, kondisi kerja aktual, keyakinan kerja, manajemen yang baik, kendaraan dinas, rumah dinas, dan berbagai keuntungan lainnya. Kekurangan elemen pemeliharaan dapat menyebabkan kekecewaan (*dissatisfiers* = komponen steril) dan tingkat ketidakhadiran dan pergantian representatif akan meningkat. Faktor pendukung perlu cukup menonjol untuk diperhatikan dari kewenangan, sehingga pemenuhan dan tenaga kerja bawahan dapat diperluas.
- b) Faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan mental individu. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan yang melekat, pemenuhan pekerjaan (*work content*) yang bilamana terkandung dalam pekerjaan akan mendorong tingkat motivasi yang kokoh, yang dapat menghasilkan pelaksanaan pekerjaan yang hebat. Jika kondisi ini tidak ada, tidak akan menimbulkan kekecewaan yang tidak wajar. Jadi faktor ini disebut pemuas atau pemicu yang mencakup prestasi atau prestasi, pengakuan atau pengakuan, pekerjaan yang sebenarnya atau pekerjaan itu sendiri.

3) Teori Tiga Kebutuhan

Menurut David McClelland, inti teori ini terletak pada pendapat yang mengatakan bahwa pemahaman tentang motivasi akan semakin mendalam apabila disadari bahwa setiap orang mempunyai tiga jenis kebutuhan, yaitu :

- a) Kebutuhan akan berprestasi (*Need for Achievement*) Yaitu mereka lebih mengejar prestasi pribadi daripada imbalan terhadap keberhasilan, mereka bergairah untuk melakukan sesuatu lebih baik dan lebih efisien dibandingkan hasil sebelumnya.
- b) Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) yaitu adanya keinginan yang kuat untuk mengendalikan, mempengaruhi dan berdampak terhadap orang lain
- c) Kebutuhan afiliasi (*Need for Affiliation*) yaitu orang yang berusaha mendapatkan persahabatan, ingin disukai dan diterima oleh orang lain, lebih menyukai situasi-situasi kooperatif dari situasi kompetitif dan sangat menginginkan hubungan-hubungan yang melibatkan saling pengertian dalam derajat yang tinggi, dan berusaha untuk menghindari konflik

d. Indikator Motivasi

Teori motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Maslow hipotesisnya mengatakan bahwa dalam setiap diri individu bersemayam lima jenjang kebutuhan. Penelitian ini menggunakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Maslow, yaitu:

1) Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan manusia yang bersifat fisik. Indikator penilaiannya yaitu kebutuhan atas sandang, pangan, serta kebutuhan atas perlindungan yang harus dipenuhi.

2) Kebutuhan rasa aman (*Safety and Security Needs*)

Kebutuhan keamanan adalah kebutuhan manusia yang muncul setelah kebutuhan aktual terpenuhi. Indikator ini diukur melalui pemberian

jaminan kerja atas keselamatan kerja dan jaminan hari tua yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

3) Kebutuhan sosial atau afiliasi (*Affiliation or Acceptance Needs*)

Kebutuhan sosial merupakan kebutuhan manusia yang muncul karena adanya interaksi sosial antara manusia yang satu dengan manusia yang lainnya, dan antara manusia dengan kelompok. Indikator penilaiannya mencakup rekan kerja yang harmonis dan keterbukaan antara atasan dan bawahan.

4) Kebutuhan penghargaan (*Esteem or Status Needs*)

Kebutuhan manusia yang sebagian besar merupakan kepentingan individu atau citra diri. Indikator penilaian pada dimensi ini adalah pemberian bonus, pujian atasan terhadap karyawan, serta pemberian promosi jabatan atas prestasi kerja yang diperoleh.

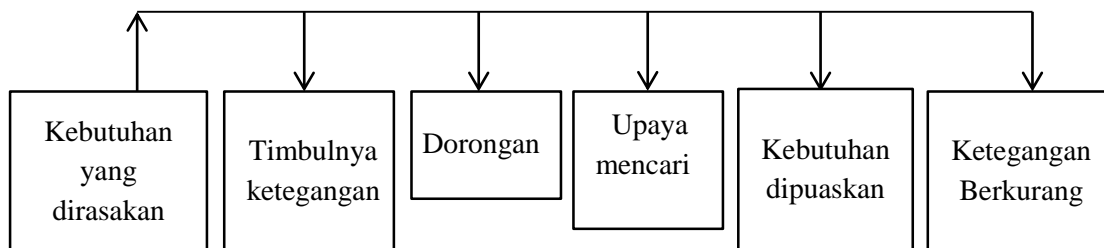
5) Kebutuhan perwujudan atau aktualisasi diri (*Self Actualization*)

Kebutuhan individu untuk berubah menjadi manusia sesuai dengan kemampuannya, meliputi pengembangan, pemenuhan potensi, dan pemuasan kebutuhan diri. Dimensi ini diukur melalui pemberian kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan, dan kesempatan untuk mengekspresikan ide-ide kreatif.

Motivasi memiliki peran penting bagi anggotanya dalam suatu organisasi. Alasan pemberian motivasi kerja kepada karyawan adalah agar karyawan dapat melaksanakan kewajibannya secara memadai dan produktif. Motivasi digunakan sebagai penanda untuk membantu pelaksanaan pekerja dalam suatu organisasi. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi.

e. Proses Motivasi

Proses dari suatu motivasi secara umum dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Proses motivasi
Sumber : Sondang, 2002

Bagan di atas menunjukkan hal-hal sebagai berikut :

- 1) Dalam kehidupan manusia selalu ada kebutuhan dan individu yang bersangkutan ingin memenuhinya.
- 2) Kebutuhan tersebut harus diurutkan sebagai kebutuhan apabila hal itu menimbulkan tekanan dalam diri individu yang bersangkutan.
- 3) Ketegangan adalah hal yang menimbulkan keinginan untuk mencapai sesuatu.
- 4) Sesuatu yang mendorong untuk menemukan rencana keluar sehingga ketegangan yang dihadapi tidak berlanjut.
- 5) Jika usaha untuk menemukan jawaban membuahkan hasil, berarti kebutuhannya terpenuhi.
- 6) Kebutuhan yang terpenuhi secara efektif akan mengurangi tekanan, mungkin dalam struktur lain dan mungkin dengan kekuatan alternatif.

3. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016), istilah kinerja berasal dari kata “job performance” yang berarti pencapaian aktual dari individu. Kinerja adalah kemampuan dari segi kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya. Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses kerja individu yang hasilnya dapat dijadikan dasar untuk menentukan baik tidaknya kerja individu tersebut,

begitu pula sebaliknya (Roziqin, 2010). Kinerja yang dijalankan oleh karyawan perusahaan akan dipengaruhi oleh perusahaan tersebut dalam menghargai dan memperlakukan karyawannya. Kinerja perusahaan dapat ditunjukkan dengan adanya proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan.

Menurut Whitmore (2002), kata kinerja berasal dari kata pekerjaan yang memiliki arti kegiatan yang dilakukan individu ataupun lembaga atau organisasi untuk menjalankan tugasnya. Kinerja adalah tindakan, pencapaian, atau penampilan umum dari suatu keterampilan. Seseorang akan terus mendambakan penghargaan yang akan diperoleh atas hasil kerjanya dan berharap akan imbalan yang akan diterimanya. Penilaian kinerja perlu dilakukan seobjektif mungkin karena akan memotivasi karyawan dalam menjalankan aktivitasnya. Selain itu, penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan gaji, promosi dan pemantauan perilaku karyawan.

a. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui sejauh mana pegawai telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan (Suprihanto, 1988). Upaya peningkatan kinerja karyawan yang dilakukan oleh perusahaan didukung dengan berbagai cara. Salah satunya dengan pemberian kenaikan golongan atau gaji berkala bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik. Penilaian prestasi kerja tersebut diukur dengan skala berdasarkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Skala penilaian prestasi kerja karyawan

| No | Skala Penilaian | Kriteria |
|----|-----------------|-------------|
| 1 | 91-100 | Istimewa |
| 2 | 81-90 | Sangat Baik |
| 3 | 71-80 | Baik |
| 4 | 61-70 | Cukup |

Sumber : Kantor Direksi PTPN VII Bandar Lampung, 2021.

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa penilaian kinerja karyawan ini rutin dilaksanakan setiap tahunnya. Karyawan yang memiliki prestasi kerja tertinggi berada pada kriteria istimewa dengan rentang nilai 91-100. Bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik akan mendapatkan kenaikan gaji berkala maupun kenaikan golongan. Hal ini memiliki tujuan agar karyawan lebih termotivasi lagi dalam melaksanakan pekerjaannya dalam rangka peningkatan produktivitas perusahaan.

Menurut Suprihanto (1988), ada tujuh manfaat penilaian kinerja, antara lain:

- 1) Meningkatkan keterampilan dan kemampuan pegawai secara berkala.
- 2) Sebagai dasar perencanaan di bidang kepegawaian, terutama dalam perbaikan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
- 3) Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin agar dapat diarahkan pada jenjang karir atau perencanaan, promosi dan promosi.
- 4) Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- 5) Mengakui kondisi perusahaan secara keseluruhan di bidang kepegawaian, terutama kinerja karyawan dalam bekerja.
- 6) Secara pribadi, bagi individu pegawai dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangan. Bagi atasan sebagai penilai akan lebih memperhatikan dan mengenal karyawan sehingga dapat membantu dan memotivasi karyawan dalam bekerja.
- 7) Hasil penelitian pelaksanaan kerja dapat bermanfaat bagi proses penilaian dan pengembangan secara keseluruhan.

b. Indikator Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa faktor yang menjadi kriteria penilaian kinerja karyawan. Variabel kinerja pada penelitian ini diukur menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2006), dimensi penilaian kinerja karyawan meliputi:

1) Kualitas Kerja

Tingkat dimana dapat menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Variabel kualitas kerja diukur dari kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan rapi dan teliti dan dapat berfikir kritis dalam memecahkan sebuah masalah.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari penyelesaian pekerjaan diatas standar perusahaan dan menghasilkan hasil sesuai dengan target perusahaan.

3) Keandalan

Keandalan merupakan ukuran dalam hal kemampuan atau kehandalan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, termasuk instruktur, inisiatif, kehati-hatian, seperti dalam hal kemampuan mengambil inisiatif untuk menguji ide-ide baru dan kemampuan menyelesaikan tugas dengan cepat.

4) Kehadiran

Kehadiran merupakan sikap seorang karyawan yang diukur dengan datang dan pulang kantor sesuai dengan jam kerja perusahaan.

5) Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Menurut Tsui dkk dalam Mas'ud (2004), indikator kinerja diukur dengan.

1) Kuantitas Kerja Karyawan

Kuantitas dapat dikatakan dengan jumlah atas serta siklus yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dengan persepsi karyawan tentang jumlah aktivitas yang ditugaskan dan hasilnya.

2) Kualitas Kerja Karyawan

Kualitas adalah kepatuhan terhadap prosedur, disiplin, dan dedikasi. Sejauh mana hasil aktivitas yang diinginkan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan dengan beberapa cara ideal untuk melakukan aktivitas. Kualitas kerja diukur atas persepsi dari karyawan tersebut terhadap kualitas pekerjaannya dan ketuntasan tugas yang baik terhadap keterampilan serta kemampuan karyawan.

3) Efisiensi Karyawan

Efisiensi karyawan merupakan kemampuan karyawan untuk memanfaatkan setiap sumber daya dengan baik secara maksimal.

4) Upaya karyawan

Kesadaran dalam diri karyawan untuk bekerja dengan dedikasi dan berusaha untuk berbuat lebih baik.

5) Standar profesional karyawan

Standar profesional pegawai merupakan ketaatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan tempatnya bekerja.

6) Kemampuan karyawan

Kemampuan karyawan itu sendiri yang sesuai dengan pekerjaannya serta kemampuannya dalam penggunaan akal sehat.

7) Akurasi karyawan

Berkaitan dengan ketepatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

8) Kreativitas karyawan

Karyawan harus memiliki kreativitas untuk memberikan ide-ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Bernardin, dalam Robbin (2006), ada enam dimensi dan indikator variabel kinerja yaitu:

1) Kualitas

Kualitas kerja dinilai dengan persepsi dari kualitas pekerjaan yang dikerjakan serta kesempurnaan pekerjaan terhadap kemampuan dari karyawan tersebut.

2) Kuantitas

Indikator ini mencakup sejauh mana karyawan memenuhi standard kerja yang ditentukan perusahaan dan dapat bekerja dengan tim dengan baik.

3) Ketepatan waktu

Tingkat kegiatan yang diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dari sudut pandang koordinasi dengan hasil keluaran dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

4) Efektivitas

Apakah tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud untuk meningkatkan hasil setiap dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Kemandirian dapat dilihat dari sejauh manakah seorang karyawan dapat mengerjakan tugas yang dibebaninya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau atasan.

Menurut Arifin (2004), kinerja dipandang sebagai produk dari kemampuan dan motivasi. Kinerja adalah tindakan, pencapaian, atau penampilan umum dari suatu keterampilan. Seseorang akan terus mendambakan penghargaan yang akan diperoleh atas hasil kerjanya dan berharap akan imbalan.

Penilaian kinerja perlu dilakukan subjektif mungkin karena akan memotivasi karyawan dalam menjalankan aktivitasnya. Selain itu, penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan gaji, promosi dan pemantauan perilaku karyawan.

Kemampuan mengacu pada kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu, sedangkan motivasi mengacu pada kesediaan individu untuk menunjukkan perilaku dan berusaha. Jika seseorang memiliki kemauan dan keinginan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, maka mereka akan melakukan yang terbaik. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2015) yaitu menggunakan lima indikator yang

dikemukakan oleh Robbin (2006) diantaranya kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kemandirian.

c. Faktor –faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan pada dasarnya dipengaruhi oleh banyak factor yang dapat dikelompokkan kedalam tiga kelompok, yaitu :

1) Kompetensi Individu

Kompetensi individu merupakan kemampuan dan ketrampilan melakukan kerja. Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan yaitu :

a) Kemampuan dan Keterampilan kerja

Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh kebugaran fisik dan kesehatan jiwa individu yang bersangkutan, pendidikan, akumulasi pelatihan, dan pengalaman kerjanya.

b) Motivasi dan Etos Kerja

Motivasi dan etos kerja sangat penting mendorong semangat kerja. Motivasi dan etos kerja dipengaruhi oleh latar belakang keluarga lingkungan masyarakat, budaya dan nilai agama yang dianutnya.

2) Dukungan Organisasi

Kinerja setiap individu juga ditentukan berdasarkan dukungan dari organisasi atau perusahaan dalam bentuk penyediaan sarana, pengorganisasian, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi lingkungan kerja. Organisasi dimaksudkan memiliki kejelasan bagi setiap bagian unit kerja tentang sasaran apa yang harus dicapai dan apa yang sebaiknya dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut.

3) Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan mobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

d. Model

Model adalah abstraksi dari sesuatu yang sangat kompleks yang merupakan representasi dari sesuatu yang mewakili beberapa fenomena berbentuk objek, benda, ide-ide, atau aktivitas yang disederhanakan. Menurut Achmad (2008), model dapat merupakan tiruan dari suatu benda, sistem atau kejadian yang sesungguhnya yang hanya berisi informasi- informasi yang dianggap penting untuk ditelaah. Model berisi informasi- informasi tentang suatu fenomena yang dibuat dengan tujuan untuk mempelajari fenomena sistem yang sebenarnya.

Terdapat tiga macam dalam sebuah model yaitu morfologi yang merupakan penyerderhanaan ukuran atau skala, *icon* yang merupakan ciri atau pembeda, dan matematika. Terdapat tahap pembentukan model dalam permodelan, yaitu:

- a. Spesifikasi model merupakan proses penentuan variabel-variabel yang akan dijadikan alat penelitian baik variabel bebas maupun terikat. Penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu kepuasan dan motivasi serta variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.
- b. Parameterisasi adalah penentuan parameter yang akan digunakan pada penelitian. Parameter pada penelitian ini untuk variabel bebasnya adalah gaji, rekan kerja, pekerjaan, dan lingkungan kerja untuk variabel kepuasan, kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri untuk variabel motivasi. Parameter untuk variabel terikat yaitu kinerja adalah kualitas, kuantitas, keandalan, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.
- c. Validasi merupakan proses akhir dalam pengujian kevalidan sebuah data. Penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas untuk menguji seberapa valid dan cermat alat ukur dalam melakukan fungsinya. Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini yaitu regresi linear berganda dan analisis deskriptif. Analisis linear berganda dan analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui seberapa besar dan tinggi tingkat pengaruh ketiga variabel. Uji f dan uji t dilakukan pada penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar dan jauh pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, selain itu uji multikolinearitas dan heteroskedastisitas

dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi dan apakah dalam model terjadi ketidaksamaan varian.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengenai pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan pada variabel kinerja karyawan, kepuasan maupun motivasi kerja dijadikan bahan acuan dalam pembuatan skripsi ini.

Hasil penelitian Sari (2019), pada PT XXX menyatakan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kedisiplinan, namun motivasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai tidak melalui kedisiplinan. Kedisiplinan pegawai masuk ke dalam kategori baik untuk setiap dimensinya, namun motivasi kerja pada perusahaan termasuk ke dalam kategori cukup baik berdasarkan beberapa uji yang telah dilakukan.

Menurut Febrianti (2014), motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan melalui koefisien beta reward sebesar 0,227 dan sig. 0,042. Koefisien beta punishment mendapatkan hasil sebesar 0,210 dan sig. 0,047, serta koefisien beta motivasi kerja karyawan sebesar 0,561 dan nilai sig. 0,000. Penelitian lain yang dilakukan oleh Prasetyo dan Wahyuddin (2003) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menyatakan motivasi merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hubungan antara motivasi dan kinerja berbanding lurus, artinya bahwa semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan juga semakin tinggi.

Menurut Setiaji (2007), motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Setiaji (2007) menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dari penelitian terdahulu, hubungan

antara motivasi dan kinerja berbanding lurus, artinya bahwa semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan juga tinggi.

Menurut Rakhazoni (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan penyadap karet terdapat pada kategori sangat puas, motivasi kerja karyawan penyadap karet terdapat pada kategori baik, kinerja karyawan penyadap karet terdapat pada kategori memenuhi harapan, dan Kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan penyadap karet di PTPN VII Unit Usaha Way Berulu.

Tabel 3. Kajian Penelitian Terdahulu

| No | Judul/Peneliti/Tahun | Tujuan Penelitian | Metode Penelitian | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--|--|--|--------------------------|---|
| 1. | Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT XXX. Sari, Sayekti, Nugraha. 2019. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui motivasi, disiplin, dan kinerja di PTXXX 2. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja di PT XXX 3. Mengetahui motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui disiplin di PT XXX. | Metode penelitian menggunakan metode survey. | Analisis jalur | <ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kedisiplinan 2. Motivasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai tidak melalui kedisiplinan |
| 2. | Pengaruh Kepuasan dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja Karyawan Penyadap Karet di PTPN VII Usaha Way Berulu. Rakhazoni, Y., Sayekti, Viantimala. 2018 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui bagaimana kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan penyadap karet di PTPN VII Way Berulu. 2. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan penyadap karet di PTPN VII Way Berulu. | Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah sensus. | Regresi linear berganda. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kedisiplinan 2. Motivasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai tidak melalui kedisiplinan |

Tabel 3. Lanjutan

| No | Judul/Peneliti/Tahun | Tujuan Penelitian | Metode Penelitian | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--|--|--|--------------------------|---|
| 3. | Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Usaha Balimbingan. Suandani, Butarbutar, Nainggolan. 2018. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui gambaran motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Usaha Balimbingan. 2. Mengetahui besarnya motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Usaha Balimbingan baik secara simultan dan parsial. | Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah sensus. | Regresi linear berganda | <ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh positif antara variabel bebas motivasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Perkebunan Nusantara IV Usaha Balimbingan. 2. Terdapat hubungan yang kuat dan positif antara motivasi dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. |
| 4. | Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus PT. Pei Hai International Wiratama). Suprayetno. 2008. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menganalisis pengaruh motivasi kerja kepuasan kerja karyawan PT Pei Hai International Wiratama Indonesia. 2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pei Hai International Wiratama Indonesia. 3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pei Hai International Wira-tama Indonesia. | Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah studi kasus | Analisis linear berganda | <ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 2. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan |

Tabel 3. Lanjutan

| No | Judul/Peneliti/Tahun | Tujuan Penelitian | Metode Penelitian | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--|--|--|--------------------------|---|
| 5. | Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bumi Perkemahan dan Graha Wisata Pramuka Cibubur). Wibowo, Suhendra, ., Bahrul. 2015. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh.kepuasan kerja pada kinerja.karyawan. 2. Mengetahui dan.menganalisis pengaruh motivasi pada.kinerja karyawan. 3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan motivasi.pada kinerja karyawan. | Metode yang digunakan pada.penelitian ini.yaitu metode survey. | Analisis linear berganda | <ol style="list-style-type: none"> 1. Secara parsial kepuasan kerja dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Secara simultan kepuasan kerja dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. |
| 6. | Pengaruh Pengalaman Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PTPN VII Kedaton. Lubis. 2013. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja. 2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja. 3. Menganalisis pengaruh pengaaman kerja terhadap kepuasan kerja. | Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu studi kasus. | Analisis linear berganda | <ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian diperoleh bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Stres kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan 3. lingkungan kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan |

Tabel 3. Lanjutan

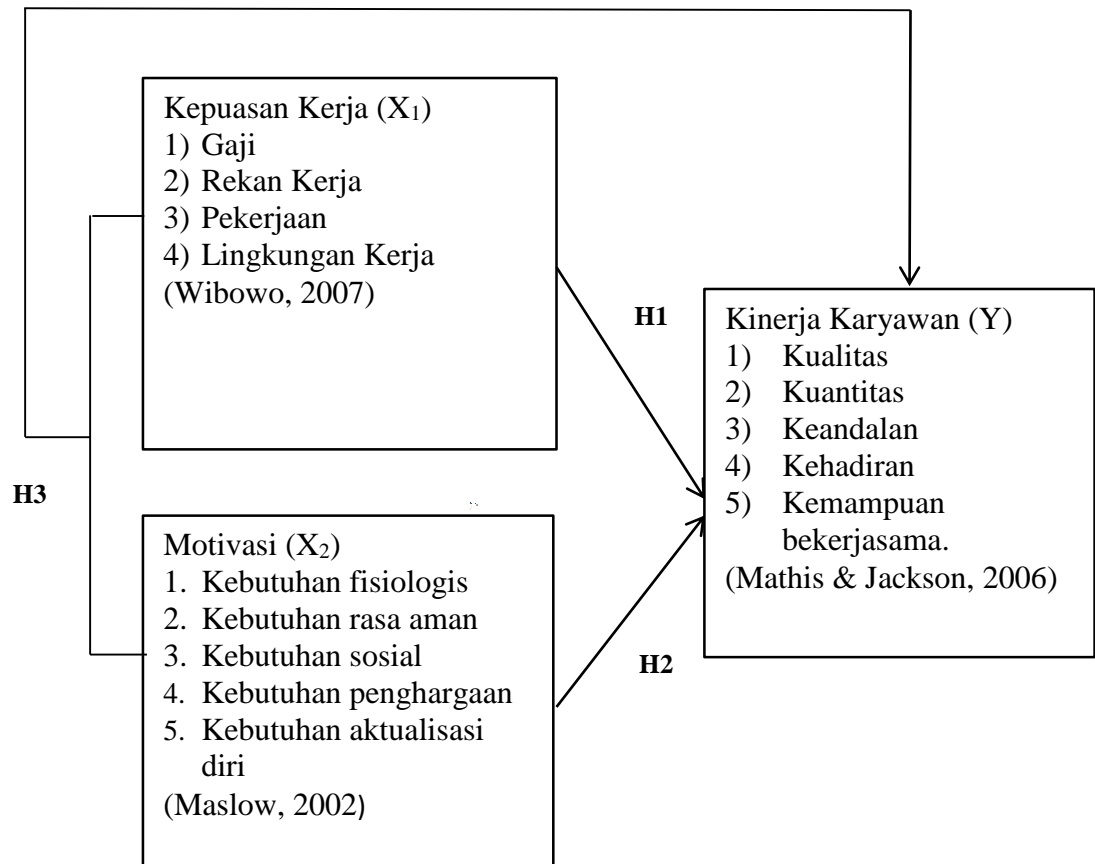
| No | Judul/Peneliti/Tahun | Tujuan Penelitian | Metode Penelitian | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--|---|---|--------------------------|--|
| 7. | Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT BNI (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Sidoarjo. Larenza & Nirawati. 2019. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT BNI (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Sidoarjo 2. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT BNI (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Sidoarjo | Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah sensus. | Analisis linear berganda | Secara simultan dan parsial menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. |
| 8. | Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan cv. Kalika intergraha di semarang. Asriyanto, Palupiningdyah., Wartini. 2013. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Kalika Intergraha Semarang. 12 2. 2. Mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Kalika Intergraha Semarang. 3. Mengetahui pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan CV. Kalika Intergraha Semarang | Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah studi kasus. | Analisis linear berganda | <ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan CV. Kalika Intergraha Semarang secara parsial. 2. Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan CV. Kalika Intergraha Semarang secara parsial. 3. Terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan CV. Kalika Intergraha Semarang secara simultan |

C. Kerangka Pemikiran

PT Perkebunan Nusantara VII merupakan salah satu perusahaan di Sumatera khususnya di Provinsi Lampung yang mengelola empat komoditas pada sektor pertanian khususnya subsektor perkebunan yaitu karet, teh, sawit, dan tebu. Tentunya untuk menghasilkan produk pertanian yang baik didukung oleh sumberdaya manusia yang produktif dan berkompeten. Kinerja karyawan merupakan hal terpenting yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan. Perusahaan ini memiliki 10 divisi/bagian yang masing-masingnya memiliki tugas yang berbeda namun memiliki tujuan yang sama. Setiap perusahaan memiliki target dalam perusahaannya, oleh karena itu karyawan dituntut untuk memiliki kinerja yang baik agar dapat mencapai tujuan tersebut.

Penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu kepuasan kerja (X1) dan motivasi (X2) untuk mengukur kinerja karyawan (Y). Variabel kepuasan kerja menggunakan empat dimensi yang dikemukakan oleh Wibowo (2007) yaitu gaji, rekan kerja, pekerjaan, dan lingkungan kerja. Berbeda dengan penelitian Sari (2015) yang menggunakan teori Mas'ud dengan empat indikatornya yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, penyelia, dan rekan kerja. Sejalan dengan penelitian Rakhazoni (2019) variabel motivasi kerja karyawan diukur berdasarkan teori Maslow dengan lima indikatornya yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan diri dan aktualisasi diri.

Kinerja karyawan sebagai variabel terikat pada penelitian ini menggunakan teori Mathis & Jackson (2006) dengan lima indikatornya yaitu kualitas, kuantitas, keandalan, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama. Secara sederhana gambaran bagan alir yang memiliki hubungan dengan kinerja karyawan dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Bagan Alir Pengaruh Kepuasan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung

Keterangan :

H1 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2 : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H3 : Kepuasan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

→ : Berpengaruh dan dilakukan penelitian

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pemikiran tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu.

1. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung
3. Kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh secara individu dan bersama-sama terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.

III. METODE PENELITIAN

A. Metode, Lokasi, dan Waktu Pengambilan Data

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah survei. Menurut Singarimbun (2006), metode survei merupakan metode penelitian yang menggunakan sampel dari satu populasi dan kuesioner sebagai alat pengumpulan data pokok. Metode survei digunakan untuk memperoleh atau mengumpulkan data informasi tentang populasi yang besar dengan menggunakan sampel yang relatif lebih kecil.

Penelitian dilakukan di Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung pada karyawan golongan III. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung merupakan perusahaan agribisnis yang memiliki kantor direksi yang berpusat di Kota Bandar Lampung dan berdasarkan wawancara yang telah dilakukan terdapat permasalahan pada kinerja karyawan salah satunya dari segi kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Pengambilan data ini dilakukan pada Bulan Februari sampai dengan Maret 2022.

B. Konsep Dasar dan Definisi Operasional

Konsep dasar dan definisi operasional mencakup pengertian yang diungkapkan secara jelas dari masing-masing variabel dalam penelitian dan dijabarkan kedalam indikator-indikator tertentu yang diukur. Pada penelitian ini variabel-variabel yang diteliti ialah kepuasan kerja (X1), motivasi (X2), dan kinerja karyawan (Y). Definisi operasional dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah bentuk penilaian individu terhadap pekerjaan puas atau tidaknya karyawan atas hasil yang diperoleh. Variabel kepuasan kerja pada penelitian ini diukur dengan dimensi gaji, rekan kerja, pekerjaan, dan lingkungan kerja.

- a. Gaji adalah dimensi kepuasan kerja yang dilihat dari indikator pemberian gaji sesuai dengan pekerjaan dan pemberian gaji tepat waktu. Setiap pernyataan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: gaji dan waktu pemberian gaji yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dibebani, 2: gaji dan waktu pemberian gaji yang diberikan perusahaan kurang sesuai dengan pekerjaan yang dibebani, 3: gaji dan waktu pemberian gaji yang diberikan perusahaan cukup sesuai dengan pekerjaan yang dibebani, 4: gaji dan waktu pemberian gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan pekerjaan yang dibebani, 5: gaji dan waktu pemberian gaji yang diberikan perusahaan sangat sesuai dengan pekerjaan yang dibebani.
- b. Rekan kerja adalah dimensi kepuasan kerja yang dinilai dari indikatornya yaitu hubungan harmonis antar rekan kerja dan rasa saling hormat antar rekan kerja. Setiap pertanyaan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: hubungan tidak harmonis antar rekan kerja dan tidak saling menghormati antar rekan kerja, 2: hubungan kurang harmonis antar rekan kerja dan kurang menghormati antar rekan kerja, 3: hubungan cukup harmonis antar rekan kerja dan kurang menghormati antar rekan kerja, 4: hubungan harmonis antar rekan kerja dan kurang menghormati antar rekan kerja, 5: hubungan sangat harmonis antar rekan kerja dan kurang menghormati antar rekan kerja.
- c. Pekerjaan adalah dimensi kepuasan kerja yang diukur dengan indikatornya yaitu penyelesaian tanggung jawab terhadap tugas dengan baik, rasa ingin menetap pada pekerjaan, dan menyukai pekerjaan. Setiap pertanyaan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: karyawan tidak menyelesaikan tanggung

jawab tugas dengan baik, rasa tidak ingin menetap pada pekerjaan, dan tidak menyukai pekerjaan, 2: karyawan kurang menyelesaikan tanggung jawab tugas dengan baik, kurang ingin menetap pada pekerjaan, dan kurang menyukai pekerjaan, 3: karyawan cukup menyelesaikan tanggung jawab tugas dengan baik, cukup ingin menetap pada pekerjaan, dan tidak menyukai pekerjaan, 4: karyawan menyelesaikan tanggung jawab tugas dengan baik, rasa ingin menetap pada pekerjaan, dan menyukai pekerjaan, 5: karyawan menyelesaikan tanggung jawab tugas dengan sangat baik, rasa sangat ingin menetap pada pekerjaan, dan sangat menyukai pekerjaan.

- d. Lingkungan kerja merupakan dimensi kepuasan kerja dengan indikatornya yaitu kenyamanan ruang kerja, kepuasan terhadap peralatan kerja, dan kenyamanan terhadap fasilitas kerja. Setiap pertanyaan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: ruangan kerja yang tidak nyaman, tidak puas terhadap peralatan kerja, dan fasilitas kerja yang tidak nyaman, 2: ruangan kerja yang kurang nyaman, kurang puas terhadap peralatan kerja, dan fasilitas kerja yang kurang nyaman, 3: ruangan kerja yang cukup nyaman, cukup puas terhadap peralatan kerja, dan fasilitas kerja yang cukup nyaman, 4: ruangan kerja yang nyaman, merasa puas terhadap peralatan kerja, dan fasilitas kerja yang nyaman, 5: ruangan kerja yang sangat nyaman, sangat puas terhadap peralatan kerja, dan fasilitas kerja yang sangat nyaman.

2. Motivasi Kerja

Motivasi adalah proses yang mendorong seseorang untuk mencapai apa yang diinginkan. Motivasi dapat terbentuk karena didahului dengan nilai, sikap, karakter, dan perilaku yang dianut masing-masing individu. Motivasi kerja adalah dorongan yang berasal dari dalam diri karyawan atau lingkungan luarnya yang menghasilkan suatu tindakan berupa keinginan untuk melakukan pekerjaan serta meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Variabel motivasi kerja pada penelitian ini dinilai menggunakan teori Maslow dengan lima dimensinya yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan

rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri.

- a. Kebutuhan fisiologis merupakan dimensi dari variabel motivasi kerja dengan indikatornya tercukupinya kebutuhan atas makan, minum dan tempat tinggal serta pemberian jam istirahat yang cukup bagi karyawan. Setiap pertanyaan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: tidak tercukupinya kebutuhan atas makan, minum dan tempat tinggal serta pemberian jam istirahat yang tidak sesuai, 2: kurang tercukupinya kebutuhan atas makan, minum dan tempat tinggal serta pemberian jam istirahat yang kurang sesuai, 3: kebutuhan atas makan, minum dan tempat tinggal yang cukup serta pemberian jam istirahat yang cukup sesuai, setuju, 4: sudah tercukupinya kebutuhan atas makan, minum dan tempat tinggal serta pemberian jam istirahat yang sudah sesuai, 5: sangat tercukupinya kebutuhan atas makan, minum dan tempat tinggal serta pemberian jam istirahat yang sangat sesuai.
- b. Kebutuhan rasa aman merupakan dimensi motivasi dengan indikatornya yaitu pemberian jaminan asuransi keselamatan kerja serta jaminan hari tua dari perusahaan. Setiap pertanyaan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: tidak setuju dengan adanya pemberian jaminan asuransi keselamatan kerja serta jaminan hari tua dari perusahaan, 2: kurang setuju dengan adanya pemberian jaminan asuransi keselamatan kerja serta jaminan hari tua dari perusahaan, 3: cukup setuju dengan adanya pemberian jaminan asuransi keselamatan kerja serta jaminan hari tua dari perusahaan, 4: setuju dengan adanya pemberian jaminan asuransi keselamatan kerja serta jaminan hari tua dari perusahaan, 5: sangat setuju dengan adanya pemberian jaminan asuransi keselamatan kerja serta jaminan hari tua dari perusahaan.
- c. Kebutuhan sosial merupakan dimensi motivasi dengan indikatornya yaitu pemberian bantuan atas kesulitan dari rekan kerja, keterbukaan atasan terhadap karyawan, serta kepedulian antar rekan kerja dan atasan. Setiap

pertanyaan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: tidak ada bantuan atas kesulitan dari rekan kerja, tidak terbukanya atasan, serta tidak ada kepedulian antar rekan kerja dan atasan, 2: kurang ada bantuan atas kesulitan dari rekan kerja, kurang terbukanya atasan, serta kurangnya kepedulian antar rekan kerja dan atasan, 3: cukup ada bantuan atas kesulitan dari rekan kerja, cukup terbukanya atasan, serta cukup ada kepedulian antar rekan kerja dan atasan, 4: adanya bantuan atas kesulitan dari rekan kerja, adanya keterbukaan atasan, serta ada kepedulian antar rekan kerja dan atasan, 5: sangat adanya bantuan atas kesulitan dari rekan kerja, sangat terbukanya atasan, serta sangat ada kepedulian antar rekan kerja dan atasan

- d. Kebutuhan akan penghargaan adalah dimensi motivasi dengan indikatornya yaitu pemberian bonus atas hasil kerja yang memuaskan, pemberian pujian dari atasan, pemberian promosi jabatan atau kenaikan pangkat apabila memenuhi persyaratan. Setiap pertanyaan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: tidak adanya pemberian bonus atas hasil kerja yang memuaskan, tidak adanya pemberian pujian dari atasan, tidak adanya pemberian promosi jabatan atau kenaikan pangkat apabila memenuhi persyaratan, 2: kurang adanya pemberian bonus atas hasil kerja yang memuaskan, kurang adanya pemberian pujian dari atasan, kurang adanya pemberian promosi jabatan atau kenaikan pangkat apabila memenuhi persyaratan, 3: cukup adanya pemberian bonus atas hasil kerja yang memuaskan, cukup adanya pemberian pujian dari atasan, cukup adanya pemberian promosi jabatan atau kenaikan pangkat apabila memenuhi persyaratan, 4: adanya pemberian bonus atas hasil kerja yang memuaskan, adanya pemberian pujian dari atasan, adanya pemberian promosi jabatan atau kenaikan pangkat apabila memenuhi persyaratan, 5: sangat setuju adanya pemberian bonus atas hasil kerja yang memuaskan, sangat setuju adanya pemberian pujian dari atasan, sangat setuju adanya pemberian promosi jabatan atau kenaikan pangkat apabila memenuhi persyaratan.

- e. Kebutuhan aktualisasi diri merupakan dimensi motivasi dengan indikatornya yaitu pemberian kesempatan dari atasan untuk menyalurkan kreativitas dalam bekerja serta pemberian kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan dalam bekerja. Setiap pertanyaan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: tidak ada pemberian kesempatan dari atasan untuk menyalurkan kreativitas dalam bekerja serta tidak ada pemberian kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan dalam bekerja, 2: kurang ada pemberian kesempatan dari atasan untuk menyalurkan kreativitas dalam bekerja serta kurang ada pemberian kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan dalam bekerja, 3: cukup ada pemberian kesempatan dari atasan untuk menyalurkan kreativitas dalam bekerja serta cukup ada pemberian kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan dalam bekerja, 4: adanya pemberian kesempatan dari atasan untuk menyalurkan kreativitas dalam bekerja serta pemberian kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan dalam bekerja, 5: sangat setuju adanya pemberian kesempatan dari atasan untuk menyalurkan kreativitas dalam bekerja serta pemberian kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan dalam bekerja.

3. Kinerja Karyawan

Varabel kinerja karyawan pada penelitian ini diukur dengan dimensi yaitu kuantitas, kualitas, keandalan, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama.

a. Kuantitas

Kuantitas kerja meliputi banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam kurun waktu yang telah ditentukan dengan indikatornya yaitu dapat menyelesaikan pekerjaan kantor diatas standar perusahaan dan menghasilkan hasil kerja sesuai dengan target perusahaan. Setiap pertanyaan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: menyelesaikan

pekerjaan kantor tidak diatas standar perusahaan dan menghasilkan hasil kerja tidak sesuai dengan target perusahaan, 2: menyelesaikan pekerjaan kantor kurang sesuai standar perusahaan dan menghasilkan hasil kerja kurang sesuai dengan target perusahaan, 3: menyelesaikan pekerjaan kantor cukup sesuai dengan standar perusahaan dan menghasilkan hasil kerja cukup sesuai dengan target perusahaan, 4: menyelesaikan pekerjaan kantor sesuai dengan standar perusahaan dan menghasilkan hasil kerja sesuai dengan target perusahaan, 5: menyelesaikan pekerjaan kantor sangat sesuai diatas standar perusahaan dan menghasilkan hasil kerja sangat sesuai dengan target perusahaan.

b. Kualitas

Kualitas kerja karyawan merupakan mutu karyawan dalam melaksanakan tugasnya meliputi kesesuaian, ketetapan, dan kerapian dalam menyelesaikan pekerjaannya. Indikator kualitas kerja diukur dengan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan rapi dan teliti dan berfikir cepat dalam menyelesaikan masalah. Setiap pertanyaan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan tidak rapi dan tidak teliti dan tidak berfikir cepat dalam menyelesaikan masalah, 2: menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kurang rapi dan kurang teliti dan kurang berfikir cepat dalam menyelesaikan masalah, 3: menyelesaikan pekerjaan yang diberikan cukup rapi dan cukup teliti dan cukup berfikir cepat dalam menyelesaikan masalah, 4: menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan rapi dan teliti dan berfikir cepat dalam menyelesaikan masalah, 5: menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan sangat rapi dan sangat teliti dan berfikir sangat cepat dalam menyelesaikan masalah.

c. Keandalan

Keandalan kerja karyawan meliputi kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, patuh terhadap prinsip-prinsip moral dan etika kerja perusahaan. Indikator keandalan meliputi dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, menggunakan fasilitas dan peralatan yang

disediakan dengan baik, serta memiliki inisiatif untuk menguji ide-ide baru dalam upaya meningkatkan hasil kerja. Setiap pertanyaan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: tidak menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, tidak menggunakan fasilitas dan peralatan yang disediakan dengan baik, serta tidak memiliki inisiatif untuk menguji ide-ide baru dalam upaya meningkatkan hasil kerja, 2: kurang menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, kurang menggunakan fasilitas dan peralatan yang disediakan dengan baik, serta kurang memiliki inisiatif untuk menguji ide-ide baru dalam upaya meningkatkan hasil kerja, 3: menyelesaikan pekerjaan dengan cukup cepat, menggunakan fasilitas dan peralatan yang disediakan dengan cukup baik, serta cukup memiliki inisiatif untuk menguji ide-ide baru dalam upaya meningkatkan hasil kerja, 4: menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, menggunakan fasilitas dan peralatan yang disediakan dengan baik, serta memiliki inisiatif untuk menguji ide-ide baru dalam upaya meningkatkan hasil kerja, 5: menyelesaikan pekerjaan dengan sangat cepat, menggunakan fasilitas dan peralatan yang disediakan dengan sangat baik, serta sangat memiliki inisiatif untuk menguji ide-ide baru dalam upaya meningkatkan hasil kerja.

d. Kehadiran

Kehadiran merupakan ketepatan kerja karyawan atas jam datang, pulang, absensi, hingga cuti dalam kurun waktu yang ditetapkan. Indikator kehadiran diukur dengan masuk dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan perusahaan. Setiap pertanyaan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: masuk dan pulang kerja tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan perusahaan, 2: masuk dan pulang kerja kurang sesuai dengan waktu yang ditetapkan perusahaan, 3: masuk dan pulang kerja cukup sesuai dengan waktu yang ditetapkan perusahaan, 4: masuk dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan perusahaan, 5: masuk dan pulang kerja sangat sesuai dengan waktu yang ditetapkan perusahaan.

e. Kemampuan Bekerjasama

Kemampuan bekerjasama merupakan sikap karyawan yang dinilai dengan kemampuan karyawan dalam mengerjakan tugas dengan rekan kerja maupun dalam kelompok secara kooperatif yang menghasilkan interaksi sosial dalam pencapaian suatu tujuan. Indikator kemampuan bekerjasama ini diukur dengan dimensi bekerja dengan baik dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bersama dan dapat berkoordinasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Setiap pertanyaan yang diajukan terdapat lima alternatif jawaban yang merujuk pada teknik skala likert yaitu 1: tidak bekerja dengan baik dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bersama dan tidak dapat berkoordinasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, 2: kurang dapat bekerja dengan baik dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bersama dan kurang dapat berkoordinasi dengan rekan kerja, 3: cukup dapat bekerja dengan baik dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bersama dan cukup dapat berkoordinasi dengan rekan kerja, 4: bekerja dengan baik dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bersama dan dapat berkoordinasi dengan rekan kerja, 5: sangat dapat bekerja dengan baik dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bersama dan sangat berkoordinasi dengan rekan kerja.

C. Populasi, Teknik Sampling, Sampel, dan Responden

Populasi merupakan sekumpulan objek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini merupakan karyawan golongan III Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung bidang administrasi, tanaman, teknik, dan pengolahan yang terdiri dari empat golongan. Jumlah karyawan berdasarkan golongan dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Jumlah Karyawan Berdasarkan Golongan

| Golongan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) |
|----------|-----------------|----------------|
| I | 43 | 16,30 |
| II | 49 | 18,60 |
| III | 125 | 47,00 |
| IV | 47 | 18,00 |
| Total | 264 | 100,00 |

Sumber : Kantor Direksi PTPN VII Bandar Lampung (Data Diolah, 2021)

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2012). Dalam menentukan responden yang akan dijadikan sampel, penulis menggunakan teknik pengambilan sampel dari setiap bagian perusahaan adalah dengan teknik *Proporsionate Random Sampling*. Teknik ini digunakan jika jumlah populasi dari setiap bagian tidak homogen. *Proporsionate Random Sampling* dilakukan dengan membagi populasi ke dalam sub populasi / strata secara proporsional dan dilakukan secara acak (Sekaran, 2006). Teknik pengambilan sampel dengan *Proporsionate Random Sampling* dilakukan dengan mengumpulkan data jumlah karyawan dari masing-masing bagian tanpa memperhatikan strata yang kemudian ditentukan jumlah sampel yang dibutuhkan untuk masing-masing bagian. Responden yang dijadikan sampel akan diambil pada 10 bagian/divisi dilakukan secara proporsional sesuai dengan jumlah populasi karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung. Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini dihitung dengan rumus Slovin, dengan tingkat toleransi 10%. Rumus Slovin ini adalah :

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

Keterangan :

n = Jumlah karyawan yang diteliti

N = Jumlah keseluruhan karyawan tetap

e = Estimasi kesalahan (10%)

$$\begin{aligned}
 \text{Maka : } n &= \frac{115}{1+115(10\%)^2} \\
 &= \frac{115}{1+2,15} \\
 &= \frac{115}{2,15} \\
 &= 53,4 \text{ (dibulatkan menjadi 54 orang)}
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas maka sampel digenapkan menjadi 54 orang. Teknik penentuan jumlah sampel pada masing-masing lokasi penelitian dilakukan secara proporsional dengan rumus sebagai berikut :

$$ni = \frac{Ni}{N} \times n$$

Keterangan :

ni = Jumlah sampel proporsi ke i

N = Sampel yang diambil dalam penelitian

Ni = Populasi ke i

N = Total populasi

Berdasarkan rumus diatas maka didapatkan jumlah proporsional sampel untuk masing-masing bagian seperti pada Tabel 5.

Tabel 5. Penentuan Sampel Karyawan Berdasarkan Divisi/Bagian

| Nama Bagian | Jumlah Populasi | Jumlah Sampel | Pembulatan Jumlah Sampel |
|--|-----------------|---------------------------|--------------------------|
| Divisi Akutansi dan Keuangan | 27 | $27/264 \times 54 = 5,52$ | 6 |
| Divisi Sekertariat | 30 | $30/264 \times 54 = 6,13$ | 6 |
| Divisi Satuan Pengawasan Internal | 25 | $25/264 \times 54 = 5,11$ | 5 |
| Divisi Sumber Daya Manusia | 28 | $28/264 \times 54 = 5,72$ | 6 |
| Divisi Asset dan Support Bisnis | 17 | $17/264 \times 54 = 3,4$ | 3 |
| Divisi Pengembangan Strategi dan Teknologi Informasi | 15 | $15/264 \times 54 = 3,08$ | 3 |
| Divisi Umum dan PKBL | 29 | $29/264 \times 54 = 5,93$ | 6 |
| Divisi Pengadaan dan Pemasaran | 28 | $28/264 \times 54 = 5,72$ | 6 |
| Divisi Tanaman | 25 | $25/264 \times 54 = 5,11$ | 5 |
| Divisi Teknik dan Pengolahan | 40 | $40/264 \times 54 = 8,18$ | 8 |
| Total Populasi | 264 | Total Sampel | 54 |

D. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

Data merupakan sekumpulan informasi atau keterangan terhadap suatu objek yang memiliki karakteristik tertentu. Data yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya yaitu:

1. Data Primer, merupakan data hasil kuesioner kepuasan kerja dan motivasi yang diperoleh dari karyawan kantor direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung dan diolah oleh penulis.
2. Data Sekunder, merupakan data yang diperoleh dari perusahaan sebagai data tambahan dari sumber terkait seperti studi pustaka, literatur, dan referensi dari internet.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan wawancara dan kuesioner. Penyebaran kuesioner tersebut tidak dilakukan kepada seluruh karyawan tetap perusahaan, melainkan kepada karyawan golongan III. Alasan pemilihan karyawan golongan III menjadi responden yaitu karena jumlah karyawan pada golongan tersebut mendominasi sebesar 47% dari total golongan I-IV. Metode penyebaran kuesioner ini digunakan untuk mengumpulkan data melalui daftar pertanyaan berupa kuesioner, untuk mengetahui kuesioner atau alat ukur yang digunakan baik maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji seberapa cermat alat ukur dalam melakukan fungsinya. Menurut Sufren dan Natanael (2013), uji validitas menggambarkan tentang keabsahan dari alat ukur apakah pertanyaan-pertanyaan sudah tepat untuk mengukur apa yang ingin diukur. Nilai validitas dapat diketahui dengan mencari r hitung dan dibandingkan dengan r tabel. Butir-butir pertanyaan dikatakan valid apabila r hitung > r tabel. Mencari r hitung dapat menggunakan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{\sum xy - \frac{(\sum x \sum y)}{n}}{\sqrt{\left(\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}\right) \left(\sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n}\right)}}$$

Keterangan :

r = Koefisien validitas butir pertanyaan yang dicari

n = Banyaknya koresponden

X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item pertanyaan kuesioner

Y = Skor total yang diperoleh dari seluruh item pertanyaan kuesioner

$\sum X$ = Jumlah Skor dalam distribusi variabel kepuasan kerja

$\sum Y$ = Jumlah Skor dalam distribusi variabel motivasi kerja

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat masing-masing variabel kepuasan kerja

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat masing-masing variabel motivasi kerja

Nilai validitas dicari menggunakan SPSS versi 26. Cara melakukan uji validasi ini dengan analisis butir. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n - 2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Penelitian ini menggunakan jumlah sampel (n) = 30 dan besarnya df dapat dihitung $30 - 2 = 28$, dengan $df = 28$ dan $\alpha 0,05$ didapat r tabel = 0,361. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif, maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid (Ghozali 2016). Hasil uji validitas variabel kepuasan kerja dengan menggunakan 10 item pertanyaan ini dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Uji validitas variabel kepuasan Kerja

| Item | r hitung <i>Corrected Item Total Corellation</i> | Syarat Minimal Nilai Korelasi Butir dengan Total Butir | Kesimpulan |
|------|---|--|------------|
| P1 | 0,846 | 0,361 | Valid |
| P2 | 0,467 | 0,361 | Valid |
| P3 | 0,813 | 0,361 | Valid |
| P4 | 0,523 | 0,361 | Valid |
| P5 | 0,633 | 0,361 | Valid |
| P6 | 0,478 | 0,361 | Valid |
| P7 | 0,580 | 0,361 | Valid |
| P8 | 0,843 | 0,361 | Valid |
| P9 | 0,505 | 0,361 | Valid |
| P10 | 0,809 | 0,361 | Valid |

Tabel 7 menunjukkan hasil uji validitas dari variabel motivasi dengan menggunakan 12 item pertanyaan.

Tabel 7. Uji validitas variabel motivasi

| Item | r hitung <i>Corrected Item Total Correlation</i> | Syarat Minimal Nilai Korelasi Butir dengan Total Butir | Kesimpulan |
|------|---|--|------------|
| Q1 | 0,534 | 0,361 | Valid |
| Q2 | 0,589 | 0,361 | Valid |
| Q3 | 0,742 | 0,361 | Valid |
| Q4 | 0,440 | 0,361 | Valid |
| Q5 | 0,729 | 0,361 | Valid |
| Q6 | 0,629 | 0,361 | Valid |
| Q7 | 0,669 | 0,361 | Valid |
| Q8 | 0,617 | 0,361 | Valid |
| Q9 | 0,605 | 0,361 | Valid |
| Q10 | 0,617 | 0,361 | Valid |
| Q11 | 0,743 | 0,361 | Valid |
| Q12 | 0,578 | 0,361 | Valid |

Tabel 8 menunjukkan hasil uji validitas dari variabel kinerja karyawan dengan menggunakan 11 item pertanyaan.

Tabel 8. Uji validitas variabel kinerja karyawan

| Item | r hitung <i>Corrected Item Total Correlation</i> | Syarat Minimal Nilai Korelasi Butir dengan Total Butir | Kesimpulan |
|------|---|---|------------|
| R1 | 0,549 | 0,361 | Valid |
| R2 | 0,613 | 0,361 | Valid |
| R3 | 0,785 | 0,361 | Valid |
| R4 | 0,785 | 0,361 | Valid |
| R5 | 0,517 | 0,361 | Valid |
| R6 | 0,613 | 0,361 | Valid |
| R7 | 0,785 | 0,361 | Valid |
| R8 | 0,549 | 0,361 | Valid |
| R9 | 0,724 | 0,361 | Valid |
| R10 | 0,366 | 0,361 | Valid |
| R11 | 0,542 | 0,361 | Valid |

Hasil dari setiap item pertanyaan diperoleh r hitung $>$ r tabel = 0,361, untuk $\alpha = 0,05$ dengan $df = 30 - 2 = 28$, maka item pertanyaan pada penelitian diatas

adalah valid dan dengan demikian data yang diperoleh layak digunakan untuk analisis selanjutnya, menggunakan analisis regresi.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala/kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut. (Ghozali, 2006). Uji reliabilitas pada penelitian ini dengan menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* (α) dengan menggunakan alat bantu program komputer SPSS versi 26. Menurut Sufren dan Natanael (2013), Nilai reliabilitas dapat dikatakan baik apabila nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,6 - 0,8. Uji reliabilitas dapat dilakukan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

Keterangan :

- ri = reliabilitas instrument
- K = mean kuadrat antara subjek
- $\sum s_i^2$ = mean kuadrat kesalahan
- st² = varians total

Rumus tersebut digunakan untuk menentukan apakah suatu instrumen penelitian reliabel atau tidak. Hasil perhitungan reliabilitas dari penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Uji reliabilitas Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Kinerja Karyawan

| No | Variabel | <i>Cronbach Alpha</i> | <i>Cronbach Alpha</i> yang disyaratkan | Kesimpulan |
|----|------------------|-----------------------|--|------------|
| 1 | Kepuasan kerja | 0,846 | >0,60 | Reliabel |
| 2 | Motivasi | 0,858 | >0,60 | Reliabel |
| 3 | Kinerja Karyawan | 0,840 | >0,60 | Reliabel |

E. *Method Of Succesive Interval (MSI)*

Data yang diperoleh dari hasil wawancara menggunakan kuesioner merupakan data ordinal, yaitu skala yang berjenjang dimana sesuatu “lebih” atau “kurang” dari yang lain. Maka skala ordinal tersebut harus dirubah kedalam bentuk skala interval, karena merupakan syarat pengolahan data. Maka pada penelitian ini data ordinal perlu dirubah menjadai data interval. Pengubahan data ordinal menjadi data interval digunakan *Method Of Succesive Interval (MSI)* (Muhidin, 2011). Pada penelitian ini mengubah data ordinal menjadi data interval dilakukan secara komputerisasi dengan pertimbangan proses pengubahan data akan lebih praktis dan waktu yang dibutuhkan lebih singkat.

F. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan, motivasi dan kinerja karyawan kantor direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung. Analisis linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan serta mengetahui pengaruh kinerja karyawan baik secara individu dan bersama-sama melalui kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan karyawan kantor direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.

1. Metode Analisis Deskriptif

Menurut Wirartha (2006) analisis deskriptif merupakan analisis yang menggunakan pemikiran logis, analisis dengan logika, induksi, deduksi, analogi, komparasi dan sejenisnya. Analisis deskriptif dapat menjelaskan, mendeskripsikan dan menggambarkan data yang telah ada. Pada penelitian ini analisis deskriptif dilakukan dengan membuat kategorisasi (lima kategori)

untuk mengetahui tingkat kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Kelas kategori dapat dibuat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$RSK = \frac{JR \times JB \times ST - (JR \times JB \times SR)}{JK}$$

Keterangan:

- RSK : Rentang skor kategori
 JR : Jumlah responden
 JB : Jumlah butir pertanyaan
 ST : Skor tertinggi
 SR : Skor terendah
 JK : Jumlah kategori skor

Setelah rentang skor kategori diketahui, maka garis kategorisasi dapat digambarkan sebagaimana dapat dilihat Gambar 4.

| | | | | |
|---------------|--------|--------|--------|---------------|
| Sangat rendah | Rendah | Sedang | Tinggi | Sangat tinggi |
| | | | | |

Gambar 4. Garis Katagorisasi Variabel

Berdasarkan gambar 4 dapat dijelaskan mengenai kategori dari variabel kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan. Kategori kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan dibagi menjadi 5 kelas yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolineritas, dan uji heterokedastisitas. Uji asumsi klasik dilakukan pada ketiga asumsi hal tersebut karena sangat berpengaruh terhadap pola perubahan variabel dependen (variabel terikat).

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat, variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau penyebaran statistik pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal. Pengujian normalitas pada penelitian ini digunakan dengan melihat *normal probability plot* dan *kolmogorov-smirnov* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data normal, sedangkan dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas data adalah (Ghozali, 2006).

- 1) Jika data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Korelasi sendiri adalah adanya derajat kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Menurut Ghozali (2006) ortogonal merupakan variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas dengan nol.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda maka disebut

heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heterokedastisitas.

Cara untuk mengetahui ada atau tidaknya heterokedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dan residualnya. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara variabel terikat dan residualnya. Dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di studentized. Dasar analisis adalah sebagai berikut:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, menyebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika telah ada pola yang jelas, serta titik – titik yang menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Analisis Regresi Linear Berganda dan Pengujian Hipotesis

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh hubungan variabel kepuasan kerja (X_1), motivasi kerja (X_2) terhadap variabel dependen Kinerja (Y). Persamaan regresi yang dipakai adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2010).

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

Keterangan :

| | |
|-----------|------------------------------------|
| Y | = Kinerja karyawan |
| α | = Konstanta |
| β_1 | = Koefisien regresi kepuasan kerja |
| β_2 | = Koefisien regresi motivasi |
| X_1 | = Kepuasan kerja |
| X_2 | = Motivasi kerja |
| e | = Standar eror |

a. Koefisien Determinasi (r^2)

Koefisien determinasi atau koefisien penentu yaitu kuadrat koefisien korelasi (r^2) yang penggunaannya dinyatakan dalam persen (%), sehingga harus dikalikan 100 persen. Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui presentase sumbangan pengaruh variabel bebas (independen) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependen) dengan asumsi $0 < r^2 < 1$ (Ghozali, 2006), dimana rumusnya adalah sebagai berikut :

$$KD = r^2 + 100\%$$

Keterangan :

KD = Nilai koefisien determinasi

R = Nilai koefisien korelasi

b. Uji F (Pengujian secara Keseluruhan)

Uji F digunakan untuk menentukan apakah secara serentak variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen dengan baik atau apakah variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen secara bersama-sama (Ghozali, 2006). Rumus yang digunakan untuk menguji hipotesis tersebut adalah :

$$F_{hit} = \frac{r^2/k}{(1 - r^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

R^2 = koefisien determinasi

N = banyaknya sampel (observasi)

K = banyaknya parameter/koefisien regresi plus konstanta

Uji F dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara keseluruhan. Pengujian dapat dilihat dengan membandingkan besarnya angka taraf signifikansi α penelitian dengan taraf signifikansi 0,05 dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Apabila $\alpha < 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan motivasi kerja

terhadap kinerja karyawan penyadap karet kantor direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.

- 2) Apabila $\alpha > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan penyadap karet kantor direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.

c. Uji T (Pengujian Secara Tunggal)

Uji statistik T pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2006). Rumus yang digunakan untuk menguji hipotesis tersebut adalah :

$$T = \frac{rs\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-rs^2}}$$

Keterangan :

n = Jumlah data

rs = Koefisien korelasi

Langkah-langkah uji hipotesis

H_0 : $t_s < 0$: menunjukkan tidak terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

H_1 : $t_s > 0$: menunjukkan terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan Motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

Kriteria keputusannya adalah :

- 1) $t_{hitung} < t_{tabel}$ H_0 diterima
artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas X_1, X_2 (kepuasan kerja dan motivasi) terhadap variabel terikat Y (kinerja karyawan).
- 2) $t_{hitung} > t_{tabel}$ H_0 ditolak
artinya ada pengaruh antara variabel bebas X_1, X_2 (kepuasan kerja dan motivasi) terhadap variabel terikat Y (kinerja karyawan).

IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Perusahaan

Mulanya PT Perkebunan Nusantara VII merupakan perkebunan milik Belanda yang berada di wilayah Sumatera Selatan dan Lampung dibangun dalam kurun waktu 1913 hingga 1930. Pada tahun 1958 Pemerintah Republik Indonesia dari *Nederlandsch Handels Maatschppij* badan dagang pemerintah kolonial belanda mengambil alih perkebunan. Perkebunan pada awalnya didirikan dan diusahakan oleh Pemerintah Belanda (*Govermantsy, Land Bedruyen*) dan diberi nama Zuid Rubber Miy N dibawah pengolahan Water Lober. Kemudian, perkebunan tersebut dikuasai Pemerintah Indonesia di bawah pengawasan Pemerintah Palembang. Namun, diambil alih oleh Pemerintah Belanda dibawah pengolahan Water Lober pada 1948 hingga 1958. Akhimya, pada 1958, Pemerintah Indonesia berhasil mengambil perkebunan dari Badan Dagang Pemerintah Belanda.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 141 s.d. 175 Tahun 1961. Unit-unit perusahaan perkebunan dibentuk dan ditetapkan menjadi kesatuan perusahaan yang bertugas menyelenggarakan kegiatan di bidang produksi. Pada 1968, dilakukan restukturasi Perseroan Perkebunan Negara (PPN) menjadi Perusahaan Negara Perkebunan (PNP) dengan unit kerja yang berada di wilayah Sumatera Selatan dan Lampung digabung menjadi Perusahaan Negara Perkebunan (PNP) X dengan Kantor Pusat di Tanjungkarang, Bandar Lampung.

PNP X mengemban tugas pemerintah sebagai *agent of development* untuk pembangunan kebun karet pada areal transmigrasi. PNP telah berubah status

menjadi perusahaan perseroan terbatas dengan nama PT Perkebunan X (Persero) dengan Akte Notaris No. 53 tanggal 30 Juni 1980. Tahun 1996, PT Perkebunan X digabung dengan PT Perkebunan XXXI (Persero), Proyek Pengembangan PT Perkebunan XI (Persero) di Kabupaten Lahat, Sumatera Selatan, dan Proyek Pengembangan PT Perkebunan XXIII (Persero) di Bengkulu menjadi BUMN baru bernama PT Perkebunan Nusantara VII (Persero).

Berdasarkan PP Nomor 72 Tahun 2014 tanggal 17 September 2014, tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT Perkebunan Nusantara III maka PT Perkebunan Nusantara VII (Persero) yang semula merupakan BUMN Perkebunan telah beralih menjadi PT Perkebunan Nusantara VII yang tunduk sepenuhnya pada UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Sejak awal, Perseroan didirikan untuk ambil bagian dalam melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan Program Pemerintah di bidang ekonomi dan Pembangunan Nasional pada umumnya serta sub-sektor perkebunan pada khususnya. Ini semua bertujuan untuk menjalankan usaha di bidang agribisnis dan agroindustri, serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya Perseroan untuk menghasilkan barang dan jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat untuk mendapatkan keuntungan dalam rangka meningkatkan nilai Perseroan melalui prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

B. Profil PT Perkebunan Nusantara VII

PT Perkebunan Nusantara VII memiliki wilayah kerja meliputi tiga provinsi yang terdiri dari 3 kantor perwakilan, 8 unit di Provinsi Lampung, 12 unit di Provinsi Sumatera Selatan, dan 3 unit di Provinsi Bengkulu. PT Perkebunan Nusantara VII didirikan untuk ikut andil dalam melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program Pemerintah di bidang ekonomi serta pembangunan nasional secara umum maupun khusus, yaitu sub-sektor perkebunan. Hal ini bertujuan untuk menjalankan usaha di bidang agribisnis dan agroindustri, serta optimalisasi

pemanfaatan sumber daya. Perseroan untuk menghasilkan barang dan jasa bermutu tinggi dan berdaya saing kuat untuk mendapatkan keuntungan dalam rangka meningkatkan nilai Perseroan melalui prinsip-prinsip Perseroan Terbatas. PT Perkebunan Nusantara VII mengelola empat segmen usaha, yaitu segmen karet, segmen kelapa sawit, segmen gula, dan segmen teh.

C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan sistem yang digunakan untuk mendefinisikan hierarki dalam sebuah organisasi atau perusahaan dengan tujuan menetapkan cara sebuah organisasi dapat beroperasi, serta membantu organisasi tersebut dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Struktur Organisasi Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII dapat dilihat pada Gambar 4.

Kedudukan tertinggi pada PT Perkebunan Nusantara VII ditempati oleh Direktur Utama yang memiliki tugas yaitu memimpin, mengarahkan, merencanakan, dan menetapkan fungsi-fungsi PT Perkebunan Nusantara VII. Berdasarkan gambar 4, PT perkebunan Nusantara VII memiliki sepuluh bagian yang berada dibawah direktur utama, yaitu :

1. Bagian Sekertariat (SKR) Bagian ini memiliki tugas menjalankan kebijakan dan strategi tata kelola perusahaan yang tepat dan baik (*Good Corporate Governance*), merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan hubungan internal dan eksternal serta menjamin manajemen tersebut melaksanakannya. Merumuskan kebijakan hubungan dengan investor, kelembagaan & kegiatan protokoler serta merumuskan kebijakan dan strategi hukum dan menjamin pelaksanaannya.
2. Bagian Satuan Pengawasan Internal Bertanggung jawab memastikan terlaksana audit internal berdasarkan tata kelola perusahaan yang benar (*Good Corporate Governance*). Merumuskan kebijakan, strategi pengawasan dan pengembangan serta menjamin pelaksanaan audit internal. Mengelola penyusunan dan pelaksanaan program kerja audit tahunan sesuai program kerja perusahaan Melaksanakan pengelolaan audit khusus, baik yang bersifat

preventif dan represif atas penyimpangan, kecurangan, dan pemborosan (investigatif/fraud audit).

3. Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) Merumuskan kebijakan perencanaan dan rekrutmen serta menjamin pelaksanaannya, merumuskan kebijakan dan strategi pengembangan, pendidikan, dan pelatihan. Menjamin dan memfasilitasi proses pengembangan kompetensi dan karier merumuskan dan melaksanakan kebijakan sistem informasi SDM, merumuskan dan melaksanakan kebijakan kesehatan karyawan.
4. Bagian Tanaman (TAN) Merumuskan kebijakan dan perencanaan yang berkaitan dengan bidang tanaman, melakukan monitoring dan evaluasi atas kebijakan Direksi di bidang tanaman. Menerima laporan progress kerja dari masing-masing Distrik/Kantor Perwakilan/Unit agar pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian hasil sesuai dengan sasaran dan memastikan kelancaran pelaksanaan program kerja di Bagian Tanaman berjalan dengan efektif dan efisien sesuai target kerja yang tercantum dalam RKAP dan RKO.
5. Bagian Teknik dan Pengolahan (TNP) Menyusun Corporate Plan (CP), rencana jangka panjang serta mengkoordinasi penyusunan dan pembahasan rencana kerja dan anggaran perubahan, rencana kerja operasional. Bagian Teknik dan Pengolahan sejalan dengan sasaran dan perkembangan perusahaan serta mengevaluasi pelaksanaannya dengan berkoordinir dengan sub-bagian. Melaksanakan proses bisnis dan program kerja yang meliputi bidang Teknik pabrik, sipil, tanaman, dan Pengolahan. Agar pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian hasil sesuai dengan sasaran.
6. Bagian Akuntansi dan Keuangan (ANK)
 - a. Akuntansi
 - 1) Mengevaluasi dan memverifikasi dokumen pendukung pembayaran transaksi bisnis perusahaan, pelaporan keuangan, manajemen, administrasi aktiva tetap, analisa keuangan yang dibutuhkan, pelaporan dan penyelesaian permasalahan pajak, asuransi aset dan verifikasi dokumen pembayaran.
 - 2) Menerima, mengevaluasi dan memverifikasi dokumen pendukung pembayaran (tagihan) dari bagian terkait dikantor Direksi.

3) Mengkordinir pelaksanaan RUPS pertanggungjawaban tahunan.

b. Keuangan

1. Mengevaluasi kebutuhan dana dan mengusahakan sumber pendanaan eksternal.

2. Mengendalikan *cash flow* agar berjalan dengan efektif. Menyusun pedoman penyusunan rencana kerja dan anggaran perusahaan serta menyusun dan revisi rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP) Unit, Distrik dan Korporasi.

7. Bagian Pengadaan dan Pemasaran (PNP)

1. Pengadaan

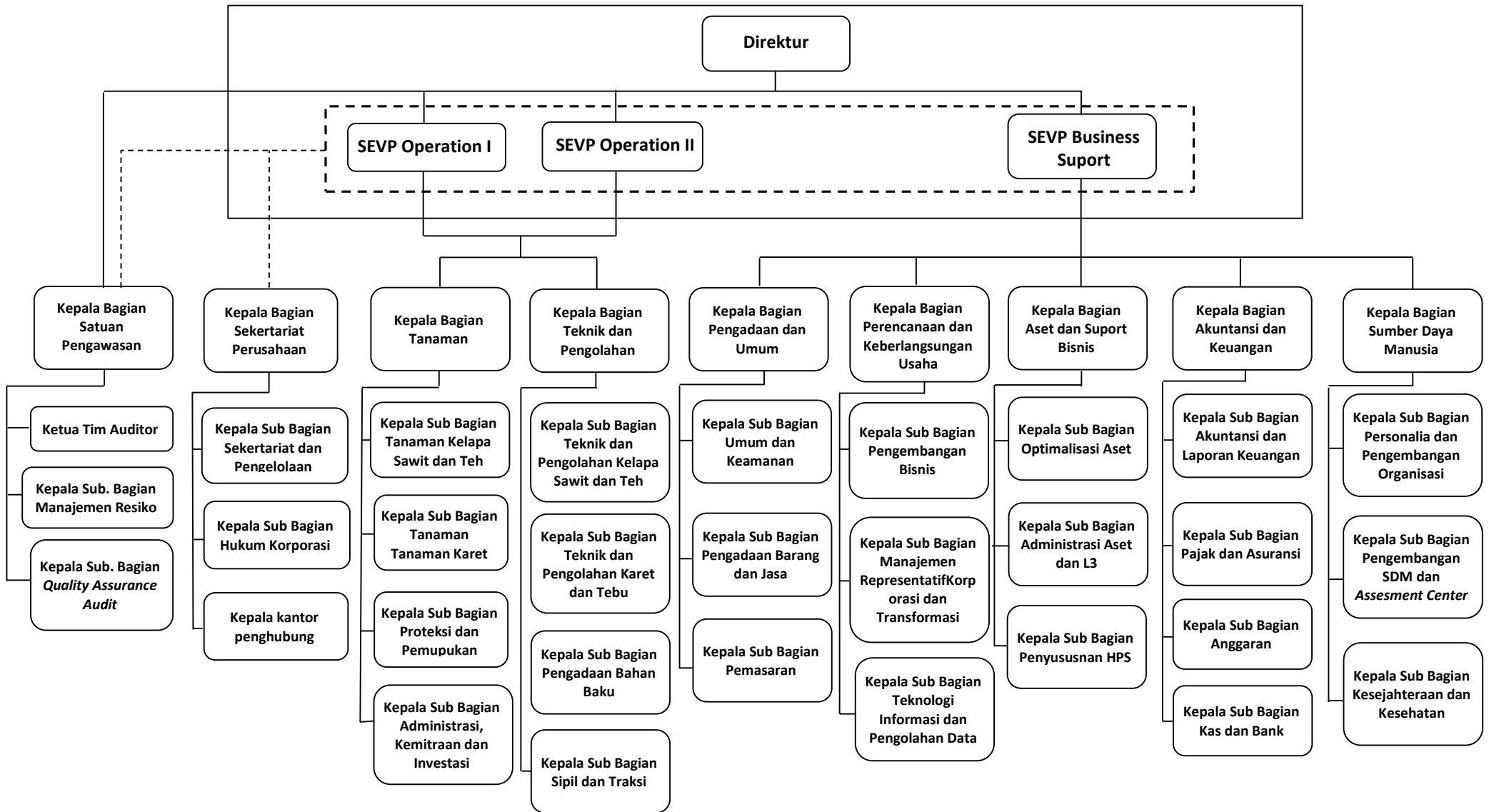
Menyiapkan bahan untuk penyusunan dan pembahasan *corporate plan* (CP), RJP, RKAP, dan RKO untuk bidang pengadaan barang dan jasa. Mengelola sumber daya dibidang pengadaan barang dan jasa secara efektif dan efisien sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian kinerja perusahaan. Menyusun dan menyampaikan laporan pengadaan barang atau jasa kepada Direksi. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan proses bisnis dan proses kerja dibidang pengadaan barang dan jasa.

2. Pemasaran

Menyusun dan mengkompilasi rencana jangka panjang, rencana kerja operasional, rencana kerja anggaran perusahaan bidang pemasaran sehingga menjadi pedoman kerja yang akurat, sejalan dengan sasaran dan perkembangan perusahaan. Menyusun strategi pemasaran dan rencana pemasaran hasil produksi, bekerjasama dengan bagian terkait dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Melaksanakan monitoring terhadap persediaan hasil produksi digudang penyimpanan Unit, gudang transit dan IPMG, dengan memperhatikan volume, mutu/kualitas dan persyaratanpersyaratan lainnya. Membuat rencana penerimaan/ *cash flow* bulanan (berkordinasi dengan bagian Keuangan).

8. Bagian Pengembangan Strategi dan Teknologi Informasi (PST)
Melaksanakan kontrol, perancangan arsitektur, operasional dan jaringan teknologi informasi serta berperan dalam mengembangkan system. Mencegah, menyelesaikan dan menindak lanjuti permasalahan kebutuhan peralatan dan jaringan Teknologi Informasi melalui koordinasi dengan mitra atau lembaga lainnya. Mengkoordinir pemilik-pemilik proses untuk melakukan review SMTN7. Mengkoordinir tugas keamanan aset perusahaan baik yang berada di Kantor Direksi maupun di Distrik, Kantor Perwakilan dan Unit.
9. Bagian Umum dan PKBL (UKB)
Merencanakan, melaksanakan, mengendalikan, mengevaluasi dan pelaporan program kemitraan dan bina lingkungan. Memonitoring dan mengevaluasi 18 proses bisnis dan proses kerja di Sub Bidang Hukum, Pertanahan, Keamanan, serta Rumah Tangga, Umum dan PKBL. Berkordinir dengan bagian-bagian lain yang ada di unit, Kantor Perwakilan, kantor Distrik dan kantor Direksi serta pihak terkait.
10. Bagian Manajemen Kinerja Korporasi (MKK)
Melakukan pengendalian dalam berjalannya Manajemen Mutu, Manajemen Risiko, dan Transformasi Bisnis. Melakukan annual *strategic review*, memberikan pandangan yang luas dan serta fokus atas tata kelola perusahaan. Mengawal proses bisnis yang efisien dan efektif dengan bantuan teknologi informasi sebagai *process and business enablers*.

STRUKTUR ORGANISASI KANTOR DIREKSI PTPN VII



Gambar 5. Struktur Organisasi Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung

D. Visi dan Misi Perusahaan

PT Perkebunan Nusantara VII memiliki visi misi menjalankan usahanya dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan yaitu melaksanakan pembangunan agribisnis sektor perkebunan sesuai prinsip perusahaan yang sehat, kuat dan tumbuh berkesinambungan dalam usaha yang ekonomis serta menjadi perusahaan yang berkamampulaban (*profitable*), makmur (*wealth*), dan berkelanjutan (*sustainable*), sehingga dapat berperan lebih jauh dalam akselerasi pembangunan regional dan nasional. serta langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut, yaitu:

1. Visi

Upaya pencapaian tujuannya, setiap perusahaan tentunya memiliki visi dan misi. Visi dari PT Perkebunan Nusantara VII ini yaitu “Menjadi perusahaan Agribisnis yang tangguh dengan tata kelola yang baik”.

2. Misi

PT Perkebunan Nusantara VII ini memiliki misi untuk mewujudkan visi tersebut, yaitu:

- a. Menjalankan usaha perkebunan karet, kelapa sawit, teh, dan tebu dengan menggunakan teknologi budidaya dan proses pengolahan yang efektif serta ramah lingkungan.
- b. Menghasilkan produksi bahan baku dan bahan jadi untuk industri yang bermutu tinggi untuk pasar domestik dan pasar ekspor.
- c. Mewujudkan daya saing produk yang dihasilkan melalui tata kelola usaha yang efektif guna menumbuhkembangkan perusahaan.
- d. Mengembangkan usaha industri yang terintegrasi dengan bisnis inti (karet, kelapa sawit, teh, dan tebu) dengan menggunakan teknologi terbaru.
- e. Melakukan pengembangan bisnis berdasarkan potensi sumberdaya yang dimiliki perusahaan.
- f. Memelihara keseimbangan kepentingan stakeholders untuk menciptakan lingkungan bisnis yang kondusif.

E. Nilai Budaya Perusahaan

PT Perkebunan Nusantara VII memiliki tata nilai atau budaya perusahaan. Budaya perusahaan merupakan keyakinan, nilai, kepercayaan, dan norma bersama yang menjadi ciri perusahaan dan diikuti oleh semua anggota perusahaan. Budaya yang dimiliki PT Perkebunan Nusantara VII disebut dengan AKHLAK, rinciannya adalah sebagai berikut.

Nilai dan budaya AKHLAK perusahaan :

1. Amanah
 - a. Memegang teguh kepercayaan yang diberikan
 - b. Memenuhi janji dan komitmen
 - c. Bertanggung jawab atas tugas, keputusan dan tindakan yang dilakukan
 - d. Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika
2. Komitmen
 - a. Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas
 - b. Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah
 - c. Membantu orang lain belajar
 - d. Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik
3. Harmonis
 - a. Saling peduli dan menghargai perbedaan
 - b. Menghargai setiap orang ataupun latarbelakangnya
 - c. Suka menolong orang lain
 - d. Membangun lingkungan kerja yang kondusif
4. Loyal
 - a. Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara
 - b. Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN dan Negara
 - c. Rela berkorban untuk mencapai tujuan lebih dasar
 - d. Patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika

5. Adaptif
 - a. Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan
 - b. Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik
 - c. Terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi
 - d. Bertindak proaktif
6. Kolaboratif
 - a. Membangun kerja sama yang sinergis
 - b. Membuka kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi
 - c. Terbuka dalam bekejasama untuk menghasilkan nilai tambah
 - d. Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama

F. Sarana dan Prasarana PT Perkebunan Nusantara VII

PT Perkebunan Nusantara VII memiliki sarana dan prasarana yang berguna untuk menunjang keberlangsungan perusahaan, yaitu:

1. Sarana

Sarana merupakan segala sesuatu yang dapat digunakan sebagai alat dalam mencapai suatu maksud atau tujuan. Artinya, sarana mengarah pada benda-benda atau alat yang bergerak. Sarana yang ada di PT Perkebunan Nusantara VII seperti : Meja, Kursi, Rak, Alat Tulis (Pena, Pensil, Penggaris, Penghapus, Spidol), Papan Tulis, Gunting, Steples, Kertas HVS, Komputer, AC, Kipas Angin, Televisi, Telepon perusahaan, CCTV, AC, Lemari es Printer dan Scanner, Dokumen dan Mobil Operasional Kantor.

2. Prasarana

Prasarana merupakan segala sesuatu yang menjadi penunjang utama terselenggaranya suatu proses. Prasarana tertuju pada benda-benda yang tidak dapat bergerak. Prasarana yang ada di PT Perkebunan Nusantara VII seperti: Bangunan Kantor, Mess bagi karyawan dan Direktur, *Lobby* kantor, ruangan Direktur, ruang bagian TAN, ruang bagian TNP, ruang bagian SDM, ruang bagian PNU, ruang bagian SPI, ruang bagian ANK, ruang harmonis, ruangan rapat, toilet disetiap lantai, lift, area parkir, musholla, dan dapur.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah.

1. Kepuasan kerja karyawan golongan III Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung masuk ke dalam kategori sedang (cukup baik), dimana tiga dari empat dimensi yaitu gaji, rekan kerja, dan lingkungan kerja masuk kedalam kategori cukup baik, sedangkan dimensi pekerjaan masuk ke dalam kategori baik. Motivasi karyawan masuk kategori tinggi (baik), dimana kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, dan kebutuhan aktualisasi diri masuk ke dalam kategori cukup baik, sedangkan dimensi kebutuhan fisiologis dan kebutuhan penghargaan diri masuk kedalam kategori baik. Kinerja karyawan golongan III Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung masuk ke dalam kategori tinggi (baik), dimana dimensi kualitas, keandalan, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama masuk kategori baik, sedangkan dimensi kuantitas masuk ke dalam kategori cukup baik.
2. Kepuasan kerja karyawan dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan golongan III Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung. Secara tunggal variabel kepuasan kerja maupun motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.

B. Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan penelitian ini sebagai berikut.

1. Dimensi gaji dan rekan kerja memperoleh skor yang sama dan merupakan dimensi dengan perolehan skor terendah pada variabel kepuasan kerja, oleh karena itu sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan kesesuaian gaji terhadap pekerjaan yang diberikan serta ketepatan waktu pembayaran gaji, selain itu sebaiknya perusahaan mengadakan kegiatan diluar untuk karyawannya seperti *outbond* agar terciptanya hubungan yang baik antarrekan kerja agar dapat menjalin komunikasi yang baik serta pemberian masukan oleh atasan apabila memiliki masalah antar karyawan.
2. Dimensi kebutuhan aktualisasi diri merupakan dimensi dengan skor terendah pada variabel motivasi, oleh karena itu sebaiknya perusahaan dapat memberikan ruang bagi karyawan untuk dapat mengembangkan kreativitasnya dalam melaksanakan pekerjaan, dengan demikian karyawan akan merasa dihargai.
3. Dimensi kuantitas memperoleh skor terendah pada variabel kinerja karyawan, oleh karena itu sebaiknya perusahaan memfasilitasi karyawan dengan memperbanyak program pendidikan dan pelatihan keterampilan yang diselenggarakan secara rutin berdasarkan kebutuhan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham, M. 2002. *A Dale Tumpe Seri Manajemen Sumber Daya Manusia (Memotivasi Pegawai)*. PT Elek Media Koputindo. Jakarta.
- Achmad, M. 2008. *Teknik Simulasi dan Permodelan*. Universitas Gajah Mada. Yogyakarta
- Agung, H.R. 2019. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Bekerja Terhadap Kinerja Pekerja PT Patra Trading Jakarta Timur. *Jurnal Psikologi Pendidikan dan Pengembangan SDM*. Vol. 8(2):5-97.
<https://ejournal.borobudur.ac.id/index.php/psikologi/article/view/599>.
 Diakses pada 12 April 2022 pukul 19.45 WIB.
- Arifin, A. 2004. *Membaca Saham*. Andi. Yogyakarta.
- Asmawiyah, A., Mukhtar, A., & Nurjaya. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan PTPN XIV Makassar. *Jurnal Mirai Management*. Vol. 5 (2):388-401.
<https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/636>. Diakses pada Maret 2022 pukul 21.15 WIB.
- Badan Pusat Statistik. 2019. *Kebutuhan Data Ketenagakerjaan Untuk Pembangunan Berkelanjutan*. Badan Pusat Statistik. Jakarta.
- Colquitt, J.A. 2013. *Organizational Behavior (Improvin Performance and Commitment in the Workplace)*. McGraw-Hill Education. New York.
- Febrianti, S. 2014. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang). *Thesis*. Universitas Brawijaya. Malang.
- Garry, S. C. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan One Way Production. *Jurnal Agora*. Vol. 5(3).
<https://www.neliti.com/publications/135592/pengaruh-kepuasan-kerja-dan-motivasi-kerja-terhadap-kinerja-karyawan-di-one-way>. Diakses pada 13 April 2022 pukul 17.05 WIB.
- Gibson, J. 2000. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Penerbit Erlangga. Jakarta.

- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ke 4)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Khairiyah, Anisa, N.S. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Nutricia Indonesia Sejahtera. *Jurnal Proceeding PESAT*. Vol.5:323-330. ejournal.gunadarma.ac.id. Diakses pada 5 April 2021.
- Kreitner, Robert, dan Kinicki, A. 2001. *Organizational Behavior*. Fifth Edition. Irwin McGraw-Hill.
- Lubis, L. 2017. Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PTPN VII Kedaton. *Doctoral Dissertation*. IBI Darmajaya. Bandar Lampung.
- Malayu, H. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mas'ud, F. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang Panggabean. 2004. Penilaian Kinerja (online). (<http://www:LPTUI.com>).
- Maysari. 2019. Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT XXX. *Skripsi*. Universitas Lampung. Bandar Lampung.
- Mangkunegara, A.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Salemba Empat. Jakarta.
- Nopi, O. 2020. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT DEW Indonesia. *Jurnal Ilmiah JENIUS*. Vol. (2):148-155. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/view/3900>. Diakses pada Januari 2022.
- Pratiwi, S.D. 2013. Pengaruh Kepuasan, Motivasi, dan Kepemimpinan Sekolah Menurut Persepsi Guru dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMPN di Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Pendidikan Insan Mandiri*. Vol. 1(1): 89-100. <https://jurnal.uns.ac.id/jpim/article/view/16434/13234>. Diakses pada Juni 2021.
- Rakhazoni, Y., Sayekti W. D., Viantimala B. 2019. Pengaruh Kepuasan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Penyadap Karet di PTPN VII Unit Usaha Way Berulu. *Skripsi*. Universitas Lampung. Bandar Lampung.

- Reina, N.P. 2020., Charina, A . 2020. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Bumi Saba Indonesia. *JEPA*. Vol. 4(2):268-276.
<https://jepa.ub.ac.id/index.php/jepa/article/view/357/216>. Diakses Pada 5 Februari 2022.
- Rindi, M. 2016. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Manajemen RSUD Bhakti Dharma Husada. Surabaya. *Jurnal Manajemen Kesehatan STIKES*. Vol. 2(2):183-194.
<https://jurnal.stikes-yrsds.ac.id/index.php/JMK/article/view/64/62>. Diakses pada 20 April 2021.
- Robbins, S. P. 2003. *Perilaku Organisasi: Konsep Kontroversi Aplikasi. Edisi Kedelapan*. Trans. Pujaatmaka, H & Molan, B. PT Prenlindo. Jakarta.
- _____. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan*. Erlangga. Jakarta
- Robbins, S. P., Timothy A. J. 2007. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- _____. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*. Salemba Empat. Jakarta.
- Roziqin, M.Z. 2010. *Kepuasan Kerja*. Averroes Press. Malang
- Sadirman, A.M. 2007. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sajangbati, S., Ivonne, A. 2013. Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT POS Indonesia Cabang Bitung. *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*. Vol 1(4):667-678.
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2750/2303>.
 Diakses pada 12 April 2022.
- Samsudin, S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Pustaka Setia. Bandung.
- Sari, D., Nuryanti & Taufiqurrahman. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Puskopkar Riau Pekanbaru. *JOM FEKON*. Vol 2 (2) 1-14. Universitas Riau. Riau.
<https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFEKON/article/view/7933/7605>.
- Sekaran, U. 2006. *Research Methods For Business, Edisi 4 Buku 1*. Salemba. Jakarta.
- Setiaji. 2007. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Karyawan Pada PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang). *Skripsi*. Universitas Brawijaya. Malang

- Singarimbun, M. 2006. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta.
- Sondang, P.S. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Cetakan Pertama. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Sufren, dan Natanael, Y. 2013. *Mahir Menggunakan SPSS Secara Otodidak*. Kompas Gramedia. Jakarta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta. Bandung.
- Sunarsi, D. 2018. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Nadi Suwarna Bumi. *Skripsi*. Universitas Sam Ratulangi. Manado.
- Suprihanto, J. 1988. *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengembangan Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.
- Whitmore, J. 2002. *Coaching for Performance: Membangun Individu Kinerja dan Sasaran*. PT Buana Ilmu Populer. Jakarta.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja Edisi ketiga*. PT Raja Grafindo Prasada. Jakarta.
- _____. 2012. *Manajemen Kinerja (Edisi Ke 3)*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Wirartha, I.M. 2006. Pedoman Penulisan Usulan Penelitian. *Skripsi dan Tesis*. Yogyakarta.