

**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN JENJANG KARIR  
DENGAN KINERJA MANDOR DI KEBUN PISANG  
PLANTATION GROUP 1 PT. GREAT GIANT PINEAPPLE**

(Skripsi)

ANI AFIKASARI



**JURUSAN AGRIBISNIS  
FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2022**

## **ABSTRACT**

### **RELATIONSHIP OF JOB SATISFACTION, MOTIVATION AND CAREER LEVELS WITH FOREMAN PERFORMANCE AT BANANA PLANTATION GROUP 1 PT. GREAT GIANT PINEAPPLE**

**By**

**Ani Afikasari**

This study aims to study job satisfaction, foreman's motivation, foreman's career path, and foreman's performance and to study the relationship of job satisfaction, motivation and career path to the performance of the banana plantation foreman Plantation Group 1 PT Great Giant Pineapple. The research location was chosen purposively at the Banana Plantation Group 1 PT Great Giant Pineapple, Terbanggi Besar District, Central Lampung Regency. This study uses the census method with a total of 70 foreman as respondents. Data collection was carried out from June to July 2020. Before collecting the questionnaire data, validity and reliability tests were carried out first. The data analysis used in this research is descriptive qualitative and quantitative analysis with statistical test using Spearman Rank. The results showed that job satisfaction, motivation, career path and performance of the Plantation Group 1 banana foreman of PT Great Giant Pineapple were in the high category, and job satisfaction, motivation and career path had a relationship with the performance of the Plantation Group 1 banana foreman of PT Great Giant Pineapple. in the weak category.

Keywords: job satisfaction, motivation, career path

## ***ABSTRAK***

### **HUBUNGAN KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN JENJANG KARIR DENGAN KINERJA MANDOR DI KEBUN PISANG PLANTATION GROUP 1 PT. GREAT GIANT PINEAPPLE**

**Oleh**

**Ani Afikasari**

Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari kepuasan kerja, motivasi mandor, jenjang karir mandor, dan kinerja mandor dan mempelajari hubungan kepuasan kerja, motivasi dan jenjang karir dengan kinerja mandor kebun pisang Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) di Kebun Pisang Plantation Group 1 PT Great Giant Pineapple Kecamatan Terbanggi Besar, Kabupaten Lampung Tengah. Penelitian ini menggunakan metode sensus dengan jumlah 70 mandor sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan pada bulan Juni sampai Juli 2020. Sebelum dilakukan pengumpulan data kuisisioner dilakukan uji validitas dan realibilitas terlebih dahulu. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif dengan uji statistik Rank Spearman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, motivasi, jenjang karir dan kinerja mandor kebun pisang Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple masuk kedalam kategori tinggi, dan kepuasan kerja, motivasi dan jenjang karir memiliki hubungan dengan kinerja mandor kebun pisang Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple dalam kategori lemah.

Keywords: kepuasan kerja, motivasi, jenjang karir

**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN JENJANG KARIR  
DENGAN KINERJA MANDOR DI KEBUN PISANG  
PLANTATION GROUP 1 PT. GREAT GIANT PINEAPPLE**

Oleh

**ANI AFIKASARI**

Skripsi

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

Pada

Jurusan Agribisnis  
Fakultas Pertanian Universitas Lampung



**FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2022**



Judul Skripsi : **HUBUNGAN KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN JENJANG KARIR DENGAN KINERJA MANDOR DI KEBUN PISANG PLANTATION GROUP 1 PT. GREAT GIANT PINEAPPLE**

Nama Mahasiswa : **Ani Afikasari**

Nomor Pokok Mahasiswa : 1614131073

Jurusan : Agribisnis

Fakultas : Pertanian



**MENYETUJUI**

1. **Komisi Pembimbing**

**Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S.**  
NIP 19600822 198603 2 001

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

2. **Ketua Jurusan Agribisnis**

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

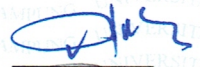


**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

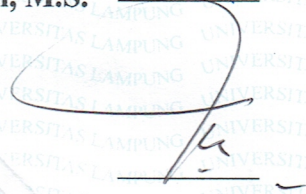
Ketua

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



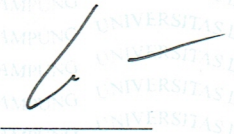
Sekretaris

: **Ir. Adia Nugraha, M.S.**



Penguji

Bukan Pembimbing : **Ir. Eka Kasymir, M.Si.**

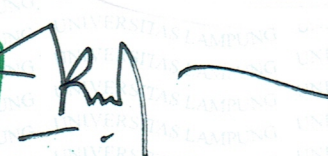


2. Dekan Fakultas Pertanian



**Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M. Si.**

**NIP. 19611020 198603 1 002**



**Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 25 November 2022**



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

1. Nama : Ani Afikasari
2. NPM : 1614131073
3. Program Studi : Agribisnis
4. Jurusan : Agribisnis
5. Alamat : Dusun X Tejo Asri, Kampung Lempuyang Bandar,  
Kecamatan Way Pengubuan, Lampung Tengah

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

Bandar Lampung, 25 November 2022

Mahasiswa Yang Bersangkutan



Ani Afikasari

NPM. 1614131073

## RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Lempuyang Bandar Kecamatan Way Pengubuan, Kabupaten Lampung Tengah pada tanggal 18 November 1998, merupakan anak kedua dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Sumariyo dan Ibu Neng Erna Wati. Pendidikan di Sekolah Dasar (SD) diselesaikan di SD Negeri 4 Lempuyang Bandar pada Tahun 2004, lulus pada Tahun 2010. Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) diselesaikan di SMP Negeri 1 Terusan Nunyai lulus pada Tahun 2013, kemudian melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Negeri 1 Terusan Nunyai lulus pada Tahun 2016. Penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Lampung pada tahun 2016.

Selama menjadi mahasiswa di Universitas Lampung penulis aktif dalam organisasi kemahasiswaan dan komunitas internal maupun eksternal kampus yaitu menjadi anggota Himpunan Mahasiswa Jurusan Agribisnis (Himaseperta) Universitas Lampung di Bidang II yaitu Bidang Pengkaderan pada tahun 2016-2019. Tahun 2017, penulis mengikuti kegiatan *homestay* (Praktik Pengenalan Pertanian) selama 7 hari di Desa Cintamulya, Candipuro, Kabupaten Lampung Selatan. Penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) pada Tahun 2019 selama 40 hari di Desa Sinar Sekampung Kecamatan Air Naningan, Kabupaten Tanggamus. Penulis juga melaksanakan Praktik Umum (PU) pada Tahun 2019 selama 40 hari di PT. Great Giant Pineapple Kecamatan Terbanggi Besar, Lampung Tengah, Lampung.



## SANWACANA

*Bismillahirrohmanirrohim*

Puji syukur dipanjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi besar Muhammad SAW, yang telah memberikan teladan bagi setiap umatnya. Dalam penyelesaian skripsi yang berjudul "**Hubungan Kepuasan Kerja, Motivasi dan Jenjang Karir dengan Kinerja Mandor di Kebun Pisang Plantation Group 1 PT. Great Giant Pineapple**", banyak pihak yang telah memberikan doa, bantuan, nasihat, motivasi dan saran yang membangun dalam penyelesaian skripsi ini.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si., selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Lampung, yang telah membantu dalam kelancaran proses perkuliahan di Fakultas Pertanian.
2. Dr. Teguh Endaryanto, S.P., M.Si., selaku Ketua Jurusan Agribisnis, atas arahan, bantuan, dan nasihat yang telah diberikan.
3. Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S., selaku Dosen Pembimbing Pertama, yang telah memberikan ilmu, bimbingan, saran, pengarahan, motivasi, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini serta Dosen Pembimbing Akademik yang memberikan dukungan serta nasihat bagi penulis.
4. Ir. Adia Nugraha, M.S., selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah memberikan ilmu, bimbingan, saran, pengarahan, motivasi, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

5. Ir. Eka Kasymir, M.Si., selaku Dosen Penguji Skripsi yang telah memberikan ilmu, bimbingan, saran, pengarahan dan masukan untuk perbaikan skripsi.
6. Seluruh dosen Jurusan Agribisnis yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman selama penulis menjadi mahasiswa Agribisnis, serta staf/karyawan (Mbak Iin, Mas Boim, dan Mas Bukhairi) yang telah memberikan bantuan dan kerjasamanya selama ini.
7. Bapak Tedi Susanto, Bapak Debby Kuncoro Wibowo, S.P, serta Bapak Eko Didi Krisdianto, Amd.T selaku pembimbing lapangan yang telah menerima dan membantu serta memberikan arahan selama pengambilan data.
8. Orang Tuaku tercinta, Sumariyo dan Neng Erna Wati, kakakku Andi Setiawan, adikku tersayang Zaki Vargaza Putra, Mba Iparku Reni Linggar, Ponakanku yang tersayang Chiko Rendi Pratama dan Muhammad Kenzo Dwitama serta nenekku yang baik Sumiyati dan Kubro yang selalu memberikan kasih sayang, semangat, perhatian yang luar biasa, motivasi, dan doa yang tidak putus-putusnya untukku.
9. Abang Eric Ismail Shaleh dan Uni Zelfi Reza Imelda atas semua kebersamaan, kasih sayang, motivasi, keceriaan, pengertian, bantuan dan perhatian yang mungkin sering tak terbalaskan.
10. Sahabat-sahabat terbaikku, Nuraini, Imam Muaziz, Putu Shabna Dewi, Yogi, Ridho Adnan Wiranto, dan Manore yang saling memberikan hiburan, motivasi, bantuan, doa, semangat, kesedihan, dan canda tawa dikehidupan sehari-hari, yang telah diberikan kepada penulis.
11. Sahabat- sahabatku di kampus, Desti Yuliatami, Dian Revita Dora, Anggit Saskia Rienjani, dan Diana Yulitasari, yang telah menemani kehidupan kuliah penulis, canda tawa serta berbagi kesedihan dan kebahagiaan bersama.
12. Teman- teman baikku, Rika, Indi, Tasya, Chika, Sandra, Diah Ayu, Kak Edo, Kak Zolla, Mba Ayas yang sudah memberikan motivasi, bantuan, doa, dan semangat kepada penulis.
13. Angga, Aqie, Ayla, Aida, Asila, Andy Lareza, Anna, Edelyn, Destia, Alifia, Detha, Arum, Anggraini, Anis, Ruri, Arief, Rika, Nyoman, Meling yang saling memberikan hiburan, motivasi, bantuan selama masa perkuliahan.

14. Keluarga besar Agribisnis 2016 Kelas A, yang telah memberikan kebersamaan, kekompakan dan kebahagiaan selama kuliah. Semoga cita-cita kita semua dapat tercapai.
15. Teman-teman KKN, Lukman, Bang Fahri, Sinta, Anggi, Dian, dan Dina yang telah memberikan kebersamaan, kekompakan selama 40 hari dikehidupan KKN dan masih sampai sekarang.
16. Keluarga besar Agribisnis 2016, yang telah memberikan kebersamaan, kekompakan dan kebahagiaan selama kuliah. Semoga cita-cita kita semua dapat tercapai dan bermanfaat bagi orang-orang disekitar
17. Atu dan Iyay Agribisnis 2014 dan 2015, dan adik-adik 2017, 2018, dan 2019, yang telah memberikan semangat, doa, arahan, ilmu dan saran kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
18. Almamater tercinta serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan Bapak/Ibu, dan saudara-saudari sekalian. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan, namun penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya

Bandar Lampung, 25 November 2022

*Ani Afikasari*



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN,.....</b>	<b>9</b>
A. Tinjauan Pustaka .....	9
1. Agribisnis .....	9
2. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
3. Kepuasan Kerja .....	11
4. Motivasi .....	16
5. Jenjang Karir .....	23
6. Kinerja.....	27
B. Penelitian Terdahulu .....	35
C. Kerangka Pemikiran .....	39
D. Hipotesis.....	42
<b>III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
A. Metode, Responden, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	43
B. Konsep Dasar dan Definisi Operasional .....	43
C. Jenis Dan Metode Pengumpulan Data .....	48
D. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	49
E. Metode Analisis Data .....	51
<b>IV. GAMBARAN UMUM PT GREAT GIANT PINEAPPLE.....</b>	<b>54</b>
A. Sejarah Singkat PT Great Giant Pineapple .....	54
B. Lokasi Perusahaan.....	55
C. Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan.....	56
D. Struktur Organisasi PT Great Giant Pineapple.....	57

<b>V. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>66</b>
A. Karakteristik Responden .....	66
B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	70
C. Deskripsi Variabel Mandor Kebun Pisang Plantation Grup 1 PT. Great Giant Pineapple .....	74
D. Hubungan Kepuasan Kerja, Motivasi, Jenjang Karir dengan Kinerja Mandor.....	82
<b>VI. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>87</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>88</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah perusahaan pertanian di Provinsi Lampung.....	2
2. Jumlah tenaga kerja di Pt Great Giant pineappel.....	3
3. Penelitian terdahulu.....	36
4. Skor motivasi .....	47
5. Skor jenjang karir .....	49
6. Pedoman Interpretasi Tingkat Korelasi Rank Spearman.....	53
7. Sebaran mandor menurut umur di kebun pisang PG 1 PT Great Giant Pineapple.....	67
8. Sebaran mandor menurut status pegawai di kebun pisang PG 1 PT Great Giant Pineapple .....	67
9. Sebaran mandor menurut pendidikan terakhir di kebun pisang PG 1 PT Great Giant Pineapple.....	68
10. Sebaran mandor menurut lama bekerja di kebun pisang PG 1 PT Great Giant Pineapple.....	69
11. Sebaran mandor menurut jumlah tanggungan dalam keluarga di kebun pisang PG 1 PT Great Giant Pineapple.....	69
12. Hasil uji validitas variabel kepuasan kerja .....	71
13. Hasil uji validitas variabel motivasi.....	72
14. Hasil uji validitas variabel jenjang karir.....	72
15. Hasil uji reliabilitas .....	73



16. Distribusi jawaban responden pada variabel kepuasan kerja .....	75
17. Distribusi jawaban responden pada variabel motivasi kerja.....	77
18. Distribusi jawaban responden pada variabel jenjang karir .....	80
19. Penilaian kinerja mandor .....	82
20. Pedoman Interpretasi Tingkat Korelasi <i>Rank Spearman</i> .....	83
21. Hasil analisis korelasi kepuasan kerja, motivasi, dan jenjang karir dengan kinerja mandor .....	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Diagram Alir Hubungan Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Jenjang Karir dengan Kinerja Mandor di Kebun Pisang Plantation Grup 1 PT. Great Giant Pineapple .....	41
2. Struktur organisasi PT Great Giant Pineapple.....	58
3. Struktur Organisasi Plantation Grup 1.....	62
4. Struktur Organisasi Kebun Pisang Plantation Grup 1.....	65
5. Garis kategori kepuasan kerja mandor .....	75
6. Garis kategori motivasi mandor .....	78
7. Garis kategori jenjang karir mandor .....	81
8. Kegiatan Pra Penelitian Di Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple ..	92
9. Kegiatan Wawancara Kuisisioner Penelitian Dengan Mandor Kebu.....	93
10. Aktivitas Panen Mandor dan Tenaga Kerja .....	95
11. Kegiatan Memotong Pisang.....	96
12. Pisang yang Sudah Di Panen .....	96
13. Kegiatan Flouring .....	97
14. Meletakkan Bantalan Pisang.....	97
15. Brefing Rutin Sebelum Bekerja .....	98
16. Wawancara dengan Mandor <i>Packing House</i> .....	98
17. Keadaan Kebun Pisang .....	99

18. <i>Packing House Banana Plantation Grup 1</i> .....	100
19. Foto Bersama Mandor Kebun dan Tenaga Kerja Harian .....	101
20. Foto Bersama Kasi Banana .....	101
1	
21. Foto bersama PJ Pembimbing Lapangan .....	101
22. Buku PKB (Perjanjian Kerja Bersama) .....	102
23. Peta Situasi PT. Great Giant Pineapple Plantation Group I .....	102
24. Denah PT. Great Giant Pineapple Plantation .....	102



## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Dalam era perdagangan bebas dunia pada abad 21 terjadi iklim kompetisi yang tinggi di segala bidang sehingga menuntut perusahaan untuk bekerja secara lebih efektif dan efisien. Peran sumber daya manusia dalam perusahaan dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu secara mikro dan makro. Secara mikro sumber daya manusia berperan dalam hal faktor produksi (ketenagakerjaan), sedangkan secara makro peran sumber daya manusia adalah dalam hal pembangunan dan kependudukan. Dalam meningkatkan daya saing, perusahaan harus berupaya untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM) dengan meningkatkan keahlian dan keterampilan mempersiapkan SDM yang berprestasi dan SDM yang mampu memecahkan masalah yang dihadapi perusahaan.

Provinsi Lampung dikenal sebagai Bumi Agribisnis. Hal ini dikarenakan banyak perkebunan berskala regional, nasional maupun internasional dan perusahaan agribisnis yang mengolah produk-produk pertanian yang berlokasi di Lampung. Beberapa perusahaan agribisnis sudah cukup besar antara lain pengalengan buah, makanan ringan dalam kemasan, dan pengolahan kopi. Tabel 1 menunjukkan jumlah perusahaan yang ada di Provinsi Lampung cukup besar. Berdasarkan Data Sensus Pertanian 2020, Provinsi Lampung memiliki 351 perusahaan Agribisnis (BPS, 2021). Tiga kabupaten/kota dengan jumlah perusahaan terbanyak di Provinsi Lampung yaitu Kota Bandar Lampung sebanyak 87 perusahaan, Lampung Selatan sebanyak 85 perusahaan, dan Kabupaten Lampung Tengah sebanyak 72 perusahaan

Table 1. Jumlah perusahaan pertanian di Provinsi Lampung tahun 2020

No	Kabupaten	Jumlah Perusahaan Pertanian (buah)
1	Lampung Barat	0
2	Tanggamus	1
3	Lampung Selatan	85
4	Lampung Timur	35
5	Lampung Tengah	72
6	Lampung Utara	14
7	Way Kanan	7
8	Tulangbawang	11
9	Pesawaran	5
10	Pringsewu	8
11	Mesuji	4
12	Tulangbawang Barat	8
13	Kota Bandar Lampung	87
14	Kota Metro	14
Provinsi Lampung		351

Sumber: BPS Provinsi Lampung 2021

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa Kabupaten Lampung Tengah memiliki jumlah perusahaan terbesar ketiga setelah Kabupaten Lampung Selatan dan Bandar Lampung. Banyaknya perusahaan besar di Provinsi Lampung menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar, hal ini ditunjang oleh industri yang semakin meningkat.

PT Great Giant Pineapple (PT GGP) adalah salah satu perusahaan di Kabupaten Lampung Tengah. PT GGP merupakan perkebunan pertama di Indonesia yang mengembangkan riset secara intensif dalam membudidayakan tanaman nanas, pisang dan jambu. Budidaya tanaman tersebut menjadi alat untuk mencapai kesejahteraan ekonomi di Indonesia, khususnya di sektor agribisnis harus terus menerus dan berkesinambungan. Banyak tenaga kerja terserap di PT Great Giant Pineapple. Jumlah tenaga kerja di PT Great Giant Pineapple tahun 2019 dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Jumlah tenaga kerja di PT Great Giant Pineapple

No	Status Ikatan Kerja	Jumlah (Orang)
1	PKWTT	2.539
2	PKWT Kontrak	5.243
3	PKWT Lepas	15.294
	Jumlah	23.076

Sumber: PKB PT Great Giant Pineapple, 2019

Keterangan:

PKWTT = Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu  
 PKWT Kontrak = Perjanjian Kerja Waktu Tertentu Untuk Pekerja Kontrak  
 PKWT Lepas = Perjanjian Kerja Waktu Tertentu Untuk Pekerja Harian Lepas

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa pada tahun 2019, jumlah tenaga kerja di PT Great Giant Pineapple adalah 23.076 orang dengan jumlah terbesar pekerja PKWT Lepas sebanyak 15.294 orang. Besarnya jumlah tenaga kerja menuntut perlunya pengelolaan yang lebih baik mengingat bahwa tenaga kerja atau sumber daya manusia (SDM) mempunyai peran yang penting dalam sektor industri.

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan dan tujuan dari suatu organisasi. Karyawan merupakan aset perusahaan yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal dan demi tercapainya tujuan perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Kinerja karyawan yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja perusahaan, untuk memperbaiki kinerja karyawan tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya adalah apa saja yang



dilakukan karyawan sehingga mereka berkontribusi terhadap tercapaian tujuan lembaga (Mangkunegara , 2011). Kinerja juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja (Sedarmayanti, 2009).

Hasil penilaian kinerja mandor yang dilakukan oleh kepala seksi dan staff HRD (*Human Resource Development*) berdasarkan indikator yang diterapkan oleh perusahaan dalam satu periode (satu tahun) pada tahun 2017 sebesar 80 persen, kemudian pada tahun 2018 mengalami peningkatan menjadi 84 persen, dan pada tahun 2019 kinerja mandor sebesar 81 persen. Berdasarkan hal tersebut kinerja mandor dari tahun 2018 hingga ke tahun 2019 mengalami penurunan sebanyak 3 persen. Penurunan kinerja mandor tersebut dapat mempengaruhi dalam pencapaian tujuan perusahaan (PT GGP, 2020).

Kinerja mandor yang baik akan memberikan dampak positif bagi keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja mandor dapat didukung dengan kepuasan kerja, pemberian motivasi serta jenjang karir yang mampu membangkitkan semangat kerja mandor. Secara teori kinerja mandor dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya adalah kepuasan kerja mandor, motivasi dan jenjang karir.

Menurut Hasibuan (2012) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan seorang mandor dilihat dari besarnya upah yang diterima , jam kerja, lingkungan kerja, sikap, hubungan dan tingkat disiplin rekan kerja. Para mandor mengatakan upah yang diterima sesuai dengan jam kerja yang mereka laksanakan. Namun mandor merasa kurang puas terhadap tingkat disiplin rekan kerjanya, karena masih terdapat rekan kerja yang sulit untuk menggunakan APD (Alat Pelindung Diri).

Faktor yang mempengaruhi kinerja mandor selanjutnya adalah motivasi. Menurut Sutrisno (2011) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Faktor pendorong

tersebut anatara lain sebuah kebutuhan serta keinginan dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas dan mencapai tujuan perusahaan. Salah satu kriteria seorang mandor yang baik adalah dapat memotivasi bawahannya (tenaga kerja harian lepas) dan diri sendiri. Dengan adanya motivasi ini akan memberikan seseorang menjadi lebih bersemangat dalam mencapai tujuan perusahaan.

Motivasi seorang mandor akan mempengaruhi hasil kerja mereka. Menurut kepala seksi apabila mandor merasa tidak puas dalam bekerja dan memiliki masalah baik dengan keluarga maupun rekan kerja, hal ini dapat mempengaruhi hasil kerja mandor tersebut. Menurut kepala seksi terdapat mandor yang jarang memberikan motivasi kepada tenaga kerja harian lepas, sehingga tenaga kerja harian lepas tidak memiliki semangat dalam bekerja karna merasa kurang di perhatikan oleh mandornya. Tenaga kerja harian lepas yang sudah bekerja dengan baikpun jarang mendapatkan pujian.

Menurut Simamora (2006) jenjang karir yang berpusat pada individu adalah perencanaan yang lebih berpusat pada karir individu, sedangkan yang berpusat pada institusi adalah yang fokus pada pekerjaan dan pengidentifikasian jalan karier yang memberikan kemajuan yang logis atas orang-orang di antara pekerjaan dalam organisasi. Jenjang karir ini akan memeberikan semangat kepada mandor dan memberikan kemajuan terhadap hasil kerja sehingga akan berhubungan positif terhadap tujuan organisasi atau perusahaaan. Sehingga memicu mandor untuk dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien serta meningkatkan prestasinya.

Terkait dengan jenjang karir, menurut salah satu mandor jenjang karir sangat diperlukan untuk menunjang kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Akan tetapi untuk prosedur jenjang karir mandor-mandor tersebut tidak mengetahui, sehingga dapat menurunkan kualitas dan usaha untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah dilakukan pada mandor kebun pisang Plantation Grup 1 terkait dengan kepuasan kerja adalah suatu bentuk

perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya. Dari hasil observasi di lingkungan perusahaan yang dilakukan oleh kepala seksi diketahui kepuasan kerja bukan hanya dimiliki oleh karyawan namun juga tetap menjadi perhatian perusahaan. Kepuasan seorang mandor dilihat dari besarnya upah yang diterima, jam kerja, lingkungan kerja, sikap, hubungan dan tingkat disiplin rekan kerja. Para mandor mengatakan upah yang diterima sesuai dengan jam kerja yang mereka laksanakan. Namun mandor merasa kurang puas terhadap tingkat disiplin rekan kerjanya, karena masih terdapat rekan kerja yang sulit untuk menggunakan APD (Alat Pelindung Diri).

Observasi di lingkungan perusahaan yang dilakukan oleh kepala seksi diketahui bahwa terdapat sebagian besar mandor tidak memotivasi pekerjaannya dan tidak memotivasi diri sendiri serta kurangnya pemberian motivasi dari kepala seksi kepada mandor, sedangkan motivasi yang diberikan kepala seksi akan mempengaruhi hasil kerja mandor. Menurut kepala seksi terdapat mandor yang jarang memberikan motivasi kepada tenaga kerja harian lepas, sehingga tenaga kerja harian lepas tidak memiliki semangat dalam bekerja karena merasa kurang diperhatikan oleh mandornya. Mandor-mandor tersebut cenderung tidak peduli dengan hasil kerja pekerjaannya (tenaga kerja). Tenaga kerja harian lepas yang sudah bekerja dengan baikpun jarang mendapatkan pujian dari mandor.

Berdasarkan observasi terkait dengan jenjang karir, merupakan tanggung jawab dari suatu organisasi atau perusahaan yang menyiapkan karyawan dengan kualifikasi dan pengalaman tertentu. Menurut kepala seksi dan sebagian besar mandor jenjang karir sangat diperlukan untuk menunjang kinerja karyawan. Jenjang karir ini akan memberikan kesempatan kepada karyawannya dalam meningkatkan performa kerja. Akan tetapi untuk prosedur jenjang karir mandor-mandor tersebut tidak mengetahui, sehingga dapat menurunkan kualitas dan usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya jenjang karir perusahaan bisa menekan angka *resign*-nya karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, PT Great Giant Pineapple memiliki banyak departemen yang memiliki fungsi dan tugas yang berbeda-beda dan tergabung dalam beberapa bagian yaitu *plantation*, *factory*, dan *supporting departemen*. Bagian *plantation* bertanggung jawab dalam bagian perkebunan mulai dari kegiatan pengolahan untuk menghasilkan kualitas produksi nanas, jambu dan pisang yang tinggi, maka sumber daya manusia (mandor) mempunyai peranan yang penting dalam hal tersebut. Keberhasilan budidaya tanaman sangat menentukan tingginya kualitas produk akhir perusahaan ini tentunya didukung dengan sumber daya manusia yang baik. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini guna mengetahui “Hubungan Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Jenjang Karir dengan Kinerja Mandor di Kebun Pisang Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang uraian terdahulu, maka dapat dirumuskan permasalahannya yaitu:

- (1) Bagaimanakah kepuasan kerja, motivasi mandor, jenjang karir mandor, dan kinerja mandor kebun pisang Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple.
- (2) Bagaimanakah hubungan kepuasan kerja, motivasi dan jenjang karir dengan kinerja mandor kebun pisang Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple.

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka penelitian ini bertujuan :

- (1) Mempelajari kepuasan kerja, motivasi mandor, jenjang karir mandor, dan kinerja mandor kebun pisang Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple.
- (2) Mempelajari hubungan kepuasan kerja, motivasi dan jenjang karir dengan kinerja mandor kebun pisang Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

- (1) Bagi perusahaan penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi terhadap kebun pisang Plantation Grup I PT Great Giant Pineapple terhadap kepuasan kerja, motivasi, jenjang karir terhadap kinerja mandor.
- (2) Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini dijadikan sumber referensi dan informasi serta bahan pertimbangan bagi peneliti lain dengan penelitian sejenis selanjutnya.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

### **A. Tinjauan Pustaka**

#### **1. Agribisnis**

Agribisnis adalah suatu konsep yang utuh, mulai dari proses produksi, mengolah hasil, pemasaran dan aktivitas lain yang berkaitan dengan kegiatan pertanian. Agribisnis sebagai sistem adalah keseluruhan aktivitas produksi input, produksi dan produksi pengolahan dari hasil suatu pertanian (Soekartawi, 2003). Agribisnis adalah suatu kegiatan usaha yang meliputi salah satu atau keseluruhan dari mata rantai produksi, pengolahan hasil dan pemasaran yang ada hubungannya dengan pertanian arti luas (Arsyad, 2006).

Agribisnis merupakan suatu bentuk system komoditas, yakni meliputi komponen input, produksi dan distribusi dengan sendirinya agribisnis menjadi sebuah system, yakni menjadi sebagai suatu kesatuan organisasional yang melaksanakan fungsi produksi, pengolahan dan distribusi produk pertanian. Agribisnis adalah kegiatan ekonomi yang dalam bidang pertanian yang mencakup semua kegiatan mulai hulu hingga hilir, mencakup kegiatan mulai dari pengadaan dan penyaluran sarana produksi, hingga tataniaga produk pertanian dari hasil usahatani.



## 2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranana manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. MSDM lebih memfokuskan mengenai pengaturan peranan manusia yang meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Hasibuan (2011) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Panggabean (2004) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Flippio (2002) manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

Menurut Simamora (2004) manajemen sumber daya manusia alah mencakup pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balasan

jasa dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok bekerja.

### **3. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pada tingkat tertentu dapat mencegah karyawan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain. Karyawan yang memperoleh kepuasan dari perusahaannya akan memiliki rasa keterikatan atau komitmen lebih besar terhadap perusahaan dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas.

Robbins (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima (Suwatno dan Priansa, 2011).

Selanjutnya Hasibuan (2012), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Jadi kepuasan kerja mengandung arti yang sangat penting, baik dari sisi pekerja maupun perusahaan serta bagi masyarakat secara umum. Kepuasan kerja adalah suatu bentuk perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja bukan hanya dimiliki oleh karyawan namun juga tetap menjadi perhatian perusahaan. Jika karyawan telah mendapatkan kepuasan kerja tentu akan berhubungan terhadap kinerja maupun produktivitas perusahaan.

### (1) Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl (2003) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu:

a. Teori Perbandingan Intrapersonal (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.

b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* atau *inequity* atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.

c. Teori Dua-Faktor (*Two Factors Theory*)

Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan *dissatisfier* atau *hygiene factors* dan yang lain dinamakan *satisfier* atau *motivators*. *Satisfier* atau *motivators* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari prestasi, pengakuan, wewenang, tanggung jawab dan promosi. Dikatakan tidak adanya kondisi-kondisi ini bukan berarti membuktikan

kondisi sangat tidak puas, tetapi kalau ada, akan membentuk motivasi kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Oleh sebab itu faktor ini disebut sebagai pemuas.

*Hygiene factors* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber kepuasan, terdiri dari gaji, insentif, pengawasan, hubungan pribadi, kondisi kerja dan status. Keberadaan kondisi-kondisi ini tidak selalu menimbulkan kepuasan bagi karyawan, tetapi ketidakteradaannya dapat menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan. Dari beberapa teori kepuasan kerja di atas maka dalam penelitian ini teori kepuasan kerja yang digunakan adalah teori dua faktor. Hal ini dikarenakan prinsip dari teori dua faktor adalah membagi karakteristik tenaga kerja menjadi dua yaitu kelompok yang memiliki kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja.

## (2) Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2003) terdapat dua macam pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

### a. *Single Global Rating*

Yaitu tidak lain dengan minta individu merespon atas satu pertanyaan dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas anda dengan pekerjaan anda? Responden menjawab antara “*Highly Satisfied*” dan “*Highly Dissatisfied*”.

### b. *Summation Score lebih canggih*

Mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan pekerja tentang masing-masing elemen. Faktor spesifik yang diperhitungkan adalah sifat pekerjaan, *supervisor*, upah sekarang, kesempatan promosi dan hubungan dengan kondisi kerja.

Sedangkan Greenberg dan Baron (2003), menunjukkan adanya tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

a. *Rating Scales* dan *Kuesioner*

*Rating scales* dan *kuesioner* merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan *kuesioner* dimana *rating scales* secara khusus disiapkan. Dengan menggunakan metode ini, orang menjawab pertanyaan yang memungkinkan mereka melaporkan reaksi mereka pada pekerjaan mereka.

b. *Critical Incidents*

Disini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan mereka yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban mereka dipelajari untuk mengungkap tema yang mendasari. Sebagai contoh misalnya apabila banyak pekerja menye-butkan situasi di pekerjaan dimana mereka diperlakukan kasar oleh *supervisor* atau apabila pekerja memuji *supervisor* atas sensitifitas yang ditunjukkan pada masa yang sulit, gaya pengawasan memainkan peranan penting dalam kepuasan kerja mereka.

c. *Interviews*

Interview merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara tatap muka dengan pekerja. Dengan menanyakan secara langsung tentang sikap mereka, sering mungkin mengembangkan lebih mendalam dengan menggunakan *kuesioner* yang sangat terstruktur. Dengan mengajukan pertanyaan secara berhati-hati kepada pekerja dan mencatat jawabannya secara sistematis, hubungan pekerjaan dengan sikap dapat dipelajari.

Menurut Hasibuan (2012) Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut.

(1) Balas jasa yang adil dan layak.

- (2) Penempatan yang tepat sesuai keahlian.
- (3) Berat ringannya pekerjaan.
- (4) Suasana dan lingkungan pekerjaan.
- (5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
- (6) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
- (7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan yaitu:

- (1) *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan), model ini mengajukan bahwa kepuasan ditentukan tingkatan karakteristik pekerjaan yang memungkinkan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
- (2) *Discrepancies* (perbedaan), model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan.
- (3) *Value attainment* (pencapaian nilai), adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
- (4) *Equity* (keadilan), model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.
- (5) *Dispositional/genetic components* (komponen genetik), beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

Luthans (2005) menyatakan bahwa ada sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hal-hal utama dengan mengingat dimensi-dimensi paling penting yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri,

promosi, pengawasan, kelompok kerja dan kondisi kerja. Selanjutnya Nelson *and* Quick (2006) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi 5 dimensi spesifik dari pekerjaan yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja.

Pengukuran kepuasan kerja dalam penelitian ini akan menggunakan pengukuran menurut Luthans (2005) dengan melihat dimensi-dimensi paling penting yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawasan, kelompok kerja dan kondisi kerja. Karena dimensi-dimensi tersebut sangat mempengaruhi kepuasan kerja mandor sehingga apabila seorang mandor memperoleh kepuasan dari perusahaannya maka mandor akan memiliki rasa keterikatan dan komitmen yang besar terhadap perusahaan.

#### **4. Motivasi**

##### **(1) Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2012).

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal (Mangkunegara, 2011).

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu (Sutrisno, 2011). Motivasi kerja merupakan faktor pendorong perilaku seseorang yang muncul dari diri



orang tersebut, dan faktor pendorong tersebut anatara lain sebuah kebutuhan serta keinginan dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas.

## **(2) Tujuan Pemberian Motivasi**

Menurut Hasibuan (2011), ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi antara lain sebagai berikut:

- a) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c) Mempertahankan kestabilan kerja karyawan.
- d) Meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan.
- e) Mengaktifkan pengadaan karyawan.
- f) Menciptakan suasana hubungan kerja yang baik.
- g) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h) Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- i) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- j) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

## **(3) Jenis-jenis Motivasi**

Menurut Hasibuan (2011), ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.

### **a) Motivasi Positif**

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi karyawan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berproduktivitas di atas produktivitas standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja karyawan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

Alat motivasi yang diberikan kepada karyawan adalah:

(1) *Material Incentive*

*Material incentive* adalah dorongan yang bersifat keuangan yang bukan saja merupakan upah atau gaji yang wajar tetapi juga jaminan yang dapat dinilai dengan uang.

*Material incentive* merupakan faktor yang sangat menganalisis pengaruh seseorang untuk bekerja dengan giat sehingga meningkatkan produktivitas kerjanya.

(2) *Non Material Incentive*

*Non material incentive* yaitu segala jenis insentif yang tidak dapat dinilai dengan uang.

b) Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi karyawan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

**(4) Pengukuran Motivasi**

Motivasi dalam diri seseorang dapat diketahui dan diukur dengan berbagai metode atau cara. Pada umumnya, yang banyak diukur adalah motivasi sosial dan motivasi biologis. Menurut Notoadmodjo (2010) ada beberapa cara untuk mengukur motivasi yaitu dengan.

(1) Tes proyektif

Apa yang kita katakan merupakan cerminan dari apa yang ada dalam diri kita. Dengan demikian untuk memahami apa yang dipikirkan orang, maka kita beri stimulus yang harus diinterpretasikan. Salah satu teknik proyektif yang banyak dikenal adalah *Thematic Apperception Test* (TAT). Dalam test tersebut klien diberikan gambar dan klien diminta untuk membuat cerita

dari gambar tersebut. Dalam teori Mc Leland dikatakan, bahwa manusia memiliki tiga kebutuhan yaitu kebutuhan untuk berprestasi (*n-ach*), kebutuhan untuk *power* (*n-power*), kebutuhan untuk berafiliasi (*n-aff*). Dari isi cerita tersebut kita dapat menelaah motivasi yang mendasari diri klien berdasarkan konsep kebutuhan diatas.

## (2) Kuesioner

Salah satu cara untuk mengukur motivasi melalui kuesioner adalah dengan meminta klien untuk mengisi kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang dapat memancing motivasi klien. Sebagai contoh adalah EPPS (*Edward's Personal Preference Schedule*). Kuesioner tersebut terdiri dari 210 nomor dimana pada masing-masing nomor terdiri dari dua pertanyaan. Klien diminta memilih salah satu dari dua pertanyaan tersebut yang lebih mencerminkan dirinya. Dari pengisian kuesioner tersebut kita dapat melihat dari ke-15 jenis kebutuhan yang dalam tes tersebut, kebutuhan mana yang paling dominan dari dalam diri kita. Contohnya antara lain, kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan akan keteraturan, kebutuhan untuk berafiliasi dengan orang lain, kebutuhan untuk membina hubungan dengan lawan jenis, bahkan kebutuhan untuk bertindak agresif.

## (3) Perilaku

Cara lain untuk mengukur motivasi adalah dengan membuat situasi sehingga klien dapat memunculkan perilaku yang mencerminkan motivasinya. Misalnya, untuk mengukur keinginan untuk berprestasi, klien diminta untuk memproduksi origami dengan batas waktu tertentu. Perilaku yang diobservasi adalah, apakah klien menggunakan umpan balik yang diberikan, mengambil keputusan yang berisiko dan mementingkan kualitas dari pada kuantitas kerja

Teori hierarki kebutuhan merupakan teori motivasi yang paling terkenal dari Abraham Maslow adalah sebagai berikut.

- a. Kebutuhan fisiologis, adalah kebutuhan manusia yang bersifat fisik. Seperti: rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan fisik lain.
- b. Kebutuhan rasa aman, merupakan kebutuhan manusia yang muncul setelah kebutuhan fisik terpenuhi. Antara lain: keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Kebutuhan sosial, adalah kebutuhan manusia yang muncul karena adanya interaksi sosial antara manusia yang satu dengan manusia yang lainnya, dan antara manusia dengan kelompok. Mencakup: rasa kasih sayang, rasa memiliki, rasa menerima, dan persahabatan.
- d. Kebutuhan penghargaan, yaitu kebutuhan manusia yang lebih bersifat kepentingan pribadi atau ego. Mencakup faktor penghargaan internal seperti: harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghargaan eksternal seperti: misalnya status, pengakuan, dan perhatian. Kebutuhan perwujudan atau aktualisasi diri, adalah kebutuhan seseorang untuk menjadi manusia sesuai kecakapannya, antara lain pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

David Mc. Clelland (1987) telah mengemukakan teori tiga kebutuhan bahwa ada tiga kebutuhan yang menjadi motif utama dalam pekerjaan, adalah sebagai berikut.

- (1) Kebutuhan akan pencapaian prestasi (*need for achievement*), yakni dorongan untuk unggul, untuk berprestasi menurut serangkaian standar, untuk berusaha keras supaya berhasil
- (2) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang sebenarnya tidak akan mereka lakukan jika tidak dipaksa

- (3) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), keinginan akan hubungan antar-pribadi yang bersahabat dan erat.

Mc. Clelland (1987) memusatkan perhatiannya pada tiga kebutuhan manusia yaitu:

- (a) Kebutuhan Prestasi (*need for achievement*), dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Mc. Clelland, ada tiga karakteristik dari orang yang memiliki kebutuhan akan berprestasi tinggi, yaitu:
  - (1) Memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pelaksanaan suatu tugas atau mencari solusi atas suatu permasalahan.
  - (2) Cenderung menetapkan tingkat kesulitan tugas yang tinggi dan menghitung resikonya.
  - (3) Memiliki keinginan yang kuat untuk memperoleh umpan balik atau tanggapan atas pelaksanaan tugasnya sekaligus ingin mengetahui hasil dari pekerjaannya.
- (b) Kebutuhan Afiliasi (*need for affiliation*), merupakan suatu keinginan untuk melakukan hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain. Kebutuhan ini sama dengan kebutuhan sosial dari teori Maslow. Orang-orang yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:
  - (1) Memiliki suatu keinginan yang kuat untuk mendapatkan restu dan ketentraman dari orang lain.
  - (2) Cenderung untuk menyesuaikan diri dengan keinginan dan norma orang lain yang ada di lingkungannya.
  - (3) Memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap perasaan orang lain.
- (c) Kebutuhan Kekuasaan (*need for power*), merupakan kebutuhan untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain dan

bertanggung jawab kepadanya. Orang yang memiliki kebutuhan tinggi akan kekuasaan memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- (1) Keinginan untuk mempengaruhi secara langsung terhadap orang lain.
- (2) Keinginan untuk mengadakan pengendalian terhadap orang lain.
- (3) Adanya suatu upaya untuk menjaga hubungan pimpinan dan pengikut.

Vroom (1999) menyebutkan bahwa motivasi merupakan kombinasi dari valensi (keinginan mendapatkan hadiah, harapan (peluang keberhasilan), instrumentalitas (keyakinan akan kemampuan). Teori motivasi Vroom disebut juga teori harapan. Rumus teori motivasi adalah sebagai berikut.

Motivasi = Valensi x Harapan x Instrumentalitas

Kriteria motivasi dikategorikan menjadi :

- 1) Motivasi kuat 67-100%
- 2) Motivasi sedang 34-66%
- 3) Motivasi lemah 0-33% (Hidayat, 2009).

Pengukuran motivasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan teori Abraham Maslow dengan dimensi kebutuhan fisiologi, rasa aman, social, penghargaan dan aktualisasi diri.

Pengukuran motivasi teori Abraham Maslow digunakan dalam penelitian ini dikarenakan kelima kebutuhan tersebut yang menjadi penentu keberhasilan seseorang dan menjadi dorongan untuk melakukan suatu aktivitas dan manusia termotivasi untuk memenuhi kebutuhan hidupnya (Abraham Maslow).

## 5. Jenjang Karir

Menurut Rachman dan Savitri (2009) karir adalah urutan dari kegiatan dan perilaku yang terkait dengan kerja dan sikap, nilai dan aspirasi yang terkait sepanjang masa hidup seseorang. Menurut Bangun (2012), Karir adalah keseluruhan pekerjaan yang kita lakukan selama kita hidup baik itu dibayar maupun tidak. Menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI), Karir adalah perkembangan dan kemajuan baik pada kehidupan, pekerjaan atau jabatan seseorang. Biasanya pekerjaan yang dimaksud adalah pekerjaan yang mendapatkan imbalan berupa gaji maupun uang.

Jenjang karir merupakan tanggung jawab suatu organisasi yang menyiapkan karyawan dengan kualifikasi dan pengalaman tertentu, agar pada waktu dibutuhkan organisasi sudah memiliki karyawan dengan kualifikasi tertentu. Sifatnya paternalistik, dari atas kebawah dan tersentralisasi. Dapat disimpulkan bahwa karir adalah semua aktivitas yang dilakukan sepanjang waktu untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Wahyudi (2007) dalam pengembangan jenjang karir perlu dipahami dua proses, yaitu bagaimana seseorang merencanakan dan mengimplementasikan tujuan kariernya sendiri dan bagaimana institusi merancang dan mengimplementasikan program pengembangan kariernya. Jenjang karir dapat dilihat dari dua perspektif ini yaitu dilihat dari sudut individu dan institusi. Jenjang karir yang berpusat pada individu adalah perencanaan yang lebih berpusat pada karir individu, sedangkan yang berpusat pada institusi adalah yang fokus pada pekerjaan dan pengidentifikasian jalan karier yang memberikan kemajuan yang logis atas orang-orang di antara pekerjaan dalam organisasi (Simamora, 2006).

Menurut Bernardin (2003) ada dua dimensi pengukuran terhadap pengembangan jenjang karir, yaitu:



- (a) Pengembangan karier organisasional, meliputi indikator informasi karier dan program karier, peluang pelatihan dan pengembangan, keaneka ragaman karier, tanggung jawab karier sendiri, pengembangan karier yang realistis dan manfaat peluang pengembangan.
- (b) Pengembangan karier individual meliputi indikator mencari informasi karier dan rencana karier, membangun tujuan dan pengembangan karier, minat ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki.

Bentuk-bentuk pengembangan karir menurut Wahyudi (2007) terdiri dari

- (a) Pendidikan dan pelatihan, merupakan usaha meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilanya. Pendidikan menekankan pada penekanan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan pelatihan lebih menekankan pada peningkatan keterampilan teknik pelaksanaan karyawan.
- (b) Mutasi merupakan perubahan posisi/jabatan/tempat kerja dari seorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal. Mutasi secara vertikal mengandung arti bahwa tenaga kerja yang bersangkutan dipindahkan pada posisi/jabatan/pekerjaan yang lebih tinggi dari sebelumnya, yang biasanya diikuti dengan perubahan, dari wewenang dan tanggung jawabnya, status, kekuasaan, dan pendapat baik ke tinggi yang lebih tinggi maupun tingkat yang lebih rendah. Sedangkan mutasi horizontal mengandung arti terjadinya perubahan posisi/ jabatan/ pekerjaan/ tempat namun masih dalam level/tingkat yang sama, (yang berubah hanyalah bidang tugas atau areal tempat tugasnya) yang di ikuti dengan perubahan tingkat wewenang dan tanggung jawabnya, Status, kekuasaan dan pendapatanya.
  - a) Mutasi Vertikal dibagi sebagai berikut.
  - b) Promosi, diartikan sebagai perubahan posisi/ jabatan/ pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan di ikuti dengan meningkatnya

tanggung jawab, hak serta status social seseorang. Promosi ini diantaranya adalah sebagai berikut.

- (a) Promosi sementara (*Temporary Promotion*) merupakan suatu bentuk promosi yang dilaksanakan untuk jangka waktu sementara. Bentuk promosi ini biasanya digunakan apabila organisasi harus mengisi suatu jabatan yang kosong untuk sementara waktu karena pejabat yang bersangkutan sakit, cuti, atau alasan lain.
- (b) Promosi Tetap (*Permanent Promotion*) adalah suatu bentuk promosi yang berlangsung dalam jangka waktu relatif lama.
- (c) Promosi kecil (*Small Scale Promotion*) merupakan suatu promosi yang dilaksanakan dalam bentuk up grading untuk meningkatkan kecakapan tenaga kerja yang bersangkutan.
- (d) Promosi kering (*Dry Promotion*) merupakan suatu bentuk promosi yang dilakukan dengan disertai peningkatan dalam wewenang, hak dan tanggung jawab, tetapi pendapatannya tidak mengalami perubahan.
- c) Demosi merupakan suatu bentuk vertikal berupa penurunan pangkat/ posisi/ jabatan/ pekerjaan yang lebih tinggi rendah.
- d) Penangguhan kenaikan pangkat terjadi sebagai akibat dari ketidakmampuan seorang tenaga kerja melaksanakan tugas dalam jabatannya, karena pelanggaran disiplin, atau terkena hukuman pidana.
- e) Pembebasan tugas atau lebih dikenal dengan skorsing merupakan bentuk mutasi vertikal yang dilakukan dengan membebastugaskan seseorang tenaga kerja dari posisi/ jabatan/ pekerjaannya, tetapi masih memperoleh pendapatan secara penuh.
- f) Pemberhentian (*retiring*) merupakan bentuk mutasi vertikal yang paling akhir berupa pemberhentian seorang tenaga kerja dari posisi/jabatan/pekerjaan yang sekaligus diikuti dengan pemutusan hubungan kerja dan pemnberhentian pembayaran pendapatannya (upah/gaji).

- (c) Mutasi Horizontal diantaranya adalah sebagai berikut
- a) Berdasarkan tujuannya adalah sebagai berikut
    - (a) *Job Rotation* atau perputaran jabatan merupakan suatu bentuk mutasi personal dengan tujuan antara lain untuk menambah pengetahuan seorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan.
    - (b) *Production Transfer*, suatu bentuk mutasi horizontal yang ditujukan untuk mengisi kekosongan pekerja pada suatu posisi/jabatan/pekerjaan tertentu yang harus segera diisi agar kontinuitas produksi dan peningkatannya dapat terjamin.
    - (c) *Replacement Transfer*, suatu penggantian tenaga kerja dalam organisasi yang ditujukan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berpengalaman dengan cara mengganti pekerja-pekerja yang baru.
    - (d) *Versatility Transfer*, merupakan suatu bentuk mutasi horizontal yang bertujuan untuk menempatkan tenaga kerja yang memiliki kecakapan tertentu pada jabatan-jabatan yang memang membutuhkan kecakapan tersebut.
    - (e) *Shift Transfer*, suatu bentuk mutasi horizontal berupa pemindahan sekelompok tenaga kerja yang melaksanakan suatu pekerjaan/jabatan yang sama.
    - (f) *Remedial Transfer*, merupakan bentuk mutasi horizontal yang bertujuan untuk menempatkan seorang tenaga kerja pada jabatan/posisi/pekerjaan yang sesuai dengan kondisi kerja yang bersangkutan.
  - b) Berdasarkan sumber gagasan dilakukannya mutasi adalah sebagai berikut:
    - (a) *Personal Transfer*, suatu bentuk mutasi horizontal yang terjadi atas kehendak/keinginan tenaga kerja yang bersangkutan.
    - (b) *Production Transfer* suatu bentuk mutasi horizontal yang terjadi atas prakarsa organisasi sendiri, misalnya karena alasan

untuk meningkatkan produktivitas organisasi dan alasan lainnya.

c) Berdasarkan jangka waktu pelaksanaan mutasi adalah sebagai berikut

- (1) *Temporary Transfer* merupakan bentuk mutasi horizontal yang dilakukan dengan memindahkan untuk sementara waktu seorang tenaga kerja pada jabatan tertentu sampai pejabat yang definitif menempati posnya.
- (2) *Permanent Transfer* sebagai kebalikan dari *temporary transfer*, dalam permanent transfer pemindahan seorang tenaga kerja dilakukan untuk jangka waktu lama dan bersifat definitif.

Pada penelitian ini digunakan pengukuran menurut Wahyudi (2007) yang terdiri dari dimensi pendidikan dan pelatihan, serta mutasi. Dimana hal tersebut merupakan usaha meningkatkan kemampuan kerja dan keahlian yang dimiliki karyawan. Mutasi merupakan perubahan posisi/jabatan/tempat kerja dari seorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal.

## **6. Kinerja**

### **(1) Pengertian Kinerja**

Hasil kerja yang optimal tentunya sangat bermanfaat bagi perusahaan. Tujuan bersama yang ingin diwujudkan suatu perusahaan adalah mencari keuntungan, oleh karena itu diperlukan karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi. Karyawan berprestasi kerja tinggi tak hanya memberi manfaat untuk dirinya sendiri tetapi bermanfaat juga bagi perusahaan. Kinerja karyawan (Prestasi kerja) merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas

kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2011).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009).

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap peranannya dalam pekerjaan itu (Sutrisno, 2009).

Dari pengertian kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil upaya dari proses suatu pekerjaan yang telah dicapai seseorang yang telah melaksanakan tugas-tugasnya berdasarkan kemampuannya seiring dengan berjalannya waktu meraih tujuan tertentu.

## **(2) Pengukuran Kinerja**

Secara teoretikal berbagai metode dan teknik mempunyai sasaran yang sama, yaitu menilai prestasi kerja para karyawan secara obyektif untuk suatu kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai maupun bagi pegawai yang bersangkutan sendiri dalam rangka pengembangan karirnya. Untuk mencapai kedua sasaran tersebut maka digunakanlah berbagai metode pengukuran kinerja karyawan menurut Ranupandojo dan Husnan (2002) yang dewasa ini dikenal dan digunakan adalah:

- a) Ranging, adalah dengan cara membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik. Perbandingan karyawan dengan karyawan, adalah suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang ke dalam berbagai faktor, yang kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori untuk dimasukkan kedalam salah satu kategori yang telah ditentukan.
- b) Checklists, adalah metode penilaian yang bukan sebagai penilai karyawan tetapi hanya sekedar melaporkan tingkah laku karyawan.

Pengukuran kinerja menurut Simamora (2006) adalah suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Menurut Dharma (2004) pengukuran kinerja harus mempertimbangkan hal-hal berikut.

- a) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan harus dicapai.
- b) Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik atau tidaknya).
- c) Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Ukuran kinerja secara umum yang kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar menurut Sutrisno (2009) adalah sebagai berikut.

- a) Hasil kerja
- b) Pengetahuan pekerjaan
- c) Inisiatif
- d) Kecekatan mental
- e) Sikap
- f) Disiplin.

Menurut Wirawan (2009) metode pengukuran kinerja dikelompokkan menjadi tiga jenis adalah sebagai berikut.

- a) Hasil kerja
- b) Perilaku kerja
- c) Sifat pribadi

Menurut Gomes (2003) terdapat beberapa metode dalam mengukur prestasi kerja adalah sebagai berikut

a) Metode Tradisional merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja dan diterapkan secara tidak sistematis maupun sistematis. Yang termasuk kedalam metode tradisional adalah *rating scale*, *employee comparison*, *check list*, *free form essay*, dan *critical incident*.

- (1) *Rating scale* merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya.
- (2) *Employee comparison* merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya. Metode *employee comparison* terdiri dari:
  - (b) *Alternation ranking* yaitu metode penilaian dengan cara mengurutkan peringkat (ranking) pegawai dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.
  - (c) *Paired comparison* : yaitu metode penilaian dengan cara seorang pegawai dibandingkan dengan seluruh pegawai lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah pegawai yang relatif sedikit.
  - (d) *Porced comparison (grading)* : metode ini sama dengan *paired comparison*, tetapi digunakan untuk jumlah pegawai yang relative banyak.



- (e) *Check list*, metode ini hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia.
  - (f) *Freeform essay*, dengan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/karyawan/pegawai yang sedang dinilainya.
  - (g) *Critical incident* Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan kedalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.
- b) Metode Modern, merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai kinerja karyawan. Yang termasuk kedalam metode modern ini adalah : *assesment centre*, *Management By Objective (MBO=MBS)*, dan *human asset accounting*.
- (1) *Assessment centre*, dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dari dalam.
  - (2) *Management by objective (MBO = MBS)*. Dalam metode ini pegawai langsung diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.
  - (3) *Human asset accounting*, dalam metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

Pengukuran kinerja mandor dalam penelitian ini digunakan data sekunder perusahaan. Dimana perusahaan menilai secara kuantitatif dan kualitatif dengan metode yang diterapkan oleh perusahaan dengan menggunakan variabel *objective target* dan *value* perusahaan (PT Great Giant Pineapple).

### (3) Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Kinerja

Mangkunegara (2011) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja antara lain:

#### a) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality*. Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

#### b) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Mangkunegara (2011) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku,

sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Menurut Mangkunegara (2011) kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- (1) Faktor individual yang terdiri dari.
  - a) Kemampuan dan keahlian
  - b) Latar belakang
  - c) Demografi
- (2) Faktor psikologis yang terdiri dari.
  - a) Persepsi
  - b) *Attitude*
  - c) *Personality*
  - d) Pembelajaran
  - e) Motivasi
- (3) Faktor organisasi yang terdiri dari.
  - a) Sumber daya
  - b) Kepemimpinan
  - c) Penghargaan
  - d) Struktur
  - e) *Job design*

Pendapat lain mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikemukakan oleh Mahmudi (2005), yaitu :

- (1) Faktor personal (Individu), meliputi pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- (2) Faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan atau team leader.

- (3) Faktor team, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim.
- (4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, jenjang karir, fasilitas kerja diberikan organisasi atau perusahaan, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Menurut Robbins (2003) mengenai faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang perusahaannya, membantu yang lain, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal.

Faktor yang mempengaruhi kinerja mandor selanjutnya adalah jenjang karir yang pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Dari segi jenjang karir, menurut Yulita (2017) ada tiga alternatif dalam perlakuan organisasi terhadap karyawan yaitu sebagai berikut.

- a) Organisasi perlu mempertahankan jabatan semula untuk jangka waktu tertentu dengan memberikan ganjaran yang sesuai.
- b) Organisasi perlu memudahkan pekerja pada jabatan lain secara horizontal yang lebih relevan dengan peningkatan dan perbaikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dialami pekerja.
- c) Organisasi perlu menginformasikan kepada pekerja secara vertikal untuk mengisi suatu jabatan, yang secara struktural lebih tinggi kedudukannya.

Dari pendapat-pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja, motivasi dan jenjang karir.

## **A. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu mengenai hubungan kepuasan kerja, motivasi dan jenjang karir dengan kinerja mandor sudah banyak dilakukan. Tinjauan penelitian pendahulu digunakan sebagai bahan referensi untuk mendukung penelitian yang akan dilakukan. Penelitian ini memusatkan pada hubungan kepuasan kerja, motivasi dan jenjang karir dengan kinerja mandor kebun pisang Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu terletak pada lokasi penelitian yaitu kebun pisang Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple dan belum ada yang yang melakukan penelitian di lokasi tersebut, serta topik penelitian dan metode yang digunakan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti terdahulu adalah sama-sama meneliti tentang kepuasan kerja, motivasi dan kinerja mandor. Beberapa penelitian terkait dengan hubungan kepuasan kerja, motivasi dan jenjang karir dengan kinerja mandor disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Penelitian Terdahulu

No.	Penulis/Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil
1	Mazdayani, Sayekti, Nugraha/2014	Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Mandor Sadap di PT Perkebunan Nusantara VII (Persero)	- Analisis deskriptif - Analisis verivikatif	- Kinerja mandor sadap di perusahaan perseroan PT Perkebunan Nusantara VII Unit Usaha Kedaton Kabupaten Lampung Selatan dan Unit Usaha Way Berulu Kabupaten Pesawaran Propinsi Lampung sudah baik. - Pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan kompensasi yang diterima mandor sadap berpengaruh terhadap peningkatan kinerja mandor.
2	Rizaldi, Sayekti, Indriani/2015	Kedisiplinan dan Kinerja Karyawan PT Laju Perdana Indah, Site Komerling Sumatera Selatan	- Analisis deskriptif - Analisis verivikatif	- Variabel masa kerja dan suku memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan Divisi I dan IV PT Laju Perdana Indah. - Kedisiplinan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi I dan IV PT Laju Perdana Indah.
3	Alimah, Sayekti, Soelaiman/2016	Hubungan Gaya Kepemimpinan Mandor Panen dan Motivasi Kerja Pemanen Dengan Kinerja Pemanen di PT Perkebunan Nusantara VII Unit Kebun Kelapa Sawit (Ukks) Rejosari Natar, Lampung Selatan	- Analisis deskriptif kuantitatif - Analisis deskriptif analitik.	- Gaya kepemimpinan di PT Perkebunan Nusantara VII Unit Kebun Kelapa Sawit Rejosari Natar Lampung Selatan termasuk dalam kategori gaya kepemimpinan demokratis. - Motivasi kerja pemanen yang ada di PT Perkebunan Nusantara VII Unit Kebun Kelapa Sawit Rejosari Natar Lampung Selatan termasuk dalam kategori tinggi. - Tingkat kinerja pemanen PT Perkebunan Nusantara VII Unit Kebun Kelapa Sawit Rejosari Natar Lampung Selatan masuk kategori sangat baik.

No.	Penulis/Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil
4	Mustika/2016	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR. Picu Manunggal Sejahtera Denpasar	- Analisis kuantitatif - Analisis kualitatif	- Kinerja karyawan dipengaruhi secara serempak oleh kepuasan kerja dan motivasi kerja. - Secara simultan kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan sangat kuat terhadap kinerja karyawan.
5	Sofyan/2018	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Analisis regresi linear berganda	Ho ditolak dan Ha diterima, artinya kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada guru SMPIT Putra Cendekia.
6	Sanuddin Dan Widjojo/2013	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Tonasa	- Analisis kualitatif - Analisis kuantitatif	Peningkatan kepuasan kerja dan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, tetapi peningkatan kepuasan kerja memiliki efek yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan motivasi kerja.
7	Irawan /2015	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Rafi Kemajaya Abad	- Metode kualitatif - Metode kuantitatif	Kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.Rafi Kemajaya Abadi
8	Risky/2014	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Kepala Kebun Pada Bagian Plantation Grup II di PT Great Giant Pineapple	<i>Path analysis</i> (analisis jalur)	- Kepuasan kerja kepala kebun bagian <i>Plantation Grup II</i> di PT Great Giant Pineapple (PT GGP) berada pada kategori tinggi. - Kinerja kepala kebun bagian <i>Plantation Grup II</i> di PT GGP termasuk dalam kriteria baik karena telah melebihi target. - Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja kepala kebun bagian <i>Plantation Grup II</i> di PT GGP

<b>No.</b>	<b>Penulis/Tahun</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Metode Analisis Data</b>	<b>Hasil</b>
9	Nasuka, Haryono, Hashiolan /2017	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	- Metode kualitatif - Metode kuantitatif	- Secara parsial kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR BKK Semarang. - Secara bersama-sama kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR BKK Semarang.
10	Changgriawan /2017	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production	Metode regresi linier berganda	- Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di One Way Production. - Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih besar dari pada motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di One Way Production



## B. Kerangka Pemikiran

PT Great Giant Pineapple merupakan perkebunan pertama di Indonesia yang mengembangkan riset secara intensif dalam membudidayakan tanaman nanas, pisang dan jambu. Budidaya tanaman tersebut menjadi alat untuk mencapai kesejahteraan ekonomi di Indonesia, khususnya di sektor agribisnis harus terus menerus dan berkesinambungan. Setiap pekerjaan akan lebih mudah diselesaikan tepat waktu dan tepat sasaran yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas perusahaan dan prestasi kerja karyawan. .

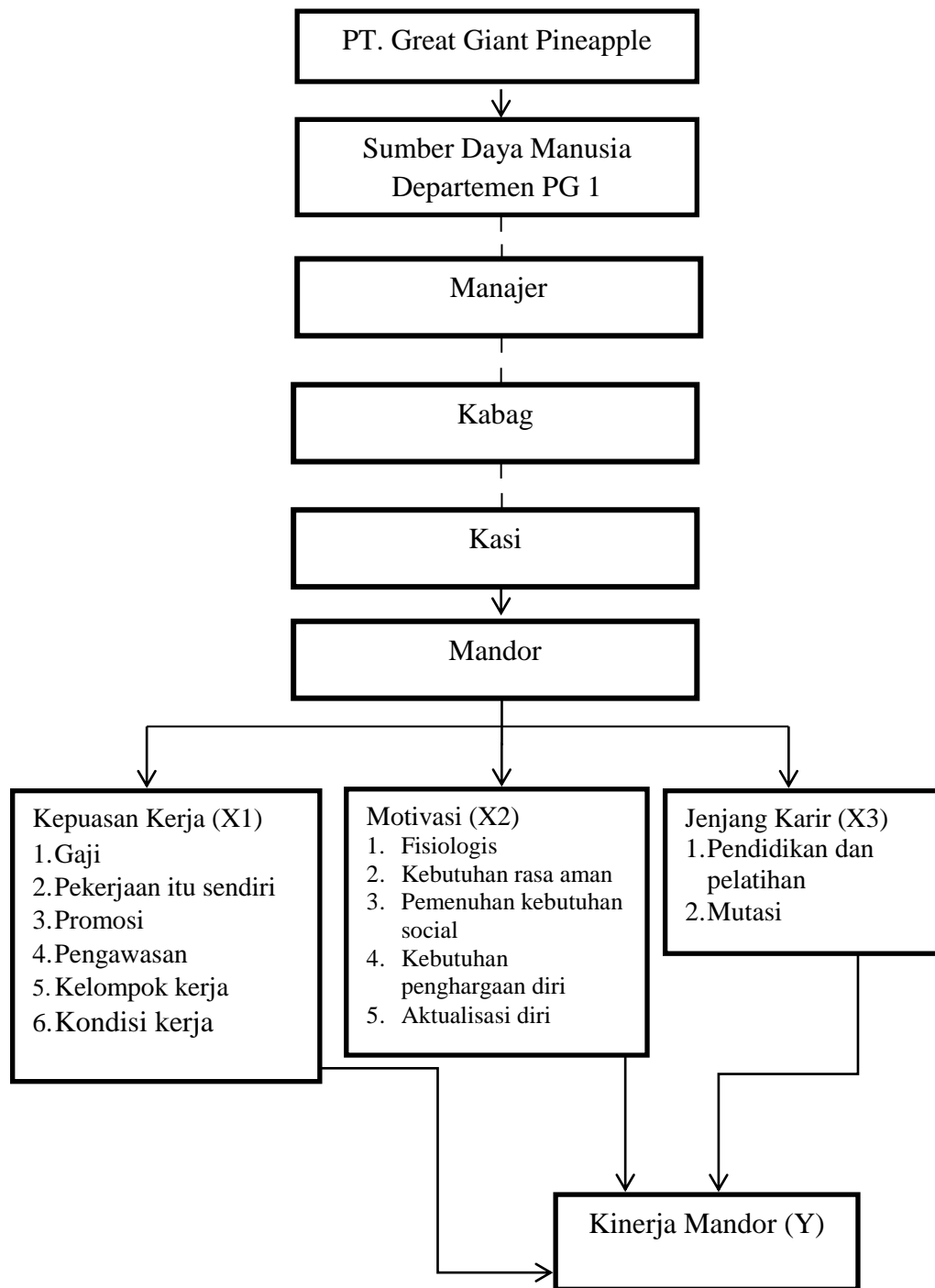
Untuk meningkatkan daya saing, perusahaan harus berupaya untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) Departemen Plantation Grup 1 dengan meningkatkan keahlian dan keterampilan untuk mempersiapkan SDM yang memiliki kinerja yang baik dan mampu memecahkan masalah yang dihadapi perusahaan. Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang sumber daya manusia ini sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan maupun perusahaan. SDM Departemen Plantation Grup 1 dalam perusahaan ini terdiri dari manajer, kepala bagian, kepala seksi dan mandor.

Dalam penelitian ini kinerja mandor menjadi fokus karena kinerja mandor merupakan suatu perwujudan hasil kerja yang dapat mencerminkan tingkatan prestasi dari seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja mandor yang baik tentunya akan memberikan dampak positif bagi perusahaan. Faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja mandor yaitu kepuasan kerja, motivasi dan jenjang karir.

Kepuasan kerja akan dilihat menurut dimensi Luthans (2005) yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawasan, kelompok kerja dan kondisi

kerja. Kepuasan kerja yang diberikan perusahaan kepada mandor akan meningkatkan semangat kerja mandor untuk mencapai tujuan perusahaan. Variabel motivasi mandor diukur dengan menggunakan metode Abraham Maslow dengan dimensi kebutuhan fisiologi, rasa aman, social, penghargaan dan aktualisasi diri. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri mandor yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.

Jenjang karir diukur menggunakan Wahyudi (2007) yang terdiri dari dimensi pendidikan dan pelatihan, serta mutasi. Jenjang karir akan memberikan keuntungan bagi individu dan organisasi. Melalui program jenjang karir perusahaan akan meningkatkan kinerja dan produktivitas mandor, menurunkan *labour turn over*, dan akan meningkatkan kesempatan promosi bagi mandor. Secara sederhana gambaran diagram alir yang berhubungan dengan kinerja mandor di Kebun Pisang Plantation Grup I PT Great Giant Pineapple dapat dilihat pada Gambar 1.



Keterangan :

- - - - - : Tidak di teliti  
 \_\_\_\_\_ : Diteliti

Kabag : Kepala Bagian  
 Kasi : Kepala Seksi

Gambar 1. Diagram Alir Hubungan Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Jenjang Karir dengan Kinerja Mandor di Kebun Pisang Plantation Grup 1 PT. Great Giant Pineappl

### **C. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga kepuasan kerja, motivasi, dan jenjang karir mandor berhubungan dengan kinerja mandor di kebun pisang Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple.

### **III.METODE PENELITIAN**

#### **A. Metode, Responden, Lokasi dan Waktu Penelitian**

Metode pada penelitian ini adalah metode sensus dengan jumlah populasi mandor sebanyak 70 orang. Menurut Arikunto (2012) jika jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan atau diambil semua. Unit analisis dalam penelitian ini adalah mandor kebun pisang PT Great Giant Pineapple bagian Plantation Grup I (PG I). Penelitian ini dilakukan di perusahaan PT Great Giant Pineapple Kecamatan Terbanggi Besar, Kabupaten Lampung Tengah bagian Plantation Grup I. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa PT Great Giant Pineapple merupakan salah satu perusahaan besar di Kabupaten Lampung Tengah. Selain itu, pemilihan lokasi Plantation Grup I dengan pertimbangan bahwa kinerja kepala kebun di Plantation Grup I termasuk dalam kategori kurang baik.

Responden dalam penelitian ini adalah mandor (kepala kebun). Data mengenai variabel kapuasan kerja, motivasi dan jenjang karir diperoleh langsung dari wawancara dengan mandor. Untuk variabel kinerja diperoleh dari data sekunder, yaitu penilaian kinerja mandor yang dilakukan oleh kepala wilayah. Pengambilan data penelitian dilaksanakan pada bulan Juni-Juli 2020.

#### **B. Konsep Dasar dan Definisi Operasional**

Definisi operasional ini mencakup pengertian yang digunakan untuk mendapatkan data dan melakukan analisis sehubungan dengan tujuan

penelitian. Mandor atau kepala kebun adalah orang yang memimpin buruh-buruh harian lepas di PT Great Gian Pineapple. Mandor atau kepala kebun bertugas untuk mengontrol proses pengolahan tanah sampai pemanenan karyawan. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh buruh harian lepas selalu diawasi dan dipandu oleh mandor.

Kepuasan kerja mandor adalah suatu bentuk perasaan emosional mandor terhadap pekerjaannya. Variabel kepuasan kerja pada penelitian ini diukur dengan indikator gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawasan, kelompok kerja, dan kondisi kerja pada perusahaan tersebut. Indikator tersebut diukur dengan menggunakan skor. Skor tertinggi diberikan untuk indikator yang mengarah pada kepuasan kerja.

- (1) Gaji adalah suatu bentuk pembayaran periodik dari perusahaan pada karyawannya yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja. Dalam hal ini indikator yang digunakan adalah kesesuaian gaji dengan pekerjaan, kesesuaian gaji dengan kebutuhan, dan kesesuaian waktu pemberian gaji. Kategori yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah gaji yang mandor terima sangat sesuai dengan pekerjaan yang telah mandor lakukan (5), gaji yang mandor terima sesuai dengan pekerjaan yang telah mandor lakukan (4), gaji yang mandor terima cukup sesuai dengan pekerjaan yang telah mandor lakukan (3), gaji yang mandor terima kurang sesuai dengan pekerjaan yang telah mandor lakukan (2), dan gaji yang mandor terima tidak sesuai dengan pekerjaan yang telah mandor lakukan (1).
- (2) Pekerjaan itu sendiri diartikan sebagai keadaan dimana karyawan menemukan tugas-tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab dalam pekerjaannya. Pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. perasaan mandor terhadap tugasnya. Kategori yang digunakan untuk mengukur pekerjaan itu sendiri yaitu, mandor selalu menyukai tugas-tugasnya sebagai mandor dan merasa tertantang untuk menyelesaikannya (5), mandor sering menyukai tugas-tugasnya sebagai mandor dan merasa tertantang untuk menyelesaikannya (4), mandor terkadang menyukai tugas-tugasnya sebagai mandor dan

merasa tertantang untuk dapat menyelesaikannya (3), mandor hampir tidak pernah menyukai tugas-tugasnya sebagai mandor dan merasa tertantang untuk dapat menyelesaikannya (2), mandor tidak pernah menyukai tugas-tugasnya sebagai mandor dan tidak merasa tertantang untuk menyelesaikannya (1).

- (3) Promosi adalah pemindahan karyawan dari suatu posisi atau jabatan, ke posisi atau jabatan lebih tinggi dengan gaji, fasilitas, tanggung jawab, dan yang memiliki peluang lebih besar. kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan dan pengetahuan akan promosi jabatan. Kategori yang digunakan untuk mengukur promosi digunakan lima indikator, mandor memiliki kesempatan yang lebih besar dengan rekan kerja untuk mendapatkan promosi jabatan (5), mandor memiliki kesempatan yang sama dengan rekan kerja untuk mendapatkan promosi jabatan (4), mandor memiliki kesempatan yang hampir sama dengan rekan kerja untuk mendapatkan promosi jabatan (3), mandor memiliki kesempatan yang kecil dibanding rekan kerja lainnya untuk mendapatkan promosi jabatan (2), dan mandor tidak memiliki kesempatan dibandingkan dengan rekan kerja untuk mendapatkan promosi jabatan.
- (4) Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja karyawan. Dalam pengawasan ini yang diukur adalah sikap mandor terhadap rekan kerja, dan sikap mandor dalam bekerja. Kategori yang digunakan untuk mengukur indikator pengawasan adalah mandor tidak membeda-bedakan perlakuan dengan rekan kerja (5), terdapat sedikit perbedaan dalam perlakuan mandor terhadap rekan kerja (4), terdapat beberapa perbedaan dalam perlakuan mandor terhadap rekan kerja (3), terdapat banyak perbedaan dalam perlakuan dari mandor terhadap rekan kerja (2), mandor sangat membeda-bedakan perlakuan terhadap rekan kerja (1).
- (5) Kelompok kerja adalah sekumpulan orang, terdiri atas dua anggota atau lebih yang mempunyai tujuan yang sama, mempunyai kepentingan yang sama dan saling bekerjasama. Dalam hal ini kelompok kerja akan diukur

dari hubungan dengan rekan kerja dan komunikasi dengan rekan kerja. Kategori yang digunakan untuk mengukur promosi digunakan lima indikator, mandor selalu merasa nyaman saat bekerja sama dengan rekan kerja (5), mandor sering merasa nyaman saat bekerja sama dengan rekan kerja (4), mandor terkadang merasa nyaman saat bekerja sama dengan rekan kerja (3), mandor hampir tidak pernah merasa nyaman saat bekerja sama dengan rekan kerja (2), mandor tidak pernah merasa nyaman saat bekerja sama dengan rekan kerja (1).

- (6) Kondisi kerja adalah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat karyawan bekerja. Kondisi karyawan ini dilihat dari keinginan mandor untuk membantu rekan kerja, dan lingkungan kerja. Kategori yang digunakan untuk mengukur kondisi kerja digunakan indikator, mandor merasa sangat perlu saling membantu sesama rekan kerja (5), mandor merasa perlu saling membantu antar rekan kerja (4), mandor merasa cukup perlu untuk saling membantu sesama rekan kerja (3), mandor merasa sedikit perlu untuk saling membantu sesama rekan kerja (2), mandor merasa tidak perlu saling membantu sesama rekan kerja (1).

Motivasi merupakan faktor yang mendorong perilaku seseorang yang muncul dari diri orang tersebut, dan faktor pendorong tersebut antara lain sebuah kebutuhan serta keinginan dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas. Pengukuran pada variabel motivasi dilakukan dengan menggunakan skor. Indikator yang digunakan adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, pemenuhan kebutuhan social, kebutuhan penghargaan diri dan kebutuhan aktualisasi diri. Dalam penelitian ini motivasi diukur dengan cara memberi skor 1-5 yang dapat dilihat pada Tabel 4.



Tabel 4. Skor motivasi

No	Pernyataan	Jawaban Responden				
		5	4	3	2	1
		SS	S	R	TS	STS
1	<b>Kebutuhan Fisiologis</b>  Kebutuhan makan, minum, pakaian, transportasi, dan perlindungan (perumahan)					
2	<b>Kebutuhan Rasa Aman</b>  Sarung tangan, sepatu bot, helm kerja, fasilitas kesehatan dalam perusahaan, jaminan kesehatan dan keamanan saat bekerja di lingkungan perusahaan					
3	<b>Pemenuhan Kebutuhan Sosial</b>  Diterima oleh kelompok, berinteraksi dengan teman kerja, ikut serta dalam kegiatan-kegiatan perusahaan dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai oleh teman kerja					
4	<b>Kebutuhan Penghargaan Diri</b>  Pemenuhan kebutuhan tenaga kerja untuk dihormati oleh teman kerja, mendapat penghargaan jika berprestasi, kenaikan golongan kerja dan kenaikan jabatan					
5	<b>Aktualisasi diri</b>  Mendapat prestasi kerja yang sangat memuaskan, menggunakan seluruh kemampuan dalam bekerja, dapat menyelesaikan masalah dengan baik, dan mendapatkan jenjang karier puncak					

Jenjang karier adalah suatu perencanaan tentang kemungkinan seorang karyawan suatu organisasi atau perusahaan sebagai individu meniti proses

kenaikan pangkat atau jabatan sesuai persyaratan dan kemampuannya.

Variabel jenjang karier pada penelitian ini diukur dengan indikator pendidikan dan pelatihan, serta mutasi. Berdasarkan indikator tersebut, maka pengukuran ini dilakukan dengan menggunakan skor 1-5 yang dapat dilihat pada tabel 5.

Kinerja adalah suatu perwujudan hasil kerja yang dapat mencerminkan tingkatan prestasi dari seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Variabel kinerja pada penelitian diukur dengan menggunakan data sekunder perusahaan dengan menggunakan variabel *objective target* dan *value* perusahaan.

### **C. Jenis Dan Metode Pengumpulan Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diambil secara langsung dan diperoleh dari wawancara terhadap responden. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari wawancara terhadap mandor pisang bagian Plantation Grup I di PT Great Giant Pineapple. Wawancara tersebut mencakup variabel kepuasan kerja, motivasi dan jenjang karir dengan menggunakan kuisisioner yang telah disiapkan.

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari literatur, instansi, dan perusahaan yang berkaitan dengan penelitian ini. Data sekunder yang diperoleh dalam penelitian ini mencakup jumlah tenaga kerja di PT Great Giant Pineapple, dan jumlah perusahaan di Provinsi Lampung dari Badan Pusat Statistik. Data kinerja mandor diperoleh dari PT Great Giant Pineapple.

Tabel 5. Skor jenjang karir

No	Pernyataan	Jawaban Responden				
		5	4	3	2	1
		SS	S	R	TS	STS
1	<b>Pendidikan dan Pelatihan</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendidikan dan pelatihan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan mandor</li> <li>- Metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan selama ini sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan</li> <li>- Pendidikan dan pelatihan yang di peroleh bermanfaat dan mampu mengembangkan karir mandor</li> <li>- Evaluasi setelah pendidikan dan pelatihan</li> <li>- Atasan memberikan umpan balik berupa informasi dan evaluasi kerja secara periodik kepada seluruh mandor</li> </ul>					
2	<b>Mutasi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mandor yang berprestasi sangat dihargai oleh perusahaan.</li> <li>- Kesempatan untuk mengembangkan karier terbuka bagi seluruh mandor</li> <li>- Mandor siap ditugaskan oleh organisasi dalam jenjang jabatan yang lebih tinggi.</li> <li>- Mandor yang menonjol dalam kinerjanya lebih diprioritaskan untuk mendapatkan promosi.</li> <li>- Mandor siap ditempatkan di lokasi kerja mana saja</li> </ul>					

#### D. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Jika suatu instrumen valid, maka validitasnya juga tinggi. Begitu juga sebaliknya, jika suatu instrumen kurang valid, maka validitasnya juga rendah (Arikunto, 2012). Uji reliabilitas merupakan pengujian alat pengumpul data

yang bertujuan untuk mengetahui konsistensi dari instrumen sebagai alat ukur, sehingga hasil suatu pengukuran dapat dipercaya.

Uji validitas diguna digunakan untuk menguji seluruh poin pertanyaan dari masing-masing variabel, dimana nantinya kuesioner dapat digunakan untuk mengambil data. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk seluruh variabel dalam kuesioner yang selanjutnya dapat digunakan untuk mengumpulkan data.

#### (1) Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah pernyataan yang diajukan pada kuesioner valid atau tidak. Dengan kata lain, uji validitas dilakukan terkait dengan keakuratan instrumen penelitian. Pengujian ini dilakukan melalui pengukuran korelasi antara item pernyataan dengan skor total variabel. Untuk menghitung validitas alat ukur digunakan rumus *Pearson Product Moment*, yaitu:

$$r \text{ hitung} = \frac{n (\sum XY) - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}} \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

- r hitung : Koefisien korelasi
- $\sum X$  : Jumlah skor variabel (jawaban responden)
- $\sum Y$  : Jumlah total variabel untuk responden n
- n : Jumlah responden

Untuk mengukur valid tidaknya alat ukur maka t hitung dibandingkan dengan t tabel, dan dihitung menggunakan *software SPSS 23*, dengan kaidah keputusannya adalah :

- (a) Jika r hitung > r tabel maka variable kepuasan kerja, motivasi, dan jenjang karir valid.
- (b) Jika r hitung < r tabel maka variable kepuasan kerja, motivasi, dan jenjang karir tidak valid.

Uji validitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode korelasi Pearson.

## (2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian alat pengumpul data yang bertujuan untuk mengetahui konsistensi dari instrumen sebagai alat ukur, sehingga hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Rumus yang digunakan untuk menguji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini adalah koefisien alfa (Azwar, 2001).

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right] \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan:

- $r_{11}$  : Koefisien reliabilitas instrumen
- $k$  : Jumlah butir pertanyaan
- $\sum \sigma_i^2$  : Jumlah varians butir
- $\sigma_t^2$  : Varians total
- $N$  : Jumlah responden

Untuk mengukur reliabel tidaknya alat ukur maka dibandingkan antara koefisien alfa ( $r_{11}$ ) dengan 0,7 kaidah keputusan adalah sebagai berikut :

- (1) Jika  $r_{11} > 0,7$ , maka *instrument* penelitian reliabel.
- (2) Jika  $r_{11} < 0,7$ , maka *instrument* penelitian tidak reliabel.

## E. Metode Analisis Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### (1) Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk menganalisis data dengan cara menggambarkan data yang telah terkumpul tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum ataupun khusus. Analisis ini hanya berupa akumulasi data dasar dalam bentuk deskripsi semata dalam artian

tidak mencari atau menerangkan saling hubungan, menguji hipotesis, membuat rmalan atau melakukan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2016). Pada penelitian ini, analisis statistik deskriptif digunakan untuk menjawab tujuan pertama yaitu mengetahui kepuasan kerja, motivasi kerja dan jenjang karir. Pada penelitian ini analisis deskriptif dilakukan dengan menghitung nilai modus. Modus adalah nilai yang mempunyai frekuensi atau jumlah paling banyak.

## (2) Analisis Inferensial

Analisis inferensial merupakan analisis yang bertujuan untuk mempelajari tatacara penarikan kesimpulan mengenai keseluruhan populasi. Analisis inferensial ini dapat digunakan untuk menguji hipotesis dan memperediksi hubungan variabel. Analisis ini akan menjawab tujuan ke dua yaitu mengetahui hubungan kepuasan kerja, motivasi kerja dan jenjang karir dengan kinerja mandor.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik kuantitatif dengan uji statistik, yaitu dengan menggunakan rumus korelasi *Rank Spearman*. Korelasi rank spearman merupakan suatu cara yang digunakan untuk mengetahui tingkat atau keeratan hubungan dari sejumlah variabel yang dihipotesiskan sebagai variabel sebab terhadap variabel akibat dengan skala ordinal, ataupun skala interval/rasio yang telah diubah menjadi data ordinal (Siswanto dan Suyanto, 2018). Untuk mendapatkan data berskala ordinal pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner digunakan skala Likert (Sarwono, 2006). Dasar dari penggunaan korelasi *Rank Spearman* adalah rangking (peringkat). Rumus yang digunakan adalah:

$$rs = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Keterangan :

$r_s$  = koefisien korelasi *Rank Spearman*

$d_i^2$  = perbedaan/selisih skor antar variabel

n = jumlah sampel

Untuk mengetahui kuat atau tidaknya hubungan antara kedua variabel, maka digunakan pedoman yang mengacu pada Sugiyono (2016). Pedoman interpretasi tingkat korelasi *Rank Spearman* dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Pedoman interpretasi tingkat korelasi *Rank Spearman*

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00-0,199	Sangat lemah
0,20-0,399	Lemah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
080-1000	Sangat kuat

Sebelum dilakukan pengujian, maka terlebih dahulu harus ditentukan taraf signifikan. Hal ini dilakukan untuk membuat suatu rencana pengujian agar dapat diketahui batas-batas untuk menentukan  $H_0$  dan  $H_1$ . Tingkat signifikan yang dipilih adalah  $\alpha = 0,05$  (5%) artinya kemungkinan kebenaran 95%. Dalam ilmu sosial tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  sudah lazim digunakan, karena dinilai cukup mewakili hubungan antara kedua variabel. Kriteria yang ditetapkan yaitu dengan membandingkan nilai signifikansi dengan nilai alpha yang penulis rumuskan sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikansi  $< \alpha$  (0,05), maka  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima.
- b. Jika nilai signifikansi  $> \alpha$  (0,05), maka  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak

## **VI. GAMBARAN UMUM PT GREAT GIANT PINEAPPLE**

### **A. Sejarah Singkat PT Great Giant Pineapple**

PT Great Giant Pineapple (PT GGP) didirikan pada tanggal 14 Mei 1979 dengan akte notaris No. 48. PT GGP bergerak di bidang agroindustri. Awal mula berdirinya PT GGP yang bergerak di bidang perkebunan dan pengalengan nanas ini dipelopori oleh PT Umas Jaya Farm yang secara hukum telah berdiri sejak tahun 1973 dan sudah mulai merintis usahanya di daerah Terbanggi Besar sekitar tahun 1973 dengan dipelopori oleh 20 orang perintis yang bertujuan untuk mewujudkan suatu usaha yang sebelumnya sudah direncanakan secara matang.

Tahun 1983-1984 PT Great Giant Pineapple memulai pembangunan pabrik, dan pada bulan Oktober 1984 dan memulai ekspor perdana sebanyak 4 kontainer. PT Great Giant Pineapple memiliki lahan seluas 32.000 ha dengan status Hak Guna Usaha dan yang efektif ditanami nanas seluas 20.000 ha.

Pada tahun 1990 didirikan PT. Great Giant Livestock (PT. GGL) yang dimaksudkan untuk memanfaatkan limbah pabrik kulit nanas sebagai pakan utama pengganti rumput, sehingga selain menghindari adanya dampak negatif dari limbah terhadap lingkungan juga meningkatkan nilai tambah dari limbah tersebut. Selain hal tersebut pendiri PT GGLC ikut mendukung program pemerintah dalam upaya meningkatkan pendapatan masyarakat khususnya petani dalam pola Perkebunan Inti Rakyat (PIR).



PT Great Giant Pineapple (GGP) adalah perusahaan padat karya dimana jumlah tenaga manusianya sangat besar. Jumlah tenaga kerja yang dipekerjakan oleh PT GGP lebih dari 22.000 yang terdiri dari PKWTT, PKWT Kontrak dan PKWT Lepas dengan tenaga kerja yang mayoritas berasal dari daerah sekitar PT GGP. Adapun jumlah tenaga kerja PKWTT (Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu) 2.539, PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) Kontrak 5.243 dan PKWT Lepas 15.294, dengan jumlah tenaga kerja laki-laki sebanyak 14.383 dan tenaga kerja perempuan sebanyak 8.693.

## **B. Lokasi Perusahaan**

Lokasi perkebunan dan pabrik PT. Great Giant Pineapple berada di jalan Raya Lintas Sumatera KM 77 arah Menggala, Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah, Provinsi Lampung. PT Great Giant Pineapple dibagi menjadi empat wilayah, yaitu meliputi Plantation Group 1 (PG1), Plantation Group 2 (PG2), Plantation Group 3 (PG3) dan, Plantation Group 4 (PG4). Secara geografis terletak pada 4°53<sup>1</sup> LS dan 105°13<sup>1</sup> BT. Secara administratif daerah-daerah yang berbatasan dengan PT Great Giant Pineapple adalah:

- a. Sebelah Utara : Desa Bandar Agung, Desa Lempuyang Bandar, Desa Kayu Palis, Desa Bandar Sakti, dan Desa Tanjung Anom.
- b. Sebelah Selatan : Way Pangubuan, Bandar Jaya, dan Bandar Lampung.
- c. Sebelah Timur : Desa Bandar Rejo, Desa Kijung.
- d. Sebelah Barat : CV Bumi Waras

Industri lain di sekitar PT. Great Giant Pineapple adalah industri gula putih. Industri gula putih tersebut adalah CV. Adi Karya Gemilang ( 7 km), PT. Gunung Madu Plantation (15 km), PT. Gula Putih Mataram (25 km), CV. Bumi Waras (36 km). Untuk sampai di PT. Great Giant Pineapple dapat ditempuh melalui jalur darat dengan lama perjalanan sekitar 2 jam, dengan menggunakan motor maupun kendaraan roda empat milik pribadi. Kegiatan pengiriman ekspor nanas dengan kapal laut melalui dermaga Panjang dapat

dilakukan dengan mudah dan akses yang cepat karena jalan yang melintas di depan PT. Great Giant Pineapple juga merupakan jalan lintas utama sehingga truk kontainer pengangkut barang dapat melintas dengan lancar.

### C. Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan

Visi, misi, dan budaya adalah hal penting yang harus dimiliki setiap perusahaan untuk menjadi sukses. Untuk menjadi sukses, perlu untuk memutuskan visi dan misi dalam keberhasilan. Visi dan misi perusahaan adalah dua hal yang membuat perusahaan menjadi lebih fokus dalam melakukan suatu hal tertentu. Visi yang jelas membuat perusahaan dapat melihat kemana perusahaan harus berjalan, kemana perusahaan harus bergerak. Visi yang menjelaskan bagaimana situasi masa depan yang dicita-citakan oleh para pemangku kepentingan perusahaan. Misi yang jelas membuat perusahaan konkret dalam mengejar misi yang diterapkan dalam perusahaan. Misi perusahaan berisikan target akhir atau tujuan yang diharapkan disetujui oleh perusahaan yang diinginkan pada waktu yang akan datang. PT. Great Giant Pineapple memiliki motto visi, misi, dan budaya perusahaan sebagai berikut:

1. Motto Perusahaan “*With quality, we deliver quality*”
2. Visi Perusahaan PT. Great Giant Pineapple memiliki visi yaitu “Menjadi pemimpin global dalam industri nanas dan memperlengkapi penawaran dalam industri nanas dan menambah penawaran produk-produk yang relevan bagi pelanggan”
3. Misi Perusahaan PT. Great Giant Pineapple memiliki misi yaitu “PT Great Giant Pineapple mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan (ekonomi dan Lingkungan) dan akan terus meningkatkan produk dan jasa yang baik terhadap pelanggan”.
4. Nilai Perusahaan:
  - a. Bertindak sebagai satu perusahaan
    - Kolaborasi tanpa batas.

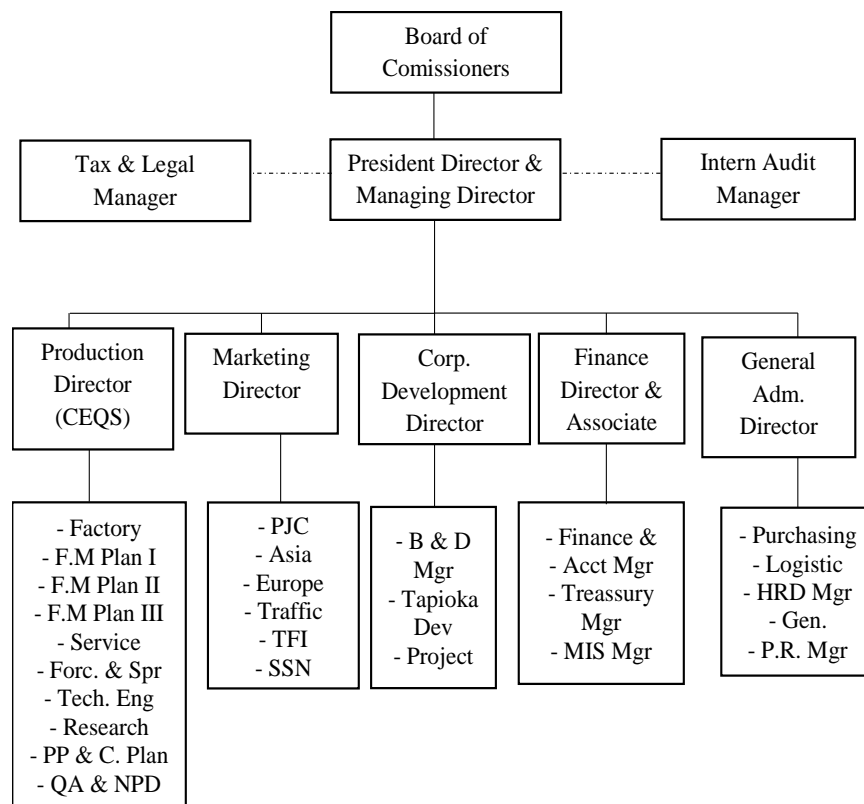
- Anggota tim yang efektif.
  - Menghargai ide dan kontribusi orang lain.
  - Menciptakan ketertarikan, mendorong keterlibatan, membangun loyalitas, dan komitmen.
  - Transparan dalam berbagai informasi.
- b. Berpacu dengan waktu sesuai dengan kepentingan
- Bertindak cepat dan tegas.
  - Memprioritaskan dan fokus pada beberapa hal yang paling berarti
  - Fokus pada "proses dan hasil" bukan hanya pada upaya.
- c. Kreativitas dengan waktu sesuai keberanian
- Menghasilkan ide baru dan kreatif
  - Berpengetahuan luas dan terbuka terhadap perubahan
  - Mengambil resiko baik pada orang maupun ide
  - Menunjukkan keberanian dan mencapai target yang menantang
  - Berorientasi pada kesempurnaan dan bertoleransi terhadap kegagalan.
- d. Perbaikan yang berkelanjutan
- Tidak ada cara terbaik, tetapi selalu ada cara yang lebih baik
- e. Fokus kepada pelanggan
- Menjadi "rekanan pilihan" bagi pelanggan.
  - Memberikan nilai tambah bagi pelanggan melalui inovasi produk.
  - Terus mengikuti dinamika pasar industri.
  - Jeli dalam melihat peluang dan perubahan pasar dimasa yang akan datang.
5. Budaya Perusahaan
- "Integritas (kualitas untuk jujur dan melakukan apa yang secara konsisten)".

#### **D. Struktur Organisasi PT Great Giant Pineapple**

Dalam perusahaan struktur organisasi sangatlah penting. Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada

pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi.

Setiap perusahaan memiliki jenis struktur organisasi yang berbeda-beda. PT. Great Giant Pineapple menerapkan struktur organisasi dengan tipe lini dan staf. Struktur organisasi lini dan staff merupakan kombinasi dari organisasi lini, tugas pimpinan dibantu oleh para staff, dimana staff berperan memberi masukan, bantuan pikiran dan saran, serta data informasi yang dibutuhkan. Struktur organisasi PT Great Giant Pineapple dapat terlihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Struktur organisasi PT Great Giant Pineapple

Keterangan:

———— = Garis Komando (*Authority*)

- - - - - = Garis Koordinasi

Acc	= <i>Accounting</i>
B&D	= <i>Business &amp; Development</i>
TFI	= <i>Transpacifik Incorporation</i>
CEQS	= <i>Chief Executive Quality System</i>
SSN	= <i>Sewu Segar Nusantara</i>
Mgr	= <i>Manager</i>
HRD	= <i>Human Resources &amp; Development</i>
PP & C	= <i>Production Planning &amp; Control</i>
TechEng	= <i>Technical Engineering</i>
PIR	= <i>Perusahaan Inti Rakyat</i>
MIS	= <i>Management Information System</i>
QA & NPD	= <i>Quality Assurance &amp; New Development Product</i>

Gambar 2 menunjukkan bahwa pemegang kekuasaan tertinggi PT *Great Giant Pineapple* adalah dewan komisaris, namun yang menjalankan perusahaan adalah dewan direksi. Dewan direksi terdiri dari *President Director* yang dibantu oleh *Managing Director*. *Managing Director* membawahi beberapa departemen. Departemen tersebut adalah *Production, Marketing, Corp Development Finance*, dan *General Administration*. Setiap departemen dipimpin oleh seorang manajer. Masing-masing departemen memiliki beberapa bagian yang memiliki tugas dan tanggungjawab yang berbeda sesuai dengan bidangnya.

Direktur produksi mengepalai beberapa bagian, yaitu *Factory, Plantation I, Plantation II, Plantation III, Service, Forcing & Sprayer, Technical Engineering, Research & Development, PP & C. Plan (Production Planning & Control), QA & NPD*. Masing-masing bagian dipimpin oleh seorang manajer. Tugas *Production Director* bertanggungjawab dalam hal produksi. Kegiatan produksi dimulai dari pengolahan lahan, pembibitan, penanaman, pemeliharaan, dan pemanenan.

Di PT GGP terdapat *Plantation* yang dipimpin oleh seorang *Asc. Director Plantation* yang membawahi Manajer *Plantation Group* (PG). Manajer PG akan membawahi manager *Field Establishment* (FE), manager *Plant Maintenance* (PM), dan Kepala wilayah (Kawil). Departemen *Field Establishment* (FE) bertanggung jawab dalam penyiapan lahan, bibit, dan tanam. Departemen *Plant Maintenance* (PM) bertanggung jawab dalam perawatan tanaman, sampai tanaman siap panen. PM melakukan *forcing* terhadap tanaman guna mengatur waktu panen. Kemudian departemen *Harvesting* yang akan bertanggungjawab terhadap pemanenan nanas baik menggunakan alat maupun secara manual.

Perusahaan ini juga terdapat *Farming service* yang dikepalai oleh *Asc. Director* dan membawahi divisi *harvesting*. Departemen ini berfungsi sebagai penyedia alat-alat atau mesin-mesin yang berhubungan dengan kegiatan *plantation*, seperti mesin panen, mesin pupuk, truk, *bom spraying*, dan lain-lain. Selain itu juga *farming service* bertugas dalam perawatan dan perbaikan mesin-mesin tersebut. Sedangkan bagian *harvesting* bertugas untuk menyiapkan peralatan panen dan melaksanakan pemanenan nanas serta mengantarkan hasil panen ke *factory*. Bagian *harvesting* membuat rencana kerja harian, mingguan berdasarkan rencana panen bulanan yang dibuat oleh *Plantation*.

Selain itu terdapat juga departemen yang bertugas untuk melakukan penelitian serta inovasi-inovasi terbaru dalam lingkup *plantation* yaitu *Research and Development*. Dalam organisasi kerjanya, departemen *Research & Development* (R&D) berperan dalam pengembangan operasional penanaman dan meningkatkan produksi agar mencapai produksi yang optimal dengan *cost* seminimal mungkin.

## 1. Keadaan Umum Plantation Grup I di PT Great Giant Pineapple

Plantation grup I merupakan salah satu plantation atau kebun *Plantation Grup* di PT Great Giant Pineapple (GGP). Plantation grup I ini adalah tempat dimana dilakukannya kegiatan Penelitian. Lokasi Plantation grup I sebelah utara berbatasan dengan Terusan Nunyai , sebelah selatan berbatasan dengan Terbanggi Besar, sebelah barat berbatasan dengan Plantation Grup II, dan sebelah timur berbatasan dengan jalan lintas timur KM 77.

Luas areal perkebunan Plantation grup I kurang lebih sekitar 10.000 hektar (ha). Plantation Grup 1 memiliki 6 orang kepala wilayah. Setiap kepala wilayah memiliki 6 orang kepala kebun dan seorang mandor umum. Masing-masing kepala wilayah memegang satu wilayah. Plantation Grup 1 memiliki enam wilayah yakni wilayah 1, wilayah 2, wilayah 3, wilayah 4, wilayah 5, dan wilayah 6. Plantation Grup 1 terdiri dari lokasi 1 sampai dengan lokasi 100. Jumlah tenaga kerja di plantation grup 1 yakni PKWT lepas sebanyak 3.500 orang, PKWT kontrak sebanyak 80 orang dan PKWTT sebanyak 120 orang. Adapun struktur organisasi pada plantation grup 1 dapat dilihat pada Gambar 3

Keterangan :

Banana P 1 Dep-Head :Banana Plant 1 Departement Head

Div Wil Dep-Head : Divisi Wilayah Departement Head

Field S Dep-Head : Field Services Departement Head

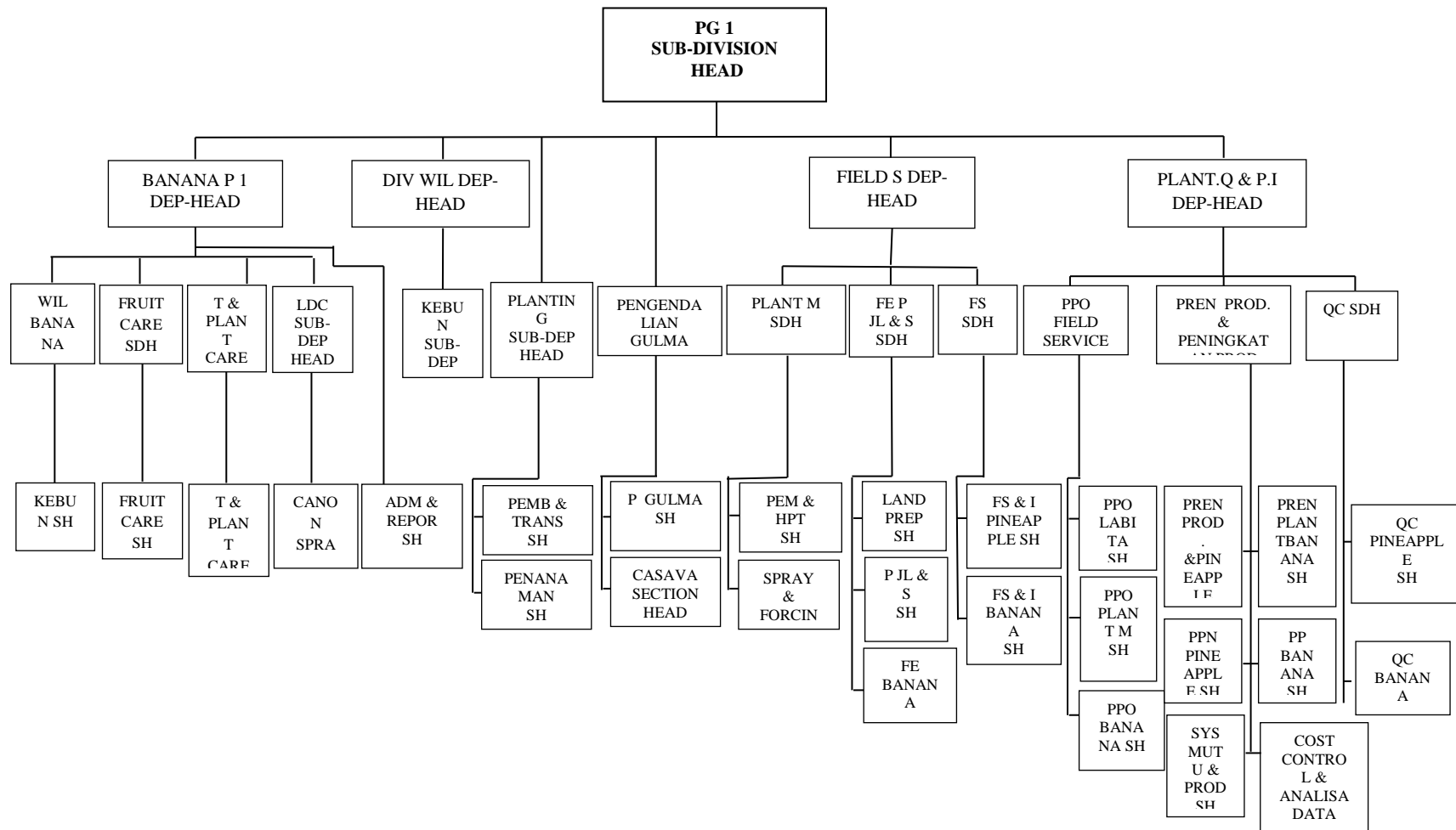
Plant Q&P I Dep-Head : Plant. Quality & Prod. Improv. Department Head

Wil Banana SDH :Wilayah Banana Sub-Dep Head

Fruit Care SDH :Fruit Care Sub-Dep Head

T & Plant Care SDH : Tanam& Plant Care Sub-Dep Head

Pengendalian Gulma SDH : Pengendalian Gulma Sub-Dep Head



Gambar 3. Struktur Organisasi Plantation Grup 1



Plant M SDH	: Plant Maintenance Sub-Dep Head
FE P Jl & S SDH	: Fe Prwt Jalan & Saluran Sub-Dep Head
FS SDH	: Field Support Sub-Dep Head
SDH	: Sub-Dep Head
QC	: Quality Control
SH	: Section Head
T	: Tanam
ADM & Repor	: Administrasi & Reporting
Pemb & Trans	: Pembibitan & Transport
P	: Pengendalian Gulma
Pem & Hpt	: Pemupukan & Hama Penyakit Tanaman
Fs & I	: Field Service Irigasi Pineapple
P Jl & S	: Prwt Jalan & Saluran

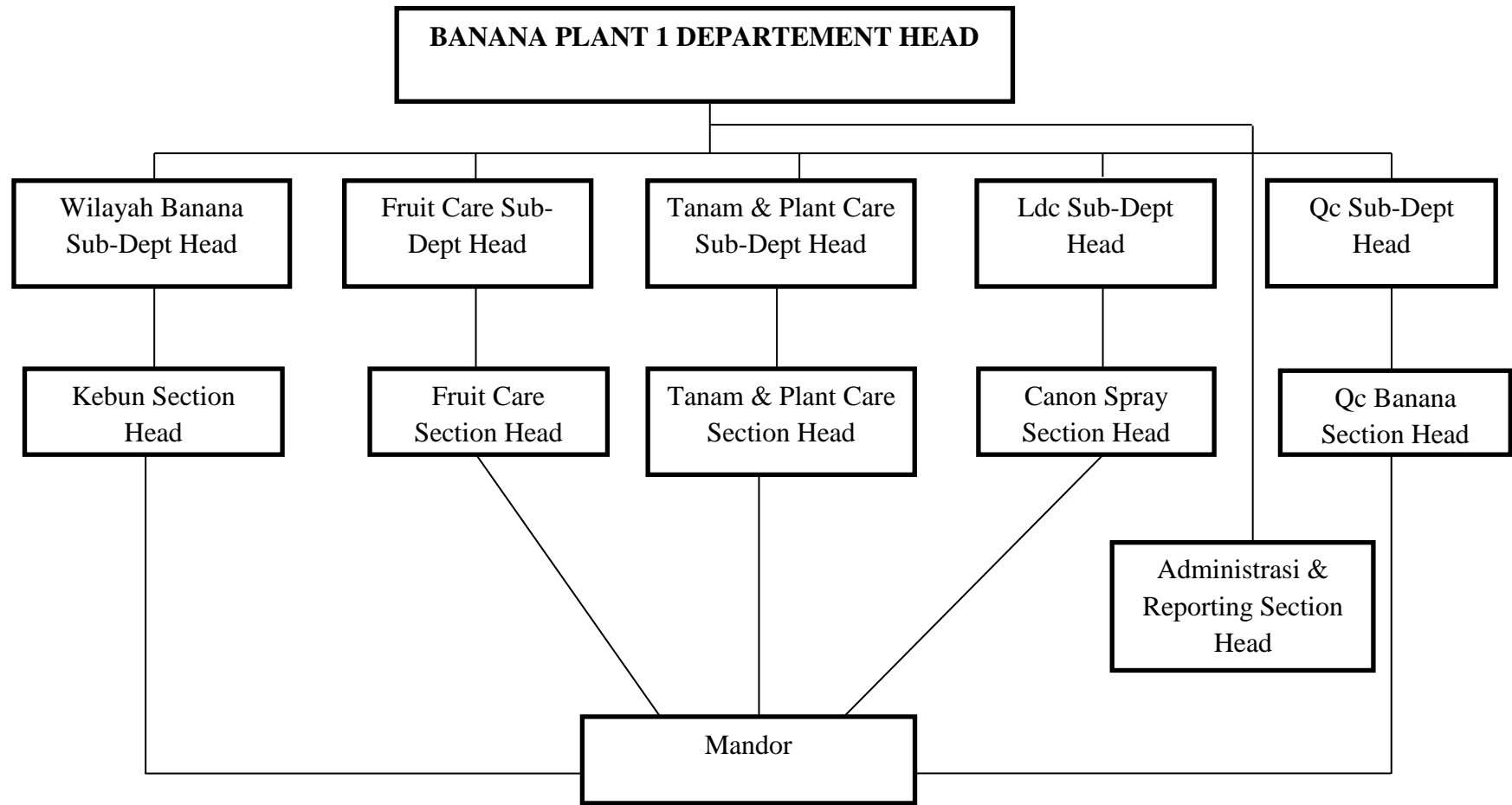
## 2. Keadaan Umum Kebun Pisang Plantation Grup 1

Kebun Pisang Plantation Grup 1 (PG 1) berdiri sejak tahun 2015. Kebun pisang PG 1 merupakan salah satu daerah di PG 1 PT Great Giant Pineapple (GGP). Kebun pisang ini adalah tempat dimana dilakukannya kegiatan penelitian. Luas wilayah kebun pisang sekitar 4.000 hektar (ha) dan memiliki 3 PH (*Packing House*) yaitu PH 08, PH 12, dan PH 14. Batas-batas kebun pisang di sebelah utara berbatasan dengan Gunung Madu, bagian sebelah Timur berbatasan dengan kampung Merapi, sebelah Barat berbatasan dengan kampung Rateh, dan sebelah Selatan berbatasan dengan kampung Terbanggi Besar. Tenaga kerja atau Sumberdaya manusia di kebun pisang PG 1 sebagian besar merupakan masyarakat di sekitar perusahaan. Tujuannya untuk memberikan lapangan pekerjaan yang sekaligus dapat meningkatkan taraf perekonomian masyarakat sekitar. Tenaga kerja di kebun pisang PG 1 dibagi menjadi tiga, yaitu tenaga kerja harian, tenaga kerja kontrak dan tenaga kerja tetap. Jumlah tenaga kerja di kebun pisang PG 1 mencapai  $\pm$  1.300 orang, dimana  $\pm$

1.100 orang bekerja di perkebunan dan  $\pm$  200 orang *packing house* (PH). Struktur organisasi pada kebun pisang Plantation Grup 1 dapat dilihat pada Gambar 4.

Pimpinan tertinggi pada kebun pisang PG 1 adalah banana plan I departemen head. Departemen head membawahi wilayah banana sub-dept head, fruit care sub-dept head, tanam & plant care sub dept head, ldc sub-dept head dan qc sub-dept head , serta administrasi & reporting section head. Dalam melaksanakan tugasnya sub-dept head dibantu oleh section head dan mandor. Pekerjaan budidaya dan pengolahan pasca panen pisang dilakukan oleh tenaga kerja harian lepas yang diarahkan oleh mandor dengan berbagai bidang yang menanganinya. Pekerjaan yang dilakukan oleh mandor adalah budidaya pisang.

Berdasarkan pekerjaannya mandor dibagi menjadi beberapa bagian, antara lain adalah mandor *packig house* (PH), mandor irigasi, mandor pemupukan, Mandor *quality control* (QC), dan mandor wilayah. Tugas dari mandor adalah bertanggung jawab terhadap buah pisang, mulai dari pengolahan tanah, penanaman, perawatan, hingga panen. Selain itu mandor juga bertugas untuk mengarahkan, mengawasi, memberikan contoh dan memonitor pekerjaan serta memberikan evaluasi setiap tenaga kerja harian lepas agar pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan ketentuan dan target kerja dapat tercapai. Kepala seksi bertanggung jawab atas pekerjaan bawahannya kepada kepala bagian. Tugas kepala seksi adalah mengarahkan dan mengawasi mandor dalam bekerja. Selain itu kepala seksi juga bertugas untuk membuat rencana kerja atau target kerja yang harus dicapai baik dalam jangka waktu mingguan ataupun bulanan dan melakukan evaluasi atas pencapaian mandor atas target-target tersebut. Kepala bagian bertugas mengawasi, mengkoordinasi pelaksanaan tugas dan memberi petunjuk serta motivasi kepada bawahannya.



Gambar 4. Struktur Organisasi Kebun Pisang Plantation Grup 1

## **VI. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **a) Kesimpulan**

Kesimpulan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan adalah:

1. Kepuasan kerja, motivasi, jenjang karir dan kinerja mandor kebun pisang Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple masuk ke dalam kategori tinggi.
2. Kepuasan kerja, motivasi dan jenjang karir berhubungan dengan kinerja mandor kebun pisang Plantation Grup 1 PT Great Giant Pineapple dengan keeratan hubungan dalam kategori lemah.

### **b) Saran**

Saran berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan adalah:

1. Dari hasil penelitian diketahui bahwa indikator kesesuaian penerapan pendidikan dan pelatihan, dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan memiliki skor paling rendah dalam variabel jenjang karir. Oleh karena itu disarankan pemberian pelatihan dengan metode yang tepat dengan sasaran sehingga materi yang diberikan dapat difahami dengan baik oleh mandor.
2. Masih banyak variabel yang berhubungan dengan kinerja mandor seperti jenis-jenis pelatihan, gaya kepemimpinan, karakteristik pekerjaan, disiplin kerja yang dalam penelitian ini belum dianalisis. Oleh karena itu disarankan peneliti lain untuk meneliti variabel tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alimah, F. C., W. D. Sayekti dan A. Soelaiman. 2016. Hubungan Gaya Kepemimpinan Mandor Panen Dan Motivasi Kerja Pemanen Dengan Kinerja Pemanen Di PT Perkebunan Nusantara VII Unit Kebun Kelapa Sawit (Ukks) Rejosari Natar, Lampung Selatan. *JIIA*. 4(3).
- Arikunto, S. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Arsyad, A. 2006. *Media Pembelajaran*. PT Rajawali Grafindo Persada. Jakarta.
- Azwar, S. 2001. *Reliabilitas dan Validitas*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Badan Pusat Statistik. 2021. *Data Sensus Pertanian 2020*. Badan Pusat Statistik Republik Indonesia. Jakarta.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Bernadin, H. J. 2003. *Human Resouerces Management. An Experiental Approach*, 3th Edition, Mc Grawa Hill Internasional Edition. New York.
- Changgriawan, G. S. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di One Way Production. *Agora*. 5(3).
- Dharma, S. 2004. *Manajemen Kinerja, Falsafah, Teori dan Penerapannya*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Gomez, F. C, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Irawan, C. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Rafi Kemajaya Abadi. *Jurnal manajemen motivasi*. 668-672.
- Kreitner, R., dan A. Kinicki. 2005. *Organizational Behavior Six Edition*. Mc Graw-Hill. New York.

- Luthans, F. 2005, *Organizational Behavior*. Mc Graw-Hill. Singapura.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Public*. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mazdayani., W. D. Sayekti dan A. Nugraha. 2014. *Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Mandor Sadap Di PT Perkebunan Nusantara VII (Persero)*. *JIIA*. 2 (3).
- Mustika, I. N. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR. Picu Manunggal Sejahtera Denpasar. *Jurnal Ilmu Manajemen Mahasaraswati*.
- Nasuka., A.T. Haryono dan L.B. Hashiolan. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR BKK Semarang. *Jurnal Unpad*. 3(3).
- Nelson, D.L., dan C. J. Quick. 2006. *Organizational Behavior Foundations Realities and Challenges*. Thompson South Western United States of America.
- Prianto, K. 2013. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Kontraktor Di Kabupaten Malang. *Jurnal Ilmu-Ilmu Teknik*. 9(3).
- Rachman, E dan S, Safitri. 2009. *Anda Bisa Menciptakan Masa Depan Anda Sutradaranya*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Ranupandojo, H dan S. Husnan. 2002. *Manajemen Personalialia*. BPFE edisi keempat. Yogyakarta.
- Rizaldi, M. Y.,W. D. Sayekti dan Y. Indriani. 2015. Kedisiplinan Dan Kinerja Karyawan Pt Laju Perdana Indah, Site Komering Sumatera Selatan. *JIIA*. 3(3).
- Robbins, S.P. 2003. *Manajemen*. Penerbit PT. Indeks Group Gramedia. Jakarta
- Sanuddin, F. D. P dan A. M. R. Widjojo. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Tonasa. *Modus*. 25(2).
- Sayekti, W.D., E.T. Sule, M. Kusman dan Hilmiana. 2011. *Kompetensi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Motivasi dan Kinerja*. Unpad Press. Bandung.

- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Cv Mandar Maju. Bandung.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE.YKPN. Jogjakarta.
- Siswanto, S. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif. Bosscript*. Kelaten Selatan.
- Soekartawi. 2006. *Agribisnis Teori dan Aplikasi*. Rajawali Press. Jakarta.
- Sofyan, H. 2018. *Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Guru SMPIT Putra Cendekia)*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Sofyandi, H. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sutrisno, E. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Sutrisno, H. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Triatmoko, W. 2017. *Perjanjian Kerja Bersama (PKB) 2017-2019*. Gunung Sewu Grup. Terbanggi Besar Lampung.
- Vroom, V.H. 1999. *Work And Motivation*. John Willy And Sons. New York.
- Wahyudi, B. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita. Bandung.
- Waxley, K dan Y Gary. 2003. *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Personal*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi Dan Penelitian*. Salemba Empat. Jakarta.
- Yulita, H. 2017. *Pengaruh Pengembangan Karir Yang Tidak Jelas Dan Ketidakpuasan Kerja Terhadap Keinginan Untuk Berpindah Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Universitas Tarumanegara. Jakarta.