

**PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP  
FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI KERJA DAN KINERJA**  
(Studi Kasus pada Karyawan Bagian Pengolahan  
Pabrik Gula Takalar di Desa Pa'rappunganta, Kecamatan  
Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar,  
Propinsi Sulawesi Selatan)

OLEH :

**INDRIANA FALEARY**

**G 311 05 007**



PERPUSTAKAAN FISIK	
Tgl. Terbit	3 - 6 - 09
Asal Data	putani
	1 rls
	Indris
	2/
	SKR - POG

FAL  
P

**JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN  
FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2009**

**PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP  
FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI KERJA DAN KINERJA**  
(Studi Kasus pada Karyawan Bagian Pengolahan  
Pabrik Gula Takalar di Desa Pa'rappunganta, Kecamatan  
Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar,  
Propinsi Sulawesi Selatan)

**OLEH :  
INDRIANA FALEARY  
G 311 05 007**

Skripsi ini Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Pertanian

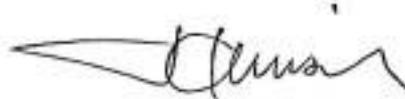
Pada

Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian  
Fakultas Pertanian  
Universitas Hasanuddin  
Makassar  
2009

Disetujui oleh,



Prof. Dr. Ir. A. Rahman Mappangaja, M.S.  
Dosen Pembimbing

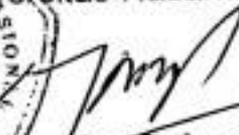


Ir. Tamzil Ibrahim, M. Si.  
Dosen Pembimbing

Mengetahui :

Ketua Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian  
Fakultas Pertanian  
Universitas Hasanuddin



  
Dr. Ir. Muslim Salam, M.Ec.  
NIP 132 015 001

**PANITIA UJIAN SARJANA  
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN  
FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

---

**Judul** : PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI KERJA DAN KINERJA  
*(Studi Kasus pada Karyawan Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar di Desa Pa'rappunganta, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Propinsi Sulawesi Selatan)*

**Nama** : INDRIANA FALEARY

**Nim** : G 311 05 007

**Program Studi** : Agribisnis

**TIM PENGUJI**

Ir. Tamzil Ibrahim, M. Si.  
Ketua Sidang

Prof. Dr. Ir. A. Rahman Mappangaja, M.S.  
Anggota

Ir. H. A. Amrullah Majjika, M.Si.  
Anggota

Letty Fudjaja, S.P., M.Si.  
Anggota

Ir. Darwis Ali, M.S.  
Anggota

---

Tanggal Ujian :

Mei 2009

## RINGKASAN

**INDRIANA FALEARY, G 311 05 007**, "*Persepsi Karyawan Terhadap Faktor-Faktor Motivasi Kerja dan Kinerja*" (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar di Desa Pa'rappunganta, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Propinsi Sulawesi Selatan), di bawah bimbingan A. Rahman Mappangaja dan Tamzil Ibrahim.

Penelitian ini dilaksanakan pada Bulan Maret hingga April 2009 pada Pabrik Gula Takalar di Desa Pa'rappunganta, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Propinsi Sulawesi Selatan. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui persepsi karyawan bagian pengolahan pada Pabrik Gula Takalar terhadap faktor-faktor motivasi kerjanya, dan untuk mengetahui persepsi karyawan bagian pengolahan pada Pabrik Gula Takalar terhadap kinerja.

Data diperoleh dari 30 orang karyawan responden yang berstatus karyawan tetap bulanan, ditentukan dengan metode *simple random sampling*. Teknik pengumpulan data melalui penelusuran pustaka, wawancara, pengamatan langsung (observasi) dan penyebaran daftar pertanyaan (kuesioner). Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis deskriptif-kualitatif untuk memperoleh gambaran bagaimana faktor-faktor motivasi kerja dan kinerja karyawan bagian pengolahan pada pabrik Gula Takalar. Untuk mengetahui persepsi responden pada hipotesis pertama dan hipotesis kedua digunakan Skala Likert.

Dari hasil skala Likert, persepsi responden terhadap faktor-faktor motivasi adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan kemanan dan keselamatan kerja, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri memiliki persepsi "Kuat". Kebutuhan sosial dan rasa memiliki memiliki persepsi "Sangat Kuat".

Persepsi responden terhadap kinerja adalah sebagai kualitas dan kuantitas kerja memiliki persepsi "Sangat Kuat". Kerajinan, sikap, dan kerja sama memiliki persepsi "Sangat Kuat".

## RIWAYAT HIDUP PENULIS

**INDRIANA FALEARY**, lahir di Jakarta pada tanggal 8 Juni 1987, yang merupakan buah cinta dari pasangan Bapak Safari Nitikusuma dan Ibu Susi Carolina.

Pendidikan formal yang telah dilalui oleh penulis, yaitu Taman Kanak-Kanak Adhyaksa XXI, Jakarta pada tahun 1991 - 1992 kemudian dilanjutkan di Taman Kanak-Kanak Melati Sacharina Pabrik Gula Camming, Kabupaten Bone tahun 1992 - 1993, Sekolah Dasar Inpres Pabrik Gula Camming tahun 1993 - 1995, dilanjutkan di Sekolah Dasar Inpres Paccerakkang, Makassar tahun 1995 - 1996, dan Sekolah Dasar Inpres Mangga Tiga Permai, Makassar pada tahun 1996 - 1999. Pada tahun 1999 - 2002 penulis melanjutkan pendidikan pada Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) Negeri 12 Makassar. Tahun 2002 - 2005 melanjutkan jenjang pendidikan formal pada Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 05 Makassar. Melalui Jalur Pemanduan Potensi Belajar (JPPB) pada tahun 2005, penulis diterima sebagai Mahasiswa Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Hasanuddin.

Selama menempuh pendidikan di perguruan tinggi ini penulis aktif dalam berbagai kegiatan ekstra-kurikuler. Penulis menjadi pengurus Himpunan Mahasiswa Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian (MISEKTA) periode 2007-2008 pada Departemen English Meeting Club (EMC). Selain itu penulis juga aktif dalam mengikuti seminar-seminar baik tingkat lokal maupun nasional.

## KATA PENGANTAR

### ***Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh***

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan Rahmat dan Hidayah-Nya yang dicurahkan kepada penulis sehingga tetap diberi kesehatan, kekuatan dan kesempatan untuk dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul *Persepsi Karyawan Terhadap Faktor-Faktor Motivasi Kerja dan Kinerja (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar di Desa Pa'rappunganta, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Propinsi Sulawesi Selatan)* sebagai syarat guna mencapai gelar Sarjana Pertanian pada Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Hasanuddin.

Mengingat semakin ketat persaingan antar perusahaan dewasa ini menuntut perusahaan harus mampu bertahan dan berkompetensi dengan perusahaan lain. Salah satu hal yang dapat ditempuh perusahaan agar mampu bertahan dalam persaingan yang ketat adalah sumberdaya manusia. Peranan sumberdaya manusia dalam perusahaan sangatlah penting karena penggerak utama seluruh kegiatan atau aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya baik untuk memperoleh keuntungan maupun untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan adalah manusia. Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mempertahankan eksistensi perusahaan dimulai dari usaha manusia itu sendiri dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi secara maksimal.

Dengan kata lain kinerja organisasi atau perusahaan sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumberdaya manusia yang dimilikinya.

Kinerja karyawan tidak lepas dari faktor-faktor yang motivasi yang diberikan oleh perusahaan. Secara khusus, skripsi ini berisikan bagaimana persepsi karyawan terhadap faktor-faktor motivasi yang diberikan perusahaan dan bagaimana kinerja mereka.

Guna memudahkan peneliti dalam memperoleh data yang lebih akurat maka untuk mengetahui faktor-faktor motivasi dan kinerja karyawan, penulis mengambil sudut pandang dari karyawan itu sendiri (persepsi karyawan), selain itu penulis juga melakukan observasi langsung kepada hal-hal yang terkait dengan objek pengamatan.

Sadar bahwa tak ada sesuatu yang sempurna di dunia ini, karena kesempurnaan hanya milik Allah SWT, maka dengan segala kerendahan hati penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran membangun dari berbagai pihak yang budiman demi perbaikan skripsi ini dikemudian hari. Akhirnya penulis berharap agar tugas akhir ini dengan kekurangan dan kelebihan dapat memberikan sebuah nilai bagi ilmu pengetahuan dan dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya. Amien.

Makassar, Mei 2009

**Penulis**

pendidikan serta seluruh staf Pegawai dan Administrasi Fakultas Pertanian atas bantuan dan kerjasamanya serta kemudahan yang diberikan.

4. Bapak Dr. Ir. Akhsan, M.S. selaku Penasehat Akademik penulis, dan Bapak Alm. Dr. Ir. Adri Said, M. Sc. yang pernah memberi arahan akademik kepada penulis sebagai Penasehat Akademik penulis. Semoga amal ibadah Beliau diterima oleh Allah SWT.
5. Bapak Ir. Darwis Ali, M.S. selaku panitia ujian dan Ibu Ir. Nurbaya Busthanul, M.Si. selaku panitia seminar. Terima kasih atas saran dan kritik yang diberikan kepada penulis.
6. Direksi PTPN XIV (Persero) atas kesediaan dan kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk melakukan penelitian, terkhusus kepada Kepala Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar, Bapak A. M. Wardi Samad, S.P., serta seluruh karyawan Pabrik Gula Takalar yang telah berkenan meluangkan waktu dan tenaganya serta kerjasamanya dengan memberikan informasi dan data-data yang dibutuhkan penulis guna penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Hijaz Makka dan keluarga, yang telah penulis anggap sebagai keluarga dan telah membantu dalam mengarahkan dan memberi masukan kepada penulis serta tak henti-hentinya memberikan doa, dorongan dan semangat bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

8. Supervisor KKN Reguler Antara UNHAS tahun 2008, Bapak Rahmat Muhammad, S.Sos., M.Si, Kepala Desa Carawali dan keluarga, Ibu dan Bapak Posko Desa Carawali beserta keluarga serta segenap warga di Desa Carawali, Kecamatan Watang Pulu, Kabupaten Sidrap. Atas perhatian, bantuan dan kerjasamanya selama melaksanakan KKN hingga menyelesaikan tugas akhir ini.
9. Sahabat-sahabat sekaligus saudara-saudariku selama menjalani masa kuliah : Asmawati, Irmu Sriwirawati, Khaeriyah Darwis, S.P., Junita dan teman seperjuangan penulis sekaligus motivator penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, Nurnila, S.P. Terima kasih atas keceriaan, pelajaran hidup dari pengalaman pahit yang kalian alami, tawa, canda, motivasi dan semangat yang telah diberikan. Kiranya tali persahabatan ini dapat terus terpatri di hati kita selamanya.
10. Rekan-rekan mahasiswa Sosek Pertanian Angkatan 2005 : Dewi Pratiwi Nadir, S.P., Nurlina, Andi Susilawati H., Musrifah, Azizah Pratiwi N., Wahyuningsih, S.P., Amy Gita Safitri, S.P., Megawati Idris, Andi Tenri Fitriani, S.P., Wahyuni, Rezky Amalyah R., Firdawati, S.P., Zelvyani, Shaela Mayasari, Try Purwanti, Selvyana B.D., Mulya Astuty, Irmayani S., Nirmala Sari, Ririn Oktavia Sari, Marda Zedly, Erwita Ira, Fitry, Jusrina, Indra Dewi, Vina Rizka, Ayu Amalia, Irmayanti, A. Reyza Eka P., Fauziah, Adnan A.L. Salam, M. Farid Wajdi, Aswin, Muammar, Adhan, M. Ridwan, I Made Angga, Miswar, Yahdi Zaky, Ibnu Eka F.,

Asriadi Rustam. Terima kasih atas kebersamaan, dukungan, semangat dan bantuan, tawa dan canda yang telah membuat hidup penulis jauh lebih berarti. Percayalah kalian tetap menjadi sinar terang di mata penulis.

11. Kanda-kanda senior angkatan 2001-2004 dan adik-adik junior angkatan 2006-2007 atas kerjasama, bantuan dan dukungannya selama ini.

12. Teman-teman KKN Reguler Antara UNHAS tahun 2008 Carawali Crew, Dedy, Kanda Azis, Ira, Bunda Sutri, Papa Ignas, Ipoel, dan teman-teman Watang Pulu Crew yang tak bisa penulis sebutkan satu per satu. Kebersamaan dengan kalian selama dua bulan dalam memberi pengabdian pada masyarakat takkan lekang oleh waktu dalam ingatan penulis.

Terakhir, perkenankanlah penulis menghaturkan ucapan terima kasih setulus-tulusnya dengan penuh keikhlasan dan rasa hormat terkhususnya kepada kedua orangtua tercinta, Ayahanda Safari Nitikusuma dan Ibunda Susi Carolina, yang telah mendidik dengan penuh rasa kasih sayang dan begitu setia mendampingi penulis, pengorbanan yang tak terhitung telah diberikan baik dalam bentuk dukungan moril maupun materil. Ucapan terima kasih juga penulis haturkan kepada Kakanda Abdul Azis Said yang tak henti-hentinya memberi semangat dan doa kepada penulis. Kebersamaan denganmu sangat bermakna baik dalam suka maupun duka yang penulis alami. *Tanpamu Sepi.*

Teriring doa penulis panjatkan kepada Allah SWT kiranya memberikan berkat, kesehatan, dan anugerah yang lebih dari apa yang penulis terima serta semua pihak yang telah memberikan bantuan, motivasi dan doa baik secara langsung maupun tidak langsung kepada penulis selama ini. Semoga senantiasa dilimpahkan anugerah, berkat, cinta dan kasih-Nya, Amien.

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
RINGKASAN .....	iv
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
UCAPAN TERIMAKASIH.....	viii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan dan Kegunaan .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia.....	12
2.2 Tenaga Kerja .....	14
2.3 Motivasi Kerja .....	17
2.4 Teori Faktor-faktor Motivasi .....	20
2.5 Kinerja Karyawan .....	36
2.6 Kaitan Motivasi terhadap Kinerja .....	38
2.7 Kerangka Pikir .....	39
2.8 Hipotesis.....	42
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian .....	44
3.2 Jenis dan Sumber Data.....	44
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	45

3.4 Metode Penelitian dan Penentuan Sampel .....	46
3.5 Analisis Data .....	47
3.6 Konsep Operasional.....	49

#### **BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	54
4.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	59
4.3 Struktur Organisasi Perusahaan .....	62
4.4 Sumberdaya Perusahaan.....	63
4.4.1 Sumberdaya Lahan dan Bangunan .....	64
4.4.2 Sumberdaya Peralatan .....	65
4.4.3 Sumberdaya Manusia .....	66
4.4.3.1 Sumberdaya Manusia Bagian Pengolahan	70
4.4.4 Sumberdaya Finansial.....	73
4.5 Kegiatan Operasional Perusahaan.....	75
4.5.1 Proses Pengadaan Bahan Baku.....	75
4.5.2 Proses Produksi.....	78
4.5.3 Pengendalian Limbah Usaha.....	87
4.6 Fasilitas Kesejahteraan Karyawan.....	89
4.7 Faktor-faktor Motivasi Kerja Karyawan Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar.....	94
4.7.1 Faktor Motivasi Kebutuhan Fisiologis.....	97
4.7.2 Faktor Motivasi Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan Kerja.....	98
4.7.3 Faktor Motivasi Kebutuhan Sosial dan Rasa Memiliki.....	100
4.7.4 Faktor Motivasi Kebutuhan Penghargaan.....	101
4.7.5 Faktor Motivasi Kebutuhan Aktualisasi Diri.....	102
4.8 Kinerja Karyawan Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar.....	104

## **BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN**

5.1 Karakteristik Identitas Karyawan Responden.....	105
5.1.1 Umur .....	106
5.1.2 Jenis Kelamin.....	108
5.1.3 Tingkat Pendidikan.....	110
5.1.4 Jumlah Tanggungan Keluarga.....	112
5.1.5 Masa (Lama) Kerja.....	114
5.1.6 Status Perkawinan .....	116
5.1.7 Tingkat Upah.....	117
5.2 Faktor-Faktor Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan .....	119
5.2.1 Motivasi Kerja Karyawan di Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar.....	121
5.2.2.1 Faktor Motivasi Kebutuhan Fisiologis.....	121
5.2.1.2 Faktor Motivasi Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan Kerja.....	125
5.2.1.3 Faktor Motivasi Kebutuhan Sosial dan Rasa Memiliki.....	128
5.2.1.4 Faktor Motivasi Kebutuhan Penghargaan.....	131
5.2.1.5 Faktor Motivasi Kebutuhan Aktualisasi Diri.....	134
5.2.2 Kinerja.....	139
5.2.2.1 Kualitas dan Kuantitas Kerja.....	139
5.2.2.2 Kerajinan, Sikap, dan Kerjasama.....	142

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

6.1 Kesimpulan.....	146
6.2 Saran.....	146

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	148
-----------------------------	-----

<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	153
------------------------------	-----

## DAFTAR TABEL

No.	Teks	Halaman
1.	Produksi dan Produktivitas Tebu dan Gula di Indonesia Tahun 2004-2008.....	2
2.	Produksi Tebu, Gula, dan Tetes di Pabrik Gula Takalar Tahun 2004-2008.....	6
3.	Sumberdaya Lahan dan Bangunan PTPN XIV (Persero) Unit Pabrik Gula Takalar.....	64
4.	Strata, Golongan, Pangkat, dan Jabatan Karyawan di PTPN XIV (Persero).....	68
5.	Jumlah Karyawan Tetap Bawahan Berdasarkan Unit Kerja pada Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar, 2009.....	71
6.	Analisis Posisi Sumberdaya Finansial Pada Pabrik Gula Takalar. 74	
7.	Jumlah Produksi Tebu (Ton) Tahun 2002-2008 pada Pabrik Gula Takalar.....	76
8.	Bahan Baku Penolong dalam Memproduksi Gula di Pabrik Gula Takalar.....	80
9.	Jumlah Produksi Gula dan Tetes Tahun 2002-2008 Pabrik Gula Takalar.....	86
10.	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Umur pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	107
11.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	109
12.	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	111
13.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Tanggungan Keluarga pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	113
14.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	115

15. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	116
16. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Upah pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	118
17. Persepsi Responden Terhadap Kebutuhan Fisiologis Karyawan Bagian Pengolahan pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	122
18. Persepsi Responden Terhadap Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan Kerja Karyawan Bagian Pengolahan pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	126
19. Persepsi Responden Terhadap Kebutuhan Sosial dan Rasa Memiliki Karyawan Bagian Pengolahan pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	129
20. Persepsi Responden Terhadap Kebutuhan Penghargaan Karyawan Bagian Pengolahan pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	132
21. Persepsi Responden Terhadap Kebutuhan Aktualisasi Diri Karyawan Bagian Pengolahan Pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	135
22. Persepsi Responden Terhadap Kualitas dan Kuantitas Kerja Karyawan Bagian pengolahan Pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	141
23. Persepsi Responden Terhadap Kerajinan, Sikap, dan Kerjasama Karyawan Bagian Perngolahan pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	144

## DAFTAR GAMBAR

No.	Teks	Halaman
1.	Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow .....	32
2.	Skema Kerangka Pikir.....	42
3.	Struktur Organisasi PTPN XIV (Persero).....	62
4.	Struktur Organisasi Pabrik Gula pada PTPN XIV (Persero).....	63
5.	Skema Proses Produksi Pabrik Gula Takalar.....	86

## DAFTAR LAMPIRAN

No.	Teks	Halaman
1.	Identitas Responden Karyawan Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar, Desa Pa'rappungata, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Propinsi Sulawesi Selatan, 2009.....	153
2.	Struktur Organisasi Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar, 2009 .....	156
3.	Nilai Penyusutan Peralatan Pada PTPN XIV (Persero) unit Pabrik Gula Takalar, 2008.....	157
4.	Hasil Olahan Data dengan Skala Likert pada Pabrik Gula Takalar, Desa Pa'rappungata, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Propinsi Sulawesi Selatan, 2009....	159
5.	Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Masing-masing Bagian (Jabatan) pada Pabrik Gula Takalar, 2009.....	173
6.	Kuisisioner Penelitian.....	179
7.	Gambar Bagan Proses Produksi dan Dokumentasi Penelitian di Pabrik Gula Takalar, 2009.....	183
8.	Peta Lokasi Pabrik, Peta Periode Tebang, Peta Administrasi, Layout Pabrik dan Perumahan, Layout Bangunan Perumahan Emplasment, Gambar Situasi Tanah Keseluruhan, 2009.....	189
9.	Surat Izin Penelitian dari PTPN XIV (Persero) .....	193
10.	Tabel Daftar Gaji Pokok Karyawan, Tabel Tunjangan Tetap Karyawan, Tabel Tunjangan Jabatan Karyawan, Tabel Tunjangan Lembur Karyawan, dan Struktur Pengupahan Karyawan Berdasarkan golongan PTP Nusantara XIV Tahun 2008-2009 .....	194

# I. PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Sebagai salah satu penyumbang devisa bagi pemerintah, sektor perkebunan masih memberikan kontribusi yang besar bagi perekonomian Indonesia. Salah satu sektor perkebunan yang cukup besar di Indonesia adalah perkebunan tebu, baik milik negara maupun swasta. Gula sebagai hasil produksi dari perkebunan tebu, merupakan salah satu komoditas strategis dalam perekonomian Indonesia. Gula juga merupakan salah satu kebutuhan pokok masyarakat dan sumber kalori yang relatif murah (Arifin, 2008).

Dirjen Perkebunan (2008) menjelaskan bahwa gula merupakan komoditas strategis karena dikonsumsi seluruh lapisan masyarakat dan industri, yang pengusahaannya mulai dari *on farm* sampai *off farm*, menyangkut aspek multi dimensi baik teknis, sosial, ekonomi dan politis. Sebagai salah satu kebutuhan pokok, gula juga merupakan salah satu komoditas yang berperan dalam pemeliharaan ketahanan pangan dan revitalisasi pertanian. Dengan pertimbangan aspek tersebut pemerintah mencanangkan program swasembada gula tahun 2009.

Permintaan gula secara nasional diperkirakan akan terus meningkat seiring dengan peningkatan jumlah penduduk, pendapatan masyarakat, dan pertumbuhan industri pengolahan makanan dan

minuman. Sebagai negara berpenduduk besar dengan pendapatan yang terus meningkat, Indonesia amat berpotensi menjadi salah satu konsumen gula terbesar di dunia (Samad, 2005).

Prospek ekonomi yang bersumber dari tebu tidak terbatas pada komoditas gula. Masa depan tebu sangat penting untuk menghasilkan komoditas lain yang sangat strategis. Salah satunya adalah sebagai penghasil energi. Brazil telah mulai dengan program diversifikasi ini dan Brazil berhasil. Persediaan minyak bumi Indonesia sudah dapat dikatakan habis, karena Indonesia sudah menjadi net importer, kecuali dalam hal gas cair. Persyaratan lingkungan hidup juga akan semakin ketat pada masa mendatang. Tebu merupakan bahan baku energi yang ramah lingkungan dan dapat diperbaharui, serta relatif murah untuk menghasilkannya. Hal ini pula menjadi prospek yang sangat besar untuk perekonomian Indonesia masa mendatang.

Produksi dan produktivitas gula dan tebu di Indonesia selama lima tahun terakhir dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 1. Produksi dan Produktivitas Tebu dan Gula di Indonesia Tahun 2004-2008

Tahun	Luas Panen Tebu (ribu ha)	Produksi Gula (ribu ton)	Produktivitas (ton/ha)
2004	344,8	2.051,6	5,95
2005	381,8	2.241,7	5,87
2006	384,0	2.266,8	5,90
2007	395,0	2.400,0	6,08
2008	436,5	34.244,5	78,45

Sumber : BPS dan Dirjen Perkebunan, 2008.

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat pada tahun 2004 dengan luas panen tebu 344,8 ribu ha menghasilkan produksi gula sebesar 2.051,6 ribu ton dengan produktivitas sebesar 5,95 ton/ha. Pada tahun 2005 hingga tahun 2008 luas panen tebu dan produksi tebu mengalami peningkatan namun produktivitasnya sempat mengalami penurunan pada tahun 2005 kemudian meningkat kembali pada tahun 2006. Pada tahun 2008 produksi dan produktivitas gula mengalami peningkatan yang sangat signifikan dengan luas panen tebu 436,5 ribu ha menghasilkan produksi tebu sebesar 34.224,5 ribu ton dan produktivitas sebesar 78,45 ton/ha dikarenakan pemerintah mencanangkan program swasembada gula tahun 2009 sehingga pada tahun 2008 program tersebut telah mulai dijalankan. Seperti yang dijelaskan oleh Dirjen Perkebunan (2008), tujuan swasembada gula adalah memenuhi kebutuhan gula nasional baik untuk konsumsi langsung maupun industri mengoptimalkan sumberdaya/asset berdasarkan prinsip keunggulan kompetitif wilayah; meningkatkan kesejahteraan petani/produsen dan *stakeholders* lainnya serta memperluas kesempatan kerja serta peluang usaha di kawasan pedesaan.

Sulawesi Selatan berpotensi untuk dijadikan daerah penanaman tebu. Beberapa perusahaan asing telah tertarik untuk membangun sebuah pabrik gula berkualitas ekspor di Sulawesi Selatan. Data dari Dinas Perkebunan Sulawesi Selatan tahun 2006 menyebutkan, potensi lahan tebu dan lahan kosong di enam kabupaten di Sulawesi Selatan yakni

Gowa, Takalar, Bone, Maros, Wajo dan Sidrap tercatat 32.395 hektar, sedangkan tanaman tebu di Gowa, Takalar dan Bone seluas 12.290 hektar dan produksi pabrik gula Takalar 8.050 ton dan Bone 18.200 ton (Anonim<sup>a</sup>, 2006).

Kebutuhan gula pasir di Sulawesi Selatan setiap tahun mencapai sekitar 102.000 ton sedangkan yang bisa disuplai oleh tiga pabrik gula milik PTPN XIV (Persero) yaitu Pabrik Gula Takalar, Pabrik Gula Camming dan Pabrik Gula Arasoe baru mencapai 27.000 ton per tahun. Tiga pabrik gula yang dikelola saat ini hanya mampu memproduksi sekitar 27.000 ton/tahun karena kondisi mesin yang tidak memadai lagi. Pada tahun 2006 produksi diharapkan mencapai 37.000 ton sedangkan pada tahun berikutnya 56.000 ton dan tahun 2009 masing-masing sebanyak 66.000 ton gula dan tetes, tebu 421.000 ton (Anonim<sup>a</sup>, 2006).

Masa depan industri gula masih mempunyai peluang yang sangat baik jika melihat banyaknya industri hilir lainnya yang dapat dikembangkan dari hasil samping ampas, blotong, dan tetes. Sebagai gambaran sebuah kawasan pabrik gula dapat mencakup industri makanan, minuman, kesehatan/farmasi, peternakan, kertas, pupuk organik, dan industri hilir lainnya.

Mengingat semakin ketat persaingan antar perusahaan dewasa ini menuntut perusahaan harus mampu bertahan dan berkompetensi dengan perusahaan lain. Salah satu hal yang dapat ditempuh perusahaan agar mampu bertahan dalam persaingan yang ketat adalah sumberdaya

manusia. Peranan sumberdaya manusia dalam perusahaan sangatlah penting karena penggerak utama seluruh kegiatan atau aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya baik untuk memperoleh keuntungan maupun untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan adalah manusia. Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mempertahankan eksistensi perusahaan dimulai dari usaha manusia itu sendiri dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi secara maksimal. Dengan kata lain kinerja organisasi atau perusahaan sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumberdaya manusia yang dimilikinya. Tujuan perusahaan dalam standarisasi atau tolak ukur agar sumberdaya manusia atau tenaga kerja yang diperolehnya benar-benar dapat bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan (Suryani, 2008).

Sumberdaya manusia yang berkualitas adalah sumberdaya manusia yang dapat menunjukkan kinerja yang maksimal. Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh para pimpinan menyangkut pemanfaatan sumberdaya manusia adalah bagaimana dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawannya sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan. Baik itu karyawan tetap maupun yang berstatus karyawan tidak tetap. Produktivitas kerja merupakan suatu hasil kerja dari seorang karyawan. Hasil kerja karyawan

ini merupakan suatu proses bekerja dari seseorang dalam menghasilkan suatu barang atau jasa. Proses kerja dari karyawan ini merupakan kinerja dari karyawan.

PTPN XIV (Persero) unit Pabrik Gula Takalar merupakan salah satu perusahaan agroindustri pengolahan komoditi tebu yang telah lama bergerak, dimana perlu adanya peningkatan sumberdaya manusia dalam hal ini kinerja karyawan. Keberhasilan pabrik ini tergantung dari bahan baku yang akan diolah oleh karyawan yang mempunyai tanggung jawab khusus menanangani kegiatan pengolahan tebu menjadi gula. Pada beberapa tahun terakhir ini sangat terasa oleh manajemen perusahaan bahwa kinerja karyawan bagian pengolahan yang telah lama bekerja mengalami kemerosotan. Keadaan ini terlihat atas atas pencapaian produksi yang menunjukkan pola yang sama, tidak selalu meningkat setiap tahunnya.

Produksi tebu, gula, dan tetes di Pabrik Gula Takalar selama lima tahun terakhir dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. Produksi Tebu, Gula, dan Tetes di Pabrik Gula Takalar Tahun 2004-2008.

No.	Uraian	2004	2005	2006	2007	2008
1.	Luas areal (ha)	3.777	4.040	4.113	4.143	4.678
2.	Produksi Tebu (ton)	128.786	167.931	130.910	140.273	152.993
3.	Rendemen (%)	8,14	8,15	6,71	7,20	7,04
4.	Produksi Gula (Ton)	10.397	11.714	8.810	10.097	10.809
5.	Produksi Tetes (Ton)	6.456	7.225	6.487	7.759	7.650

Sumber : PTPN XIV (Persero), 2008

Dari Tabel 2 dapat dilihat bahwa pencapaian produksi tebu, gula, dan tetes memperlihatkan angka yang naik turun walaupun luas areal tanam setiap tahunnya meningkat. Produksi tebu pada tahun 2006 mengalami penurunan sebesar 130.910 ton. Begitu pula pada produksi gula dan tetes masing-masing sebesar 8.810 ton dan 6.487 ton. Kemudian pada tahun berikutnya mulai mengalami peningkatan lagi. Sementara itu penurunan produksi dapat dilihat dari rendemen (kadar gula yang dihasilkan), pada tahun 2006 mengalami penurunan 6,71 % dan tahun 2008 sebesar 7,04%. Walaupun produksi tebu, gula, dan tetes meningkat namun peningkatannya hanya sedikit saja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengolahan di Pabrik Gula Takalar perlu ditingkatkan dengan cara pemberian motivasi kerja secara terus-menerus.

Marjani *dalam* Mangkuprawira dan Hubeis (2007) menemukan hasil penelitian bahwa tingginya kondisi motivasi kerja pegawai berhubungan dengan kecenderungan pencapaian tingkat kinerja pegawai yang cukup tinggi. Oleh karena itu, motivasi kerja pegawai perlu diperhatikan dan dikelola oleh pihak manajemen sehingga motivasi kerja pegawai dapat terpelihara dan ditingkatkan. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi akan berupaya semaksimal mungkin mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga kinerjanya akan cenderung meningkat.

Manajemen perusahaan perlu memberikan motivasi kepada karyawan dengan mencermati kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan agar mereka lebih bergairah bekerja serta menyadari tanggung jawab yang diembannya. Memotivasi karyawan untuk mempertahankan dan memperbaiki kinerjanya dapat dilakukan dengan memberikan rangsangan seperti gaji yang menarik atau bonus. Akan tetapi karyawan sebagai manusia biasa yang memiliki kebutuhan dan keinginan serta tujuan yang berbeda dalam melakukan pekerjaan, maka memotivasi dengan cara tersebut dipandang bukan sebagai satu-satunya teknik yang efektif dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut didasarkan pada suatu dugaan, bahwa seorang karyawan tidak selalu bekerja dengan latar belakang mendapatkan gaji.

Oleh Abraham Maslow diidentifikasi adanya lima jenjang kebutuhan manusia, yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan dan keselamatan kerja, sosial dan rasa memiliki, penghargaan serta kebutuhan akan aktualisasi diri. Seseorang akan berusaha untuk memenuhi jenjang kebutuhan yang lebih tinggi apabila jenjang yang lebih rendah sudah terpenuhi. Tidak dapat dipungkiri bahwa seorang karyawan pada awalnya hanya tertarik pada besarnya gaji maupun bonus yang ditawarkan. Namun hal ini tidak akan berlangsung lama karena pada saat tertentu perhatian utamanya bukan lagi bertumpu pada besarnya gaji

maupun bonus. Tidak tertutup kemungkinan akan beralih ke tingkat kebutuhan yang lebih tinggi serta tergantung pada tanggung jawab yang ditanganinya.

Memotivasi karyawan dengan memenuhi kebutuhannya mulai dari kebutuhan fisiologis, keamanan dan keselamatan kerja, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan serta aktualisasi diri dapat membuat karyawan mau dan mampu melakukan tindakan yang lebih mengarah pada peningkatan prestasi sehingga kinerja karyawan juga akan lebih baik.

Pabrik Gula Takalar merupakan perusahaan yang tepat untuk melakukan penelitian dikarenakan Pabrik Gula Takalar sebagai salah satu perusahaan agroindustri yang mengelola komoditi tebu senantiasa berupaya untuk selalu menciptakan keadaan internal perusahaan yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawannya khususnya kinerja karyawan tetap bagian pengolahan mengingat Pabrik Gula Takalar merupakan perusahaan industri pengolahan hasil perkebunan (tebu) yang pelaksanaan kegiatan produksinya tidak berjalan setiap waktunya tetapi bergantung pada penyediaan bahan baku karena produk pertanian tidak dapat dihasilkan setiap saat (tergantung musim panen).

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada perusahaan tersebut, untuk mengetahui bagaimana persepsi karyawan terhadap faktor-faktor motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan dan kinerja mereka dengan judul "**Persepsi Karyawan Terhadap Faktor-Faktor Motivasi Kerja dan Kinerja**" (Studi Kasus

**pada Karyawan Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar di Desa Pa'rappunganta, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Propinsi Sulawesi Selatan)**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana persepsi karyawan bagian pengolahan pada Pabrik Gula Takalar terhadap faktor-faktor motivasi kerjanya ?
2. Bagaimana persepsi karyawan bagian pengolahan pada Pabrik Gula Takalar terhadap kinerjanya ?

## **1.3 Tujuan dan Kegunaan**

### **1.3.1 Tujuan**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui persepsi karyawan bagian pengolahan pada Pabrik Gula Takalar terhadap faktor-faktor motivasi kerjanya.
2. Untuk mengetahui persepsi karyawan bagian pengolahan pada Pabrik Gula Takalar terhadap kinerjanya.

### 1.3.2 Kegunaan

Kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian diharapkan dapat berguna sebagai masukan dalam menentukan kebijakan pengelolaan manajemen sumberdaya manusia di Pabrik Gula Takalar untuk memperbaiki kinerja karyawan bagian pengolahan dan diharapkan pula dapat menjadi informasi bagi unit-unit usaha lainnya yang masih berada dalam satu lingkup perusahaan.
2. Sebagai bahan tambahan pengetahuan bagi penulis tentang masalah yang dikaji serta dapat menjadi bahan informasi bagi penelitian selanjutnya.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia

Dilihat dari susunan katanya, manajemen sumberdaya manusia terdiri dari dua kata, yaitu : manajemen dan sumberdaya manusia. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola, menata, mengurus, mengatur atau mengendalikan. Sehingga dengan demikian manajemen pada dasarnya dapat diterjemahkan menjadi : pengelolaan, penataan, pengurusan, pengaturan, atau pengendalian. Sedangkan sumberdaya manusia, semula merupakan terjemahan dari *human resources*. Namun ada pula ahli yang menyamakan sumberdaya manusia dengan *man power* (sama dengan tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian sumberdaya manusia dengan personel (sama dengan personalia, kepegawaian, dan sebagainya) (Saydam, 1996).

Sumberdaya manusia merupakan salah satu unsur masukan (*input*) yang bersama dengan unsur lainnya seperti bahan, modal, mesin, dan teknologi diubah melalui proses manajemen menjadi keluaran (*output*) berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Noor, 2005).

Menurut Nawawi dalam Sulistiyani dan Rosidah (2003) yang dimaksudkan sebagai sumberdaya manusia adalah meliputi tiga pengertian :

- 1) Sumberdaya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan).
- 2) Sumberdaya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- 3) Sumberdaya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (*non material/non financial*) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Orientasi pemaknaan sumberdaya manusia dalam organisasi tersebut pada gilirannya menjadi dasar penyusunan definisi manajemen sumberdaya manusia. Manajemen sumberdaya manusia menurut Flippo dalam Handoko (2001) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.

Manajemen sumberdaya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit

yang biasanya mengurus SDM adalah departemen sumberdaya manusia atau dalam Bahasa Inggris disebut HRD atau *Human Resource Department* (Anonim<sup>b</sup>, 2006).

Manajemen sumberdaya manusia melakukan pengelolaan manusia (karyawan) dalam hal perencanaan tenaga kerja, perekrutan dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, hingga administrasi tentang tenaga kerja (Kusumastuti, 2006).

Jadi, manajemen sumberdaya manusia merupakan manajemen yang menitikberatkan perhatiannya kepada faktor produksi manusia dengan segala kegiatannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumberdaya Manusia merupakan investasi yang memegang peranan penting bagi perusahaan. Tanpa adanya Sumberdaya Manusia, faktor produksi lain tidak dapat dijalankan dengan maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

## **2.2 Tenaga Kerja**

Tenaga kerja merupakan salah satu penunjang penggunaan faktor-faktor produksi yang akan digunakan dalam proses produksi, bahkan merupakan faktor terpenting dibanding yang lain karena manusia merupakan penggerak dari seluruh factor-faktor produksi tersebut. Di Indonesia pengertian tenaga kerja belum terdapat konsep pengertian yang seragam, secara umum tenaga kerja diartikan sebagai sumberdaya manusia yang dapat melakukan pekerjaan.

Dalam pasal 1 UU No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan disebutkan bahwa :

"Tenaga kerja adalah setiap orang yang melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun kebutuhan masyarakat".

Tenaga kerja (*manpower*) adalah seluruh penduduk dalam usia kerja (berusia 15 tahun atau lebih) yang potensial dapat memproduksi barang dan jasa. Sebelum tahun 2000, Indonesia menggunakan patokan seluruh penduduk berusia 10 tahun ke atas. Namun sejak Sensus Penduduk 2000 dan sesuai dengan ketentuan internasional, tenaga kerja adalah penduduk yang berusia 15 tahun atau lebih (Data Statistik Indonesia, 2009).

Tenaga kerja adalah setiap orang laki-laki atau wanita yang sedang dalam dan/atau akan melakukan pekerjaan, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Silalahi, 2004).

Tenaga kerja (*manpower*) adalah jumlah seluruh penduduk dalam suatu wilayah yang dapat memproduksi barang dan jasa *jika* ada permintaan terhadap tenaga kerja dan *jika* mereka mau berpartisipasi dalam aktifitas tersebut. Yang dimasukkan kedalam kategori buruh/karyawan/pegawai adalah mereka yang bekerja dengan menerima upah atau gaji baik berupa uang maupun barang. Misalnya PNS, Anggota TNI/Polri, Karyawan Perusahaan, atau buruh dengan satu majikan. Penduduk (15 tahun keatas) yang dimasukkan dalam kategori bekerja

adalah mereka yang selama seminggu yang lalu melakukan pekerjaan dengan maksud memperoleh atau membantu memperoleh penghasilan atau keuntungan dan bekerja paling sedikit satu jam dalam seminggu yang lalu (Anonim<sup>o</sup>, 2006).

Pekerja yang tidak tetap semuanya adalah tenaga kerja dengan sistem batas waktu, termasuk pekerja kontrak permanen, pekerja harian lepas dan pengganti pekerja. Pekerja tetap dapat dijelaskan tidak ditetapkan waktu kerja dalam kontrak, bekerja sepanjang hari majikan menggaji secara langsung pekerja. Apabila salah satu saja diantara tiga syarat tersebut tidak disebutkan maka disebut pekerja tidak tetap. Majikan wajar lebih suka mempekerjakan tenaga kerja tidak tetap, karena dapat mengurangi beban biaya tenaga kerja, biaya pemberhentian, berbagai biaya kesejahteraan dan lain-lain, bahkan mereka lebih mudah dipekerjakan dan diberhentikan. Sementara itu, pihak pekerja tidak tetap juga malah lebih mudah dipekerjakan, namun tidak stabil dan tingkat gaji mereka relatif rendah, lagipula keuntungan untuk bekerja juga kurang baik, termasuk bidang kesehatan dan kesejahteraan (KBS World, 2009).

Menurut Sukirno (2002), tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi dimana faktor produksi ini bukan hanya berarti jumlah buruh yang terdapat dalam perekonomian. Pengertian tenaga kerja juga meliputi keahlian dan keterampilan yang dimiliki. Dari segi keahlian dan pendidikannya, tenaga kerja dibedakan pada 3 golongan yaitu :

1. Tenaga kerja kasar adalah tenaga kerja yang tidak berpendidikan atau rendah pendidikannya dan tidak memiliki keahlian dalam suatu bidang pekerjaan tertentu.
2. Tenaga kerja terampil adalah tenaga kerja yang memiliki keahlian dari pelatihan atau pengalaman kerja.
3. Tenaga kerja terdidik adalah tenaga kerja yang memiliki pendidikan cukup tinggi dan ahli dalam bidang tertentu.

### 2.3 Motivasi Kerja

Kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. (Nawawi, 2005). Motif tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Gie dalam Manullang dan Manullang (2004) berpendapat bahwa *motive* atau dorongan batin adalah suatu dorongan yang menjadi pangsang seseorang melakukan sesuatu atau bekerja.

Motivasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu, atau usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan atas perbuatannya (Koesmono, 2005).

Menurut As'ad (2003), motivasi seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Siagian (2002), menyatakan bahwa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya pada umumnya adalah sesuatu yang mempunyai arti penting bagi dirinya sendiri dan bagi instansi.

Motivasi adalah istilah umum mencakup keseluruhan dorongan keinginan, kebutuhan dan daya yang sejenis. Dengan menyatakan bahwa para manajer memotivasi bawahannya berarti mereka melakukan hal-hal yang diharapkan dapat memuaskan dorongan dan keinginan tersebut sehingga menimbulkan dorongan bagi bawahan untuk bertindak sesuai dengan yang diinginkan.

Faktor penting yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja. Menurut Nawawi (2005), kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Menurut Manullang dan Manullang (2004), motivasi kerja tidak lain dari sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Trimaltari (2003)

mengatakan semakin besar motivasi kerja karyawan semakin tinggi kinerjanya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja adalah faktor yang sangat penting dalam peningkatan kinerja.

Pada umumnya, keinginan bergerak seseorang didasarkan atas tiga motif, yaitu: (1) motivasi ekstern, (2) tekanan sosial, dan (3) motivasi diri (intern). Motivasi ekstern adalah dimana seseorang melaksanakan suatu pekerjaan karena disuruh untuk mengerjakannya; Tekanan sosial adalah dimana seseorang mengerjakan pekerjaannya karena mendapat tekanan sosial baik dari kelompok, organisasi maupun masyarakat; sedangkan motivasi diri (intern) adalah dimana seseorang mengerjakan sesuatu pekerjaan didasarkan atas kesadaran sendiri tanpa arahan, tekanan, atau paksaan dari siapa pun (Auren, 1978) (Robinson, 2008).

Motivasi kerja adalah upaya seseorang untuk mengarahkan perilakunya, bertindak dan menggunakan seluruh kemampuannya dalam mencapai tujuan tertentu. Motivasi kerja dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi internal (berasal dari dalam dirinya sendiri) dan dimensi eksternal (berasal dari luar dirinya). Kemampuan adalah sifat, bawaan lahir atau dipelajari; yang memungkinkan seseorang melakukan sesuatu yang bersifat mental atau fisik (Gibson, 1992). Oleh As'ad (1991) pengertian kemampuan dipertegas sebagai kekuasaan dalam bekerja (Robinson, 2008).

Adapun pendapat beberapa ahli mengenai motivasi yaitu :

"Motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja pada zwanan sedemikian rupa. sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis (Siagian, 2001)."

"Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi manager, karena menurut defenisi manager harus bekerja dengan dan melalui orang lain (Handoko, 2001)."

"Motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manager memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut. (Manullang dan Manullang, 2004)."

"Menyangkut perilaku manusia dan merupakan sebuah unsur yang vital dalam manajemen. Ia dapat didefenisikan sebagai, membuat seseorang menyelesaikan pekerjaan dengan semangat, karena orang itu ingin melakukannya (Terry dan Leslie, 2005)."

Pengertian-pengertian diatas dapat menerangkan mengapa seorang karyawan bersedia melakukan sesuatu pekerjaan pada lembaga atau perusahaan. Untuk alasan memenuhi kebutuhan yang timbul dalam dirinya, seseorang akan terdorong atau termotivasi untuk bekerja.

## **2.4 Teori dan Faktor-Faktor Motivasi**

Berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya, namun agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Mengingat kebutuhan orang yang satu dengan yang lain berbeda-beda tentunya cara untuk memperolehnya akan berbeda pula. Dalam memenuhi kebutuhannya seseorang akan

berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya, untuk itu dapat dikatakan bahwa dalam diri seseorang ada kekuatan yang mengarah kepada tindakannya. Teori motivasi merupakan konsep yang bersifat memberikan penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang serta menunjukkan arah tindakannya (Koesmono, 2005).

Sejauh mana, secara psikologis, seorang pimpinan mampu mempengaruhi motivasi kerja Sumberdaya Manusianya, teori motivasi digunakan untuk mengidentifikasi apa yang memotivasi karyawan bekerja. Teori-teori motivasi, menurut Mangkunegara (2006), dapat dikategorikan menjadi 3 kelompok, yaitu :

1. Teori motivasi dengan pendekatan isi (*Content Theory*), yaitu teori motivasi yang lebih banyak menekankan pada faktor apa yang membuat seseorang melakukan suatu tindakan tertentu.
2. Teori motivasi dengan pendekatan proses (*Process Theory*), yaitu teori motivasi yang tidak hanya menekankan pada faktor apa yang membuat seseorang bertindak, tetapi juga pendekatan bagaimana orang tersebut termotivasi.
3. Teori motivasi dengan pendekatan penguat (*Reinforcement Theory*), yaitu teori motivasi yang menekankan pada faktor-faktor apa yang dapat meningkatkan suatu tindakan dilakukan atau yang dapat mengurangi suatu tindakan.

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas : a) faktor intern yang terdapat pada diri si karyawan itu sendiri, b) faktor ekstern yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor intern yang mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain : kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan dan kebosanan, serta kepuasan kerja. Sedangkan faktor ekstern yang mempengaruhi motivasi itu mencakup antara lain : lingkungan kerja yang menyenangkan, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab, serta peraturan yang berlaku (Saydam, 1996).

Semua teori motivasi bertolak dari prinsip utama bahwa : "manusia (seseorang) hanya melakukan suatu kegiatan yang menyenangkan untuk dilakukan" (Nawawi, 2005). Berdasarkan prinsip utama tersebut telah dikembangkan tujuh teori motivasi dari sudut psikologi, yaitu :

#### **2.4.1 Teori Kebutuhan dari Abraham Maslow.**

Kebutuhan adalah sesuatu yang diperlukan oleh manusia sehingga dapat mencapai kesejahteraan, sehingga bila ada di antara kebutuhan tersebut yang tidak terpenuhi maka manusia akan merasa tidak sejahtera atau kurang sejahtera. Dapat dikatakan bahwa kebutuhan adalah suatu hal yang harus ada, karena tanpa itu hidup kita menjadi tidak sejahtera

atau setidaknya kurang sejahtera. Kebutuhan adalah salah satu aspek psikologis yang menggerakkan makhluk hidup dalam aktivitas-aktivitasnya dan menjadi dasar (alasan) berusaha (Zumaroh, 2006).

Abraham Maslow dikenal sebagai pelopor aliran psikologi humanistik. Maslow percaya bahwa manusia tergerak untuk memahami dan menerima dirinya sebisa mungkin. Teorinya yang sangat terkenal sampai dengan hari ini adalah teori tentang *Hierarchy of Needs* (Hierarki Kebutuhan). Menurut Maslow, manusia termotivasi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan hidupnya. Kebutuhan-kebutuhan tersebut memiliki tingkatan atau hierarki, mulai dari yang paling rendah (bersifat dasar/fisiologis) sampai yang paling tinggi (aktualisasi diri). Kelima tingkatan kebutuhan ini perlu diketahui oleh pimpinan organisasi dan berusaha untuk memuaskannya bagi para bawahannya. Kelima tingkatan kebutuhan itu menurut Maslow sekaligus sebagai faktor-faktor motivasi, ialah :

1. Kebutuhan-kebutuhan yang Bersifat Fisiologis (*Physiological Needs*).

Kebutuhan fisiologis dalam hierarki Maslow merupakan kebutuhan pertama yang harus dipenuhi terlebih dahulu, seperti balas jasa, istirahat dan sebagainya. Menurut Gomez (1999), kebutuhan ini merupakan kebutuhan mempertahankan hidup, dan manifestasinya yang nyata akan tampak dalam pemenuhan kebutuhannya akan sandang, pangan, dan perumahan. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang sangat mendasar, bukan saja karena setiap orang membutuhkannya terus

menerus, akan tetapi juga karena pemuasan berbagai kebutuhan tersebut seseorang tidak akan dapat dikatakan hidup secara normal. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan primer untuk memenuhi kebutuhan psikologis dan biologis (Ariany, 2003).

Penggajian merupakan salah satu aspek penting untuk memenuhi kebutuhan fisiologis. Yang tergolong dalam pengertian penggajian adalah segala penghasilan yang diperoleh seseorang secara rutin yang berupa uang. Dalam hal ini mencakup di dalamnya gaji dan upah, tunjangan-tunjangan, honorarium serta penghasilan-penghasilan lain yang diperoleh karena ikut mengerjakan suatu pekerjaan.

Penghasilan yang diterima bukan hanya penting karena merupakan dorongan utama bagi seseorang menjadi karyawan, tetapi juga karena besar pengaruhnya terhadap semangat gairah kerja. Dapat diartikan bahwa uang merupakan sesuatu yang bernilai karena dapat ditukarkan dengan barang dan jasa-jasa untuk memenuhi kebutuhannya. Makin besar penghasilan yang diterima karyawan semakin tercukupi kebutuhan mereka. Dengan demikian mereka akan mendapatkan ketenangan dalam melaksanakan pekerjaannya.

## 2. Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan Kerja

Kebutuhan keamanan merupakan kebutuhan akan rasa aman dan tenteram, bebas dari rasa takut, serta perlindungan dari bahaya, ancaman dan perampasan atau pemecatan dari pekerjaan.

Kebutuhan-kebutuhan keamanan ini mengarah kepada dua bentuk, yakni :

- a. Kebutuhan akan keamanan jiwa, yang bagi pimpinan organisasi terutama berarti keamanan jiwa di tempat pekerjaan pada waktu jam kerja. Dalam arti luas tentunya setiap manusia membutuhkan keamanan jiwanya di manapun ia berada.
- b. Kebutuhan akan keamanan harta, di tempat pekerjaan pada waktu jam kerja.

Pemenuhan kebutuhan keamanan ini dimaksudkan untuk membantu memelihara semangat dan gairah kerja karyawan, sehingga mampu menciptakan sumberdaya manusia yang berguna. Adanya jaminan bahwa karyawan tidak akan kehilangan pekerjaan., akan memberikan rasa aman dan tenteram bagi karyawan yang bersangkutan. Kebutuhan keamanan juga mencakup keselamatan dan kesehatan kerja. Perusahaan bertanggung jawab untuk menyediakan tempat kerja yang bebas dari bahaya yang diketahui dan wajib mengasuransikan karyawan, serta jaminan hari tua (Dessler, 1997) (Ariany, 2003).

Pentingnya pemuasan kebutuhan ini jelas terlihat dan amat terasa pada organisasi modern di mana pimpinan organisasi selalu mengutamakan keamanan dengan mengecek alat-alat yang dipergunakan (Zumaroh, 2006).

### 3. Kebutuhan Sosial dan Rasa Memiliki

Apabila kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah cukup terpenuhi, maka kebutuhan sosial akan menjadi penting. Karena manusia adalah makhluk sosial, orang-orang pada umumnya suka berhubungan dan bergabung dengan orang lain dalam situasi-situasi di mana mereka merasakan kebutuhan yang umum, kebutuhan ini cenderung menjadi lebih kuat bagi orang-orang tertentu dan dalam situasi-situasi tertentu (Zumaroh, 2006).

Kebutuhan-kebutuhan sosial digolongkan menjadi empat :

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di mana ia hidup dan bekerja (*sense of belonging*).
- b. Kebutuhan akan perasaan dihormati karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*). Serendah-rendahnya pendidikan dan kedudukan seseorang, ia tetap merasa dirinya merupakan orang yang penting. Oleh karena itu di dalam proses penggerakan bawahan pimpinan organisasi harus dapat memperlakukan setiap orang dengan baik sehingga orang itu mendapat kesan bahwa dirinya dan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya penting artinya untuk tercapainya tujuan.
- c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*). Tidak ada satu orang manusia normal yang merasa senang jika menghadapi kegagalan. Sebaliknya ia akan merasa senang jika ia memperoleh kemajuan, baik dalam bentuk harta yang

makin melimpah, pangkat yang lebih tinggi, jabatan yang lebih bertanggung jawab, karena kesemuanya ini diduga akan mempermudahnya untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan yang lain. Malahan di beberapa masyarakat, tersedia jalan terhormat terakhir bagi orang-orang yang gagal dalam hidupnya.

- d. Kebutuhan akan perasaan "ikut serta" (*sense of participation*). Sesuai dengan konsep administrasi dan management demokrasi yang sering dikenal dengan istilah "*participative administration and management*", para anggota suatu organisasi akan merasa senang—akan mempunyai kegairahan bekerja yang lebih besar—apabila mereka itu diajak turut serta dalam berbagai kegiatan administrasi dan manajemen, dalam arti kepada mereka diberikan kesempatan memberikan saran-saran, ide, pendapat, kritik, dan informasi dalam rangka pengambilan keputusan yang lebih tepat. Tidak ada satu orang yang senang diabaikan.

Dengan demikian, kebutuhan sosial dan rasa memiliki sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena dengan suasana kerja dan hubungan kerja yang baik dengan sesama rekan kerja dan atasan maka membuat mereka bersemangat dalam melakukan pekerjaan. Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa kebutuhan sosial dan rasa memiliki mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa memotivasi karyawan dengan teknik memenuhi tingkat kebutuhan sosial dan rasa memiliki, maka hendaknya hubungan antara sesama karyawan baik antara bawahan dan atasan maupun antara bawahan dengan bawahan diprioritaskan untuk selalu dilakukan pembinaan. Pembinaan hubungan antar karyawan adalah untuk mengubah pola pikir dan pemahaman karyawan tentang pentingnya kebersamaan dan rasa memiliki yang tinggi, sehingga diharapkan semangat untuk berprestasi dapat disadari oleh para karyawan (Makka, 2001).

#### 4. Kebutuhan akan Penghargaan (*Esteem Needs*)

Level keempat dalam hierarki adalah kebutuhan akan penghargaan atau pengakuan (*esteem needs*). Maslow membagi level ini lebih lanjut menjadi dua tipe, yakni tipe bawah dan tipe atas. Tipe bawah meliputi kebutuhan akan penghargaan dari orang lain, status, perhatian, reputasi, kebanggaan diri, dan kemashyuran. Tipe atas terdiri atas penghargaan oleh diri sendiri, kebebasan, kecakapan, keterampilan, dan kemampuan khusus (spesialisasi). Apa yang membedakan kedua tipe adalah sumber dari rasa harga diri yang diperoleh. Pada *self esteem* tipe bawah, rasa harga diri dan pengakuan diberikan oleh orang lain. Akibatnya rasa harga diri hanya muncul selama orang lain mengatakan demikian, dan hilang saat orang mengabaikannya. Situasi tersebut tidak akan terjadi pada *self esteem* tipe atas. Pada tingkat ini perasaan berharga diperoleh secara mandiri dan tidak tergantung kepada penilaian orang lain (Andre, 2008).

Sementara itu Gitosudarmo (2000), membedakan dalam bentuk penghargaan fisik dan non-fisik. Penghargaan fisik adalah penghargaan yang diberikan dalam bentuk benda, misalnya barang atau uang. Penghargaan secara fisik pada umumnya sangat didambakan oleh karyawan yang kebetulan keadaan sosial ekonominya rendah. Sedangkan penghargaan non-fisik adalah jenis penghargaan yang mencakup semua hal yang berhubungan dengan kepuasan rohani seseorang dari segi kemanusiaan. Mulai dari penghargaan yang paling kecil dan sederhana misalnya, ucapan terima kasih pada seorang bawahan sampai dengan penghargaan yang sangat tinggi dengan segala macam atributnya (Ariany, 2003).

Penghargaan juga dapat diberikan dalam bentuk memberikan kesempatan promosi. Promosi mempunyai arti yang sangat penting bagi organisasi sebab dengan promosi berarti kestabilan organisasi dan moral karyawan akan lebih terjamin karena promosi merupakan bukti pengakuan terhadap suatu prestasi. Harahap (1992) dalam Ariany (2003) mengatakan promosi sangat penting bagi sumberdaya manusia, karena hal ini akan memberikan beberapa manfaat sebagai berikut :

- a. Memotivasi bagi sumberdaya manusia untuk lebih maju dan lebih mengembangkan bakat dan karir.
- b. Dapat meningkatkan semangat dan kegairahan kerja.
- c. Mengisi formulasisasi jabatan dengan mempergunakan sumberdaya manusia dari dalam organisasi.

- d. Bagi sumberdaya manusia lebih dari pada kenaikan gaji, meskipun pada umumnya promosi disertai pemberian gaji yang lebih tinggi.
- e. Dapat menjamin keyakinan sumberdaya manusia bahwa setiap sumberdaya manusia diberi kesempatan untuk maju dan mengembangkan karir.
- f. Salah satu usaha menciptakan persaingan yang sehat diantara para karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pemenuhan kebutuhan penghargaan dapat tercermin dari adanya pemberian hadiah dan pujian, kepercayaan dan tanggung jawab serta kesempatan memperbaiki.

#### 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization*)

Menurut As'ad (1989) dalam Ariany (2003), kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk mengembangkan diri dan berbuat yang paling baik hasilnya bagi kepentingan lembaga. Untuk meningkatkan kualitas anggota, suatu organisasi harus menjalankan usaha-usaha pengembangan. Pengembangan ini mencakup anggota-anggota organisasi yang lama maupun yang baru.

Hal ini berarti bahwa setiap manusia ingin mengembangkan kapasitas mental dan kapasitas kerjanya melalui berbagai cara. Kesempatan dan kebebasan untuk merealisasikan cita-cita atau harapan individu, kebebasan untuk mengembangkan bakat atau talenta yang dimiliki. Mengingat bahwa setiap individu dalam perusahaan berasal dari

berbagai latarbelakang yang berbeda-beda, maka akan sangat penting bagi perusahaan untuk melihat apa kebutuhan dan harapan karyawannya, apa bakat dan ketrampilan yang dimilikinya serta bagaimana rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut, maka akan lebih mudah untuk menempatkan si karyawan pada posisi yang paling tepat, sehingga ia akan semakin termotivasi. Tentu saja usaha-usaha memahami kebutuhan karyawan tersebut harus disertai dengan penyusunan kebijakan perusahaan dan prosedur kerja yang efektif. Untuk melakukan hal ini tentu bukan perkara yang gampang, tetapi memerlukan kerja keras dan komitmen yang sungguh-sungguh dari manajemen (Rohadi, 2007).

Kebanyakan organisasi menganggap program pengembangan bersifat positif. Menurut Amstrong (1988) pengembangan anggota organisasi mempunyai manfaat sebagai berikut :

- a. Tersedia sumberdaya manusia yang terampil yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
- b. Mempersingkat waktu belajar, sehingga sumberdaya manusia dapat berprestasi pada tingkat yang sudah berpengalaman dan efektif dan efisien.
- c. Memperbaiki efektivitas dan efisiensi dari sumberdaya manusia yang ada.

- d. Membantu sumberdaya manusia untuk mengembangkan kemampuan alamiah mereka sehingga organisasi dapat menemukan sumberdaya manusia yang memenuhi kualifikasi pada masa yang akan datang, baik secara kualitas maupun kuantitas.

Hierarki (tingkatan) kebutuhan dari Abraham Maslow ditunjukkan dengan bentuk piramida sebagai berikut :



Gambar 1. Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Selanjutnya Abraham Maslow mengemukakan bahwa orang dewasa (karyawan bawahan) secara normal harus terpenuhi minimal 85 persen kebutuhan fisiologis, 70 persen rasa aman, 50 persen kebutuhan sosial, 40 persen kebutuhan penghargaan, dan 15 persen kebutuhan aktualisasi diri. Jika tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan mengalami konflik diri, keluarga, dan bisa juga menjadi penyebab terjadinya konflik kerja. Dengan demikian, jika kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pimpinan akan mengalami kesulitan dalam memotivasi kerja karyawan (Sopyan, 2008).

Teori motivasi Maslow secara umum mudah dipahami karena pemisahan tingkat kebutuhan yang diperlukan berdasarkan kedudukan dan jabatan seseorang sangat jelas. Oleh karena itu, sangat cocok digunakan untuk memotivasi semua tingkatan karyawan.

#### **2.4.2 Teori Dua Faktor dari Herzberg.**

Teori ini mengemukakan bahwa ada dua faktor yang dapat memberikan kepuasan dalam bekerja, yaitu: faktor sesuatu yang dapat memotivasi (*motivator*), antara lain faktor prestasi (*achievement*), faktor pengakuan/penghargaan, faktor tanggung-jawab, faktor memperoleh kemajuan dan perkembangan dalam bekerja (promosi), dan faktor pekerjaan itu sendiri (Robinson, 2008).

#### **2.4.3 Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) dari Alderfer**

Perluasan lebih lanjut dari teori Herzberg dan Maslow datang dari usaha Clayton Alderfer. Teori ERG merupakan refleksi dari tiga dasar kebutuhan, yaitu :

1. *Existence Needs*. Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, dan keamanan kondisi kerja.
2. *Relatedness Needs*. Kebutuhan Interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi pada lingkungan kerja.

3. *Growth Needs*. Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

#### **2.4.4 Teori Prestasi dari McClelland.**

David C. McClelland mengemukakan kebutuhan berprestasi sebagai motivasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Kebutuhan ini memerlukan dan mengharuskan seseorang pekerja melakukan kegiatan belajar untuk menguasai ketrampilan/keahlian yang memungkinkan seorang pekerja mencapai suatu prestasi. Dalam hubungannya dengan teori Maslow, teori ini terkait dengan kebutuhan pada urutan tertinggi, yaitu kebutuhan aktualisasi diri dan kebutuhan akan status dan kekuasaan. Jika dihubungkan dengan teori dua faktor, maka prestasi adalah motivatornya (Nawawi, 2005).

#### **2.4.4 Teori Penguatan (*Reinforcement*).**

Penguatan pada dasarnya berarti pengulangan kegiatan karena mendapat ganjaran. Dengan menggunakan prinsip yang disebut "Hukum Ganjaran" (*law of effect*), yang mengatakan bahwa suatu tingkah laku yang mendapat ganjaran menyenangkan akan mengalami penguatan dan cenderung diulangi, teori ini sering disebut "teori insentif". Implementasi teori ini di lingkungan organisasi mengharuskan para manajer mampu

mengatur cara pemberian insentif; sebagai perangsang pelaksanaan pekerjaan; dapat memotivasi para pekerja agar melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien (Robinson, 2008).

#### **2.4.5 Teori Harapan (*Expectancy*).**

Teori ini berpegang pada prinsip yang mengatakan: "Terdapat hubungan yang erat antara pengertian seseorang mengenai suatu tingkah-laku dengan hasil yang ingin diperolehnya sebagai harapan". Dengan perkataan lain, usaha atau kegiatan bekerja yang dilakukan para pekerja, pada dasarnya didorong oleh harapan tertentu. Karena usaha atau pekerjaan yang dilakukan pekerja sebagai individu dipengaruhi oleh jenis dan kualitas ketrampilan/kemampuannya, maka jika hasilnya sesuai dengan harapan akan dirasakan sebagai ganjaran yang memberikan rasa kepuasan (Robinson, 2008).

#### **2.4.6 Teori Tujuan.**

Dalam kenyataannya harapan para pekerja bersifat subyektif karena berbeda-beda untuk setiap individu, meskipun bekerja pada unit kerja atau perusahaan yang sama. Setiap pekerja yang memahami dan menerima tujuan organisasi atau unit kerjanya, dan merasa sesuai dengan dirinya akan merasa ikut bertanggung-jawab dalam mewujudkannya. Dalam keadaan seperti itu tujuan organisasi atau unit kerja akan berfungsi

sebagai motivasi dalam bekerja, lalu mendorong para pekerja memilih alternatif cara bekerja yang terbaik atau yang paling efektif dan efisien (Robinson, 2008).

## 2.5 Kinerja Karyawan

Seseorang akan selalu mendambakan penghargaan terhadap hasil pekerjaannya dan mengharapkan imbalan yang adil. Penilaian kinerja perlu dilakukan seobyektif mungkin karena akan memotivasi karyawan dalam melakukan kegiatannya. Disamping itu pula penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan pemberian gaji, promosi dan melihat perilaku karyawan.

Waldman (1994); kinerja merupakan gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2001); kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Cascio (1995) mengatakan bahwa kinerja merupakan prestasi karyawan dari tugas-tuganya yang telah ditetapkan. Soeprihantono (1988); mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran/kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Koesmono, 2005).

Menurut Walker *dalam* Koesmono (2005), kinerja ditentukan oleh upaya dan kemampuan individu karyawan itu sendiri serta bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan secara obyektif. Oleh karena itu, karyawan sebagai asset perusahaan maka yang diharapkan oleh manajemen adalah sikap mental karyawan yang mempunyai motif berprestasi yang tinggi, bagaimana kualitas dan kuantitas kerjanya, dapat tidaknya diandalkan kerajinannya, sikap terhadap perusahaan maupun terhadap sesama karyawan yang tercermin dalam kemampuan memupuk kerjasama yang baik.

Oleh Mc Clelland *dalam* Mangkunegara (2006) dikemukakan bahwa ada enam karakteristik karyawan memiliki motif berprestasi tinggi yaitu pertama, memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi. Kedua, berani mengambil resiko. Ketiga, memiliki tujuan yang realistis. Keempat, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang merealisasikan tujuannya. Kelima, memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya. Keenam, mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Pendapat Larsen *dalam* Sedarmayanti (1995), unjuk kerja/kinerja (*job performace*) yang baik dapat dipengaruhi oleh kecakapan dan motivasi. Kecakapan tanpa motivasi atau motivasi tanpa kecakapan sulit untuk mendapatkan output yang tinggi. Oleh karena itu untuk mencapai

prestasi kerja yang tinggi organisasi harus menjamin dipilihnya orang yang tepat dengan pekerjaan yang tepat serta kondisi yang memikirkan mereka bekerja optimal.

## 2.6 Kaitan Motivasi Terhadap Kinerja

Menurut Gomes *dalam* Hasibuan (1997) bahwa kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan menggunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi penting, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Keterkaitan antara motivasi terhadap kinerja atau produktivitas sebagai berikut :

- Produktivitas kira-kira 90 % tergantung prestasi kerja di tenaga kerja, yang 10% bergantung kepada perkembangan teknologi dan bahan mentah.
- Prestasi tenaga kerja itu sendiri untuk 80%-90% tergantung motivasinya untuk bekerja dan yang 10%-20% tergantung kepada kemampuannya.
- Motivasi si pekerja itu sendiri 50% tergantung kepada kondisi sosial, 40% tergantung kepada kebutuhan-kebutuhannya, dan yang 10% tergantung kepada kondisi-kondisi fisik.

Atas dasar uraian ini maka dapat dikemukakan bahwa motivasi dapat mempengaruhi pencapaian prestasi kerja seseorang. Motivasi akan mendorong semangat individu-individu untuk bekerja keras dan antusias, dengan menggunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan, serta dukungan kuat dari organisasi dalam meningkatkan prestasi kerjanya sesuai yang diharapkan. Motivasi merupakan dorongan kepada karyawan agar lebih mampu mengerjakan pekerjaan, memelihara dan bahkan meningkatkan gairah kerja melalui pemenuhan tingkatan kebutuhan yang selalu diharapkan.

Penghargaan atas kinerja karyawan akan menimbulkan rasa kepuasan terhadap karyawan itu sendiri akan tetapi dengan adanya motivasi diri untuk bekerja lebih baik maka kinerja akan lebih baik lagi.

Dari berbagai pendapat ahli serta uraian yang telah dikemukakan maka dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## **2.7 Kerangka Pikir**

Memberikan motivasi dalam bentuk pemenuhan kebutuhan sesuai yang diinginkan oleh karyawan adalah merupakan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar prestasi yang dicapai dapat sesuai ataupun melebihi yang diharapkan oleh manajemen perusahaan. Teknik pemenuhan kebutuhan tersebut adalah memperhatikan tingkat kebutuhan mana yang sesuai keinginan karyawan, mulai dari kebutuhan

fisiologis sampai dengan kebutuhan aktualisasi diri seperti yang dikemukakan oleh Abraham Maslow sebagai berikut :

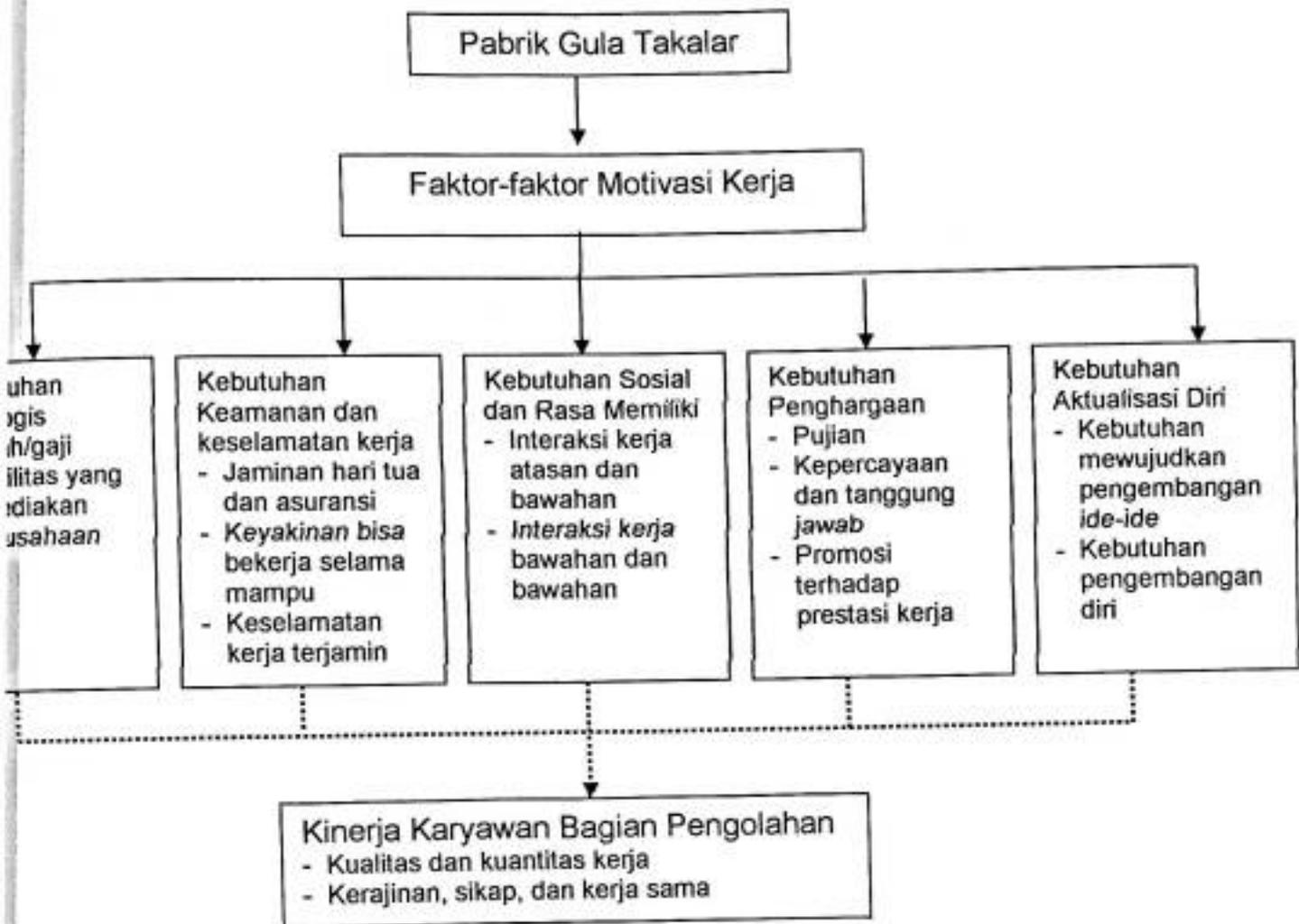
1. Kebutuhan fisiologis, merupakan kebutuhan yang paling mendasar, dalam hubungannya dengan kebutuhan ini perusahaan perlu memberikan gaji/upah yang layak kepada karyawan serta fasilitas yang memadai guna menunjang kebutuhan fisiologisnya.
2. Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan kerja. Perusahaan perlu memberikan tunjangan kesehatan sehingga karyawan yakin bisa bekerja selama mampu, dana pensiun sebagai jaminan hari tua, perlindungan dari ancaman bahaya dan lingkungan kerja.
3. Kebutuhan sosial dan rasa memiliki dalam hubungannya dengan kebutuhan ini perusahaan perlu menerima eksistensi/keberadaan karyawan sebagai anggota kelompok kerja melakukan interaksi kerja yang baik dan hubungan kerja yang harmonis.
4. Kebutuhan penghargaan/harga diri dalam hubungannya dengan kebutuhan ini terhadap karyawan, perusahaan memberikan penghargaan/promosi terhadap prestasi kerjanya, pujian, memberikan kepercayaan, dan tanggung jawab.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri dalam mengemukakan ide-ide mewujudkan potensi diri, memberikan penilaian, kritik dan berprestasi.

Dengan terpenuhinya tingkatan kebutuhan sesuai yang diharapkan oleh karyawan akan membentuk sikap mental yang mendorong untuk selalu berprestasi, juga merupakan kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja yang tinggi akan lebih mudah.

Kinerja merupakan kemampuan karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Bagian dari kinerja yaitu kualitas kerja berupa ketepatan, ketelitian dan kebersihan; kuantitas kerja berupa keterampilan karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya; serta kerajinan, sikap, dan kerja sama.

Pengukuran faktor-faktor motivasi kerja dan kinerja itu sendiri berdasarkan persepsi karyawan bagian pengolahan Pabrik Gula Takalar yang menjadi responden dan dianggap dapat mewakili keseluruhan karyawan.

Berikut ini adalah bagan kerangka pikir faktor-faktor motivasi kerja dan kinerja karyawan :



Gambar 2. Skema Kerangka Pikir

## 2.8 Hipotesis

Dengan mengacu pada latar belakang yang telah diuraikan di atas serta permasalahan yang ada, melihat tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini maka penulis dapat menarik suatu jawaban sementara yaitu :

1. Diduga responden memiliki persepsi "Kuat" terhadap faktor-faktor motivasi kerja yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja, kebutuhan sosial dan rasa memiliki, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri karyawan bagian pengolahan pada Pabrik Gula Takalar.
2. Diduga responden memiliki persepsi "Kuat" terhadap kinerja karyawan bagian pengolahan pada Pabrik Gula Takalar.

### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada PTPN XIV (Persero) Unit Pabrik Gula Takalar yang berlokasi di Desa Pa'rappunganta, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Propinsi Sulawesi Selatan selama dua bulan yaitu Maret hingga April 2008. Penentuan daerah penelitian dilakukan dengan sengaja (*purposive sampling*) dengan dasar pertimbangan bahwa Pabrik Gula Takalar merupakan perusahaan produsen gula dan tetes yang cukup besar di Sulawesi Selatan yang membutuhkan karyawan yang memiliki keahlian untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan sekaligus mampu menyerap cukup banyak tenaga kerja.

#### 3.2. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data Kualitatif yaitu data yang berupa informasi-informasi sekitar pokok pembahasan baik secara lisan atau tulisan seperti struktur organisasi, uraian tugas dan tanggung jawab organisasi perusahaan, serta sejarah singkat perusahaan (visi dan misi perusahaan).
2. Data Kuantitatif yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka (numerik) yang bersumber dari perusahaan baik secara lisan maupun tulisan yang berhubungan dengan penelitian ini.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data Primer diperoleh melalui observasi yaitu melakukan pengamatan langsung pada lokasi tempat penelitian dan wawancara mendalam dengan para karyawan.
2. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dari dokumen-dokumen baik dari dalam perusahaan maupun luar perusahaan (literatur dan internet) yang terkait dengan pelaksanaan penelitian ini.

### **3.3. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah :

1. Penelusuran pustaka (*library research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan jalan membaca buku-buku literatur sebagai landasan teori yang berkaitan dengan masalah pokok yang akan dibahas.
2. Wawancara adalah mengumpulkan data secara langsung dari karyawan dan pimpinan yang menjadi responden.
3. Observasi adalah pengamatan secara langsung dengan mengamati aktivitas karyawan.
4. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang menggunakan daftar pernyataan yang disebarikan kepada responden. Daftar pernyataan disusun mengacu pada kerangka pikir dan

mengarahkan responden untuk memilih salah satu jawaban yang dipandang mendekati kebenaran dengan masalah yang dinyatakan responden sebagai sumber informasi.

### **3.4. Metode Penelitian dan Penentuan Sampel**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus. Surachmad (1982) dalam Ardhana (2008) membatasi pendekatan studi kasus sebagai suatu pendekatan dengan memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan rinci mengenai objek tertentu selama kurun waktu tertentu. Dalam penelitian ini, metode studi kasus dilakukan pada karyawan bagian pengolahan di Pabrik Gula Takalar untuk melihat faktor-faktor motivasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan tetap bagian pengolahan di Pabrik Gula Takalar.

Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan penelitian sesuai dengan tujuan penelitian. Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam *Simple Random Sampling* adalah semua individu dalam populasi (anggota populasi) diberi kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik penarikan contoh acak sederhana digunakan karena pada umumnya karyawan yang bekerja di bagian pengolahan merupakan tenaga kerja tetap sehingga cenderung homogen.

Jumlah karyawan tetap Pabrik Gula Takalar bagian pengolahan (pabrik) adalah sebanyak 76 orang dengan perincian 6 orang karyawan pimpinan dan 70 orang karyawan tetap bawahan. Terdapat enam unit kerja bagian pengolahan. Maka yang terpilih sebagai sampel sebanyak 30 orang dengan mengambil sampel sebanyak lima orang pada masing-masing unit kerja. Penentuan besarnya sampel ini juga didasarkan pada pertimbangan model yang digunakan. Menurut Bailey dan Supranto (1997) dalam Opik (2008), ukuran sampel yang paling minimum diambil dalam penelitian yang akan menggunakan analisis kualitatif adalah sebanyak 30 orang. Responden merupakan karyawan tetap bulanan yang bekerja pada unit pengolahan (pabrik) karena karyawan bagian pengolahan memiliki peranan penting dalam proses produksi tebu menjadi gula dan tetes.

### **3.5. Analisis Data**

Untuk menguji hipotesis yang telah dikemukakan, maka data yang diperoleh dari hasil praktek lapang akan dianalisis menggunakan analisis deskriptif-kualitatif untuk memperoleh gambaran bagaimana faktor-faktor motivasi kerja dan kinerja karyawan bagian pengolahan pada pabrik Gula Takalar dalam bentuk penjelasan atau informasi tertulis dari perusahaan (dari hasil praktek lapang). Untuk mengetahui persepsi responden pada hipotesis pertama dan hipotesis kedua digunakan Skala Likert.

Skala Likert adalah salah satu skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial (Riduwan, 2008). Penyusunan kuesioner dilakukan dengan menggunakan penilaian Skala Likert dan bukan kuesioner yang meminta responden untuk memilih alternatif dua jawaban dikarenakan permasalahan yang diteliti cukup sensitif. Pemakaian Skala Likert dalam hal ini dilakukan dengan tujuan meminimalkan terjadinya kecemasan responden dalam menjawab.

Dengan menggunakan Skala Likert maka variabel-variabel sosial yang ingin diukur dijabarkan menjadi sub-sub variabel kemudian dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator yang dapat diukur. Selanjutnya untuk menjelaskan masing-masing indikator diuraikan dalam bentuk item-item bisa berbentuk pertanyaan atau pernyataan yang mempunyai skor jawaban dengan nilai 1 – 5, dimana jawaban tersebut digolongkan dalam beberapa kategori yang didasarkan pada skala Likert dengan ketentuan sebagai berikut :

Sangat Setuju (SS)	= 5
Setuju (S)	= 4
Ragu-ragu (R)	= 3
Tidak Setuju (TS)	= 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	= 1

Berdasarkan kriteria interpretasi skor maka akan diberikan nilai :

Angka 0% - 20%	= Sangat Lemah
Angka 21 % - 40%	= Lemah
Angka 41 % - 60%	= Cukup
Angka 61 % - 80 %	= Kuat
Angka 81 % - 100 %	= Sangat Kuat

(Riduwan, 2008).

Selanjutnya pernyataan-pernyataan bernilai kualitatif akan diolah sehingga bernilai kuantitatif sehingga selanjutnya dapat diketahui faktor-faktor motivasi kerja dan kinerja yang memiliki persepsi sangat kuat, kuat, cukup, lemah dan sangat lemah. Faktor-faktor motivasi kerja yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial dan rasa memiliki, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Begitu pula dengan kinerja yang pengukurannya adalah kualitas dan kuantitas kerja, dan kerajinan, sikap, dan kerja sama.

Persepsi dari faktor-faktor motivasi dan kinerja di atas akan dilihat berdasarkan kriteria ketetapan interpretasi skor yang akan diperoleh dari akumulasi perhitungan nilai tertinggi dan terendah dari 30 responden.

### **3.6. Konsep Operasional**

Konsep operasional digunakan dalam penelitian ini untuk memudahkan dalam pengambilan data dan informasi serta menyamakan persepsi. Konsep operasioanal tersebut adalah sebagai berikut :

1. Persepsi adalah pendapat atau suatu proses yang dimulai dari penglihatan hingga terbentuk tanggapan yang terjadi dalam diri individu sehingga karyawan sadar akan segala sesuatu dalam lingkungannya melalui indera-indera yang dimilikinya.
2. Karyawan adalah seluruh karyawan bulanan tetap bagian pengolahan di Pabrik Gula Takalar yang mendapat jaminan dan gaji setiap bulan dari perusahaan.
3. Motivasi kerja adalah dorongan yang menyebabkan karyawan tetap bagian pengolahan di Pabrik Gula Takalar berperilaku atau beraktivitas untuk menyelesaikan pekerjaan dan mencapai tujuannya.
4. Faktor-faktor motivasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kebutuhan-kebutuhan yang diberikan oleh Pabrik Gula Takalar terhadap karyawan tetap bagian pengolahan sehingga berpengaruh terhadap kinerjanya. Adapun faktor-faktor yang dimaksud adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial dan rasa memiliki, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.
5. Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan yang dapat terpenuhi melalui upah/gaji dan fasilitas-fasilitas perusahaan yang diterima oleh karyawan tetap bagian pengolahan di Pabrik Gula Takalar sebagai imbalan atas jasa yang diberikan terhadap pihak perusahaan. Kebutuhan fisiologis diukur berdasarkan gaji atau upah yang diterima

oleh karyawan per bulan. Satuannya adalah Rupiah. Untuk mengetahui persepsi kebutuhan fisiologis dapat diukur berdasarkan penjumlahan skor dari jawaban pernyataan responden yang disusun berdasarkan skala Likert kemudian dibagi dengan keseluruhan jumlah pernyataan.

6. Keamanan dan keselamatan kerja adalah kebutuhan karyawan tetap bagian pengolahan akan jaminan terhadap dirinya dalam hal keamanan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaannya di Pabrik Gula Takalar. Dalam hal ini pemberian jaminan hari tua dan asuransi, tingkat keyakinan pekerja untuk bekerja selama mampu, dan perlindungan keselamatan terhadap peralatan pabrik. Untuk mengetahui persepsi kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja dapat diukur berdasarkan penjumlahan skor dari jawaban pernyataan responden yang disusun berdasarkan skala Likert kemudian dibagi dengan keseluruhan jumlah pernyataan.
7. Kebutuhan sosial dan rasa memiliki adalah kebutuhan akan rasa cinta dan kepuasan dalam menjalin hubungan dengan orang lain, kepuasan dan rasa memiliki serta diterima dalam suatu kelompok dengan rasa kekeluargaan, persahabatan dan kasih sayang antara karyawan tetap bagian pengolahan yaitu antara atasan dan bawahan serta bawahan dan bawahan di Pabrik Gula Takalar. Untuk mengetahui persepsi kebutuhan sosial dan rasa memiliki dapat

diukur berdasarkan penjumlahan skor dari jawaban pernyataan responden yang disusun berdasarkan skala Likert kemudian dibagi dengan keseluruhan jumlah pernyataan.

8. Kebutuhan penghargaan adalah pemberian penghargaan oleh atasan kepada karyawan bawahan tetap bagian pengolahan atas prestasi kerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari di Pabrik Gula Takalar. Meliputi pemberian pujian, pemberian kepercayaan dan tanggung jawab, dan pemberian promosi terhadap prestasi kerja yang dicapai. Untuk mengetahui persepsi kebutuhan penghargaan dapat diukur berdasarkan penjumlahan skor dari jawaban pernyataan responden yang disusun berdasarkan skala Likert kemudian dibagi dengan keseluruhan jumlah pernyataan.
9. Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk mewujudkan kemampuan serta mengembangkan diri karyawan di Pabrik Gula Takalar. Meliputi kebutuhan untuk mewujudkan potensi diri dan mengembangkan diri dengan mengikuti pelatihan, kursus, atau melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi. Untuk mengetahui persepsi kebutuhan aktualisasi diri dapat diukur berdasarkan penjumlahan skor dari jawaban pernyataan responden yang disusun berdasarkan skala Likert kemudian dibagi dengan keseluruhan jumlah pernyataan.

10. Kinerja adalah kemampuan karyawan tetap bagian pengolahan dalam melaksanakan tugas-tugas pada Pabrik Gula Takalar yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja ini dapat dilihat dari kualitas kerja berupa ketepatan, ketelitian dan kebersihan; kuantitas kerja berupa keterampilan karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya serta kerajinan, sikap (terhadap perusahaan, sesama pekerja, dan pekerjaan) dan kerja sama. Untuk mengetahui persepsi mengenai kinerja dapat diukur berdasarkan penjumlahan skor dari jawaban pernyataan responden yang disusun berdasarkan skala Likert kemudian dibagi dengan keseluruhan jumlah pernyataan.

## IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

### 4.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero) adalah perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Sub Sektor Perkebunan, selanjutnya disebut Perseroan, yang didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 tanggal 14 Pebruari 1996 dan Akta Notaris Harun Kamil, SH Nomor 47 tanggal 11 Maret 1996 yang telah disahkan dengan Keputusan Menteri Kehakiman RI Nomor : C2-9087.HT.01.01.TAHUN 96 tanggal 24 September 1996.

Perseroan merupakan peleburan dari 3 (tiga) BUMN, yaitu PT Perkebunan XXVIII (Persero), PT Bina Mulya Ternak (Persero), PT Perkebunan XXXII (Persero), ditambah Eks Proyek-proyek Pengembangan PT Perkebunan XXIII (Persero) di Sulawesi Selatan, Sulawesi Tengah, dan Sulawesi Tenggara. Peleburan ini memberikan cakupan kendali yang sangat luas bagi PTPN XIV (Persero) dengan unit-unit usaha yang tersebar di 7 Propinsi di Kawasan Timur Indonesia (Sul-Sel, Sul-Teng, Sul-Ut, Sul-Tra, Maluku Utara, Maluku, dan NTT).

Perseroan atau kantor Direksi berkedudukan di Jalan Urip Sumoharjo Km. 4, Makassar, Sulawesi Selatan, Kotak Pos 1167 dan mempunyai areal yang strategis untuk kawasan perkantoran dengan luas yang mencapai  $\pm$  1 Ha.

Pabrik Gula Takalar terletak di Desa Pa'rappunganta, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Propinsi Sulawesi Selatan. Pabrik Gula Takalar didirikan dalam rangka melaksanakan kebijaksanaan pemerintah untuk swasembada gula dan pengambil alihan pengelola proyek gula dari PT. Madu Takalar dengan ganti rugi menjadi Pabrik Gula Takalar yang dilaksanakan berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pertanian R.I Nomor 668/Kpts/Org/8/1981 tanggal 11 Agustus 1981. Pabrik Gula Takalar didirikan pada tahun 1982 dan melaksanakan giling perdana tahun 1984.

Areal Pabrik Gula Takalar terdiri dari Hak Guna Bangunan (HGB) seluas 819,30 Ha dan Hak Guna Usaha (HGU) seluas 9.967,04 Ha yang tersebar pada 3 (tiga) kabupaten yaitu :

- Kabupaten Gowa seluas 1.996,86 Ha dengan Luas Bruto 971,14 Ha, Luas Netto 870,40 Ha, dan Luas Tarra 100.74 Ha.
- Kabupaten Takalar seluas 6.550,21 Ha dengan Luas Bruto 4.819,45 Ha, Luas Netto 4.338,97 Ha, dan Luas Tarra 480,48 Ha.
- Kabupaten Jeneponto seluas 1.419,97 Ha dengan Luas Bruto 834,33 Ha, Luas Netto 759,61 Ha, dan Luas Tarra 74,72 Ha.

Hak Guna Bangunan (HGB) diterbitkan dalam 1 (satu) sertifikat yaitu tahun 1990 dan berakhir pada tahun 2010 sedangkan Hak Guna Usaha (HGU) diterbitkan dalam 2 (dua) sertifikat yaitu tahun 1992 yang berlaku sampai tahun 2024 dan sertifikat tahun 1993 yang berlaku sampai

dengan tahun 2023. Studi kelayakan disusun oleh PT Agriconsult Internasional pada tahun 1975, dilanjutkan oleh PT Tanindo pada tahun 1981 dengan menggunakan fasilitas kredit ekspor dari Taiwan.

Pelaksanaan pembangunan diserahkan pada Tashing Co. (Ptc) Ltd. Agency of Taiwan Machinery Manufacturing Co. (TMCC) sebagai Main Contractor dengan partner dalam negeri yakni PT Sarang Teknik, PT Multi Mas Corp, PT Barata Indonesia, serta *turn key* dan selesai pada tanggal 27 Nopember 1982 oleh Gubernur KDH Tingkat Sulawesi Selatan dan pembangunannya menghabiskan dana sebesar Rp. 63,5 milyar dan selesai dibangun pada tanggal 27 Nopember 1984 dengan penyerahan "*Certificate of Practical Completio*". *Perfomance test* dilaksanakan pada tanggal 5 sampai dengan 11 Agustus 1985 dengan hasil baik.

Pabrik Gula Takalar dibangun dengan kapasitas giling 3.000 ton tebu per hari (TTH), yang dengan mudah dikembangkan menjadi 4.000 TTH. Tanah merupakan ex-hutan sekunder dan persawahan, umumnya berjenis tanah mediteran dan grumosol. Kondisi iklim dengan rata-rata 5-6 bulan kering dan bulan basah 4-5 bulan, sumberdaya manusia sejumlah 892 karyawan dengan kesediaan tenaga terbang  $\pm$  3.000 orang yang diserap dari daerah setempat dan daerah lainnya.

PT. Perkebunan Nusantara XIV (Persero) unit Pabrik Gula Takalar adalah peralihan usaha dari PT. Madu Takalar yang merupakan perusahaan swasta perintis dari usaha Hamengkubuwono IX yang diberikan untuk *karaeng galesong* sebagai balas jasa karena telah

membantu perjuangan para bangsawan Jogja dalam mengalahkan Kolonial Belanda di masa itu. Usahanya bergerak di bidang usaha yang sama yakni usaha perkebunan tebu untuk produksi gula. Namun keberadaan PT. Madu Takalar tidak bertahan lama karena pada awalnya memang perusahaan ini hanya sebagai usaha percobaan atau analisa tanah untuk penanaman tebu dan sekaligus menjadi pembuka jalan usaha bagi PT. Perkebunan Nusantara.

PT. Madu Takalar hanya bertahan 3 tahun, sejak tahun 1978 hingga 1981. Nama PT. Perkebunan Nusantara XIV (Persero) Pabrik Gula Takalar juga sempat mengalami perubahan beberapa kali. Setelah PT. Madu Takalar digantikan oleh PT. Perkebunan Nusantara XIV unit Pabrik Gula Takalar, nama yang digunakan PTPN XIV (Persero) unit Pabrik Gula Takalar pertama kali adalah PT. Perkebunan XXIV XXV, kemudian berganti lagi menjadi PT. Perkebunan XXXII. Setelah terjadi pergantian nama sebanyak dua kali, akhirnya nama paten yang digunakan untuk seterusnya adalah PT. Perkebunan Nusantara XIV (persero) Pabrik Gula Takalar.

Masuknya Pabrik Gula Takalar menggantikan PT. Madu Takalar secara langsung juga mengambil alih semua tanah perkebunannya, yang pada saat itu luas tanah perkebunan milik PT. Madu mencapai 525 hektar. Sementara itu, pada proses pengalihan usaha PT. Madu ke PTPN XIV Pabrik Gula Takalar sekitar tahun 1981 muncul sebuah masalah terkait dengan pembelian tanah masyarakat yang sempat dilakukan oleh PT.

Surat izin tempat usaha PTPN XIV (Persero) yang dikeluarkan pada bulan September 2001 oleh Walikota Makassar bernomor 503/2931/SITU-P/KPP/2001, namun SITU ini tidak digunakan lagi. Sebagai penggantinya Walikota Makassar mengeluarkan surat izin yang baru yaitu Surat Izin Usaha Perdagangan Besar Walikota Makassar dengan nomor 503/125/SIUPB-P/KPAP/07 pada tanggal 10 April 2007. Adapun surat yang lain dikeluarkan oleh Walikota Makassar yaitu Surat Izin Gangguan dengan nomor 503/391/IG-P/KPAP yang juga dikeluarkan pada tanggal 10 April 2007. Adapun surat Tanda Daftar Perusahaan Perseroan Terbatas dengan nomor 503/335/TDPPT-P/KPAP pada tanggal 10 April 2007. Adapun surat mengenai persetujuan Dampak Lingkungan yang dikeluarkan oleh BAPEDALDA dengan nomor 188.4/50/II/Bapedalda.

#### **4.2 Visi dan Misi Perusahaan**

Pernyataan visi sangat penting bagi perusahaan untuk pengembangan di masa yang akan datang dalam upaya untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan. Pentingnya visi bagi perusahaan adalah bahwa visi tersebut merupakan arah atau tujuan perusahaan dalam melakukan kegiatan sehari-hari. Visi tersebut juga bisa dijadikan pemicu dan motivasi bagi para pelaku yang terlibat dalam organisasi perusahaan untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang lebih baik.

Ada pun visi dari PTPN XIV (Persero) yaitu "*Menjadi perusahaan agribisnis dan agroindustri di Kawasan Timur Indonesia yang kompetitif, mandiri, dan memberdayakan ekonomi rakyat*".

Misi merupakan sesuatu yang penting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Misi perusahaan merupakan landasan dasar bagi perusahaan untuk dapat bergerak dalam kehidupannya sehari-hari. Misi perusahaan biasanya dicetuskan saat berdirinya suatu perusahaan oleh pendirinya atau perencana awal bagi sebuah perusahaan.

Misi perusahaan dapat dijadikan sebagai alat evaluasi dari aktivitas akhir yang telah dilakukan oleh perusahaan. Misi perusahaan PTPN XIV (Persero) adalah :

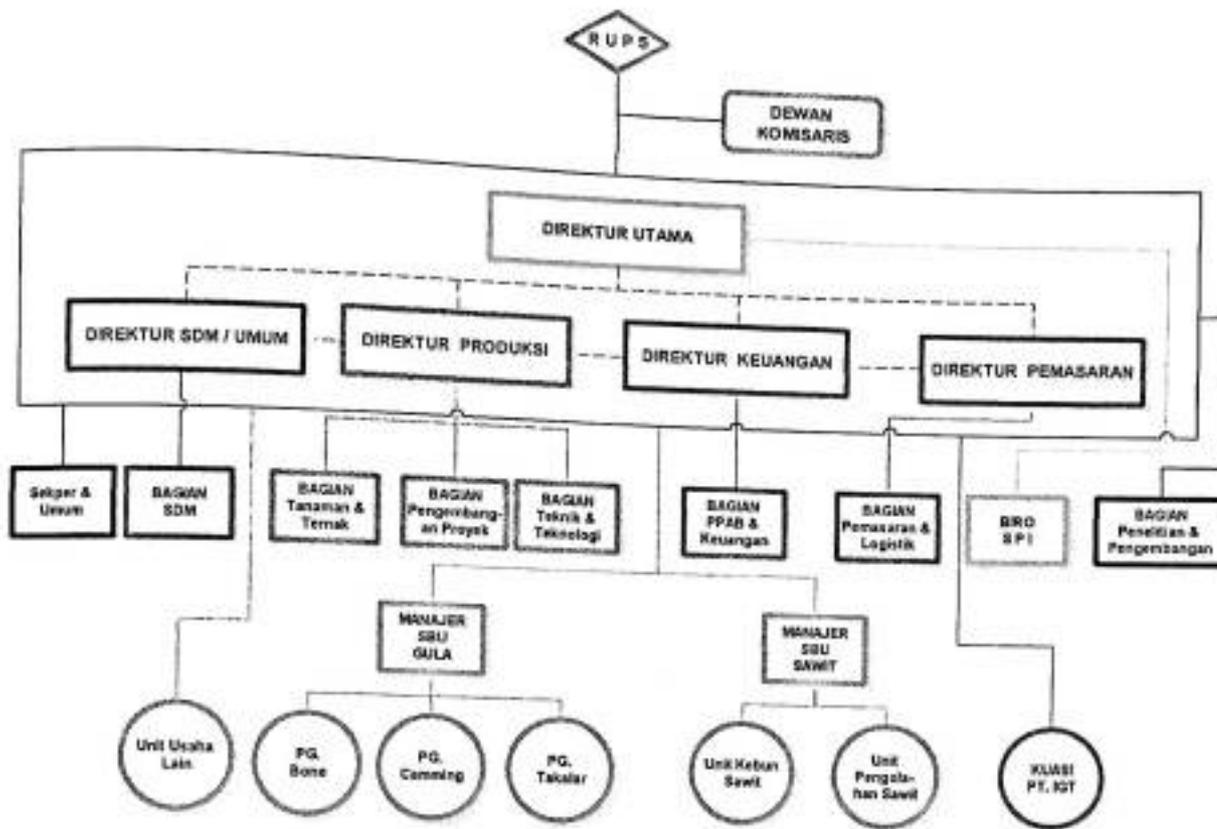
1. Menghasilkan produk utama perkebunan berupa gula dan minyak sawit, serta produk lain seperti karet, kopra dan ternak sapi yang berdaya saing tinggi untuk memenuhi kebutuhan pasar domestik dan internasional,
2. Mengelola bisnis dengan teknologi akrab lingkungan yang memberikan kontribusi nilai kepada produk dan mendorong pembangunan berwawasan lingkungan,
3. Melalui kepemimpinan, *teamwork*, inovasi, dan SDM yang kompeten, dalam meningkatkan nilai secara terus-menerus kepada *shareholder* dan *stakeholders*,

4. Menempatkan Sumberdaya Manusia sebagai pilar utama penciptaan nilai (*value creation*) yang mendorong perusahaan tumbuh dan berkembang bersama mitra strategis.

### 4.3 Struktur Organisasi Perusahaan

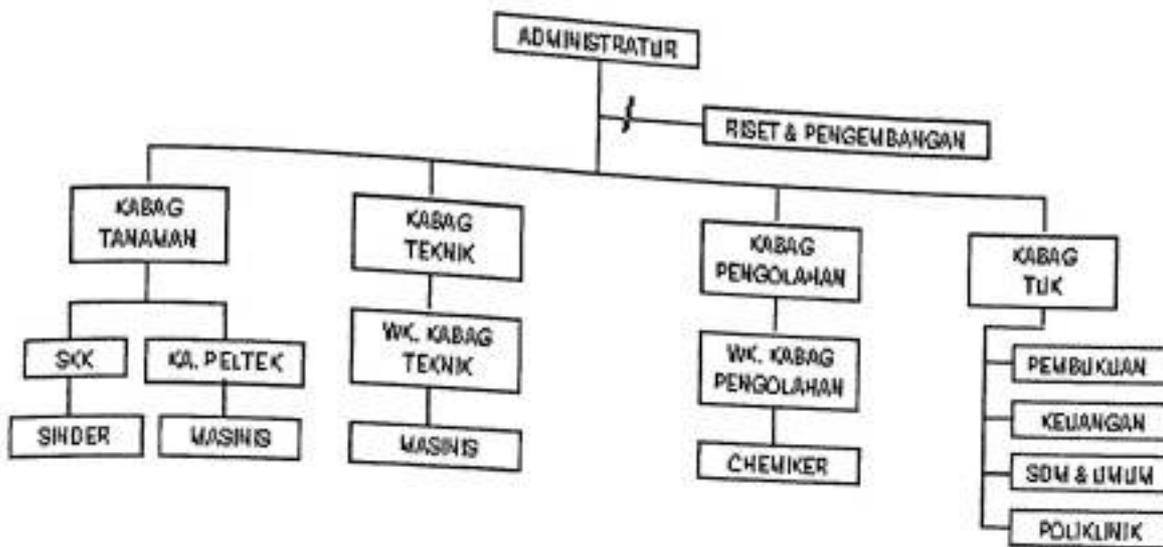
Organisasi adalah suatu sistem perserikatan yang bersifat formal dari dua atau lebih orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Sebagai suatu organisasi, perusahaan memiliki struktur kepengurusan yang berfungsi untuk menjalankan perusahaan tersebut. Struktur organisasi merupakan hubungan bagian-bagian dalam suatu organisasi atau perusahaan dengan maksud untuk memudahkan dalam melakukan koordinasi dan pelimpahan wewenang antar bagian-bagian dalam perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi, maka pembagian tugas dan tanggung jawab setiap bagian dalam perusahaan menjadi jelas, sehingga tidak menimbulkan kesimpangsiuran dalam pelaksanaan tugas masing-masing bagian dalam perusahaan.

Sejalan dengan Program Kementerian BUMN untuk meningkatkan kinerja BUMN maka telah dilakukan pula restrukturisasi organisasi pada PTPN XIV (Persero) dengan struktur organisasi sebagai berikut :



Gambar 3. Struktur Organisasi PTPN XIV (Persero)

Struktur organisasi di pabrik gula pada umumnya sama dengan menyesuaikan pada keberadaan bagian-bagian dalam seluruh tahapan proses produksi. Bagian tersebut adalah Bagian Tanaman sebagai penanggung jawab bahan baku tebu, Bagian Instalasi atau biasa disebut Bagian Teknik sebagai penanggung jawab peralatan pabrik, Bagian Pengolahan atau biasa disebut Bagian Teknologi sebagai penanggung jawab proses pembuatan gula, dan Bagian TUK sebagai penanggung jawab pengelolaan keuangan dan umum. Adapun struktur organisasi pada Pabrik Gula umumnya sebagai berikut :



Gambar 4. Struktur Organisasi Pabrik Gula pada PTPN XIV (Persero)

Dapat dilihat bahwa struktur organisasi dipimpin oleh seorang Administratur. Namun sistemnya telah diubah sejak tanggal 1 Maret 2009 mengikuti peraturan Menteri BUMN tentang struktur organisasi agar seragam dengan PTPN lain di luar Sulawesi, peran Administratur kini diganti oleh manager yang terbagi atas manager tanaman dan manager pabrik sehingga peran manager langsung membawahi kinerja bagian tanaman dan pabrik (pengolahan dan instalasi). Struktur organisasi bagian pengolahan dapat dilihat pada Lampiran 2.

#### 4.4 Sumberdaya Perusahaan

Perusahaan atau agrosistem sebagai suatu struktur atau organisasi sumberdaya terdiri dari beberapa dimensi dan jenis sumberdaya. Sumberdaya perusahaan merupakan posisi perusahaan dalam pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki perusahaan berupa sarana dan Prasarana (aset tetap) atau berupa investasi yang dimiliki oleh perusahaan yang berhubungan selama proses produksi. Sumberdaya perusahaan ini

sangat penting dalam menjalankan kegiatan perusahaan sehari-harinya. Sumberdaya tersebut dapat berupa sumberdaya lahan, bangunan, peralatan, manusia dan sumberdaya finansial.

#### 4.4.1 Sumberdaya Lahan dan Bangunan

Sumberdaya lahan dan bangunan merupakan sumberdaya yang digunakan untuk mendukung proses produksi. Sumberdaya lahan dan bangunan sangat penting karena merupakan tempat dilaksanakannya seluruh aktivitas perusahaan. Selain itu, sumberdaya lahan dan bangunan merupakan harta tetap perusahaan yang sewaktu-waktu dapat digunakan.

Ada pun sumberdaya lahan dan bangunan yang dimiliki oleh Pabrik Gula Takalar yaitu :

Tabel 3. Sumberdaya Lahan dan Bangunan PTPN XIV (Persero) Unit Pabrik Gula Takalar.

No	Penggunaan Lahan dan Bangunan	Luas (Ha)	Luas Keseluruhan (Ha)	Nilai Nominal (Rp)
1.	Pabrik dan Emplaselement Kebun	181,93	8152,12	13.858.016.760
2.		7.970,19		
3.	Hak Guna Bangunan	819,30	10.786,34	100.000.024.000
4.	Hak Guna Usaha	9.967,04		

Sumber : PTPN XIV (Persero), 2008

Dari tabel di atas dapat dilihat penggunaan lahan berupa pabrik dan emplasement serta kebun mempunyai luas keseluruhan sebesar 8152,12 hektar dengan nilai nominal sebesar Rp 13.858.016.760,-. Penggunaan bangunan untuk Hak Guna Bangunan dan Hak Guna Usaha sebesar 10.786,34 hektar dengan nilai nominal sebesar Rp 100.000.024.000,-.

#### **4.4.2 Sumberdaya Peralatan**

Sumberdaya peralatan adalah semua sarana dan fasilitas yang berupa alat yang digunakan dalam kegiatan operasional perusahaan. Sumberdaya peralatan yang digunakan perusahaan tentu akan mengalami penyusutan dari tahun ke tahun sehingga nilainya juga semakin menurun sesuai dengan lama pemakaian. Nilai penyusutan dari peralatan yang digunakan dihitung berdasarkan harga barang pada saat pembelian (nilai awal) yang dikurangi dengan nilai sekarang (nilai akhir) lalu dibagi dengan lama pemakaian (umur) kemudian dikalikan dengan jumlah alat yang digunakan (Pambudy, 2001). Sumberdaya peralatan yang dimiliki Pabrik Gula Takalar beserta nilai penyusutannya dapat dilihat pada Lampiran 3.

Dari tabel nilai penyusutan peralatan menjelaskan jumlah peralatan yang dimiliki oleh Pabrik Gula Takalar ini berjumlah 469 unit. Besarnya nilai penyusutan yang didapat dari sumberdaya peralatan PTPN XIV (Persero) unit Pabrik Gula Takalar per tahunnya adalah sebesar Rp 257.742.722.755,- sedangkan nilai penyusutan per bulannya sebesar Rp 21.613.181.803,-. Dilihat dari sumberdaya peralatannya, teknologi

yang digunakan oleh Pabrik Gula Takalar sudah modern sehingga menghasilkan mutu produk yang berkualitas. Namun tidak jarang juga teknologi/peralatan yang digunakan pabrik mengalami kerusakan, dan kadang kala pabrik juga tidak mengambil tindakan segera setelah mesin-mesin tersebut rusak karena biaya reparasi yang tinggi dan dampaknya akan berpengaruh pada proses produksi tebu.

#### **4.4.3 Sumberdaya Manusia**

Sumberdaya manusia merupakan salah satu unsur masukan (input) yang bersama dengan unsur lainnya seperti bahan, modal, mesin, dan teknologi diubah melalui proses manajemen menjadi keluaran (output) berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Noor, Noer Bahry, 2005).

Sumberdaya manusia yang dimiliki merupakan aset industri yang paling penting, tanpa sumberdaya manusia usaha tidak dapat berjalan. Sumberdaya manusia yang dimaksud adalah tenaga kerja yang merupakan salah satu faktor produksi utama dan merupakan syarat utama berdirinya perusahaan.

Adapun sumberdaya manusia yang terlibat pada Pabrik Gula Takalar sebanyak 543 orang yang semuanya karyawan tetap dengan perincian pimpinan staff perusahaan berjumlah 37 orang dan karyawan berjumlah 506 orang. Pimpinan staff perusahaan terbagi atas bagian Tata Usaha Keuangan (TUK) dan Umum sebanyak 6 orang, bagian Tanaman sebanyak 14 orang, bagian Instalasi sebanyak 8 orang, bagian

pengolahan sebanyak 6 orang dan bagian Pelayanan Teknik (Pel-Tek) sebanyak 3 orang. Untuk karyawan terbagi atas bagian TUK sebanyak 59 orang, bagian Tanaman sebanyak 75 orang, bagian Riset dan Pengembangan (Risbang) sebanyak 9 orang, bagian Pengolahan kebun sebanyak 4 orang, bagian Transportasi dan Angkutan sebanyak 13 orang, bagian Teknik Sipil sebanyak 7 orang, bagian Instalasi sebanyak 107 orang, bagian Pengolahan sebanyak 70 orang, dan bagian Pel-Tek sebanyak 162 orang. Umumnya mereka digaji secara bulanan oleh perusahaan.

Terdapat tiga tingkatan karyawan pada Pabrik Gula Takalar. Yang pertama karyawan tetap, yang kedua karyawan kontrak, dan yang ketiga karyawan harian lepas. Karyawan kontrak dan harian lepas disebut karyawan tidak tetap.

Adapun ketentuan perusahaan dalam hal Sumberdaya Manusia telah diatur berdasarkan Sistem Manajemen Karir PTPN XIV (Persero), termasuk di dalamnya Pedoman Strata, Golongan, Pangkat dan Jabatan Karyawan, Pedoman pengangkatan karyawan, Pedoman Jalur Karir Karyawan, Pedoman Persyaratan Jabatan, Pedoman Pembinaan Karir, Promosi dan Mutasi, Kenaikan golongan/berkala Karyawan, Pedoman Perencanaan, Pengorganisasian dan Pengendalian Karir.

Sistem Manajemen Karir adalah sistem untuk merencanakan, mengorganisir, mengatur dan mengendalikan perjalanan karir karyawan sejak proses penerimaan (rekruting) sampai dengan pensiun (PHK).

Karyawan di PTPN XIV (Persero) termasuk pada unit Pabrik Gula Takalar terbagi atas strata, golongan, pangkat, dan jabatan yang mempengaruhi gaji mereka. Strata, golongan, pangkat, dan jabatan karyawan di PTPN XIV (Persero) adalah sebagai berikut :

Tabel 4. Strata, golongan, pangkat, dan jabatan karyawan di PTPN XIV (Persero).

STRATA	GOLONGAN	PANGKAT	JABATAN
VI	IVD	PEMBINA UTAMA	MANAJER SBU, KEPALA BAGIAN, ADMINISTRATUR/KA, UNIT MANAJER, KEPALA BAGIAN*
	IVC	PEMBINA MADYA	
V	IVB	PENATA UTAMA PENATA MADYA	KEPALA BAG.UNIT, KEPALA URUSAN KD, S K K, KA. SUB. UNIT
	IVA		
IV	IIID	PENGATUR UTAMA PENGATUR MADYA PENGATUR MUDA PENGATUR PRATAMA	ASISTEN, STAF BAGIAN, STAF URUSAN
	IIIC		
	IIIB		
	IIIA		
III	IID	PENYELIA UTAMA PENYELIA MADYA PENYELIA MUDA PENYELIA PRATAMA	MANDOR KEPALA, JURU TULIS KEPALA, TUKANG KEPALA
	IIC		
	IIB		
	IIA		
II	ID	JURU MUDA JURU PRATAMA	MANDOR, JURU TULIS, TUKANG, PEMB. MANDOR I, PEM. JURU TULIS I, PEMB. TUKANG I.
	IC		
I	IB	PELAKSANA MUDA PELAKSANA PRATAMA	PEMB. MANDOR II & III, PEMB. TUKANG II & III, PEMB. JURU TULIS II & III
	IA		

\* Kepala Bagian dengan golongan IVC berada pada Strata-VI dan Kepala bagian dengan golongan IVD berada pada Strata-VI.

Sumber : PTPN XIV (Persero), 2008.

Dari tabel di atas dapat dilihat strata Jabatan di PTPN XIV terdiri atas 6 Strata, Golongan di PT Perkebunan Nusantara XIV terdiri atas 16 Golongan, dan pangkat Karyawan di Perkebunan Nusantara XIV terdiri atas 16 sebutan. Gaji yang diperoleh oleh karyawan tiap golongan terdiri dari gaji pokok, tunjangan tetap, dan tunjangan lembur serta tunjangan jabatan khusus karyawan golongan III A sampai IV D yang dipotong untuk jaminan pensiun dan Jamsostek untuk beban perusahaan dan pribadi maka tiap karyawan memperoleh *Take Home Pay* (THP) per bulannya yang merupakan gaji bersih (gaji yang dibawa pulang ke rumah/diterima) mereka. Daftar gaji karyawan berdasarkan Gaji Pokok, Tunjangan Tetap, Tunjangan Jabatan dan Tunjangan Lembur serta struktur Pengupahan Karyawan terdapat pada Lampiran 10.

Tahun lalu Pabrik Gula Takalar menerima karyawan baru yang statusnya sebagai karyawan independen yaitu karyawan yang belum bekerja secara operasional (sistem kontrak). Mereka sengaja direkrut oleh kantor pusat (Direksi) untuk mengawasi kerja karyawan dan ditempatkan di masing-masing bagian di Pabrik Gula Takalar. Mereka rata-rata lulusan Universitas Hasanuddin karena proses seleksi mereka dilakukan atas kerja sama Universitas Hasanuddin dengan PTPN XIV (Persero) sejak tahun 2007. Sebagian besar ditempatkan di bagian tanaman dan pabrik (pengolahan dan instalasi). Mereka juga digaji secara bulanan. Setelah beberapa bulan bekerja, mereka diberi pilihan apakah mereka mau meneruskan pekerjaan mereka atau tidak. Hingga saat ini jumlah

karyawan tidak tetap tersebut masih bertahan sekitar 60%, 3 orang di pabrik dan 7 orang di bagian lainnya. Sebelum melaksanakan penilaian kerja mereka di training atau diperkenalkan terhadap pekerjaan sehingga mereka pekerjaan mereka, hal ini untuk mengantisipasi kesalahan dalam menilai pekerjaan karyawan.

#### **4.4.3.1 Sumberdaya Manusia Bagian Pengolahan**

Jumlah karyawan tetap dan tidak tetap di bagian pengolahan Pabrik Gula Takalar berjumlah 81 orang (karyawan tetap 76 orang dan karyawan tidak tetap 5 orang). Karyawan tetap merupakan karyawan yang memiliki hubungan kerja dengan perusahaan untuk jangka waktu tak tertentu. Sedangkan karyawan tidak tetap adalah karyawan yang mempunyai hubungan kerja dengan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang bekerja berdasarkan kontrak. Karyawan tidak tetap pada bagian pengolahan terbagi atas karyawan harian lepas dan karyawan kontrak. Karyawan kontrak merupakan karyawan yang hendak dinaikkan statusnya menjadi karyawan tetap. Karyawan harian lepas juga demikian. Keduanya diangkat melalui tes internal perusahaan dengan pertimbangan mereka keluarga karyawan, masyarakat sekitar pabrik, dan dari lamaran kerja.

Karyawan tetap bagian pengolahan berjumlah 76 orang terdiri dari 6 karyawan pimpinan (termasuk di dalamnya kepala bagian pengolahan) dan 70 orang karyawan bawahan. Adapun jumlah karyawan tetap berdasarkan unit kerja yang dilakukan dapat dilihat pada di bawah ini.



Tabel 5. Jumlah Karyawan Tetap Bawahan Berdasarkan Unit Kerja pada Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar, 2009.

No	Unit Kerja	Jumlah Karyawan (orang)
1.	Stasiun Masakan	17
2.	Stasiun Penguapan	8
3.	Stasiun Pemurnian	9
4.	Stasiun Putaran	18
5.	Water Treatment	8
6.	Laboratorium	10
Total		70

Sumber : PTPN XIV (Persero), 2008.

Jam kerja telah ditentukan oleh perusahaan secara jelas. Jam kerja terdiri dari Luar Masa Giling (LMG) dan Dalam Masa Giling (DMG). Luar Masa Giling (LMG) umumnya pada bulan Oktober hingga Juni sedangkan Dalam Masa Giling (DMG) dari bulan Juli hingga September. Sumberdaya manusia yang terlibat pada Pabrik Gula Takalar memiliki jadwal hari kerja mulai dari Hari Senin hingga Sabtu.

Adapun jadwal jam kerja yang berlaku bagi seluruh karyawan Pabrik Gula Takalar untuk Luar Masa Giling (LMG) yaitu mulai dari jam 07.30 sampai jam 15.00 WITA untuk hari senin hingga kamis, jam 07.30 sampai jam 11.00 untuk hari jum'at, dan jam 07.30 sampai jam 13.00 untuk hari sabtu. Jumlah jam kerja berbeda untuk hari senin sampai kamis, jum'at dan sabtu. Untuk hari senin sampai kamis hanya 7,5 jam/hari, hari jum'at hanya 3,5 jam, dan hari sabtu 5,5 jam. Jadi dalam seminggu terdapat 39 jam kerja. Jam kerja tersebut merupakan jam kerja yang baru diperbaharui dengan tujuan untuk mengejar target 40 jam kerja seminggu yang telah ditetapkan menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan. Jam kerja sebelum diperbaharui karyawan masuk pada

tangani. Bila ada karyawan yang terlambat harus menghadap terlebih dahulu pada kepala bagian pengolahan. Selain itu, terdapat pula absen pulang untuk mencegah karyawan pulang lebih awal.

Evaluasi absen kerja dilakukan tiap 100 hari kerja, dihitung berapa hari mereka izin, sakit atau mangkir kerja. Peraturan standar kerja apabila karyawan 6 hari berturut-turut mangkir kerja (tanpa pemberitahuan) maka karyawan tersebut dikenakan sanksi PHK dan apabila tidak masuk kerja selama maksimal 6 bulan karena sakit maka karyawan tersebut akan dikenakan pemotongan gaji. Sedangkan karyawan yang mangkir sehari hanya dikenakan pemotongan gaji. Istilah izin hanya berlaku 1 hari per bulan, lebih dari 1 hari sudah disebut cuti. Bila izin sakit harus menyertai surat keterangan dokter. Ada pun izin cuti sudah ditentukan 12 hari kerja dalam setahun. Izin khusus kematian diberi waktu 2 hari. Cuti haid bagi perempuan diberi waktu 2 hari dalam sebulan. Sedangkan cuti hamil bagi perempuan diberi waktu 3 bulan.

#### **4.4.4 Sumberdaya Finansial**

Sumberdaya finansial adalah salah satu sumberdaya yang keberadaannya sangat penting dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Kunci keberhasilan untuk mendapatkan finansial yang optimum dan untuk mempertahankan kelangsungan usaha adalah tersedianya aset atau kekayaan perusahaan dalam jumlah yang cukup dan kombinasi tepat (Sartono, 2001).

Selain itu, sumberdaya finansial yang merupakan harta yang dimiliki perusahaan, baik yang berupa uang tunai maupun barang-barang berharga lainnya yang dapat diuangkan sewaktu-waktu, kemudian dapat diinvestasikan kembali pada proses produksi selanjutnya (Sartono, 2001).

Alokasi sumberdaya finansial PTPN XIV (Persero) unit Pabrik Gula Takalar dapat dijelaskan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 6. Analisis Posisi Sumberdaya Finansial Pada Pabrik Gula Takalar.

No.	Sumberdaya Finansial	Ukuran Fisik	Nilai (Rp)
1.	<b>AKTIVA</b>		
	Aktiva Tetap		
	Lahan dan Bangunan		
	a. Lahan	8.152,12 Ha	13.858.016.760,-
	b. Bangunan	10.786,34 Ha	100.000.024.000,-
Peralatan Produksi	469 Unit	293.226.976.000,-	
Aktiva Lancar	-	-	
	<b>Total Aktiva</b>		<b>407.085.016.760,-</b>
2.	<b>PASSIVA</b>		
	Utang	-	-
	Modal	-	407.085.016.760,-
	<b>Total Passiva</b>		<b>407.085.016.760,-</b>

Sumber Data : PTPN XIV (Persero), 2008.

Tabel 6 menunjukkan harta tetap yang dimiliki oleh Pabrik Gula Takalar dari sumberdaya lahan dan bangunan, peralatan serta sumberdaya manusia/tenaga kerja adalah sebesar Rp 407.085.016.760,-. Modal yang dimiliki oleh Pabrik Gula Takalar seluruhnya berasal dari pemerintah, saham dengan hak suara khusus dan saham biasa.

## **4.5 Kegiatan Operasional Perusahaan**

### **4.5.1 Proses Pengadaan Bahan Baku**

Bahan baku adalah bahan yang digunakan sebagai bahan pokok untuk produksi. Persediaan bahan baku sangat memegang peranan penting dalam menjamin kesinambungan proses produksi suatu perusahaan. Bahan baku ini sebagai sumber pokok produksi dalam suatu perusahaan sangat menentukan kualitas dari produk yang dihasilkan dari perusahaan.

Tanaman yang dikenal sebagai penghasil gula di Indonesia adalah tanaman tebu, kelapa, aren, siwalan, nipa dan sebagainya. Pabrik Gula Takalar dalam prosesnya menggunakan bahan baku tebu. Tebu adalah merupakan tumbuhan yang paling banyak dapat menghasilkan gula dan tanaman ini diusahakan sebagai tanaman perkebunan penghasil kristal gula. Tebu adalah tanaman semusim, artinya sekali tanam untuk sekali panen. Syarat untuk pertumbuhannya adalah daerah yang memiliki iklim basah dan iklim kering, banyak air saat masa pertumbuhan dan kurang air saat masa tua.

Jumlah produksi tebu pada tahun 2002-2008 di pabrik Gula Takalar dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Jumlah Produksi Tebu (Ton) Tahun 2002-2008 Pabrik Gula Takalar.

No.	Tahun	Produksi Tebu (ton)
1.	2002	116.525
2.	2003	89.166
3.	2004	128.786
4.	2005	167.931
5.	2006	130.910
6.	2007	140.273
7.	2008	152.993

Sumber : PTPN XIV (Persero), 2008

Tebu yang menjadi bahan baku tersebut berasal dari tebu sendiri (milik perusahaan) dan tebu rakyat. Hasil dari produksi tebu ini berbeda-beda setiap tahunnya yaitu pada tahun 2002 sebanyak 116.525 ton, tahun 2003 sebanyak 89.166 ton, tahun 2004 sebanyak 128.786 ton, tahun 2005 sebanyak 167.931 ton, tahun 2006 sebanyak 130.910 ton, tahun 2007 sebanyak 140.273 ton dan pada tahun 2008 sebanyak 152.993 ton.

Tanaman tebu (*Saccharum officinarum. L*) membutuhkan perkembangan faktor-faktor lingkungan tertentu, agar tumbuh dan berkembang dengan baik. Faktor lingkungan yang dapat mempengaruhi pertumbuhan tebu adalah iklim dan tanah. Proses kehidupan tebu secara fisiologi meliputi pekecambahan, pertunasan, pertumbuhan dan kemasakannya.

Tebu dapat tumbuh baik pada tanah dengan pH netral 5-6, namun masih dapat tumbuh baik pada pH 4,5 -. Struktur tanah gembur dan solum dalam. Iklim berkaitan dengan letak geografis suatu wilayah. Unsur iklim

yang paling penting bagi tanaman tebu yaitu (1) curah hujan berkisar antara 1.800-2.400 mm/tahun dengan 7-8 bulan basa, 5-4 bulan kering, (2) penyinaran matahari yang berfungsi untuk memacu kemasakan, yang penting adalah lamanya penyinaran dan intensitas penyinaran semakin tinggi kedua faktor tersebut maka semakin meningkatkan potensi rendemennya (3) temperatur, udara berkorelasi positif dan merupakan fungsi dari intensitas dan lamanya penyinaran, sehingga letak lintang dan ketinggian tempat mempengaruhi tinggi/rendahnya temperatur dan (4) kelembaban udara yang merupakan fungsi dari curah hujan, penyinaran matahari dan angin, kelembaban ini akan menjaga tanaman dari kelayuan dan kekeringan (Samad, 2005).

Tebu yang dipanen langsung diangkut ke pabrik dengan menggunakan mobil truk. Pengangkutan tebu ke pabrik dilewatkan pada jembatan timbangan digital dan sistem manual. Apabila tebu yang tersedia pada *cane yard* telah mencapai 30 % dari kapasitas pabrik maka tebu siap untuk digiling. Hal ini dilakukan agar rendemen yang ada pada tebu tidak berkurang karena tebu yang telah ditebang tidak terlalu lama menunggu di *cane yard* untuk digiling.

Keberhasilan dalam penyediaan bahan baku baik dari sisi kualitas maupun kuantitasnya akan mempengaruhi pencapaian proses produksi secara efisien. Dari aspek kebersihan bahan baku sangat mendukung pencapaian efisiensi karena akan menghemat biaya tebang angkut, mempersingkat hari giling tapi karena adanya tekanan sosial dari masalah

sengketa lahan yang menyebabkan efisiensi hari giling itu biasanya tidak berlaku kadang buruh tebang dan angkut menggiling tanaman tebu secara tidak efektif dan tepat. Pencapaian efisiensi lainnya dari aspek kebersihan bahan baku yaitu menekan keausan peralatan, memudahkan proses pemurnian (menghemat bahan kimia), menekan kehilangan gula/sakarosa yang terikut pada kotoran, serta mencegah peningkatan viscositas bahan yang akan mempersulit proses produksi (Samad, 2005).

#### **4.5.2 Proses Produksi**

Proses produksi pada pabrik gula merupakan tahapan rangkaian kegiatan untuk mengubah tebu menjadi kristal gula yang siap untuk dikonsumsi. Upaya proses produksi agar menimbulkan tambahan manfaat, dilakukan melalui tahapan proses yang disebut pabrikasi gula. Sebelum kita membicarakan mengenai persoalan pabrikasi gula terlebih dahulu kita memahami istilah-istilah yang banyak dipergunakan. Hal ini dipandang perlu karena istilah-istilah tersebut dapat dikatakan amat khusus dan hanya digunakan di pabrik gula. Istilah-istilah yang dipergunakan dalam membicarakan soal pabrikasi antara lain :

1. Tebu adalah bahan dasar yang dibawa dari kebun ke pabrik gula termasuk pula segala sesuatu yang terbawa, misalnya daun kering, kotoran-kotoran yang melekat seperti tanah, pasir dan akar.
2. Sabut adalah bahan kering yang terdapat dalam tebu dan tidak terlarutkan.
3. Nira adalah larutan yang mengandung Brix.

4. Ampas adalah bahan padat yang dikeluarkan dari gilingan terakhir.
5. Imbibisi adalah air panas maupun dingin yang diberikan kepada ampas di stasiun gilingan.
6. Nira Mentah adalah nira yang keluar dari rangkaian penggilingan yang akan dibawa ke stasiun pemurnian.
7. Nira Bersih/nira Jernih adalah nira yang telah dipisahkan dengan kotorannya.
8. Nira Encer adalah nira bersih/jernih yang akan dimasukkan ke penguapan.
9. Nira Kental adalah nira yang keluar dari stasiun penguapan.
10. Masakan adalah massa hasil proses kristalisasi yang dilakukan dalam pan-pan hampa.
11. Melasse/Tetes adalah larutan sisa dari pabrik gula yang tidak dapat lagi diambil gulanya dalam bentuk kristal dengan cara yang umum.
12. Blotong adalah kotoran yang diperoleh dari hasil pemisahan dengan nira dalam stasiun pemurnian.
13. Brix adalah zat kering/semu/terlarut yang terdapat dalam nira yang penetapannya menggunakan metode tertentu.
14. % Pol atau % Polarisasi adalah kadar saccharosa semu yang penetapannya menggunakan metode tunggal.

(PTPN XIV (Persero), 2008).

Proses produksi di Pabrik Gula pada umumnya sama, sistem proses Pabrik Gula PTPN XIV (Persero) yang digunakan adalah sistem sulfitasi alkalis. Walaupun sistem prosesnya sama namun ada beberapa perbedaan pada tiap tahapan proses khususnya pada kapasitas dan jumlah peralatan yang digunakan.

Dalam tahapan proses pengolahan tebu menjadi kristal gula menggunakan beberapa macam bahan pembantu/penolong antara lain :

Tabel 8. Bahan Baku Penolong dalam Memproduksi Gula di Pabrik Gula Takalar.

No.	Nama Bahan Baku	Jumlah Penggunaan (Kg/100 ton tebu)	Tempat dan Cara Penyimpanan
1.	Kapur tohor	160	Gudang ditimbun/15 hari giling
2.	Belerang	55	Gudang/ditumpuk
3.	Flokulan	0,35	(karung)
4.	TSP (46% P <sub>2</sub> O <sub>5</sub> )	33	Gudang da lam pack
5.	Soda api	5,0	Gudang/ditumpuk (karung)
			Gudang/ditumpuk (karung)

Sumber : Data Primer Perusahaan, 2008.

Tebu dari kebun diangkut ke pabrik dengan menggunakan truk dan kontainer ditimbang kosong terlebih dahulu saat akan memasuki masa giling. Tebu yang telah ditimbang ditampung di *cane yard* untuk selanjutnya menunggu untuk digiling. Berikut tahapannya :

#### 1. Tahap Penggilingan

Proses penggilingan dilakukan dengan maksud dapat memisahkan antara nira dengan ampas/sabut. Tebu dipotong-potong kecil oleh alat pencacah tebu yang disebut dengan *cane cutter* yang kemudian ditumbuk

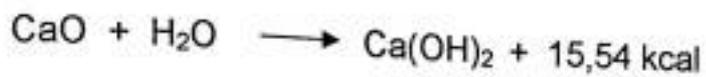
untuk membuka sel-sel tebu oleh alat yang disebut Hammer Shreader, yang kemudian diperas di stasiun gilingan Pabrik Gula Takalar mempunyai 4 unit gilingan yang masing-masing terdiri dari 3 buah rol. Cacahan tebu dimasukkan ke dalam gilingan pertama diperah dengan tekanan hidrolik yang cukup tinggi dan nira dihasilkan disebut nira perahan pertama. Ampas yang keluar dari gilingan pertama diteruskan ke Carrier II dan diperah dirol gilingan II yang niranya disebut nira perahan lanjut sedang ampasnya diteruskan ke gilingan III sampai ke gilingan terakhir. Pada gilingan II dan III diberikan air imbibisi majemuk dan imbibisi murni untuk memaksimalkan pengambilan nira yang ada dalam ampas. Nira perahan pertama dan nira perahan lanjut dicampur yang disebut dengan nira mentah yang kemudian tertimbang dan diteruskan ke stasiun pemurnian, sedang ampasnya dikirim ke boiler untuk dijadikan sebagai bahan bakar ketel uap. Perahan tebu tersebut dianalisis di laboratorium untuk mendapatkan gambaran perahan brix (HPB), hasil bagi perahan gula (Pabrik Gula) kadar pol dalam ampas terakhir dan kadar air dalam ampas terakhir (PTPN XIV (Persero), 2008).

## 2. Tahap Pemurnian

Tahap pemurnian dilakukan pada stasiun pemurnian sehingga dapat mencapai tingkat kemurnian yang optimal dan dapat menghasilkan gula sejenis SHS. Pemurnian adalah langkah pertama dalam usaha memperoleh sukrosa murni dari nira hasil gilingan. Usaha ini dimaksudkan untuk memisahkan antara gula dan bukan gula. Pemurnian dilakukan

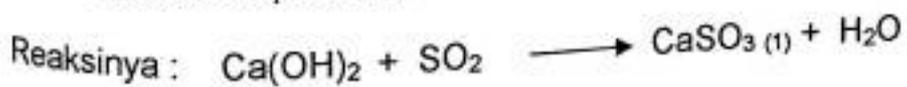
dengan metode sulfitasi alkalis yang menggunakan susu kapur, gas belerang, dan flokulan. Susu kapur diperlukan untuk mengendapkan bukan gula yang larut dan tak larut dalam nira (PTPN XIV (Persero), 2008).

Instalasi pembuatan susu kapur adalah tangki yang berputar secara kontinyu dan menggunakan pengaduk agar kapur tidak mengendap. Pada kapur tohor ditambahkan air sehingga terjadi reaksi :



Susu kapur tersebut dibuat dengan kekentalan 7-9 Beume, sedang gas belerang diperoleh dari hasil pembakaran belerang dalam tabung belerang secara kontinyu. Untuk mencegah terjadinya sublimasi dilakukan dengan mengatur pemasukan udara kering ke dalam tabung pembakaran. Sublimasi dilakukan untuk mencegah timbulnya asam sulfit dan asam sulfat yang menyebabkan inversi gula dalam proses pengendapan dan menghindari terjadinya korosi peralatan (PTPN XIV (Persero), 2008).

Pada tahap pemurnian ini nira mentah dipanaskan sampai  $75^\circ \text{C}$  sebelum dicampur dengan susu kapur sampai dengan pH 8,5 – 9 sehingga diharapkan terbentuk endapan kalsium Fosfat. Setelah itu nira terkapur ini disalurkan ke dalam bejana sulfitir untuk diberi gas belerang ( $\text{SO}_2$ ) hingga pH 7,2. Kelebihan susu kapur dinetralkan oleh gas  $\text{SO}_2$  dan membentuk endapan kalsium Sulfat.



Nira ini disebut dengan mentah tersulfitir, kemudian nira ini dipompakan ke pemanas II untuk dipanaskan sampai dengan suhu 100 -105 75°C, selanjutnya diendapkan pada bejana pengendapan dengan menambahkan flokulan untuk mempercepat proses pengendapan kotoran.

Pemberian pupuk TSP ( $P_2O_5$ ) atau pembubuhan larutan asam fosfat  $H_3PO_4$  dimaksudkan untuk menambahkan kandungan Fosfat agar memperbanyak terbentuknya endapan  $Ca_3(PO_4)_2$  sebagai inti endapan. Nira jernih dari proses pengendapan ini selanjutnya disaring dan ditampung untuk dikirim ke stasiun penguapan. Sedangkan hasil pengendapan disaring pada alat penapis hampa (*Rotary Vacuum Filter*) yang menghasilkan blotong dan nira tersaring. Blotong kemudian diangkut oleh truk untuk dibuang di tempat yang telah disediakan untuk dijadikan pupuk tanaman tebu (PTPN XIV (Persero), 2008).

### 3. Tahapan penguapan

Air yang terkandung dalam nira diuapkan sehingga menjadi nira kental mendekati jenuh brix 60 (30-32 Be). Pan penguapan di Pabrik Gula Takalar menggunakan *system Quadrupel Effect* sehingga dapat menghemat pemakaian uap. Proses penguapan ini memerlukan pengawasan yang ketat untuk mencegah kehilangan gula yang dapat terjadi secara mekanis terbawa uap air nira dan kondensat. Air kondensat tersebut dipakai sebagai air pengisis ketel jika dalam analisa laboratorium bebas dari larutan gula, jika terdapat kandungan gula maka dipergunakan

sebagai air proses dalam pabrik. Nira kental yang dihasilkan kemudian disulfitir dengan gas belerang dengan maksud untuk lebih memucatkan warna nira dan mengurangi viscositasnya, pH dijaga  $\pm 5,4$  (PTPN XIV (Persero), 2008).

#### 4. Tahap Pengkristalan Gula

Nira kental dari stasiun penguapan kemudian dikirim ke stasiun masakan/pengkristalan yang berupa bejana-bejana hampa tertutup. Proses kristalisasi akan menghasilkan kristal gula dalam bentuk dan ukuran yang seragam dengan diameter 0,9 – 1,1 mm. Untuk memperoleh kristal gula dengan cepat digunakan bibit atau pondan. Hasil masakan ini (*masscuite*) selanjutnya didinginkan pada palung-palung pendingin untuk seterusnya dikirim ke stasiun putaran. Dengan menggunakan daya sentrifugal dan saringan serta dibantu penyiraman air dan uap, dari masakan ini dapat dipisahkan antara butiran gula pasir dan cairan pekat (*strop, tetes, klare*). *Strop* yang mengandung gula terlarut dikembalikan ke pan masak untuk diolah kembali. *Strop* terakhir yang mengandung kadar bukan gula tidak diolah lagi disebut tetes akhir (*final molasses*) (PTPN XIV (Persero), 2008).

Pabrik Gula Takalar memasak dengan tiga tingkat yaitu A, B, dan D. Masakan A dan B sebagai produk dan D sebagai bibit. Tetapi dalam kondisi tertentu dimana mutu bahan baku sangat rendah, proses masak dapat diubah menjadi A dan D. (PTPN XIV (Persero), 2008).

## 5. Tahap Pemutaran

Hasil dari stasiun masakan kemudian diputar di stasiun putaran, pemisahan dilakukan dengan cara memutar alat pemutar pemutar (*centrifuge*) untuk masing-masing jenis masakan sehingga didapat gula A, B, dan D. Cairan kental dan pekat yang masih melekat pada butir-butir kristal gula sukar sekali dipisahkan sehingga *massecuite* itu perlu diputar 2 kali, terutama gula A dan gula B agar diperoleh gula akhir yang disebut "SHS" (*Superior Head Sugar*). Zat cair pekat yang terpisahkan dinamakan *klare*, ditampung untuk kemudian dicampur dengan nira kental dan dimasak kembali untuk dijadikan kristal (PTPN XIV (Persero), 2008).

## 6. Tahap Pengeringan/Pengepakan

Pengeringan dilakukan dengan cara alami, yaitu dengan mengalirkan butir-butir kristal gula pada talang yang bergoyang (*grass hopper conveyor*). Pengeringan butir-butir kristal gula tersebut dimaksudkan agar kadar air dalam gula tidak lebih dari batas maksimum yang diperkenankan yaitu 0,2%. Kristal gula yang telah kering disaring untuk mendapatkan ukuran standar 0,9-1,1 mm. Gula itu kemudian dimasukkan ke dalam karung plastik yang dilengkapi dengan *innerbag* (50 kg). Gula yang tidak masuk standar akan dilebur kembali dan dicampur dengan nira kental. Gula yang telah dikarungin, distaffel dalam gudang penyimpanan (PTPN XIV (Persero), 2008).

Untuk lebih jelasnya mengenai sistem proses produksi yang dilaksanakan pada Pabrik Gula Takalar dapat dilihat pada gambar 5.



Gambar 5. Skema Proses Produksi Pabrik Gula Takalar

Adapun jumlah produksi gula dan tetes dari tahun 2002-2008 di Pabrik Gula Takalar dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 9. Jumlah Produksi Gula dan Tetes Tahun 2002-2008 Pabrik Gula Takalar.

No	Tahun	Produksi Gula (Ton)	Produksi Tetes (Ton)
1.	2002	9.221	6.580
2.	2003	7.330	4.235
3.	2004	10.397	6.456
4.	2005	11.714	7.225
5.	2006	8.810	6.487
6.	2007	10.097	7.759
7.	2008	10.809	7.650

Sumber : PTPN XIV (Persero), 2008

Pabrik Gula Takalar dalam setahun memproduksi gula dan tetes dalam jangka waktu empat bulan yaitu dari tahun 2002 hingga tahun 2008. Dapat dilihat dari tabel di atas produksi gula pada tahun 2002 sebanyak 9.221 ton dan tetes 6.580 ton. Pada tahun 2003 produksi gula dan tetes mengalami penurunan, masing-masing 7.330 ton dan 4.235 ton. Pada tahun 2004 dan 2005 terjadi peningkatan lagi yaitu 10.397 ton untuk produksi gula dan 6.456 ton untuk produksi tetes, 11.714 ton untuk produksi gula dan 7.225 untuk tetes (tahun 2005). Namun hal itu tidak berselang lama karena pada tahun 2006 mengalami penurunan untuk produksi gula dan tetes, masing-masing 8.810 ton dan 6.487 ton. Sedangkan untuk tahun 2007 produksi gula 10.097 ton dan produksi tetes 7.759 ton. Pada tahun 2008 produksi gula meningkat sebanyak 10.809 ton, akan tetapi produksi tetes menurun sebanyak 7.650 ton.

#### **4.5.3 Pengendalian Limbah Usaha**

Lingkungan merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk diperhatikan dari suatu perusahaan. Untuk itu, segala jenis limbah yang dihasilkan oleh perusahaan harus diatasi dan ditanggulangi agar tidak mencemari lingkungan sekitar. Limbah yang mencemari lingkungan yang ada disekitarnya akan berdampak negatif terhadap lingkungan alam ataupun lingkungan sosialnya, dalam hal ini masyarakat (Samad, 2005).

Dampak lingkungan yang lebih spesifik dari Pabrik Gula adalah adanya limbah gas (gas  $CO^2$  hasil pembakaran boiler), limbah padat berupa abu ketel, blotong, tetes, dan limbah cair. Limbah gas yang

dihasilkan cukup mempengaruhi kondisi udara di lingkungan Pabrik Gula, namun dengan peningkatan efisiensi pembakaran di stasiun ketel/boiler serta penggunaan *dust collector* hal tersebut dapat diminimalkan. Limbah pada pabrik gula pada umumnya dikategorikan sebagai hasil samping karena abu ketel dan blotong dimanfaatkan kembali untuk pemupukan tanaman sementara tetes sudah menjadi komoditi ekspor. Limbah cair yang dihasilkan juga bermanfaat bagi tanaman di sekitar lingkungan pabrik baik yang langsung dari pabrik maupun hasil unit pengolahan limbah cair (Samad, 2005).

Limbah yang dihasilkan oleh PTPN XIV ini tidak menimbulkan dampak sosial budaya karena penanganan limbahnya sangat baik sehingga tidak mengganggu masyarakat sekitar dan juga seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa limbah cair dari proses produksi gula dimanfaatkan kembali untuk pemupukan tanaman di sekitarnya (Samad, 2005).

Air buangan dari pabrik gula umumnya mengandung gula dan minyak. Pabrik Gula Takalar menghasilkan air buangan dengan debit rata-rata tahun 2006 52. 67 m<sup>3</sup>/jam. Sebelum diolah lebih lanjut terlebih dahulu diberi susu kapur sesuai kebutuhan hingga mencapai pH 6-9 pupuk TSP sebanyak 25 kg/hari yang berfungsi untuk mengikat kotoran-kotoran dan pupuk urea sebanyak 50 kg/hari sebagai bahan nutrisi, selanjutnya

diteruskan ke instalasi pengolahan air limbah. Instalasi pengolahan air limbah (IPAL) Pabrik Gula Takalar menggunakan sistem kolam aerasi yang terdiri dari 2 unit yang digunakan secara bergantian.

Dari kolam stabilisasi awal selanjutnya dialirkan ke kolam ini/danau balang ilalang, di mana pada permukaan danau ini ditanami eceng gondok sehingga diharapkan dapat menyerap dan menggeleminir logam berat dan zat-zat beracun. Dari danau ini selanjutnya dapat dimanfaatkan dan dipompakan untuk irigasi tanaman tebu dan sawah tadah hujan yang ada di sekitar danau jika ada permintaan dari masyarakat dan pemerintah setempat. Danau ini adalah danau alam dengan luas  $\pm 4$  Ha. (PTPN XIV (Persero), 2008).

Penanganan oli bekas, aki bekas dan kertas saring acetat bekas yaitu oli bekas disimpan dalam drum bekas yang ditempatkan pada ruangan khusus yang berdinding semi permanent, ruangan ini dengan ukuran  $\pm 8 \times 5$  meter. Aki bekas ditempatkan pada ruangan khusus yang berdinding tembok dengan luas : panjang x lebar :  $4 \times 3$  meter. Aki bekas disusun pada rak besi sedang kertas saring acetat bekas ditempatkan/dimasukkan ke dalam karung plastik yang selanjutnya dimasukkan ke dalam drum plastik yang mempunyai penutup.

#### **4.6 Fasilitas Kesejahteraan Karyawan**

Kesejahteraan karyawan merupakan salah satu hal yang perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan agar sumberdaya manusia yang dimiliki itu senantiasa dapat bekerja secara produktif sehingga pencapaian

tujuan perusahaan dapat terealisasi dengan baik. Dengan tingkat kesejahteraan yang tinggi akan menimbulkan kepuasan bagi karyawan sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya.

PTPN XIV (Persero) senantiasa memperhatikan tingkat kesejahteraan karyawannya dengan selalu berupaya memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan agar lebih produktif dan bersemangat untuk bekerja. Fasilitas kesejahteraan yang diberikan perusahaan juga sebagai salah satu cara untuk mempertahankan dan meningkatkan karyawan untuk semakin berprestasi di dalam kerjanya. Karyawan yang dipekerjakan dengan status pegawai tetap mulai dari karyawan paling rendah sampai pimpinan pemegang jabatan puncak diberi tunjangan/santunan sosial berdasarkan jabatan atau golongan yang dijabatnya. Berikut fasilitas yang diberikan perusahaan guna meningkatkan kesejahteraan karyawan :

A. Fasilitas Finansial

1. Upah/gaji yang dibayarkan tiap bulan untuk karyawan tetap, dan karyawan tidak tetap, tingkat upah ini disesuaikan dengan ketentuan Upah Minimum Propinsi. Selain itu perusahaan juga menetapkan jam lembur yang upahnya disesuaikan dengan ketentuan perusahaan (karyawan harian lepas gajinya dihitung Rp 29.000,-/hari).
2. Tunjangan sewa rumah, air, listrik, dan bahan bakar bagi yang tidak menempati rumah dinas.

3. Tunjangan pemondokan anak diberikan kepada karyawan yang memiliki batih sekolah (anak) pada tingkat SD, SLTP, SLTA dan Perguruan Tinggi yang di tempat kerjanya tidak memiliki sekolah yang dimaksud, besarnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku yaitu Rp 150.000,- bagi siswa SMP, Rp 250.000,- bagi siswa SMA, dan Rp 350.000,- bagi Mahasiswa. Bagi siswa/mahasiswa berprestasi diberikan beasiswa yang diberikan oleh Yayasan Minasa Te'ne yaitu yayasan pendidikan yang dibentuk oleh perusahaan.
4. Tunjangan kesehatan bagi karyawan, isteri, dan batihnya sampai masa pensiun. Termasuk tanggungan biaya melahirkan sampai anak ketiga, pemeriksaan kesehatan dan pengobatan serta rawat inap atas biaya perusahaan, bekerja sama dengan sebuah rumah sakit swasta, untuk karyawan pimpinan dirujuk pada RS Akademis sedangkan karyawan pelaksana di RS Takalar atau RS Labuang Baji Makassar.
5. Tunjangan hari besar agama sekali setahun sebesar satu bulan gaji.
6. Tunjangan cuti pendek (12 hari kerja dalam setahun sekali) sebesar 40% dari gaji pokok maupun cuti panjang (30 hari kerja per 6 tahun sekali) sebesar 50% dari gaji pokok sesuai golongan.
7. Mendapatkan bonus jika perusahaan meraup keuntungan dari hasil penjualan sebanyak 15% dari 100% keuntungan perusahaan yang dibagikan kepada semua karyawan.
8. Pemberian santunan hari tua serta manfaat pensiun setelah memasuki masa purna bakti bagi semua karyawan.

9. Tunjangan kedukaan sebesar 3 bulan gaji, berlaku untuk keluarga (istri/suami/anak kandung (hingga anak ke tiga)/orang tua kandung). Selain itu sumbangan duka juga diperoleh dari partisipasi sosial seluruh karyawan dengan mengadakan pengumpulan dana solidaritas para karyawan.

10. Kecelakaan kerja bagi seluruh karyawan ditanggung perusahaan (biaya pengobatan), selain itu bagi karyawan harian tetap dan lepas yang masih dalam pengobatan upahnya tetap dibayar walaupun tidak bekerja.

#### B. Fasilitas Non-Finansial :

Berupa fasilitas untuk membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan untuk menciptakan suasana aman, nyaman dan menyenangkan, fasilitas yang diberikan yaitu sebagai berikut :

1. Fasilitas infrastruktur untuk menuju lokasi pabrik, listrik dari PLN, jaringan telpon dari Telkom dan jaringan air bersih dari PDAM bagi seluruh karyawan yang tinggal di lokasi perkebunan.

2. Fasilitas perumahan karyawan bagi karyawan tetap. Terdiri dari :

- a. Rumah dinas T 250 sebanyak 1 buah
- b. Rumah dinas T 200 sebanyak 4 buah
- c. Rumah Dinas T 100 sebanyak 50 buah
- d. Rumah Dinas T 36 dan 50 sebanyak 89 buah

Perumahan tersebut dibangun sejak tahun 1991. Pondasinya terbuat dari batu kali, rangka bangunan berstruktur beton, dinding terbuat dari

pasangan bata dan diplester dan dicat. Lantai terbuat dari ubin (khusus rumah manager dipasang keramik), pintu terbuat dari double triplek, plafond dari triplek, dan atap terbuat dari asbes bergelombang. Pada umumnya perumahan dinas tersebut masih dalam kondisi yang terawat. Hal tersebut tergantung dari karyawan yang menempati rumah tersebut apakah hendak merawatnya atau membiarkannya hingga rusak. Adapun rumah yang tidak dihuni, kondisinya memprihatinkan dikarenakan tidak ada yang merawat rumah tersebut.

3. Angkutan penumpang umum di depan lokasi pabrik yaitu kendaraan dari Makassar maupun Takalar menuju Ko'mara dan bus sekolah.
4. Fasilitas olahraga berupa lapangan tenis.
5. Setiap karyawan berhak mendapat pakaian dinas sebanyak satu pasang setiap tahun.
6. Kendaraan roda empat dan roda dua bagi pimpinan golongan III D sampai IV D yang menjabat sebagai karyawan pimpinan dan supervisor.
7. Fasilitas peribadahan (masjid Assalam) dan perayaan hari-hari besar keagamaan dalam semangat kekeluargaan.
8. Sarana Pendidikan berupa TK dan SD yang berada dalam kompleks serta SLTP dan SMA  $\pm$  2 Km dari lokasi pabrik.
9. Cuti umum tahunan dan cuti melahirkan bagi seluruh karyawan.

10. Pelatihan karyawan di dalam maupun di luar kota, serta pelatihan lokal dengan mendatangkan tenaga pelatihan guna meningkatkan keterampilan dan kemampuan dasar karyawan.
11. Izin melanjutkan studi ke jenjang S1 pada perguruan tinggi setempat maupun di luar daerah bagi karyawan.
12. Koperasi karyawan yang menyediakan seluruh kebutuhan karyawan baik *cash* maupun kredit.
13. Adanya sebuah lembaga yang dapat memfasilitasi para pekerja dalam menyampaikan aspirasi dan memberikan perlindungan terhadap hak-hak para karyawan yaitu Lembaga Serikat Pekerja Perkebunan (SP-Bun).
14. Fasilitas penunjang lainnya : Pasar Pa'leko  $\pm$  2 Km dari lokasi pabrik, Balai Pertemuan sebanyak dua bangunan, Mess tamu, dan taman.

#### **4.7 Faktor-faktor Motivasi Kerja Karyawan di Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar**

Motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktu untuk melaksanakan suatu kegiatan demi pencapaian tujuan organisasi. Motivasi sangat penting untuk mendorong semangat kerja. Dengan motivasi yang tepat, para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena adanya keyakinan bahwa dengan keberhasilan

organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula (Siagian, 2002).

Bagian pengolahan Pabrik Gula Takalar memiliki cara tersendiri untuk memotivasi kerja para karyawannya. Kepala bagian pengolahan, Bapak A.M Wardi Samad, SP yang akrab dipanggil Bapak Wardi, mencoba berkreasi sendiri guna memotivasi karyawan-karyawannya. Beliau berusaha menyentuh karyawannya dari segi religi/rohani dan melalui pertemuan-pertemuan rutin. Karyawan bagian pengolahan perlu diberikan motivasi secara terus-menerus (selain dari fasilitas kesejahteraan perusahaan) dikarenakan motivasi kerja mereka kurang walaupun kinerja mereka baik. Hal ini dibuktikan pada saat Luar Masa Giling (LMG) banyak karyawan yang tidak disiplin, ada yang terlambat dan ada pula yang pulang sebelum waktunya. Selain itu mereka cukup santai dalam bekerja dikarenakan pekerjaan mereka tidak seperti Dalam Masa Giling (DMG) yang harus *stand by* dalam pabrik guna mengawasi jalannya proses produksi.

Kreasi yang diciptakan oleh kepala bagian pengolahan dalam memotivasi karyawannya diantaranya adalah :

1. Memberi kultum (kuliah tujuh menit) pada saat seusai shalat dzuhur berjamaah dikarenakan jam shalat juga termasuk jam kerja maka diisi dengan kegiatan keagamaan untuk menyentuh nurani karyawan dengan tujuan memberi motivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

2. Melakukan pertemuan rutin berupa *training* seminggu dua kali, setiap hari selasa dan kamis, diadakan di ruang *training* yang baru berdiri setahun terakhir. Pertemuan tersebut dibagi menjadi 2 grup, grup pertama yaitu karyawan yang berada pada *boilling* 1 unit stasiun pemurnian dan penguapan, *boilling* 2 yaitu unit stasiun masakan dan putaran. Pertemuan ini sudah berlangsung setahun terakhir. Kegiatannya berupa pemberian motivasi melalui cerita atau pengalaman pabrik gula lainnya yang berhasil karena kinerja karyawannya yang memuaskan, pemutaran video-video motivasi, dan diskusi mengenai buku-buku motivasi. Bagi karyawan yang berminat membacanya boleh meminjam buku-buku tersebut. *Training* tersebut diadakan karena *training* yang diprogramkan oleh perusahaan ±10 tahun terakhir minim, disesuaikan dengan kondisi perusahaan yang sedang mengalami krisis.
3. Memberi kesempatan kepada karyawan untuk berkreatasi dalam bekerja. Apabila mereka berprestasi karena pekerjaan yang mereka lakukan menulai hasil yang baik untuk perusahaan maka dapat menerima nilai plus untuk mereka agar bisa naik golongan atau jabatan.
4. Mengadakan lomba kebersihan lingkungan pabrik melalui kerja bakti setiap hari Jumat. Bagi stasiun pabrik yang paling bersih maka diberikan hadiah berupa 1 dos mie instan bagi stasiun yang memenangkan lomba tersebut.

5. Pemasangan spanduk dan papan yang berisikan tulisan-tulisan motivasi di sekitar wilayah pabrik dan di dalam kantor bagian pengolahan.

Metode-metode yang diberikan terbukti cukup efektif dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan karena motivasi karyawan terlihat meningkat. Selain itu Kepala Bagian Pengolahan selalu mengarahkan karyawannya untuk tidak termotivasi bekerja karena faktor uang melainkan mereka memang wajib memelihara aset perusahaan, karena disinilah tempat mereka mencari nafkah. Siapa lagi yang bisa menjaga aset perusahaan selain karyawannya sendiri.

#### **4.7.1 Faktor Motivasi Kebutuhan Fisiologis**

Upah atau gaji merupakan faktor utama penentu karyawan termotivasi untuk bekerja. Perusahaan memiliki metode penentuan upah kerja. Penentuan pembayaran upah tenaga kerja untuk berbagai bidang dan golongan/tingkatan sebagai berikut :

1. Rate/tingkat upah didasarkan pada status/jabatan dalam perusahaan, tingkat pendidikan dan pengalaman serta memperhatikan standar upah minimal dan upah yang wajar sesuai dengan kebijaksanaan pemerintah (Upah Minimum Propinsi/UMP).
2. Upah tenaga kerja yang akan dibayarkan oleh perusahaan khususnya tenaga kerja tetap terdiri atas 2 (dua) jenis yaitu :
  - a. Upah langsung merupakan upah yang akan diterima oleh tenaga kerja setiap bulan.

b. Upah tidak langsung yaitu tunjangan yang akan diterima oleh tenaga kerja dalam bentuk intensif, bonus, THR atau dalam bentuk lainnya yang bersumber pada tingkat keuntungan perusahaan dan tingkat disiplin/prestasi karyawan terhadap perusahaan. Besar pembayarannya menurut kebijaksanaan perusahaan.

Perusahaan pun telah menjamin kesejahteraan karyawannya. Hal tersebut telah dijelaskan pada fasilitas kesejahteraan karyawan baik berupa fasilitas finansial maupun non-finansial.

#### **4.7.2 Faktor Motivasi Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan Kerja.**

Fasilitas keamanan tersebut berupa helm pelindung yang dibagikan kepada setiap karyawan, jaminan hari tua, asuransi jiwa, poliklinik dengan fasilitas lengkap, dan satpam.

Tunjangan hari tua diberikan pada saat pensiun atau bila meninggal pada saat belum memasuki masa pensiun. Jenis-jenisnya yaitu:

1. Santunan Hari Tua (SHT)
2. Tunjangan pensiun.
3. Tunjangan kesehatan yang diberikan pada saat sakit.

Ketiga jenis tunjangan hari tua tersebut termasuk berbeda dari tunjangan hari tua yang diterima karyawan PNS. Tunjangan tersebut hanya didapat oleh karyawan BUMN yang sudah pensiun tapi jumlahnya terbatas atau lebih kecil dibandingkan pada saat mereka masih aktif bekerja. Tunjangan pensiun (Askes) dan Jamsostek juga diterima karyawan PNS.

Asuransi jiwa diberikan pada saat pensiun dan pada saat terjadi kecelakaan kerja. Jenis-jenisnya yaitu :

1. Jamsostek yang diberikan pada saat kecelakaan kerja
2. Asuransi Jiwa Sraya.

Jaminan Sosial Tenaga Kerja adalah suatu perlindungan bagi tenaga kerja dalam bentuk santuan berupa uang sebagai pengganti sebagian dari penghasilan yang hilang atau berkurang, dan pelayanan sebagai akibat peristiwa atau keadaan yang dialami oleh tenaga kerja berupa kecelakaan kerja, sakit, hamil, bersalin, hari tua, dan meninggal dunia (Silalahi, 2004). Selain itu ada pula asuransi jasa tani yang merupakan asuransi aset-aset perusahaan seperti kendaraan, rumah dinas, kantor, dan pabrik).

Terjadinya sengketa lahan di Pabrik Gula Takalar tahun lalu sangat membawa dampak bagi karyawan khususnya yang tinggal di kompleks pabrik. Selain itu berpengaruh pada kondisi mental karyawan. Karena banyaknya gangguan dari warga bersengketa yang bisa menyebabkan karyawan merasa ketakutan dan yang pada akhirnya dapat mengganggu kelancaran pekerjaan masing-masing. Namun kejadian tersebut tidak mengganggu kegiatan operasional di bagian pengolahan dikarenakan warga tak sampai menyerang wilayah pabrik. Kejadian ini disebut sebagai 'kejadian luar biasa' yang hanya perusahaan Pabrik Gula Takalar yang mengalaminya sampai-sampai harus mendatangkan keamanan dari pihak

ekstern yaitu dari Polres Takalar dan dari satuan Brimob setempat. Untuk menjaga keamanan kompleks selama beberapa bulan, perusahaan menelan dana sebesar ±1 Milyar Rupiah.

#### **4.7.3 Faktor Motivasi Kebutuhan Sosial dan Rasa Memiliki**

Hubungan kerja diantara sesama karyawan bagian pengolahan Pabrik Gula Takalar tidak kaku begitu pula hubungan kerja antara atasan dan bawahan. Atasan menganggap karyawannya sebagai teman dan rekan kerja yang baik. Walaupun Bapak Wardi sendiri baru menjabat sebagai Kepala Bagian Pengolahan selama ± 1 tahun tetapi Beliau sudah sangat akrab dengan karyawan-karyawannya. Karyawan pun merasakan hal seperti itu. Meskipun begitu Bapak Wardi pun sering bersikap tegas kepada bawahannya dikarenakan masalah kedisiplinan karyawan atau pun bila ada karyawan yang bermasalah terhadap pekerjaannya atau rekan kerjanya. Biasanya Beliau mengambil pengawas di masing-masing unit sekali seminggu (hari Sabtu) untuk mengetahui masalah yang sedang dihadapi karyawannya. Selain itu Beliau sering menegur atau memberi nasehat kepada karyawannya tentang pentingnya kedisiplinan dan tanggung jawab. Untuk hal ini Beliau harus bekerja ekstra keras karena terkait dengan motivasi karyawan, banyak diantara karyawan yang sulit diatur. Untuk karyawan yang telah melanggar kesepakatan kerja maka hukumannya berdasarkan sanksi dalam buku Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Direksi PTPN XIV (Persero) dengan Serikat Pekerja Perkebunan (SP-Bun) PTPN XIV.

#### 4.7.4 Faktor Motivasi Kebutuhan Penghargaan.

Bentuk penghargaan yang diberikan oleh Kepala Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar terhadap karyawan bawahannya yaitu dengan memberikan pujian yang sifatnya tidak hanya kepada personal namun kepada tiap-tiap unit kerja yang berhasil dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaannya. Beliau memuji mereka di depan forum pada saat *training* agar semua karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

Bentuk penghargaan lainnya yaitu dengan memberikan kenaikan golongan yang merupakan motivasi dari segi promosi kerja. Kenaikan golongan terbagi dua yaitu kenaikan berkala dan istimewa. Biasanya dilaksanakan dua kali setahun pada bulan Juni dan Januari. Kepala bagian sendiri yang menilai karyawan mana yang patut diberikan promosi dengan cara sistem delegasi atau jaringan yaitu Kepala Bagian menilai pengawas, pengawas menilai mandor dan mandor menilai karyawan pelaksana yang hasilnya diteruskan kepada Kepala Bagian. Namun Kepala Bagian tetap mengecek di lapangan dengan memperhatikan kinerja karyawan tersebut apakah karyawan tersebut patut diberi promosi. Promosi kerja ini sering diprotes oleh karyawan dikarenakan mereka menganggap bahwa karyawan yang naik golongan tidak sesuai dengan kriteria. Mereka beranggapan pengawas kurang menilai dengan tepat, karyawan yang sudah lama bekerja belum menerima promosi padahal mereka merasa telah giat bekerja. Namun mereka hanya menerima saja

dan mencoba bersabar menunggu promosi berikutnya. Menurut Kepala Bagian pengolahan sistem penilaian sudah dilaksanakan dengan adil. Penilaian dilihat dari hasil kerja karyawan per hari. Penilaiannya bukan hanya berdasarkan lama kerja karyawan melainkan dari kinerja mereka. Ada tiga jenis kategori karyawan yang menjadi penilaian yaitu 1) Hanya hadir tapi tidak bekerja, 2) Kerja, dan 3) Pulang sebelum waktunya.

#### 4.7.5 Faktor Motivasi Kebutuhan Aktualisasi Diri

Perusahaan mempunyai beberapa program peningkatan kemampuan teknis tenaga kerja (karyawan) untuk membuka kesempatan karyawan mengembangkan diri. Tujuannya adalah untuk menunjang aktifitas industri yang direncanakan oleh perusahaan. Program tersebut diantaranya adalah :

1. Pendidikan latihan praktek untuk tenaga kerja pengawas dan pelaksana yang dilaksanakan selama 1 bulan dengan cara menitipkan karyawan tersebut di kebun yang sudah lama mengelola pabrik tebu (Pabrik Gula di wilayah Yogyakarta). Pelatihan ini memiliki jadwal yaitu *training* dilakukan tiap 3 bulan sekali. Namun sekarang sudah tidak rutin lagi dilakukan.
2. Pendidikan manajerial pada tingkat kepala bagian dan manajer akan dilaksanakan secara berkala, agar kemampuan organisasi perusahaan dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dapat terus ditingkatkan.

Kriteria karyawan yang diperbolehkan mengikuti training yaitu dilihat dari segi pendidikan (kemampuan dalam menerima inovasi-inovasi), jabatan, dan kemampuan kerja di lapangan. Selain itu faktor umur juga berpengaruh karena pada usia-usia tertentu seseorang sudah tidak bisa lagi menangkap pelajaran dengan baik.

Pelatihan yang diprogramkan oleh kantor pusat ini dalam beberapa waktu terakhir mulai berkurang. Namun sekarang sudah mulai timbul lagi karena perusahaan sadar skill karyawan harus dilatih secara berkala sekaligus memberi kesempatan mereka untuk berkembang. Biasanya mendatangkan pengajar atau *trainer* ke Pabrik Gula Takalar. *Training* yang dilakukan oleh Kepala Bagian Pengolahan termasuk di dalamnya. Dengan tujuan untuk menambah semangat kerja dan meningkatkan motivasi kerja karyawan, Beliau pun mempunyai tujuan lain guna mengembangkan kemampuan karyawannya.

Perusahaan juga memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat lebih tinggi. Dulu, pendidikan kuliah ditanggung oleh perusahaan namun sekarang atas biaya pribadi. Namun mereka tetap bekerja dan mengambil jadwal kuliah di luar jam kerja. Karyawan juga diberikan kesempatan selama 3 tahun untuk kuliah di luar namun mereka tidak digaji walaupun status mereka masih karyawan perusahaan. Hal ini merupakan kesepakatan dari perusahaan dan kesempatan ini dapat diambil oleh semua karyawan yang menginginkan kuliah di luar Pulau Sulawesi.

#### 4.8 Kinerja Karyawan Bagian Pengolahan

Kinerja karyawan bagian pengolahan pada umumnya baik namun pada beberapa tahun terakhir ini sangat terasa oleh manajemen perusahaan bahwa kinerja karyawan bagian pengolahan yang telah lama bekerja mengalami kemerosotan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengolahan di Pabrik Gula Takalar perlu ditingkatkan dengan cara pemberian motivasi kerja secara terus-menerus. Namun kinerja karyawan semakin lama semakin meningkat dengan adanya Kepala Bagian yang baru menjabat di bagian pengolahan secara intensif berusaha meningkatkan motivasi kerja karyawan-karyawannya walaupun hasil kinerja tersebut belum bisa dibandingkan dengan pencapaian produksi pada tahun 2009 dikarenakan penelitian dilakukan pada Luar Masa Giling (LMG). Pemberian motivasi secara terus-menerus harus dipertahankan agar kualitas dan kuantitas kerja serta kerajinan, sikap, dan kerjasama karyawan semakin meningkat.

## V. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 5.1 Karakteristik Identitas Karyawan Responden

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang terpenting dalam suatu perusahaan, tanpa mereka betapa sulitnya perusahaan dalam mencapai tujuan, merekalah yang menentukan maju mundurnya suatu perusahaan, selain beberapa faktor lain seperti bahan baku, modal, dan peralatan. Dengan memiliki tenaga-tenaga kerja yang terampil dengan motivasi tinggi perusahaan telah mempunyai asset yang sangat mahal, yang sulit dinilai dengan uang (Sidayani, 2008).

Menyadari akan hal tersebut, sangat penting untuk mengetahui karakteristik responden yang menggambarkan kondisi atau keadaan serta status seseorang. Karakteristik seseorang perlu diketahui untuk membantu dalam proses penelitian karena dapat memberikan informasi mengenai keadaan atau kondisi responden yang berkaitan dengan obyek yang diteliti dalam hal ini pemberian faktor-faktor motivasi dalam bekerja yang pada akhirnya akan mempengaruhi responden dalam memberikan hasil yang maksimal dalam proses kerjanya (kinerja).

Karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah karyawan harian tetap (bulanan tetap) yaitu sebanyak 30 orang. Keberadaan karyawan merupakan hal yang sangat penting sebagai penggerak jalannya setiap unit kegiatan dalam perusahaan.

Karakteristik karyawan responden yang dimaksud adalah umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, jumlah tanggungan, masa kerja, status perkawinan, dan tingkat upah.

### 5.1.1 Umur

Karakteristik responden dilihat dari aspek umur atau usia berkaitan erat dengan kinerja karyawan sehingga variabel ini juga sering mendapat perhatian untuk dikaji. Usia atau umur merupakan faktor yang cukup menentukan didalam melakukan suatu pekerjaan, baik mutu pekerjaan berupa fisik maupun kemampuan menerima hal-hal baru (non fisik) karena ada pekerjaan tertentu yang akan lebih efektif apabila dilakukan oleh tenaga kerja dalam batas umur tertentu.

Ada kecendrungan bahwa tenaga kerja yang berusia muda mempunyai kemampuan fisik yang relatif kuat dan tingkat penerimaan terhadap hal-hal baru lebih tinggi dan lebih luwes disebabkan karena adanya kecenderungan golongan pada usia muda senantiasa memperbaiki dengan cara mencari hal-hal baru diluar kebiasaan mereka sedangkan pada usia tua ada kecenderungan tertutup terhadap hal-hal baru, karena selalu terperangkap pada sesuatu yang tradisional. Namun sebaliknya tenaga kerja yang lebih muda pada umumnya belum berpengalaman dan mempunyai tanggung jawab yang relatif rendah.

Usia tua juga membawa sejumlah kualitas positif kedalam pekerjaan mereka yaitu pengalaman sehingga semakin banyak pula kesabaran dan pengertian yang dimiliki, penuh pertimbangan dalam

menyelesaikan masalah pada pekerjaan, etika kerja yang kuat, dan komitmen dalam bekerja lebih tinggi. Oleh karena itu, usia sangat mempengaruhi kematangan seseorang dalam berfikir dan bertindak. Selain itu kemungkinan baginya untuk berhenti/keluar dari pekerjaan karena semakin sedikit alternatif kesempatan kerja sehingga mereka menunjukkan kemantapan kerja yang lebih tinggi dengan kerja lebih teratur dan disiplin (Marthin, 2008).

Namun karyawan responden yang mewakili populasi karyawan bagian pengolahan di Pabrik Gula Takalar dapat dikategorikan dalam karyawan usia produktif. Hal ini dapat dilihat dari Tabel di bawah ini.

Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Umur pada Pabrik Gula Takalar, 2009.

No	Kisaran Umur (Tahun)	Jumlah Responden (Orang)	Persen (%)
1.	≤ 46	19	63,3
2.	> 46	11	36,7
Jumlah		30	100

Sumber: Data Responden, 2009.

Tabel 10 menunjukkan bahwa umur karyawan responden yang paling banyak berada pada kisaran umur ≤ 46 tahun sebanyak 19 orang dengan persentase 63,3 %. Sedangkan karyawan responden yang berada pada kisaran umur > 46 tahun sebanyak 11 orang dengan persentase 36,7. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 30 responden masih berada pada usia produktif, sesuai dengan teori kependudukan yang dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik yaitu umur produktif berada pada kisaran 15 tahun sampai 55 tahun. Kelompok umur responden yang

masih berada pada usia produktif ini sangat mempengaruhi keberhasilan setiap unit-unit kerja yang memang membutuhkan kemampuan fisik yang baik dari para tenaga kerja, tingkat ketelitian dan ketelatenan yang tinggi.

Karyawan responden yang mempunyai umur termuda yaitu berada pada umur 37 tahun dan yang tertua berumur 52 tahun. Umur-umur tersebut bisa dikatakan sudah tidak muda lagi. Mereka telah mengabdikan pada perusahaan bertahun-tahun lamanya. Ada pun sebanyak 11 orang karyawan yang berada dalam kisaran umur > 46 tahun telah menjelang masa pensiun yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu pada umur 55 – 56 tahun. Untuk karyawan biasa (non-pimpinan) ditetapkan umur pensiun pada umur 55 tahun sedangkan karyawan pimpinan ditetapkan berumur 56 tahun.

### 5.1.2 Jenis Kelamin

Pria dan wanita tidak ada perbedaan didalam kemampuan memecahkan masalah, kemampuan analisis, kepemimpinan, dorongan untuk berkompetisi, motivasi maupun kemampuan belajar. Umumnya laki-laki memiliki kemampuan kerja yang lebih besar dibandingkan perempuan. Pria mempunyai *stereotype* yang lebih agresif dibanding wanita, sehingga pria mempunyai kemauan yang lebih keras dalam menghadapi tantangan

yang lebih tinggi. Sementara wanita memiliki *stereotype* yang lebih patuh pada peraturan, teliti dan sabar walaupun tingkat kepuasannya rendah (Suprihanto, 2003).

Karakteristik responden pada Pabrik Gula Takalar berdasarkan jenis kelamin, dapat diuraikan pada Tabel 11.

Tabel 11. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin pada Pabrik Gula Takalar, 2009.

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persen (%)
1.	Laki-laki	29	96,7
2.	Perempuan	1	3,3
	Jumlah	30	100

Sumber: Data Responden, 2009.

Tabel 11 menunjukkan bahwa persentase jumlah karyawan responden laki-laki mendominasi yaitu sebanyak 29 orang dengan persentase 96,7 %. Sedangkan jumlah karyawan responden perempuan hanya 1 orang dengan persentase 3,3 %. Berdasarkan hasil penelitian terdapat perbedaan yang terlalu mencolok antara karyawan laki-laki dan perempuan. Hal ini dikarenakan Pabrik Gula Takalar dalam hal ini bagian pengolahan lebih memfokuskan pada penggunaan tenaga secara fisik, umumnya menggunakan tenaga kerja laki-laki karena tenaga kerja ini dialokasikan pada bagian produksi atau pengolahan yang lebih membutuhkan kekuatan fisik yang bekerja di dalam pabrik dan berkaitan dengan mesin-mesin atau peralatan pabrik. Mereka ditempatkan pada unit stasiun pemurnian, unit stasiun penguapan, unit water treatment (pengolahan air), unit stasiun masakan, unit stasiun putaran dan unit

laboratorium. Sedangkan tenaga kerja perempuan jumlahnya sangat minim karena hanya ditempatkan di unit laboratorium yang tidak membutuhkan kekuatan fisik. Karyawan perempuan umumnya bekerja pada bagian administrasi (komputerisasi) di kantor bagian pengolahan baik pada Luar Masa Giling (LMG) sedangkan Dalam Masa Giling (DMG) pabrik mereka bekerja di laboratorium karena karyawan wanita dianggap lebih teliti, terampil dan telaten dalam bekerja.

### 5.1.3 Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Walaupun seorang tenaga kerja memiliki kemampuan fisik yang memadai tetapi bila tidak ditunjang dengan pengetahuan yang memadai pula, maka tingkat inovasi dalam bekerja akan lebih rendah bila dibandingkan dengan tenaga kerja dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi, sehingga hasil yang diperoleh pun akan semakin rendah.

Semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki maka semakin luas pengetahuan yang diperoleh sehingga akan mempengaruhi cara pandang serta sikap seseorang dalam mengambil keputusan. Sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan seseorang maka akan mempengaruhi pola pikir dan kemampuan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Karakteristik responden pada Pabrik Gula Takalar berdasarkan tingkat pendidikan, dapat diuraikan pada Tabel 12.

Tabel 12. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan pada Pabrik Gula Takalar, 2009.

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden (Orang)	Persen (%)
1.	Tamat SLTP (Sederajat)	2	6,7
2.	Tamat SLTA (Sederajat)	23	76,6
3.	Diploma (D3)	3	10
4.	Sarjana (S1)	2	6,7
Jumlah		30	100

Sumber : Data Responden, 2009.

Hasil penelitian pada Tabel 12 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan 30 responden tamat SLTP (sederajat) sebanyak 2 orang dengan persentase sebanyak 6,7 %, tamat SLTA (sederajat) sebanyak 23 orang dengan persentase 76,7 %, Diploma (D3) sebanyak 3 orang dengan persentase 10 %, dan Sarjana (S1) sebanyak 2 orang dengan persentase 6,7 %. Dari Tabel di atas dapat diketahui bahwa responden rata-rata telah mengenyam pendidikan yang cukup. Mereka rata-rata telah tamat SLTA dengan jumlah responden sebanyak 23 orang sedangkan responden yang hanya mengenyam pendidikan sampai tamat SLTP hanya 2 orang responden. Hal ini dikarenakan responden yang bekerja di bagian pengolahan Pabrik Gula Takalar harus memiliki pengetahuan dan keterampilan serta berpengalaman karena mereka pun dituntut untuk mengandalkan pengetahuan yang mereka miliki dikarenakan pekerjaan yang mereka tekuni tidak hanya mengandalkan kemampuan fisik saja. Responden tamatan SLTA rata-rata menempuh pendidikan di STM sedangkan yang menempuh pendidikan D3 atau S1 merupakan lulusan

teknik dan pertanian sehingga mereka menguasai mesin dan pabrikasi yang menjadi pekerjaan karyawan bagian pengolahan. Selain itu adanya kesadaran responden untuk menyenjam pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi juga faktor ekonomi dari responden membuat responden rata-rata memiliki pendidikan tinggi.

Hakekatnya, pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kerja di Pabrik Gula Takalar tidak terlalu membutuhkan tenaga kerja yang memiliki pendidikan tinggi, namun yang terpenting adalah tenaga kerja tersebut memiliki keterampilan dibidangnya masing-masing dan berdedikasi tinggi terhadap perusahaan.

Disamping itu, perusahaan pun mendukung karyawannya untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat lebih tinggi lagi untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan mereka.

#### **5.1.4 Jumlah Tanggungan Keluarga**

Tanggungan keluarga merupakan salah satu indikator ekonomi yang menunjukkan kecenderungan semakin tinggi jumlah tanggungan keluarga semakin berat ekonomi yang harus ditanggung. Hal ini disebabkan biaya konsumsi semakin tinggi sehingga sebagian besar pendapatan keluarga digunakan untuk makan dan memenuhi kebutuhan pokok sehingga sangat kecil kemungkinan dapat menabung. Jumlah tanggungan keluarga menunjukkan banyaknya orang yang ditanggung oleh kepala keluarga. Adapun orang yang ditanggung adalah istri, anak,

orang tua, saudara dan orang lain yang tinggal serumah atau di luar rumah tetapi menjadi tanggungan kepala keluarga (Listianto dan Setiaji, 2009).

Tanggungan keluarga dapat menjadi beban dalam menjalani hidup mereka dan keamanannya. Jumlah tanggungan yang semakin banyak menyebabkan produktifitas kerja lebih tinggi lebih tinggi, hal ini disebabkan karena tuntutan untuk membiayai kehidupan orang-orang yang harus ditanggung semakin besar pula, sehingga mendorong karyawan bekerja lebih keras dan ulet demi mencari penghasilan yang setinggi-tingginya untuk memenuhi kebutuhan keluarga (Suprihanto, 2003).

Karakteristik responden pada Pabrik Gula Takalar berdasarkan jumlah tanggungan keluarga, dapat diuraikan pada Tabel 13.

Tabel 13. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Tanggungan Keluarga pada Pabrik Gula Takalar, 2009.

No	Jumlah Tanggungan (Orang)	Jumlah Responden (Orang)	Persen (%)
1.	$\leq 3$	16	53,3
2.	$> 3$	14	46,7
Jumlah		30	100

Sumber : Data Responden, 2009.

Tabel 13 menunjukkan bahwa kisaran jumlah tanggungan keluarga yang paling banyak yaitu berada pada kisaran  $\leq 3$  orang dengan jumlah responden sebanyak 16 orang dengan persentase 53,3 % dan jumlah tanggungan terkecil yaitu pada kisaran  $> 3$  orang sebanyak 14 responden dengan persentase 46,7 %. Tanggungan keluarga responden meliputi

semua orang yang tinggal serumah dengan responden dan menjadi tanggungjawab responden, umumnya merupakan keluarga inti responden (anak, isteri dan atau suami). Jumlah tanggungan keluarga responden yang hanya berjumlah 1 orang adalah responden yang belum berkeluarga (menikah).

Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan responden memiliki jumlah tanggungan keluarga yang cukup banyak sehingga hal ini dapat berakibat pada bertambahnya dorongan mereka untuk berkembang karena pada umumnya besarnya jumlah tanggungan keluarga merupakan faktor utama dalam menentukan besarnya aktivitas ekonomi dalam upaya pemenuhan kebutuhan hidupnya. selain itu diantara responden ada yang memperoleh pendapatan lain diluar gaji/upah perusahaan melalui usaha berdagang kecil-kecilan dan bekerja di tempat lain di luar jam kerja.

#### **5.1.5 Masa (Lama) Kerja**

Masa kerja adalah lamanya seseorang bekerja pada suatu perusahaan terhitung sejak seseorang tersebut diterima dan mulai terlibat serta bekerja dalam kegiatan operasional perusahaan tempatnya bekerja. Masa kerja terkait dengan pengalaman kerja dimana seseorang akan semakin baik dengan semakin lamanya seseorang bekerja di perusahaan. Pengalaman kerja ini akan sangat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam bekerja baik kecepatannya, ketelitiannya, keterampilannya, kedisiplinannya serta hasil kerjanya, sehingga akan sangat mempengaruhi produktifitas tenaga kerjanya.

Menurut PP No. 7 Tahun 1977, pengalaman kerja diukur berdasarkan pengelompokan terhadap masa kerja rendah dan masa kerja tinggi. Yang termasuk masa kerja rendah adalah yang belum mencapai 5 tahun, sedangkan masa kerja 5 tahun ke atas dikelompokkan masa kerja tinggi (Listianto dan Setiaji, 2009).

Karakteristik responden pada Pabrik Gula Takalar berdasarkan masa kerja, dapat diuraikan pada Tabel 14.

Tabel 14. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja pada Pabrik Gula Takalar, 2009.

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah Responden (org)	Persen (%)
1.	$\leq 23$	13	43,3
2.	$> 23$	17	56,7
Jumlah		30	100

Sumber: Data Responden, 2009.

Berdasarkan Tabel 14 distribusi responden berdasarkan masa (lama) kerja terlihat bahwa karyawan responden terbanyak adalah yang memiliki pengalaman atau masa kerja  $> 23$  tahun dengan jumlah responden sebanyak 17 orang dengan persentase 56,7 %, sedangkan yang terkecil yaitu responden yang memiliki masa kerja  $\leq 23$  tahun sebanyak 13 orang dengan persentase sebesar 43,3 %.

Karyawan responden umumnya telah lama bekerja di Pabrik Gula Takalar. Semakin lama karyawan responden bekerja pada perusahaan maka mereka akan lebih paham dan telah berpengalaman selama bertahun-tahun mengenai seluk beluk perusahaan dan dapat lebih mudah

mencari solusi apabila menghadapi suatu masalah. Namun dilain pihak semakin lamanya seseorang bekerja pada suatu perusahaan dapat menimbulkan kejenuhan yang muncul akibat pekerjaan yang dilakukan setiap hari sama, berulang-ulang dan tidak banyak menuntut kreatifitas selama bertahun-tahun, maka membuat karyawan akan cepat merasa bosan dan tidak dapat mengerjakan pekerjaan secara maksimal. Untuk itulah dibutuhkan faktor-faktor motivasi guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang mereka inginkan.

### 5.1.6 Status Perkawinan

Status perkawinan ini diduga dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Karyawan-karyawan yang telah menikah lebih sedikit tingkat absensinya, dari pada rekan sekerja yang bujangan, hal ini dikarenakan karyawan yang telah menikah memiliki hidup yang lebih teratur dan memiliki tanggung jawab yang lebih dalam memenuhi kebutuhan keluarganya sehingga lebih memacu semangat mereka dalam bekerja.

Karakteristik responden pada Pabrik Gula Takalar berdasarkan status perkawinan, dapat diuraikan pada Tabel 15.

Tabel 15. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan pada Pabrik Gula Takalar, 2009.

No	Status Perkawinan	Jumlah Responden (org)	Persen (%)
1.	Belum Menikah	-	-
2.	Menikah	30	100
	Jumlah	30	100

Sumber : Data Responden, 2009.

Berdasarkan Tabel 15 dapat diketahui bahwa keseluruhan karyawan responden umumnya telah menikah sebanyak 30 orang dengan persentase 100 %. Dikaitkan dengan karakteristik umur dan jumlah tanggungan keluarga, karyawan responden berada dalam umur atau usia menikah dan semuanya memiliki tanggungan keluarga. Oleh karena itu, dengan status telah menikah dan mempunyai tanggungan untuk dinafkahi maka karyawan responden memiliki tanggung jawab dan motivasi yang besar untuk memenuhi kebutuhan keluarganya sehingga mereka pun seharusnya dapat bekerja dengan giat.

#### **5.1.7 Tingkat Upah**

Upah adalah hak pekerja yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha kepada pekerja atas suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan, ditetapkan, dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja dan keluarganya (Silalahi, 2004).

Tidak dapat dipungkiri gaji/upah merupakan faktor yang sangat penting dalam mendorong semangat kerja para karyawan. bahkan sebagian besar tenaga kerja menjadikan gaji/upah sebagai faktor penentu yang penting dalam mengambil keputusan untuk bekerja pada perusahaan, karena gaji/upah inilah yang digunakan para karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari untuk menyambung hidup

mereka. Oleh sebab itu sistem pemberian gaji/upah yang seimbang dan realistik harus menjadi faktor yang penting bagi pihak perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawannya.

Karakteristik responden pada Pabrik Gula Takalar berdasarkan tingkat upah, dapat diuraikan pada Tabel 16.

Tabel 16. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Upah pada Pabrik Gula Takalar, 2009.

No	Gaji/Upah (Rp.)	Jumlah Responden (org)	Persen (%)
1.	≤ 1.500.000	22	73,3
2.	> 1.500.000	8	26,7
	Jumlah	30	100

Sumber : Data Responden, 2009.

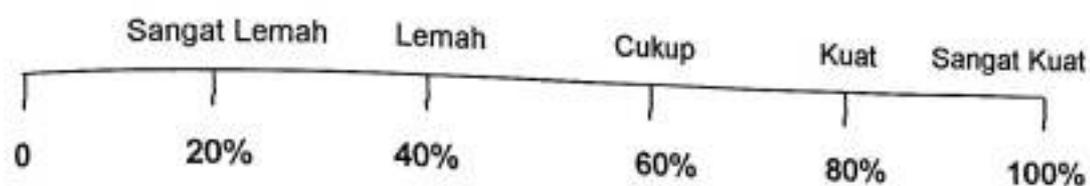
Tabel 16 memperlihatkan bahwa besarnya gaji/upah yang paling banyak diterima karyawan responden sebesar ≤ Rp. 1.500.000,- sebanyak 22 orang dengan persentase 6,7 %, kemudian gaji/upah yang lebih besar dari Rp. 1.500.000,- sebanyak 8 orang dengan persentase 26,7% %. Berdasarkan Tabel maka diperoleh data jumlah gaji terkecil yang terima yaitu ≤ Rp. 1.500.000,- sebesar Rp. 800.000,- dan jumlah gaji terbesar yang diterima yaitu Rp. 3.000.000,-. Perbedaan pemberian upah yang diberikan kepada setiap karyawan ini umumnya terjadi pada karyawan yang berstatus karyawan tetap (bulanan tetap) berdasarkan golongan dan jabatan. Bagi karyawan pimpinan dan yang mempunyai golongan tinggi sudah tentu mendapatkan gaji yang tinggi

dibandingkan karyawan di bawahnya. Sedangkan bagi karyawan yang mendapat gaji minimum sebesar Rp 800.000,- (di luar lembur bila lembur gaji bersih yang mereka terima sampai Rp 1.000.000,-) diberikan di atas UMP (Upah Minimum Provinsi) sebesar Rp 740.000,-. Selain itu tingkat pendidikan karyawan tersebut yang hanya lulus SLTP. Mereka belum mendapatkan kenaikan gaji dikarenakan penilaian kinerja mereka dan golongan mereka yang masih rendah. Pemberian gaji dilaksanakan setiap bulan pada akhir bulan.

## **5.2 Faktor-Faktor Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan**

Faktor-faktor motivasi kerja karyawan yang akan dibahas menyangkut faktor-faktor motivasi yang diambil dari teori Abraham Maslow tentang teori kebutuhan. Kebutuhan dalam faktor-faktor motivasi yang diperlukan oleh karyawan untuk meningkatkan kinerjanya adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja, kebutuhan sosial dan rasa saling memiliki, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Sedangkan penilaian kinerja dilihat dari segi kualitas dan kuantitas serta kerajinan, sikap, dan kerja sama. Persepsi responden dapat diketahui dengan menggunakan skala Likert. Data tentang penilaian sikap dan persepsi masing-masing faktor ini diuji dengan pendekatan rentang kriteria pembobotan. Pada pendekatan ini, jawaban sangat setuju bobotnya 5; setuju bobotnya 4; ragu-ragu bobotnya 3; tidak setuju bobotnya 2 dan sangat tidak setuju bobotnya 1.

Rentang skala ditentukan dengan mengalikan jumlah responden (30 orang karyawan) dengan kriteria pembobotan yang telah ditentukan. Jumlah skor tertinggi yaitu  $30 \times 5 = 150$  (sangat setuju) dan jumlah skor terendah  $30 \times 1 = 30$  (sangat tidak setuju). Setelah didapatkan hasil skala Likert untuk satu pernyataan (kuisisioner) maka hasilnya dibagi dengan jumlah skor tertinggi (150) dikali 100% hingga didapatkan kriteria interpretasi skor seperti di bawah ini :



Angka 0% - 20% = Sangat Lemah

Angka 21% - 40% = Lemah

Angka 41% - 60% = Cukup

Angka 61% - 80% = Kuat

Angka 81% - 100% = Sangat Kuat

(Riduwan, 2008).

Penelitian mengenai bagaimana persepsi karyawan terhadap faktor-faktor motivasi kerja dan kinerja karyawan dapat diketahui melalui kuesioner dan tidak kalah penting yaitu melalui observasi dan wawancara langsung untuk mengetahui informasi-informasi penting lainnya. Jumlah responden (sampel) sebanyak 30 orang karyawan tetap dapat mewakili pendapat keseluruhan populasi karyawan bagian pengolahan Pabrik Gula Takalar sebanyak 76 orang.

## **5.2.1 Faktor-Faktor Motivasi Kerja Karyawan di Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar**

Motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktu untuk melaksanakan suatu kegiatan demi pencapaian tujuan organisasi. Motivasi sangat penting untuk mendorong semangat kerja. Dengan motivasi yang tepat, para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena adanya keyakinan bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasaraannya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula (Siagian, 2002).

### **5.2.1.1 Faktor Motivasi Kebutuhan Fisiologis.**

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang paling mendasar, dalam hubungannya dengan kebutuhan ini perusahaan perlu memberikan gaji/upah yang layak kepada karyawan serta fasilitas yang memadai guna menjangkau kebutuhan fisiologisnya. Perusahaan selain memberikan gaji tiap bulannya juga memberikan fasilitas-fasilitas lainnya baik berupa finansial mau pun non-finansial dengan tujuan untuk mensejahterakan karyawannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, persepsi ke-30 karyawan responden terhadap kebutuhan fisiologis karyawan dapat dilihat pada Tabel 17 berikut :

Tabel 17. Persepsi Responden Terhadap Kebutuhan Fisiologis Karyawan Bagian Pengolahan pada Pabrik Gula Takalar, 2009.

No.	Pernyataan	Skala Likert	Persen (%)	Kriteria
	Upah/gaji			
1.	Gaji yang Anda terima cukup untuk memenuhi kebutuhan Anda dan keluarga.	96	64	Kuat
2.	Pemberian gaji/upah sudah diberikan tepat waktu.	115	76,7	Kuat
3.	Faktor gaji mempengaruhi Anda untuk lebih giat bekerja.	126	84	Sangat Kuat
4.	Perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan.	107	71,3	Kuat
	Fasilitas yang disediakan perusahaan			
5.	Perusahaan memberikan fasilitas perumahan.	127	84,7	Sangat Kuat
6.	Perusahaan telah menyediakan tempat ibadah, ruang istirahat dan makan, fasilitas kesehatan dan olahraga yang lengkap dan nyaman.	115	76,7	Kuat
	Nilai Rata-rata	114,3	76,2	Kuat

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2009.

Berdasarkan Tabel 17 di atas, dapat dilihat bahwa faktor motivasi upah/gaji dan fasilitas yang disediakan perusahaan memiliki persepsi "kuat" terhadap kebutuhan fisiologis karyawan di perusahaan. Dapat dilihat dari hasil Skala Likert 114,3 (76,2%). Dari pernyataan 1, responden rata-rata menganggap bahwa gaji yang mereka terima cukup untuk memenuhi kebutuhan keluarga mereka. Dapat dilihat dari jumlah skala Likert 96 (64%) dengan kriteria kuat. Mereka beralasan bahwa gaji yang

telah diterima patut dihargai dan disyukuri. Mereka menerimanya walaupun sebenarnya mereka merasa belum berkecukupan. Selain itu mereka memaklumi kondisi perusahaan yang sedang mengalami krisis keuangan.

Namun diantara responden ada pula yang menganggap gaji yang mereka terima dapat memenuhi kebutuhan keluarganya terutama yang mempunyai jumlah tanggungan keluarga yang tidak sedikit. Selain itu tingkat pendidikan dan status atau golongan mereka pun membuat mereka menerima gaji yang mereka rasa tidak cukup. Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan, mereka mencukupi kebutuhan keluarga mereka dengan bekerja di luar jam kerja perusahaan atau mengambil pekerjaan sampingan. Ada yang membuka warung kecil di rumahnya, ada yang menjadi petani, dan ada yang menjadi buruh bangunan. Selain itu mereka juga mengandalkan pemasukan lain dari penghasilan istri atau anak mereka yang juga turut bekerja di instansi lain.

Rata-rata karyawan yang bekerja di bagian pengolahan adalah karyawan yang telah puluhan tahun mengabdikan pada perusahaan. Mereka telah mengetahui bagaimana seluk beluk perusahaan dan apa yang dialami oleh perusahaan. Walaupun ada yang merasa tidak puas dengan penghasilan mereka, tidak ada diantara mereka yang berniat melepaskan pekerjaan mereka karena mereka menyadari pekerjaan atau posisi yang sedang mereka sandang saat ini 'diperebutkan' oleh orang lain. Dengan

kata lain masih banyak pengangguran di luar sana yang ingin bekerja seperti mereka. Maka mereka menjalani saja dan mensyukuri apa yang telah diberikan oleh perusahaan.

Responden rata-rata menilai pernyataan 2 yaitu gaji yang diberikan tepat waktu memang sudah tepat waktu. Dapat dilihat dari hasil skala Likert 115 (76,7%) dengan kriteria kuat. Gaji yang diterima oleh karyawan diberikan tiap tanggal 28 (dua hari sebelum akhir bulan). Pernyataan 3, faktor gaji juga mempengaruhi mereka untuk lebih giat bekerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil Skala Likert sebesar 126 (84%) dengan kriteria sangat kuat. Mereka menilai selain bekerja untuk ibadah (dengan alasan mensyukuri pekerjaan dan ikhlas atas pekerjaan yang mereka lakukan), mereka juga menganggap faktor mencari nafkah adalah hal yang utama untuk memenuhi kebutuhannya dan keluarga sehari-hari. Namun hanya 2 orang responden yang menyatakan bahwa pemberian gaji bukanlah faktor mereka untuk giat bekerja. Mereka tetap giat bekerja walaupun gaji yang mereka terima tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari. Mereka merasa pekerjaan yang dilakukan selama bertahun-tahun merupakan bagian dari hidup mereka dan harus dilaksanakan sepenuh hati. Selain itu mereka dapat mencari nafkah tambahan di luar jam kerja.

Pernyataan perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan juga disetujui oleh karyawan responden dengan hasil Skala Likert sebesar 107 (71,3%) dengan kriteria kuat. Hal ini dapat dihubungkan dengan

pernyataan perusahaan memberikan fasilitas perumahan dan telah menyediakan tempat ibadah, ruang istirahat dan makan, fasilitas kesehatan dan olahraga yang lengkap dan nyaman dengan hasil Skala Likert masing-masing sebesar 127 (84,7%) kriteria sangat kuat dan 115 (76,7%) kriteria kuat. Dengan mensejahterakan karyawan dengan cara memberikan fasilitas finansial dan non-finansial maka mereka merasa perusahaan telah memperhatikan mereka dan menunjang kehidupan mereka selama mereka bekerja di Pabrik Gula Takalar. Fasilitas rumah dinas yang mereka dapatkan pun sangat layak untuk dihuni walaupun ada beberapa keluarga karyawan yang tidak merawat rumah yang mereka tempati sehingga rumah tersebut terlihat kotor dan kumuh. Hal tersebut tergantung dari masing-masing keluarga yang menempati rumah dinasnya.

#### **5.2.1.2 Faktor Motivasi Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan Kerja.**

Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan kerja. Perusahaan sangat memperhatikan hal ini guna merasa terlindungi dan menghindari kecelakaan kerja. Kecelakaan Kerja adalah kecelakaan dan atau penyakit yang menimpa tenaga kerja karena hubungan kerja (Silalahi, 2004).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan persepsi ke-30 responden terhadap kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 18 berikut :

Tabel 18. Persepsi Responden Terhadap Keselamatan Kerja Karyawan Pabrik Gula Takalar, 2009. Kebutuhan Keamanan dan Bagian Pengolahan pada

No.	Pernyataan	Skala Likert	Persen %	Kriteria
	Jaminan hari tua dan asuransi jiwa			
1.	Perusahaan dapat menjamin hari tua Anda dengan memberikan jaminan hari tua.	119	79,3	Kuat
2.	Anda yakin bahwa tempat Anda bekerja saat ini adalah tempat kerja yang dapat menjamin kelangsungan hidup Anda.	125	83,3	Sangat Kuat
3.	Perusahaan menjamin asuransi jiwa Anda.	125	83,3	Sangat Kuat
4.	Perusahaan memberikan fasilitas kesehatan yang memadai apabila terjadi kecelakaan kerja.	118	78,7	Kuat
	Keyakinan bisa bekerja selama mampu			
5.	Anda mempunyai keyakinan bahwa Anda akan tetap bekerja hingga pensiun.	128	85,3	Sangat Kuat
	Keselamatan Kerja Terjamin			
6.	Fasilitas peralatan kerja dan mesin masih dalam kondisi yang baik dan aman untuk digunakan.	109	72,7	Kuat
7.	Anda sering mengalami kecelakaan kerja.	61	41	Cukup
8.	Lingkungan kerja yang diterapkan perusahaan sudah sesuai dengan harapan Anda.	105	70	Kuat
9.	Anda setuju fasilitas keamanan dan keselamatan kerja (satpam, alarm, P3K, dll) yang disediakan perusahaan sudah terjamin.	104	69,3	Kuat
Nilai Rata-rata		110,4	73,6	Kuat

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2009.

Dari Tabel 18, persepsi responden rata-rata menyatakan perusahaan dapat menjamin keamanan dan keselamatan kerja mereka dengan hasil skala Likert 110,4 (73,6%) dengan kategori "kuat".

perusahaan telah memenuhi kebutuhan mereka akan keamanan dan keselamatan kerja dengan memeberikan fasilitas-fasilitas penunjang. Dapat dibuktikan dengan pernyataan perusahaan dapat menjamin hari tua, perusahaan menjamin asuransi jiwa, dan perusahaan memberikan fasilitas kesehatan yang memadai apabila terjadi kecelakaan kerja (fasilitas poliklinik dengan peralatan memadai dan dokter) dengan hasil Skala Likert masing-masing kriteria kuat, sangat kuat, dan kuat.

Responden yakin bahwa tempat mereka bekerja saat ini adalah tempat kerja yang dapat menjamin kelangsungan hidup mereka selama bekerja di perusahaan. Sebagian besar responden menyetujui pernyataan tersebut dengan hasil skala Likert 125 (83,3%) kriteria sangat kuat. Hal ini dapat dihubungkan dengan pernyataan 5 dan 8. Dari pernyataan 5, mereka mempunyai keyakinan akan tetap bekerja hingga pensiun dengan skor 128 (85,3%) kriteria sangat kuat. Pernyataan 8, lingkungan kerja yang diterapkan perusahaan sudah sesuai dengan harapan karyawan dengan skor 105 (70%) kriteria kuat. Sebagian besar dari mereka menyatakan akan bekerja sampai masa pensiun kecuali meninggal dalam masa kerja. Mereka tidak ingin meninggalkan pekerjaannya dan tetap ingin mengabdikan pada perusahaan karena mereka sudah merasa cukup aman dan nyaman dengan lingkungan kerja mereka.

Sementara itu selama bekerja bertahun-tahun lamanya responden tidak pernah mengalami kecelakaan kerja. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan 71 (61%) kriteria cukup. Ada pun yang mengalaminya

namun tidak parah dan hanya dianggap kecelakaan biasa akibat kecerobohan karyawan sendiri yang tidak hati-hati ketika bekerja. Hal ini dapat dihubungkan dengan pernyataan 6 fasilitas peralatan kerja dan mesin masih dalam kondisi yang baik dan aman untuk digunakan dan pernyataan 9 fasilitas keamanan dan keselamatan kerja (satpam, alarm, P3K, dll) yang disediakan perusahaan sudah terjamin. Keduanya mempunyai kriteria kuat. Peralatan kerja selalu dicek sebelum bekerja, apakah masih layak digunakan atau tidak. Responden sudah merasa cukup puas dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja tersebut. Dengan demikian responden memiliki persepsi yang "kuat" terhadap kebutuhan keamanan dan keselamatan karyawan.

#### **5.2.1.3 Faktor Motivasi Kebutuhan Sosial dan Rasa Memiliki.**

Kebutuhan sosial atau rasa memiliki diartikan bahwa perusahaan perlu menerima eksistensi/keberadaan karyawan sebagai anggota kelompok kerja melakukan interaksi kerja yang baik dan hubungan kerja yang harmonis antar sesama karyawan baik pimpinan maupun bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan persepsi ke-30 responden terhadap kebutuhan sosial dan rasa memiliki karyawan dapat dilihat pada Tabel 19 berikut :

Tabel 19. Persepsi Responden Terhadap Kebutuhan Sosial dan Rasa Memiliki Karyawan Bagian Pengolahan Pada Pabrik Gula Takalar, 2009.

No.	Pernyataan	Skala Likert	Persen %	Kriteria
	Interaksi Kerja Atasan dan Bawahan			
1.	Atasan selalu mengontrol dan mengawasi karyawan dalam bekerja.	121	80,7	Sangat Kuat
2.	Atasan memberikan sanksi yang wajar bila karyawan melakukan kesalahan.	116	77,3	Kuat
3.	Atasan selalu mengkomunikasikan segala tugas yang akan dikerjakan agar diperoleh hasil yang sesuai.	122	81,3	Sangat Kuat
4.	Atasan selalu mampu mengatasi dan memecahkan masalah yang timbul antara sesama karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan.	110	73,3	Kuat
	Interaksi Kerja Bawahan dan Bawahan			
5.	Anda dapat bekerja sama dengan karyawan bawahan lainnya.	127	84,7	Sangat Kuat
6.	Anda membina hubungan yang baik dengan rekan kerja Anda.	129	86	Sangat Kuat
7.	Rekan kerja Anda bersedia membantu Anda apabila dimintai bantuan untuk membantu pekerjaan Anda.	123	82	Sangat Kuat
	Nilai Rata-rata	121,1	81	Sangat Kuat

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2009.

Persepsi responden "sangat kuat" terhadap faktor motivasi kebutuhan sosial dan rasa memiliki dengan skor Likert 121,1 (81%). Hubungan kerja yang baik antar sesama karyawan dan antara karyawan dengan atasan akan berlangsung selama mereka bekerja. Hubungan itu sudah terjalin bertahun-tahun lamanya sehingga mereka sudah menjadi tim dan rekan kerja yang baik. Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan juga dapat dilihat dari pernyataan 1, 2, 3, dan 4. Selain itu hubungan mereka yang tidak kaku dapat dibuktikan dari pernyataan 3 skor 122 (83%) kriteria sangat kuat dan pernyataan 4 skor 110 (77,3%) kriteria

kuat yaitu atasan selalu mengkomunikasikan segala tugas yang akan dikerjakan agar diperoleh hasil yang sesuai dan atasan selalu mampu mengatasi dan memecahkan masalah yang timbul antara sesama karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan. Karyawan responden sangat menghormati atasan mereka dan memandang atasan mereka sebagai contoh yang baik. Selisih paham antar karyawan biasa terjadi namun mereka biasanya tidak berlangsung lama dan dapat diselesaikan tanpa bantuan atasan. Kerjasama antar karyawan juga menjadi sistem penilaian prestasi kerja.

Pernyataan 5, 6, dan 7 dengan kriteria masing-masing sangat kuat juga membuktikan bahwa karyawan responden dapat berinteraksi dengan baik dengan rekan kerjanya. Komunikasi yang baik dan keterbukaan juga sangat penting untuk membentuk rasa kerjasama dan kepercayaan. Selain itu, karyawan perlu diberikan pemahaman tentang pentingnya kebersamaan dan rasa memiliki yang tinggi baik antar sesama rekan kerja, dengan atasan maupun perusahaan, sehingga diharapkan semangat untuk berprestasi dapat disadari oleh para karyawan. Dengan demikian persepsi responden "sangat kuat" terhadap faktor motivasi kebutuhan sosial dan rasa memiliki karyawan. Kebutuhan ini perlu ditingkatkan dan dipertahankan karena dapat dilihat kebutuhan ini berpengaruh dominan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

#### 5.2.1.4 Faktor Motivasi Kebutuhan Penghargaan.

Kebutuhan penghargaan disini dimaksudkan bahwa perusahaan memberikan penghargaan/promosi terhadap prestasi kerjanya, pujian, memberikan kepercayaan, dan tanggung jawab terhadap karyawan.

Rasa dihargai memiliki juga sangat mengambil andil terhadap kinerja karyawan, para karyawan akan merasa betah, nyaman, mudah mengeluarkan inspirasi mereka bila mereka bahkan menghargai setiap tugas dan tanggung jawab yang dibebankan apabila mereka pun merasa dihargai.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan persepsi ke-30 responden terhadap kebutuhan penghargaan karyawan dapat dilihat pada Tabel 20 berikut :

Tabel 20. Persepsi Responden Terhadap Kebutuhan Penghargaan Karyawan Bagian Pengolahan Pada Pabrik Gula Takalar, 2009.

No.	Pernyataan	Skala Likert	Persen %	Kriteria
	<b>Pujian</b>			
1.	Atasan selalu memberikan pujian terhadap Anda apabila Anda menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.	104	69,3	Kuat
2.	Setelah menerima pujian dari atasan, Anda termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.	116	77,3	Kuat
	<b>Kepercayaan dan Tanggung Jawab</b>			
3.	Dalam bekerja Anda melakukan dengan penuh tanggung jawab.	128	85,3	Sangat Kuat
4.	Tanggung jawab membuat Anda bersemangat dalam bekerja.	131	87,3	Sangat Kuat
5.	Hampir setiap pekerjaan dilakukan setelah mendapat perintah dari atasan.	81	54	Cukup
	<b>Promosi terhadap prestasi kerja</b>			
6.	Anda merasa bahwa perusahaan memberi peluang yang cukup besar untuk meningkatkan posisi/menaikkan jabatan (golongan) Anda.	111	74	Kuat
7.	Perusahaan selalu memberikan intensif (bonus) sebagai imbalan atas prestasi yang Anda capai.	93	62	Kuat
8.	Jika pernah (seandainya) menerima promosi kerja, promosi tersebut bisa meningkatkan motivasi saudara dalam bekerja.	110	73,3	Kuat
9.	Pimpinan menyetujui jika Anda menginginkan pindah ke bagian/tempat yang Anda sukai.	95	63,3	Kuat
	<b>Nilai Rata-rata</b>	107,7	71,8	Kuat

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2009.

Persepsi responden terhadap faktor motivasi kebutuhan penghargaan adalah "kuat" dengan skor Skala Likert 107,7 (71,8%). Pernyataan 1 dan 2 dengan kriteria "kuat" mengungkapkan betapa

pentingnya penghargaan atau rasa dihargai bagi para karyawan karena umumnya mereka merasa sangat senang, puas dan bangga ketika atasan mereka member pujian "jempol" bagi hasil kerja mereka. Pujian ini ternyata mampu memberikan semangat bagi karyawan dan membuat karyawan merasa dibutuhkan. Bahkan mereka mengaku pujian ini memberikan rasa kepuasan psikologi yang tinggi dan memberi intensitas yang tinggi untuk bekerja lebih baik.

Karyawan responden merasa melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Hal tersebut membuat mereka bersemangat dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan 3 dan 4 dengan masing-masing skor 128 (53,25%) dan skor 131 (87,3%). Kriteria keduanya "sangat kuat". Dengan mempunyai tanggung jawab yang besar membuat karyawan ingin bekerja dengan giat. Namun pekerjaan yang mereka lakukan bukan berdasarkan diperintah oleh atasan. Karena faktor tanggung jawab tersebut maka mereka dapat melaksanakan pekerjaan sendiri karena telah mengetahui apa yang akan dikerjakan. Sebelumnya sudah ada *Time Schedule* atau jadwal target dan realisasi pekerjaan yang akan dilakukan. Hal ini dapat dibuktikan dengan pernyataan 5 skor 81 (54%) dengan kriteria "cukup".

Responden pun sangat mengharapkan promosi kerja. Dari pernyataan 6, 8, dan 9 dapat dilihat memeberika pengaruh "kuat". Responden berpendapat perusahaan memberi peluang yang cukup besar untuk menaikkan jabatan (golongan) dikarenakan proses seleksi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan persepsi ke-30 responden terhadap kebutuhan aktualisasi diri karyawan dapat dilihat pada Tabel 21 berikut :

Tabel 21. Persepsi Responden Terhadap Kebutuhan Aktualisasi Diri Karyawan Bagian Pengolahan Pada Pabrik Gula Takalar, 2009.

No.	Pernyataan	Skala Likert	Persen %	Kriteria
	Kebutuhan Mewujudkan Pengembangan Ide-Ide			
1.	Perusahaan memberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat.	125	83,3	Sangat Kuat
2.	Anda sering memberi masukan/aspirasi kepada perusahaan agar perusahaan dapat memperbaiki sistem manajemennya.	120	80	Kuat
	Kebutuhan Pengembangan Diri			
3.	Perusahaan selalu memberikan pelatihan-pelatihan atau kursus untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja Anda.	117	78	Kuat
4.	Anda merasa puas atas desain kerja perusahaan dalam memberikan waktu yang cukup untuk makan, beribadah, cuti, libur, dan sebagainya.	127	84,7	Sangat Kuat
5.	Selama bekerja di perusahaan ini membuat kemampuan Anda semakin berkembang.	117	78	Kuat
6.	Perusahaan mengizinkan Anda untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.	118	78,7	Kuat
7.	Perusahaan menjamin semua biaya pendidikan dan pelatihan Anda.	121	81	Sangat Kuat
	Nilai Rata-rata	120,7	80,5	Kuat

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2009.

Persepsi responden terhadap faktor motivasi kebutuhan aktualisasi diri adalah "kuat" dengan hasil skor Skala Likert 120,7 (80,5%). Untuk pernyataan 1, perusahaan memberikan kesempatan untuk menyampaikan

pendapat ditanggapi positif oleh responden dengan skor 125 (83,3%) dengan kriteria "sangat kuat". Di bagian pengolahan sendiri, karyawan diperbolehkan untuk menyampaikan pendapat, memberi kritik maupun saran di kotak yang telah disediakan oleh Kepala Bagian Pengolahan. Kotak tersebut diletakkan di ruang depan kantor Bagian Pengolahan. Kepala Bagian Pengolahan mengharapkan agar karyawannya dapat menilai dirinya sebagai individu dan sebagai atasan mereka. Namun cara ini kurang efektif dikarenakan kebanyakan karyawan menyampaikan aspirasi secara langsung. Pernyataan 2 memiliki pengaruh "kuat". Mereka diberi kesempatan beraspirasi pada lembaga aspirasi karyawan dan perlindungan terhadap hak-hak para karyawan yang bernama Lembaga Serikat Pekerja Perkebunan sebagai Lembaga pekerja milik PTPN XIV (Persero). Lewat lembaga ini pula karyawan memberikan masukan, saran, kritik bahkan keluhan kepada pihak perusahaan agar memperbaiki sistem manajemennya.

Responden menyetujui pernyataan 3 dan 5 bahwa perusahaan selalu memberikan pelatihan-pelatihan atau kursus untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerjanya dan kemampuan mereka semakin berkembang. Seperti yang telah dijelaskan mereka sering mengikuti *training* rutin guna memotivasi kerja mereka dan sebagai upaya pengembangan diri. Pernyataan 4 memberi pengaruh "sangat kuat" dengan skor 127 (84,7%) yaitu Anda merasa puas atas desain kerja perusahaan dalam memberikan waktu yang cukup untuk makan,

beribadah, cuti, libur, dan sebagainya. Hal tersebut dapat memberi kesempatan bagi karyawan untuk memenuhi pengembangan diri mereka di luar jam kerja.

Pernyataan 6 yaitu perusahaan mengizinkan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi pun sangat disetujui oleh responden dengan kriteria "kuat". Sudah menjadi hak tiap karyawan untuk melanjutkan pendidikannya dan perusahaan sangat mendukung hal tersebut. Responden pun menilai pernyataan 7 yaitu perusahaan menjamin semua biaya pendidikan dan pelatihan dengan poin 121 (81%) dengan kategori "sangat kuat". Hal itu dikarenakan pendidikan dan pelatihan disini yaitu seperti yang disebutkan oleh 2 poin program peningkatan kemampuan tenaga kerja. Perusahaan membiayai seluruh biaya pelatihan dan pendidikan kecuali biaya pendidikan melanjutkan pendidikan (kuliah).

Dari persepsi responden terhadap faktor-faktor motivasi kerja dan dari hasil pengamatan, dapat disimpulkan bahwa karyawan bagian pengolahan Pabrik Gula Takalar berada pada tingkat ke-3 piramida Maslow yaitu kebutuhan sosial dan rasa memiliki. Mereka sudah merasa puas dengan pemberian kebutuhan fisiologis yang diberikan oleh pihak perusahaan. Perusahaan sudah memberikan fasilitas yang memadai baik berupa finansial mau pun non-finansial hingga mereka pensiun. Walaupun sebenarnya gaji/upah yang mereka peroleh sebagai karyawan bawahan

belum mencukupi namun mereka bersyukur dikarenakan fasilitas finansial dan non-finansial lainnya sudah dapat memenuhi kebutuhan mereka dalam bekerja di perusahaan.

Kebutuhan keselamatan dan keamanan kerja pun sudah mereka dapatkan. Walaupun terkadang terjadi kelalaian dalam bekerja, hal tersebut dikarenakan karena kecerobohan karyawan itu sendiri. Begitu pula ketika masa-masa sulit yang dihadapi oleh perusahaan ketika warga sekitarnya mempersoalkan masalah perebutan lahan, meskipun karyawan merasa was-was namun mereka merasa terlindungi karena pihak perusahaan memperhatikan keamanan dan keselamatan mereka. Perusahaan menjaga kompleks perumahan dan pabrik dengan menggunakan jasa Polisi dan Brimob setempat. Polisi dan Brimob tersebut menempati rumah-rumah dinas yang kosong, sehingga mereka menjaga langsung dari dalam kompleks perumahan dan pabrik selama 24 jam. Penjagaan tersebut berlangsung selama berbulan-bulan hingga konflik dengan warga mereda.

Untuk kebutuhan sosial dan rasa memiliki, karyawan bagian pengolahan sudah merasa nyaman dengan lingkungan kerja mereka dimana mereka dapat berinteraksi dengan baik dengan rekan kerja mereka dan pimpinan sehingga tidak ada rasa canggung dan suasana yang kaku ketika bekerja.

Kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri sangat diperlukan untuk pengembangan kinerja karyawan. Namun dari hasil pengamatan, kebutuhan tersebut tidak menempati posisi utama yang dibutuhkan oleh karyawan bawahan pada bagian pengolahan Pabrik Gula Takalar. Walaupun persepsi mereka "kuat" namun mereka masih sangat membutuhkan kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja serta kebutuhan sosial dan rasa memiliki sebagai kebutuhan utama. Sehingga dalam piramida hierarki kebutuhan Maslow, karyawan bagian pengolahan sudah menempati urutan ke tiga yaitu kebutuhan sosial dan rasa memiliki.

## **5.2.2 Kinerja**

Kinerja merupakan kemampuan karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Pengukurannya tergantung dari penilaian pengawas yang menjadi atasan langsungnya yaitu kualitas kerja berupa ketepatan, ketelitian dan kebersihan; kuantitas kerja berupa keterampilan karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya dan pekerjaan ekstra (lembur); serta kerajinan, sikap, dan kerja sama.

### **5.2.2.1 Kualitas dan Kuantitas Kerja**

Kualitas kerja merupakan evaluasi ketepatan, kelengkapan dan kerapian pekerjaan yang diselesaikan. Kualitas kerja ialah pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan spesifikasi kerja yang telah diberikan. Jadi,

seorang karyawan dapat dikatakan telah mencapai kualitas kerja yang baik apabila ia telah melakukan pekerjaannya minimum sesuai dengan *Standard Operational Procedures* (Standar Prosedur Kerja) yang dikeluarkan perusahaan (Anonim<sup>d</sup>, 2004).

Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, ketrampilan dan keberhasilan kerja (Anonim<sup>e</sup>, 2008)

Kuantitas kerja adalah banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada. Yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan (Anonim<sup>e</sup>, 2008)

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan persepsi ke-30 responden terhadap kualitas dan kuantitas kerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 22 berikut :

Tabel 22. Persepsi Responden Terhadap Kualitas dan Kuantitas Kerja Karyawan Bagian Pengolahan di Pabrik Gula Takalar, 2009.

No.	Pernyataan	Skala Likert	Persen %	Kriteria
<b>Kualitas Kerja</b>				
1.	Anda mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan langsung dari atasan.	125	83,3	Sangat Kuat
2.	Dalam menyelesaikan pekerjaan, Anda melakukan dengan teliti (tidak tergesa-gesa) agar terhindar dari kesalahan.	124	82,7	Sangat Kuat
3.	Anda menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan perusahaan.	120	80	Kuat
4.	Anda memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup atas pekerjaan yang dilakukan.	116	77,3	Kuat
5.	Anda selalu memiliki solusi/inisiatif sendiri dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan.	122	81,3	Sangat Kuat
<b>Kuantitas Kerja</b>				
6.	Pekerjaan yang diberikan kepada Anda dapat Anda selesaikan tepat waktu.	119	79,3	Kuat
7.	Dalam melaksanakan pekerjaan, Anda mengecek kembali target dan realisasi pekerjaan Anda.	122	81,3	Sangat Kuat
Nilai Rata-rata		121,1	81	Sangat Kuat

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2009.

Dari Tabel di atas, dapat diketahui bahwa persepsi responden terhadap kualitas dan kuantitas kerja karyawan adalah "sangat kuat" dengan skor skala Likert sebesar 121,1 (81%) yang artinya kinerja mereka masih dapat ditingkatkan dengan cara pemberian motivasi. Dapat dilihat pernyataan 1, 2, 5, dan 7 memberikan pengaruh "sangat kuat". Pernyataan 1, Responden dapat bekerja dengan baik tanpa pengawasan

atasan. Pernyataan 2, dalam menyelesaikan pekerjaan, karyawan melakukan dengan teliti (tidak tergesa-gesa) agar terhindar dari kesalahan. Responden dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan perusahaan sesuai dengan pernyataan 3 dengan skor 120 (80%) "kuat". Hal ini harus dilakukan oleh setiap karyawan bagian pengolahan dimana pekerjaan mereka dibutuhkan ketelitian dan harus memenuhi *Standar Operational Procedures* (SOP) perusahaan. Standar kerja dapat dilihat dari setiap tahapan produksi dimana terdapat ketentuan-ketentuan dalam memproduksi gula dan tetes. Hal-hal tersebut dapat dihubungkan dengan kebutuhan penghargaan dimana karyawan telah memiliki tanggung jawab dan kesadaran dalam melaksanakan kewajibannya maka ia melakukannya sendiri dengan penuh tanggung jawab. Tentunya hal ini akan dinilai oleh atasan. Hal ini untuk memotivasi dirinya agar mendapatkan kesempatan promosi kerja.

#### **5.2.2.2 Kerajinan, Sikap, dan Kerjasama**

Kerajinan, sikap dan kerjasama disini ialah merupakan bagian dari kinerja karyawan. Kerajinan ialah usaha yang berterusan penuh semangat ketekunan, kecekalan, kegigihan, dedikasi dan berdaya maju dalam melakukan suatu pekerjaan. Kerajinan adalah kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan bersifat rutin (Anonim<sup>e</sup>, 2008).

Sikap adalah perilaku karyawan terhadap perusahaan atau pihak atasan dan teman sekerja (Anonim<sup>e</sup>, 2008). Sikap adalah perasaan seseorang tentang obyek, aktifitas, peristiwa dan orang lain. Perasaan ini menjadi konsep yang merepresentasikan suka atau tidak sukanya (positif, negatif, atau netral) seseorang pada sesuatu.

Salah seorang ahli yang membahas tentang sikap adalah Carl Jung. Ia mendefinisikan tentang sikap sebagai "kesiapan dari psike untuk bertindak atau bereaksi dengan cara tertentu". Sikap sering muncul dalam bentuk pasangan, satu disadari sedang yang lainnya tidak disadari (Wikipedia, 2009).

Kerjasama yaitu kebutuhan interpersonal mencakup hasrat untuk memelihara hubungan antarpribadi dan hasrat sosial untuk berinteraksi dengan orang-orang lain agar dipuaskan (Anonim<sup>e</sup>, 2008).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan persepsi responden terhadap kerajinan, sikap, dan kerjasama dapat dilihat pada Tabel 23 berikut :

Tabel 23. Persepsi Responden Terhadap Kerajinan, Sikap, dan Kerjasama Karyawan Bagian Pengolahan di Pabrik Gula Takalar, 2009.

No.	Pernyataan	Skala Likert	Persen %	Kriteria
Kerajinan				
1.	Hampir setiap hari Anda hadir di tempat kerja dengan tepat waktu.	123	82	Sangat Kuat
2.	Bila ada tugas lembur, Anda termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan sebaik-baiknya.	126	84	Sangat Kuat
Sikap				
3.	Anda selalu meminta izin bila ingin meninggalkan pekerjaan.	123	82	Sangat Kuat
4.	Anda selalu dapat mematuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan.	127	84,7	Sangat Kuat
5.	Anda dapat memberikan respon yang cepat terhadap perintah atasan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.	123	82	Sangat Kuat
6.	Anda dapat menghargai hasil kerja orang lain sama seperti pekerjaan yang dilakukan sendiri.	128	85,3	Sangat Kuat
Kerjasama				
7.	Dalam melaksanakan pekerjaan, Anda selalu menjalin kerjasama dengan karyawan lain.	135	90	Sangat Kuat
8.	Dalam melaksanakan pekerjaan, Anda selalu menjalin kerjasama dengan atasan Anda.	130	86,7	Sangat Kuat
Nilai Rata-rata		126,8	84,5	Sangat Kuat

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2009.

Dari Tabel di atas, dapat diketahui bahwa persepsi responden terhadap kerajinan, sikap, dan kerjasama "Sangat Kuat" dengan skor Likert 126,8 (84,5) yang artinya kinerja mereka masih dapat ditingkatkan dengan meningkatkan motivasi.

Dari Tabel 23 dapat dilihat bahwa karyawan dapat hadir tepat waktu, selalu meminta izin bila ingin meninggalkan pekerjaan, dan mereka dapat mematuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Hal ini terkait dengan masalah kedisiplinan karyawan. Ke-8 poin pernyataan menyangkut kinerja menghasilkan persepsi responden yang "Sangat Kuat" terhadap kinerja mereka.

Dapat disimpulkan kinerja karyawan bagian pengolahan berdasarkan kualitas dan kuantitas kerja, kerajinan, sikap, dan kerjasama akan selalu dalam keadaan baik apabila faktor-faktor motivasi diberikan secara terus-menerus.

## VI. KESIMPULAN DAN SARAN

### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan, maka dalam memotivasi karyawan dapat disimpulkan bahwa :

1. Persepsi karyawan terhadap faktor-faktor motivasi sebagai berikut :
  - a. Kebutuhan fisiologis, kebutuhan kemanan dan keselamatan kerja, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri memiliki persepsi "**Kuat**".
  - b. Kebutuhan sosial dan rasa memiliki memiliki persepsi "**Sangat Kuat**".
2. Persepsi karyawan terhadap kinerja sebagai berikut :
  - a. Kualitas dan kuantitas kerja memiliki persepsi "**Sangat kuat**".
  - b. Kerajinan, sikap, dan kerja sama memiliki persepsi "**Sangat Kuat**".

### 6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat disarankan :

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan di Pabrik Gula Takalar maka hendaknya manajemen perusahaan secara berkesinambungan selalu memberikan motivasi dengan memperhatikan dan mencermati tingkat kebutuhan sesuai dengan tanggung jawab yang dilaksanakan dalam menjalankan tugas sebagai karyawan, khususnya karyawan bagian

pengolahan. Kebutuhan tersebut sebagai faktor motivasi karyawan dalam bekerja yaitu hal-hal yang menyangkut upah/penggajian, keharmonisan hubungan antar karyawan, keamanan dan keselamatan kerja dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari, memberikan penghargaan terhadap prestasi yang dicapai, dan memberi *support* kepada karyawan untuk berekspresi (aktualisasi diri).

2. Untuk perusahaan agar lebih dapat memperhatikan segala fasilitas agar selalu dalam keadaan layak seperti fasilitas perumahan yang diberikan kepada karyawan sebagai faktor motivasi kerja mereka, sehingga diharapkan semangat untuk berprestasi selalu timbul oleh para karyawan.

# DAFTAR PUSTAKA

- Andre. 2008. *Hierarki Kebutuhan Maslow*. Diakses melalui <http://andre87.blogspot.com/category/psikologi/> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 16 Februari 2009.
- Anonim<sup>a</sup>. 2006. *Bulog-PT.PN XIV Bentuk Perusahaan Patungan Kelola Pabrik Gula*. Diakses melalui <http://www.kapanlagi.com/h/0000131896.html> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 20 Maret 2009.
- Anonim<sup>b</sup>. 2006. *Definisi, Pengertian, Tugas dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia/SDM*. Diakses melalui <http://organisasi.org/> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 14 Februari 2009.
- Anonim<sup>c</sup>. 2006. *Bab II. Pengertian, Konsep dan Definisi*. Diakses melalui [http://www.bappedakartanegara.go.id/upload\\_databidang/Sos\\_ek\\_2\\_Konsep.pdf](http://www.bappedakartanegara.go.id/upload_databidang/Sos_ek_2_Konsep.pdf) dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 16 Februari 2009.
- Anonim<sup>d</sup>. 2004. 2. *Landasan Teori*. Diakses melalui [http://digilib.petra.ac.id/jiunkpe/s1/hotl/2004/jiunkpe-ns-s1-2004-33498158-8983-mie\\_hotplet-chapter2.pdf](http://digilib.petra.ac.id/jiunkpe/s1/hotl/2004/jiunkpe-ns-s1-2004-33498158-8983-mie_hotplet-chapter2.pdf) dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 20 April 2009.
- Anonim<sup>e</sup>. 2008. 2. *Landasan Teori*. Diakses melalui <http://digilib.petra.ac.id/jiunkpe/s1/eman/2008/jiunkpe-ns-s1-2008-31403465-9036-manulife-chapter2.pdf> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 20 April 2009.
- Ardhana. 2008. *Metode Penelitian Studi Kasus*. Diakses melalui <http://www.ardhana12.wordpress.com> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 20 Maret 2009.
- Ariany, L, Trie. 2003. *Analisis Pengaruh Motivasi, Kemampuan, Kondisi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Balai Benih Pertanian Di Kabupaten Donggala*. Tesis Program Magister Manajemen Pascasarjana Unhas. Makassar.
- Arifin, Bustanul. 2008. *Ekonomi Swasembada Gula Indonesia*. Diakses melalui <http://www.bni.co.id/Portals/0/Document/GULA.pdf> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 16 Februari 2009.
- As'ad, M. 2003. *Psikologi Islami: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.

- Data Statistik Indonesia. 2009. *Tenaga Kerja*. Diakses melalui <http://www.datastatistik-indonesia.com> pada tanggal 14 Februari 2009. dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id)
- Dirjen Perkebunan. 2008. *Upaya Percepatan Peningkatan Produksi 3,3 Juta Ton Gula*. Diakses melalui <http://ditjenbun.deptan.go.id> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 16 Februari 2009.
- Handoko, T Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Press. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajawali Press. Jakarta.
- KBS World. 2009. *Perpanjangan Waktu Kerja Bagi Tenaga Kerja Tidak Tetap*. Diakses melalui [http://world.kbs.co.kr/indonesian/news/news\\_newissue\\_detail.htm?No=886](http://world.kbs.co.kr/indonesian/news/news_newissue_detail.htm?No=886) dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 16 Februari 2009.
- Koesmono, H. Teman. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*. Diakses melalui <http://puslit.petra.ac.id/~puslit/journals/> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 16 Februari 2009.
- Kusumastuti, Sri. 2006. *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. STIE Kampus Ungu. Jakarta.
- Listianto, Tony dan Bambang Setiaji. 2009. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. Diakses melalui [eprints.ums.ac.id/1461/TONI\\_LISYANTO.pdf](http://eprints.ums.ac.id/1461/TONI_LISYANTO.pdf) dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 20 April 2009.
- Makka, Hijaz. 2001. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Tanaman di Pabrik Gula Bone*. Tesis Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT.Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, Sjafri dan Aida Vitayala Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Bogor.

Manullang, M dan Marihot AMH Manullang. 2004. *Manajemen Personalia Edisi 3*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.

Marthin, Selviana. 2008. *Persepsi Karyawan Terhadap Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kerjanya (Studi Kasus pada Perusahaan Perkebunan Kopi PT. Sulotco Jaya Abadi di Kecamatan Bittuang, Kabupaten Tana toraja, Provinsi Sulawesi Selatan)*. Skripsi Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian. Fakultas Pertanian. Universitas Hasanuddin. Makassar.

Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.

Noor, Noer Bahry. 2005. *Organisasi dan Manajemen*. Fakultas Kesehatan Masyarakat UNHAS. Makassar.

Opik. 2008. *Survei dan Analisis GAP Kualitas Jasa pada PO. Bandung Express*. Diakses melalui <file:///tugas-kuliah-makalah-skripsi/mata-kuliah/kualitas-jasa> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 16 Februari 2009.

Pambudy, Rahmat. 2001. *Bisnis dan Kewirausahaan dalam Sistem Agribisnis*. Pustaka Wirausaha Muda. Bogor.

PTPN XIV (Persero). 2008. *Produksi dan Pengolahan Limbah*. Pabrik Gula Takalar.

Riduwan. 2008. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Alfabeta. Bandung.

Robinson, Erwin. 2008. *Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Diakses melalui [www.patogar.com/erwinrobinson2009.htm](http://www.patogar.com/erwinrobinson2009.htm) dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 16 Februari 2009.

Rohadi. 2007. *Memotivasi Karyawan*. Diakses melalui <http://rohadi.wordpress.com/2007/06/15/psychology-test/> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 16 Februari 2009.

Samad, A. M. Wardi. 2005. *Efisiensi Proses Produksi Pengolahan Gula (Studi Kasus pada Pabrik Gula Takalar)*. Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian. Program Non Regular Universitas Hasanuddin. Makassar.

Sartono, R. Agus. 2001. *Manajemen Keuangan (Teori dan Aplikasi) Edisi Keempat*. BPFE. Yogyakarta.

- Saydam, Gouzali. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Penerbit Djambatan. Jakarta.
- Sedarmayanti. 1995. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Ilham Jaya. Bandung.
- Siagian, S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sidayani, Anny. 2008. *Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Harian Tetap (Studi Kasus pada Perusahaan Perkebunan Kopi PT. Sulotco Jaya Abadi di Kecamatan Bittuang, Kabupaten Tana Toraja, Provinsi Sulawesi Selatan)*. Skripsi Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian. Fakultas Pertanian. Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Silalahi, Levi. 2004. *Istilah-Istilah di Ketenagakerjaan*. Diakses melalui <http://www.tempointeraktif.com/hg/narasi/2004/06/12/nrs.20040612-03.id.html> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 16 Februari 2009.
- Sopyan, Oop. 2008. *Teori Motivasi Hierarki Kebutuhan Maslow*. Diakses melalui <http://operedzone.wordpress.com/2008/08/> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 16 Februari 2009.
- Sukirno, Sadono. 2002. *Pengantar Teori Mikroekonomi*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik)*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Suprihanto. 2003. *Perilaku Organisasi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN. Yogyakarta.
- Suryani, Ani. 2008. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Pengawasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Kecap Udang di Purwodadi*. Universitas Muhammadiyah. Surakarta.
- Terry. G. R & Rue Leslie W. 2005. *Dasar-dasar Manajemen*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Trimaltari, S. 2003. Bab IV. Diakses melalui [www.dmandiri.com/aniwediaastuti.pdf](http://www.dmandiri.com/aniwediaastuti.pdf) dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 16 Februari 2009.

UU No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Wikipedia. 2009. *Sikap*. Diakses melalui <http://id.wikipedia.org/wiki/Sikap> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 20 April 2009.

Zumaroh, Rien. 2006. *Hubungan Antara Motivasi dan Kebutuhan dalam Organisasi (Study Hierarki of Needs Abraham Maslow)*. Diakses melalui <http://rienzumaroh16.blogspot.com/2008/06/hubungan-antara-motivasi-dan-kebutuhan.html> dalam [www.google.co.id](http://www.google.co.id) pada tanggal 16 Februari 2009.

Lampiran 1 : Identitas Responden Karyawan Bagian Pengolahan Pabrik Gula Takalar, Desa Pa'rappungata, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Provinsi Sulawesi Selatan, 2009.

No.	Nama	Umur (Tahun)	Jenis Kelamin	Daerah Asal	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja	Jumlah Tanggungan Keluarga	Gaji yang diterima/bulan (Rp)	Status Perkawinan	U
1.	A. Darwin. Sinaga	48	Laki-laki	Sumatera Utara	D3	17	4	2.700.000	Menikah	E
2.	Try Asmoro Ady	39	Laki-laki	Purwodadi (Jawa Tengah)	S1	10	1	3.000.000	Menikah	E
3.	Akhsar Budiansyah	44	Laki-laki	-	D3	24	1	2.800.000	Menikah	En Lab
4.	Naswadi	37	Laki-laki	-	S1	10	3	2.800.000	Menikah	Ch Eng V Tre
5.	Muh. Saleng	46	Laki-laki	Maros	D3	24	5	2.600.000	Menikah	Ch Eng Stas Pem
6.	M. Saleh Haking	49	Laki-laki	Gowa	Tamat SLTA	24	4	1.200.000	Menikah	Stas Pem (Mar)
7.	Sudaya	49	Laki-laki	Sengkang	STM	24	5	1.300.000	Menikah	Stas Pem
8.	Baharuddin	46	Laki-laki	Takalar	Tamat SLTA	23	3	1.000.000	Menikah	Stas Pem
9.	M. Nawang	47	Laki-laki	Makassar	SMEP(Setara SLTA)	24	4	1.300.000	Menikah	Stas Pem

	Abd.	45	Laki-laki	Bonto Sanra Takalar	Tamat SLTA	24	2	1.100.000	Menikah	Stasiun Penguapan Stasiun Penguapan Stasiun Penguapan
9.	Rahman. Y	45	Laki-laki	Takalar	Tamat SLTA	23	3	1.200.000	Menikah	Stasiun Penguapan
10.	Muh. Saleh Sila	46	Laki-laki	Makassar	Tamat SLTA	24	4	1.200.000	Menikah	Stasiun Penguapan
11.	Rachim	45	Laki-laki	Makassar	STM	24	5	1.300.000	Menikah	Stasiun Penguapan (Mandor)
12.	Muh. Said	45	Laki-laki	Makassar	STM	24	6	1.400.000	Menikah	Water Treatment
13.	Abdul Rasyid M.	45	Laki-laki	Takalar	STM	24	4	1.800.000	Menikah	Pengawas Water Treatment
14.	So'im Riyadi	52	Laki-laki	Situbondo (Jawa Timur)	STM	29	4	800.000	Menikah	Water Treatment
15.	Syahrir S.	45	Laki-laki	Takalar	Tamat SLTP	25	4	1.200.000	Menikah	Water Treatment
16.	Tumiran	46	Laki-laki	Jawa Timur	STM	23	4	800.000	Menikah	Water Treatment
17.	Musliadi	42	Laki-laki	Takalar	Tamat SLTP	25	2	2.100.000	Menikah	Stasiun Masakan
18.	Rajamuddin	49	Laki-laki	Takalar	Tamat SLTA	25	3	2.100.000	Menikah	Pengawas Stasiun Masakan
19.	Busrah Hamid	45	Laki-laki	Takalar	Tamat SLTA	23	2	1.270.000	Menikah	Stasiun Masakan
20.	Mad Sadrawi	51	Laki-laki	Situbondo (Jawa Timur)	STM	25	3	1.600.000	Menikah	Stasiun Masakan
22.	Abdul Rahman	47	Laki-laki	Takalar	Tamat SLTA	22	5	1.250.000	Menikah	Laboratorium
23.	F.A. Ermanu S.	50	Laki-laki	Jember (Jawa Timur)	Tamat SLTA	26	1	1.400.000	Menikah	Pengawas Laboratorium
24.	Retno Puspita N.	43	Perempuan	Tulung Agung	STMK	23	3	1.250.000	Menikah	Laboratorium

No.	Nama	Umur	Jenis Kelamin	Tempat Lahir	Status	Pendidikan	Penghasilan	Keanggotaan
25.	Hasan Basri Bando	46	Laki-laki	Takalar	STM	Menikah	1.270.000	Stasiun Putaran
26.	Bando	46	Laki-laki	Toraja	STM	Menikah	1.200.000	Stasiun Putaran
27.	Muh. Irwan	45	Laki-laki	Takalar	Tamat SLTA	Menikah	1.200.000	Stasiun Putaran
28.	Abdul Harris	45	Laki-laki	Takalar	Tamat SLTA	Menikah	1.200.000	Stasiun Putaran
29.	Machmud Pa'la	47	Laki-laki	Jeneponto	Tamat SLTA	Menikah	1.400.000	Stasiun Putaran
30.	Nurdin	52	Laki-laki	Toraja	STM	Menikah	1.450.000	Stasiun Putaran (Mandor)



Lampiran 3. Nilai Penyusutan Peralatan Pada PTPN XIV (Persero) unit Pabrik Gula Takalar, 2008

No.	Jenis Alat	Jumlah (Unit)	Nilai Baru (Rp/unit)	Nilai Sisa (Rp/unit)	Umur (thn)	Nilai Penyusutan/ tahun (Rp) $\left[ \frac{\text{Nilai Baru}-\text{Nilai Sisa} \times \text{umur}}{\text{Jumlah Alat}} \right]$	Nilai Penyusutan/bulan (Rp)
<b>A. Mesin dan Peralatan Produksi Utama</b>							
1.	Cane Limbacing Station	13	6.031.200.000	2.880.000.000	26	1.818.000.000	151.500.000
2.	Milling Station	23	52.171.500.000	27.302.600.000	26	29.651.380.769	2.470.948.397
3.	Extraction Station	91	18.968.100.000	9.529.600.000	26	31.600.615.384	2.633.384.615
4.	Evaporating Station	25	15.567.200.000	8.761.900.000	26	14.109.580.769	1.175.798.397.
5.	Grainling Station	47	25.002.100.000	13.221.700.000	26	21.295.338.461	1.774.611.538
6.	Curing & Drying Station	100	69.445.100.000	36.639.790.000	26	126.174.269.230	10.514.522.435,8
7.	Prospatasi Station	28	1.713.000.000	880.400.000	26	896.646.153,8	74.720.512,8

<b>B. Mesin dan Peralatan Mendukung</b>							
8.	Boiler Station	22	29.282.800.000	17.895.050.000	26	9.635.788.461	802.982.371
9.	Power House Station	13	34.169.100.000	17.124.100.000	26	6.555.769.230	546.314.102
10.	Instrument Station	8	1.538.000.000	814.300.000	26	222.676.923	18.556.410
11.	Water Treatment Plant	41	17.183.000.000	8.908.350.000	26	13.048.486.538	1.082.373.878
12.	Laboratory	24	2.179.420.000	1.115.870.000	26	1.677.136,5	139.761.378
13.	Workshop Equipment	20	3.939.500.000	2.085.650.000	26	1.426.038.461,5	118.836.538,4
14.	Valve, Steel Structure & Insulation	4	15.916.956.000	7.428.000.000	26	1.306.454.769,2	108.871.230,7
	<b>Total</b>	<b>469</b>	<b>293.226.976.000</b>	<b>154.587.310.000</b>	<b>-</b>	<b>257.742.722.755</b>	<b>21.613.181.803</b>

Sumber Data : PTPN XIV (Persero), 2008

**Lampiran 4. Hasil Olahan Data dengan Skala Likert pada Pabrik Gula Takalar, Desa Pa'rappungata, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Provinsi Sulawesi Selatan, 2009.**

**A. Faktor-Faktor Motivasi**

**1. Kebutuhan Fisiologis**

**Upah/Gaji**

Distribusi tentang kecukupan gaji bagi kebutuhan karyawan dan keluarga.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
1.	Gaji yang Anda terima cukup untuk memenuhi kebutuhan Anda dan keluarga.	1	4	4	13,3
		2	7	14	23,3
		3	2	6	6,8
		4	13	52	43,3
		5	4	20	13,3
Jumlah			30	96	100

Distribusi tentang pemberian gaji tepat waktu.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
2.	Pemberian gaji/upah sudah diberikan tepat waktu.	1	0	0	0
		2	2	4	6,7
		3	4	12	13,3
		4	21	84	70
		5	3	15	10
Jumlah			30	115	100

Distribusi tentang pengaruh gaji dengan giat bekerja.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
3.	Faktor gaji mempengaruhi Anda untuk lebih giat bekerja.	1	1	0	3,3
		2	1	4	3,3
		3	0	12	0
		4	17	84	56,7
		5	11	15	36,7
Jumlah			30	126	100

Distribusi tentang kesejahteraan karyawan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
4.	Perusahaan memperhatikan kesejahteraan Karyawan.	1	1	1	3,3
		2	4	8	13,3
		3	5	15	16,7
		4	17	68	56,7
		5	3	15	10
Jumlah			30	107	100

## Fasilitas yang disediakan perusahaan

Distribusi tentang fasilitas perumahan yang disediakan perusahaan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
5.	Perusahaan memberikan fasilitas perumahan.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	1	3	3,3
		4	21	84	70
		5	8	40	26,7
Jumlah			30	127	100

Distribusi tentang fasilitas tempat ibadah, ruang istirahat dan makan, fasilitas kesehatan dan olahraga yang disediakan perusahaan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
6.	Perusahaan telah menyediakan tempat ibadah, ruang istirahat dan makan, fasilitas kesehatan dan olahraga yang lengkap dan nyaman.	1	0	0	0
		2	1	2	3,3
		3	7	21	23,4
		4	18	72	60
		5	4	20	13,3
Jumlah			30	115	100

## 2. Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan Kerja

### Jaminan hari tua dan asuransi jiwa

Distribusi tentang pemberian jaminan hari tua.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
1.	Perusahaan dapat menjamin hari tua Anda dengan memberikan jaminan hari tua.	1	1	1	3,3
		2	0	0	0
		3	4	12	13,3
		4	19	76	63,4
		5	6	30	20
Jumlah			30	119	100

Distribusi tentang jaminan kelangsungan hidup pada tempat kerja.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
2.	Anda yakin bahwa tempat Anda bekerja saat ini adalah tempat kerja yang dapat menjamin kelangsungan hidup Anda.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	3	9	10
		4	19	76	63,3
		5	8	40	26,7
Jumlah			30	125	100

## Distribusi tentang jaminan asuransi jiwa.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
3.	Perusahaan menjamin asuransi jiwa Anda.	1	1	1	3,3
		2	0	0	0
		3	2	6	6,7
		4	17	68	56,7
		5	10	50	33,3
Jumlah			30	125	100

## Distribusi tentang pemberian fasilitas kesehatan yang memadai.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
4.	Perusahaan memberikan fasilitas kesehatan yang memadai apabila terjadi kecelakaan kerja.	1	0	0	0
		2	3	6	10
		3	1	3	3,3
		4	17	64	56,7
		5	9	45	30
Jumlah			30	118	100

## Keyakinan Bekerja Selama Mampu

## Distribusi tentang keyakinan bekerja sampai pensiun.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
5.	Anda mempunyai keyakinan bahwa Anda akan tetap bekerja hingga pensiun.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	2	6	6,7
		4	18	72	60
		5	10	50	33,3
Jumlah			30	128	100

## Keselamatan kerja Terjamin

## Distribusi tentang fasilitas peralatan kerja dan mesin masih dalam kondisi yang baik dan aman.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
6.	Fasilitas peralatan kerja dan mesin masih dalam kondisi yang baik dan aman untuk digunakan.	1	0	0	0
		2	2	4	6,7
		3	8	24	26,7
		4	19	76	63,3
		5	1	5	3,3
Jumlah			30	109	100

Distribusi tentang kecelakaan kerja.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
7.	Anda sering mengalami kecelakaan kerja.	1	6	6	20
		2	18	36	60
		3	5	15	16,7
		4	1	4	3,3
		5	0	0	0
Jumlah			30	61	100

Distribusi tentang lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
8.	Lingkungan kerja yang diterapkan perusahaan sudah sesuai dengan harapan Anda.	1	1	1	3,3
		2	3	6	10
		3	7	21	23,4
		4	18	72	60
		5	1	5	3,3
Jumlah			30	105	100

Distribusi tentang keamanan dan keselamatan kerja terjamin.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
9.	Anda setuju fasilitas keamanan dan keselamatan kerja (satpam, alarm, P3K, dll) yang disediakan perusahaan sudah terjamin.	1	0	0	0
		2	6	12	20
		3	8	24	26,7
		4	12	48	40
		5	4	20	13,3
Jumlah			30	104	100

### 3. Kebutuhan Sosial dan Rasa Memiliki

#### Interaksi Kerja Atasan dan Bawahan

Distribusi tentang atasan mengontrol dan mengawasi karyawan dalam bekerja.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
1.	Atasan selalu mengontrol dan mengawasi karyawan dalam bekerja.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	3	9	10
		4	23	92	76,7
		5	4	20	13,3
Jumlah			30	121	100

Distribusi tentang atasan memberikan sanksi yang wajar bila karyawan melakukan kesalahan..

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
2.	Atasan memberikan sanksi yang wajar bila karyawan melakukan kesalahan.	1	0	0	0
		2	2	4	6,7
		3	7	21	23,3
		4	14	56	46,7
		5	7	35	23,3
Jumlah			30	116	100

Distribusi tentang atasan mengkomunikasikan segala tugas yang akan dikerjakan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
3.	Atasan selalu mengkomunikasikan segala tugas yang akan dikerjakan agar diperoleh hasil yang sesuai.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	3	9	10
		4	22	88	73,3
		5	5	25	16,7
Jumlah			30	122	100

Distribusi tentang atasan mampu mengatasi dan memecahkan masalah antara karyawan berhubungan dengan pekerjaan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
4.	Atasan selalu mampu mengatasi dan memecahkan masalah yang timbul antara sesama karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan.	1	0	0	0
		2	4	8	13,3
		3	6	18	20
		4	16	64	53,4
		5	4	20	13,3
Jumlah			30	110	100

### Interaksi Kerja Bawahan dan Bawahan

Distribusi tentang kerjasama antar karyawan bawahan lainnya.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
5.	Anda dapat bekerja sama dengan karyawan bawahan lainnya.	1	0	0	0
		2	1	2	3,3
		3	1	3	3,3
		4	18	72	60
		5	10	50	33,4
Jumlah			30	127	100

Distribusi tentang antar karyawan membina hubungan baik.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
6.	Anda membina hubungan yang baik dengan rekan kerja Anda.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	1	3	3,3
		4	19	76	63,4
		5	10	50	33,3
	Jumlah		30	129	100

Distribusi tentang saling membantu antar karyawan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
7.	Rekan kerja Anda bersedia membantu Anda apabila dimintai bantuan untuk membantu pekerjaan Anda.	1	0	0	0
		2	1	2	3,3
		3	5	15	16,7
		4	14	56	46,7
		5	10	50	33,3
	Jumlah		300	123	100

#### 4. Kebutuhan Penghargaan

##### Pujian

Distribusi tentang atasan memberikan pujian bila menyelesaikan pekerjaan tepat waktu..

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
1.	Atasan selalu memberikan pujian terhadap Anda apabila Anda menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.	1	1	1	3,3
		2	3	6	10
		3	8	24	26,7
		4	17	68	56,7
		5	1	5	3,3
	Jumlah		30	104	100

Distribusi tentang pujian dari atas

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
2.	Setelah menerima pujian termotivasi untuk bekerja	1	0	0	0
		2	2	4	6,7
		3	4	12	13,3
		4	20	80	66,7
		5	4	20	13,3
	Jumlah		30	116	100

k bekerja lebih baik.

## Kepercayaan dan Tanggung Jawab

Distribusi tentang tanggung jawab dalam bekerja.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
3.	Dalam bekerja Anda melakukan dengan penuh tanggung jawab.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	1	3	3,3
		4	20	80	66,7
		5	9	45	30
	Jumlah		30	128	100

Distribusi tentang tanggung jawab membuat bersemangat dalam bekerja.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
4.	Tanggung jawab membuat Anda bersemangat dalam bekerja.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	1	3	3,3
		4	17	68	56,7
		5	12	60	40
	Jumlah		30	131	100

Distribusi tentang pekerjaan yang dilakukan setelah mendapat perintah dari atasan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
5.	Hampir setiap pekerjaan dilakukan setelah mendapat perintah dari atasan.	1	4	4	13,3
		2	10	20	33,3
		3	9	27	30
		4	5	20	16,7
		5	2	10	6,7
	Jumlah		30	81	100

## Promosi Terhadap Prestasi Kerja

Distribusi tentang perusahaan memberi peluang yang cukup besar untuk meningkatkan posisi/menaikkan jabatan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
6.	Anda merasa bahwa perusahaan memberi peluang yang cukup besar untuk meningkatkan posisi/menaikkan jabatan (golongan) Anda.	1	0	0	0
		2	1	2	3,3
		3	10	30	33,3
		4	16	64	53,4
		5	3	15	10
	Jumlah		30	111	100

Distribusi tentang perusahaan memberi intensif sebagai imbalan atas prestasi kerja.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
7.	Perusahaan selalu memberikan intensif (bonus) sebagai imbalan atas prestasi yang Anda capai.	1	1	1	3,3
		2	7	14	23,3
		3	13	39	43,3
		4	6	24	20
		5	3	15	10
	Jumlah		30	93	100

Distribusi tentang promosi dapat meningkatkan motivasi dalam bekerja.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
8.	Jika pernah (seandainya) menerima promosi kerja, promosi tersebut bisa meningkatkan motivasi saudara dalam bekerja.	1	1	1	3,3
		2	4	8	13,3
		3	5	15	16,7
		4	14	56	46,7
		5	6	30	20
	Jumlah		30	110	100

Distribusi tentang pimpinan menyetujui karyawan pindah ke bagian yang disukainya.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
9.	Pimpinan menyetujui jika Anda menginginkan pindah ke bagian/tempat yang Anda sukai.	1	2	2	6,7
		2	5	10	16,7
		3	12	36	40
		4	8	32	26,6
		5	3	15	10
	Jumlah		30	95	100

## 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

### Kebutuhan Mewujudkan Pengembangan Ide-Ide

Distribusi tentang perusahaan memberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
1.	Perusahaan memberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	3	9	10
		4	19	76	63,3
		5	8	40	26,7
	Jumlah		30	125	100

Distribusi tentang karyawan memberi masukan kepada perusahaan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
2.	Anda sering memberi masukan/aspirasi kepada perusahaan agar perusahaan dapat memperbaiki sistem manajemennya.	1	0	0	0
		2	1	2	3,3
		3	5	15	16,7
		4	17	68	56,7
		5	7	35	23,3
Jumlah			30	120	100

### Kebutuhan Pengembangan Diri

Distribusi tentang perusahaan memberikan pelatihan-pelatihan atau kursus.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
3.	Perusahaan selalu memberikan pelatihan-pelatihan atau kursus untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja Anda.	1	0	0	0
		2	2	4	6,7
		3	5	15	16,7
		4	17	68	56,6
		5	6	30	20
Jumlah			30	117	100

Distribusi tentang kepuasan karyawan atas desain kerja perusahaan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
4.	Anda merasa puas atas desain kerja perusahaan dalam memberikan waktu yang cukup untuk makan, beribadah, cuti, libur, dan sebagainya.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	3	9	10
		4	17	68	56,7
		5	10	50	33,3
Jumlah			30	127	100

Distribusi tentang kemampuan karyawan berkembang setelah bekerja di perusahaan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
5.	Selama bekerja di perusahaan ini membuat kemampuan Anda semakin berkembang.	1	0	0	0
		2	1	2	3,3
		3	7	21	23,3
		4	16	64	53,4
		5	6	30	20
Jumlah			30	117	100

Distribusi tentang perusahaan memberi izin untuk melanjutkan pendidikan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
6.	Perusahaan mengizinkan Anda untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.	1	1	1	3,3
		2	1	2	3,3
		3	4	12	13,3
		4	17	68	56,7
		5	7	35	23,4
	Jumlah		30	118	100

Distribusi tentang perusahaan memberi izin untuk melanjutkan pendidikan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
7.	Perusahaan menjamin semua biaya pendidikan dan pelatihan Anda.	1	1	1	3,3
		2	1	2	3,3
		3	4	12	13,3
		4	14	56	46,7
		5	10	50	33,4
	Jumlah		30	121	100

## B. Kinerja

### 1. Kualitas dan Kuantitas Kerja

#### Kualitas Kerja

Distribusi tentang karyawan mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan langsung dari atasan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
1.	Anda mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan langsung dari atasan.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	4	12	13,3
		4	17	68	56,7
		5	9	45	30
	Jumlah		30	125	100

Distribusi tentang melakukan pekerjaan dengan teliti.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
2.	Dalam menyelesaikan pekerjaan, Anda melakukan dengan teliti (tidak tergesa-gesa) agar terhindar dari kesalahan.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	3	9	10
		4	20	80	66,7
		5	7	35	23,3
	Jumlah		30	124	100

Distribusi tentang karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas perusahaan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
3.	Anda menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan perusahaan.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	6	18	20
		4	18	72	60
		5	6	30	20
	Jumlah		30	120	100

Distribusi tentang karyawan memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup atas pekerjaan yang dilakukan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
4.	Anda memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup atas pekerjaan yang dilakukan.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	7	21	23,3
		4	20	80	66,7
		5	3	15	10
	Jumlah		30	116	100

Distribusi tentang karyawan memiliki solusi/inisiatif sendiri dalam memecahkan masalah dalam pekerjaan yang dilakukan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
5.	Anda selalu memiliki solusi/inisiatif sendiri dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	6	18	20
		4	16	64	53,3
		5	8	40	26,7
	Jumlah		30	122	100

### Kuantitas Kerja

Distribusi tentang karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
6.	Pekerjaan yang diberikan kepada Anda dapat Anda selesaikan tepat waktu.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	7	21	23,3
		4	17	68	56,7
		5	6	30	20
	Jumlah		30	119	100

Distribusi tentang karyawan mengecek target dan realisasi pekerjaannya.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
7.	Dalam melaksanakan pekerjaan, Anda mengecek kembali target dan realisasi pekerjaan Anda.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	5	15	16,7
		4	18	72	60
		5	7	35	23,3
	Jumlah		30	122	100

## 2. Kerajinan, Sikap, dan Kerjasama

### Kerajinan

Distribusi tentang kehadiran karyawan di tempat kerja.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
1.	Hampir setiap hari Anda hadir di tempat kerja dengan tepat waktu.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	5	15	16,7
		4	17	68	56,7
		5	8	40	26,6
	Jumlah		30	123	100

Distribusi tentang karyawan menyelesaikan pekerjaan pada saat tugas lembur.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
2.	Bila ada tugas lembur, Anda termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan sebaik-baiknya.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	1	3	3,3
		4	22	88	73,4
		5	7	35	23,3
	Jumlah		30	126	100

### Sikap

Distribusi tentang karyawan meminta izin bila meninggalkan pekerjaan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
3.	Anda selalu meminta izin bila ingin meninggalkan pekerjaan.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	3	9	10
		4	21	84	70
		5	6	30	20
	Jumlah		30	123	100

Distribusi tentang karyawan mematuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
4.	Anda selalu dapat mematuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	4	12	13,3
		4	15	60	50
		5	11	55	36,7
Jumlah			30	127	100

Distribusi tentang karyawan dapat memberikan respon yang cepat terhadap perintah atasan dalam menyelesaikan pekerjaan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
5.	Anda dapat memberikan respon yang cepat terhadap perintah atasan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	6	18	20
		4	15	60	50
		5	9	45	30
Jumlah			30	123	100

Distribusi tentang karyawan dapat menghargai hasil kerja orang lain sama seperti pekerjaan yang dilakukan sendiri.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
6.	Anda dapat menghargai hasil kerja orang lain sama seperti pekerjaan yang dilakukan sendiri.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	2	6	6,7
		4	18	72	60
		5	10	50	33,3
Jumlah			30	128	100

### Kerjasama

Distribusi tentang karyawan dapat menjalin kerjasama antar karyawan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
7.	Dalam melaksanakan pekerjaan, Anda selalu menjalin kerjasama dengan karyawan lain.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	0	0	0
		4	15	60	50
		5	15	75	50
Jumlah			30	135	100

Distribusi tentang karyawan dapat menjalin kerjasama dengan atasan.

No.	Uraian	Skor	rsp	Jml	%
B.	Dalam melaksanakan pekerjaan, Anda selalu menjalin kerjasama dengan atasan Anda.	1	0	0	0
		2	0	0	0
		3	1	3	3,3
		4	18	72	60
		5	11	55	36,7
	Jumlah		30	130	100

## Lampiran 5. Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Masing-masing Bagian (Jabatan) pada Pabrik Gula Takalar, 2009.

### A. Manager

#### I. Fungsi Jabatan.

Merupakan wakil direksi dan pimpinan unit usaha yang berfungsi merencanakan dan menetapkan kebijaksanaan dalam pengelolaan perusahaan, serta memimpin, mengkoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan fisik pada semua bagian di Pabrik Gula Takalar.

#### II. Uraian Tugas :

1. Sebagai perwakilan direksi antara lain :
    - a) Mengarahkan usaha sesuai misi dan visi perusahaan, b) Mengamankan terselenggaranya pelaksanaan aturan perusahaan serta garis kebijaksanaan Direksi, c) Mengamankan/menjaga asset perusahaan yang ada di unit usaha, d) Membina hubungan harmonis dengan pemerintah daerah dan pihak-pihak yang terkait dengan unit usaha, e) Mensyahkan perjanjian/pembayaran dengan klien usaha sebatas wewenang yang diberikan direksi, f) Memberikan keputusan perihal SDM/karyawan (sanksi, pengusulan, promosi, mutasi) demi kepentingan perusahaan sebatas pelimpahan wewenang yang diberikan Direksi.
  2. Sebagai pimpinan pengelolaan unit usaha antara lain :
    - a) Menetapkan kebijakan dan sasaran unit usaha sesuai penggarisan Direksi, b) Memimpin/mengkoordinir dan mengendalikan pelaksanaan kerja tiap bagian, c) Mengkoordinir pembuatan RKAP dan mengusulkan kepada direksi, d) Mengatur, mengawasi, dan mengendalikan pembiayaan unit usaha Pabrik Gula, e) Mengawasi dan mengamankan seluruh harta kekayaan perusahaan, f) Melakukan perkembangan kondisi/kemajuan pekerjaan unit secara periodik, g) Melakukan pembinaan seluruh karyawan demi tercipta iklim kerja yang positif guna tercapainya sasaran/tujuan perusahaan.
  3. Sebagai pembina kehidupan sosial dan kemasyarakatan lingkungan keluarga unit usaha, antara lain :
    - a) Pembina organisasi sosial (KORPRI, IKAGI, PERKAPEN, DHARMA WANITA, dll) di lingkungan unit usaha, b) Pembinaan kegiatan kesenian, olah raga, kesehatan, keluarga unit usaha, c) Pembinaan kelestarian alam dan lingkungan, d) pembinaan kerukunan antara tetangga dan umat beragama.
- #### III. Wewenang.
1. Menetapkan target kerja tiap bagian unit Pabrik Gula dan diversifikasi usaha.
  2. Mengevaluasi kinerja karyawan (*reward and punishment*) sesuai kebutuhan perusahaan.
  3. Mengajukan pengusulan promosi karyawan unit usaha.

4. Memberi masukan/informasi kepada Direksi dalam hal ketenagakerjaan, peningkatan produksi, keamanan serta pelaksanaan tugas lain yang diberikan Direksi.
5. Menandatangani surat perjanjian, surat berharga, cek, giro, wesel, dan pemindahan bukuan uang atas nama unit usaha.
6. Mengesahkan/menolak pengeluaran biaya tiap unit bagian Pabrik Gula, unit ternak dan unit diversifikasi.

#### IV. Tanggung Jawab.

1. Bertanggung jawab kepada Direksi PTPN XIV (Persero) atas tercapainya tujuan perusahaan dengan produktivitas dan mutu yang tinggi secara efektif dan efisien.
2. Bertanggung jawab atas kelancaran tugas pengelolaan perusahaan serta terjaminnya keamanan seluruh asset perusahaan di bawah pengelolaannya.
3. Bertanggung jawab atas maju mundurnya organisasi KORPRI, IKAGI, PERKAPEN, DHARMA WANITA, dan Koperasi Karyawan dibawah pembinaanya.

#### V. Hubungan Tugas.

1. Hubungan ke atas :
  - Bertanggung jawab kepada Direksi PTPN XIV (Persero)
2. Hubungan Horizontal :
  - Bekerja sama dengan kepala Divisi Kantor Direksi, Kepala Biro/Kepala Bidang Kantor Direksi, dan Administratur/Manager/Kepala Unit/Kepala Proyek Lingkup PTPN XIV (Persero).
3. Hubungan ke bawah :
  - Kepala Bagian TUK/Umum, Kepala Bagian Tanaman, Kepala Bagian Instalasi dan Pengolahan, dan Kepala Risbang.

### B. Kepala Bagian Pengolahan

#### I. Fungsi Jabatan.

Memimpin, merencanakan, mengorganisasikan serta mengawasi pelaksanaan tugas bidang Pengolahan sesuai kebijaksanaan dan rencana kerja yang digariskan oleh Manager dan Direksi secara berdaya guna dan berhasil guna.

#### II. Uraian Tugas.

1. Memimpin, merencanakan, mengkoordinir serta mengendalikan semua aktivitas bidang Pengolahan serta melakukan pembinaan dan pengorganisasian terhadap karyawan bawahannya.
2. Membantu secara aktif Manager dalam membuat Study kelayakan untuk rencana investasi, rehabilitasi serta melaksanakan pengawasan pada waktu pelaksanaannya.

3. Menyiapkan, merawat / memelihara semua peralatan/mesin pabrik/bangunan, dalam keadaan siap pakai guna menunjang kelancaran giling.
  4. Membantu Manager dalam menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan bidang Pengolahan.
  5. Menyusun Permintaan Modal Kerja, daftar kebutuhan bahan/barang Pengolahan serta mengadakan penilaian dan pengawasan penggunaannya.
  6. Bersama-sama Kepala Bagian Instalasi merencanakan dan melaksanakan investasi & rehabilitasi pabrik.
  7. Menyelenggarakan Administrasi bidang Pengolahan.
  8. Mengamankan harta milik perusahaan yang menjadi tanggung jawab bagian Pengolahan baik fisik maupun administratif.
- III. Wewenang.
1. Membuat daftar konduite karyawan bawahannya serta mengusulkan promosi, mutasi dan sanksi.
  2. Melaksanakan tugas-tugas lain yang dibebankan Manager sesuai Urgensi Perusahaan.
- IV. Tanggung Jawab.
1. Bertanggung jawab atas kelancaran dan tercapainya produktivitas yang tinggi di bidang Pengolahan.
- V. Hubungan Tugas.
1. Hubungan ke atas :
    - Bertanggung jawab kepada Manager
  2. Hubungan Horizontal :
    - Bekerja sama dengan kepala Bagian lainnya.
  4. Hubungan ke bawah :
    - Kepala Bagian Pengolahan Membawahi .
      - Koordinator Masinis Pab. Muka ;
        - \* Urusan Investasi
        - \* St. Gilingan
        - \* St. Besali
        - \* Pengolahan Sipil
      - Koordinator Masinis Power ;
        - \* St. Ketel
        - \* St. St. Listrik & Instrument
        - \* St. Turbin & Diesel
      - Koordinator Masinis Pab. Belakang ;
        - \* St. Pemurnian
        - \* St. Penguapan
        - \* St. Masakan & Pendingin
        - \* St. Putaran.

## VI. Kondisi Kerja.

1. Membina dan menciptakan suasana kerja yang nyaman guna meningkatkan prestasi kerjanya.
2. Mengendalikan dan mengarahkan karyawan agar senantiasa memperhatikan K-3.

## C. Kepala Bagian TUK/Umum

### I. Fungsi Jabatan.

Membantu manager dalam merencanakan, mengatur, dan mengkoordinasikan serta mengawasi kegiatan-kegiatan di sub. Bagian pembukuan, gudang, keuangan, dan HAK/Umum, untuk memenuhi sistem, tata cara dan ketentuan yang digariskan direksi.

### II. Uraian Tugas

1. Merencanakan penyusunan RKAP Pabrik Gula.
2. Merencanakan tugas-tugas di bagian TUK/Umum sesuai dengan sistem dan peraturan yang berlaku dengan berpedoman pada RKAP.
3. Merencanakan dan mengatur pemanfaatan Sumber Daya Manusia di bagian TUK/Umum.
4. Mengkoordinasikan penyusunan RKAP dan Anggaran Perusahaan dan Permintaan Modal Kerja (PMK) dari seluruh bagian.
5. Kompilasi pembuatan laporan Manajemen Umum dan Laporan Tahunan dari semua bagian.
6. Mengkoordinasikan kegiatan lainnya bersama masing-masing Kepala Bagian dan semua kegiatan terkait pada Sub Bagian TUK/Umum.
7. Membuat/menyusun Neraca dan Perhitungan Rugi/Laba Bualanan dan tahunan.
8. Melaksanakan pengendalian biaya, membuat evaluasi terhadap pengeluaran Modal Kerja, Neraca, dan Laporan Manajemen.
9. Menyelenggarakan administrasi dan tata tertib penyimpanan dan pengeluaran hasil produksi gula, tetes, dan hasil samping lainnya.
10. Menyelenggarakan administrasi kepegawaian, perpajakan dan asuransi.
11. Menyelenggarakan administrasi kepegawaian, perpajakan, dan asuransi.
12. Menyelenggarakan administrasi tata usaha keuangan/sistem akuntansi lainnya yang berhubungan dengan tugas-tugas di bagian TUK/Umum.
13. Mengawasi penerimaan, pengeluaran, dan penyimpanan dana secara fisik.
14. Mengawasi pelaksanaan pengadaan barang, penyimpanan, pencatatan, dan penggunaan barang sesuai ketentuan yang berlaku.

### III. Wewenang.

1. Menghubungi, meminta data maupun penjelasan kepada semua bagian terkait demi kelancaran tugas di bagian TUK/Umum.
2. Membuat penilaian terhadap karyawan untuk pengusulan kenaikan berkala, pangkat, mutasi dan sanksi-sanksi bagi karyawan di Bagian TUK/Umum.
3. Mengajukan saran/usul kepada manager yang ada hubungannya dengan bagian TUK/Umum.

### IV. Tanggung Jawab.

1. Bertanggung jawab atas kelancaran dan ketertiban tugas/pekerjaan di bagian TUK/Umum.
2. Bertanggung jawab atas kelancaran droping modal kerja dari Kantor Direksi.
3. Bertanggung jawab atas pembinaan karyawan di Bagian TUK/Umum.

### V. Hubungan Tugas.

1. Hubungan ke atas :
  - Bertanggung jawab kepada Manager
2. Hubungan Horizontal :
  - Bekerja sama dengan kepala Bagian lainnya.

## D. Kepala Bagian Tanaman

### I. Fungsi Jabatan

Melaksanakan kebijakan dan rencana yang ditetapkan oleh manager di bagian tanaman dan membantu manager dalam menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Belanja Bagian Tanaman. Kepala Bagian Tanaman membawahi Kepala Rayon, Kepala Pelayanan Teknik, Kepala Riset dan Pengembangan, Kepala Tebang Angkut.

### II. Uraian Tugas

1. Memimpin bagian tanaman sebagai *profit centre* dengan tugas antara lain : a) Menyusun angka dasar RKAP bagian tanaman, b) Menentukan sasaran produksi kebun, c) Menyelenggarakan taksasi produksi bagian tanaman, d) penyediaan pasok bahan baku tebu sesuai kebutuhan baik jumlah maupun kualitas.
2. Memimpin pengendalian operasional bagian tanaman sebagai *cost centre* dengan tugas antara lain: a) menyusun dan mengendalikan anggaran biaya bagian tanaman, b) menyusun besarnya modal kerja bulanan sesuai RKAP, c) Mengamankan asset perusahaan yang berada dalam tanggung jawab bagian tanaman, d) Evaluasi kerja bagian tanaman.
3. Membantu manager sebagai jajaran bagian manajemen unit usaha, antara lain : a) Berperan sebagai kepala keluarga bagian tanaman, b) Berperan sebagai fasilitator dan moderator atas inovasi teknologi di bagian tanaman, c) Membina hubungan yang harmonis dengan

pemerintah setempat, masyarakat, pihak ketiga yang berhubungan dengan kepentingan kerja bagian tanaman.

### III. Wewenang

1. Melaksanakan tugas-tugas kepala bagian tanaman.
2. Membuat penilaian terhadap karyawan untuk pengusulan kenaikan berkala, pangkat, mutasi, dan sanksi bagi seluruh karyawan di bagian tanaman.
3. Mengajukan saran/usul/kajian-kajian kepada manager yang berhubungan dengan tugas di bagian tanaman.

### IV. Tanggung Jawab

1. Bertanggung jawab atas kelancaran dan ketertiban tugas di bagian tanaman.
2. Bertanggung jawab atas kelancaran dropping modal kerja di bagian tanaman.
3. Bertanggung jawab atas pembinaan SDM di bagian tanaman.

### V. Hubungan Tugas.

1. Hubungan ke atas :
  - Bertanggung jawab kepada Manager
2. Hubungan Horizontal :
  - Bekerja sama dengan kepala Bagian lainnya.

## E. Mandor Kebun

### I. Fungsi Jabatan

Merencanakan dan mengatur pekerjaan pekerjaan yang telah ditetapkan di kebun kemandorannya.

### II. Uraian Tugas

1. Menyusun rencana kerja berdasarkan luas kebunnya.
2. Mencari dan mendatangkan tenaga kerja dari daerah setempat atau dari daerah lain.
3. Menjalin hubungan yang baik dengan tenaga kerja, masyarakat serta pemerintah setempat.
4. Mengawasi dan membimbing tenaga kerja yang digunakan.
5. Melakukan pembayaran upah kepada pekerja selalu tepat waktu.

### III. Tanggung Jawab

1. Mengamankan kebun dari berbagai gangguan yang dapat merusak kebun yang menyebabkan terjadinya penyimpangan dari taksasi yang telah ditentukan oleh bagian tanaman.
2. Melaporkan kendala-kendala pekerjaan yang ditemui di lapangan kepada sinder kebun.

**KUESIONER PENELITIAN  
PENGARUH FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN BAGIAN PENGOLAHAN  
DI PABRIK GULA TAKALAR**

**I. PETUNJUK PENGISIAN :**

1. Mohon dengan hormat bantuan dan kesediaan Anda/Sdr (i) untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada.
2. Beri tanda benar (√) pada kolom yang dipilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
3. Ada lima alternatif jawaban, yaitu :  
SS = Sangat Setuju  
S = Setuju  
R = Ragu-Ragu  
TS = Tidak Setuju  
STS = Sangat Tidak setuju

**II. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama : .....
2. Asal : .....
3. Umur : ..... Tahun
4. Status Diri : .....  kawin  belum kawin
5. Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan
4. Pendidikan : Tidak Sekolah / SD-Tdk Tamat / SD-Tamat /  
SLTP- Tdk Tamat / SLTP- Tdk Tamat /  
SLTA-Tdk Tamat / SLTA-Tamat / D3/ S1 /  
S2/ S3/ .....
5. Jumlah Tanggungan : ..... orang
6. Lama Bekerja : ..... (tahun)
7. Status karyawan : .....  Bulanan  Harian Tetap
8. Besarnya Upah atau gaji perbulan : Rp.....
9. Unit Kegiatan Kerja yang dilakukan : .....
10. Lama bekerja dalam satu hari : ..... Jam
11. Lama istirahat dalam satu hari : ..... Jam

12. Variabel yang di ukur :

PERNYATAAN	Alternatif Jawaban				
	5	4	3	2	1
	SS	S	R	TS	STS
<p><b>Kebutuhan Fisiologis</b>  <b>Upah/Gaji :</b>            1. Gaji yang Anda terima cukup untuk memenuhi kebutuhan Anda dan keluarga.            2. Pemberian gaji/upah sudah diberikan tepat waktu.            3. Faktor gaji mempengaruhi Anda untuk lebih giat bekerja.            4. Perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan.            5. Perusahaan memberikan fasilitas perumahan.            6. Perusahaan telah menyediakan tempat ibadah, ruang istirahat dan makan, fasilitas kesehatan dan olahraga yang lengkap dan nyaman.</p>					
<p><b>Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan Kerja</b>  <b>Jaminan Hari Tua dan asuransi :</b>            1. Perusahaan dapat menjamin hari tua Anda dengan memberikan jaminan hari tua.            2. Anda yakin bahwa tempat Anda bekerja ini adalah tempat kerja yang dapat menjamin kelangsungan hidup Anda.            3. Perusahaan menjamin asuransi jiwa Anda.            4. Perusahaan memberikan fasilitas kesehatan yang memadai apabila terjadi kecelakaan kerja.  <b>Keyakinan Bisa Bekerja Selama Mampu :</b>            1. Anda mempunyai keyakinan bahwa Anda akan tetap bekerja hingga pensiun.  <b>Keselamatan Kerja Terjamin :</b>            1. Fasilitas peralatan kerja dan mesin masih dalam kondisi yang baik dan aman untuk digunakan.            2. Anda sering mengalami kecelakaan kerja.            3. Lingkungan kerja yang diterapkan perusahaan sudah sesuai dengan harapan Anda.            4. Anda setuju fasilitas keamanan dan keselamatan kerja (satpam, alarm, P3K, dll) yang disediakan perusahaan sudah terjamin.</p>					
<p><b>Kebutuhan Sosial dan Rasa Memiliki</b>  <b>Interaksi Kerja Atasan dan Bawahan :</b>            1. Atasan selalu mengontrol dan mengawasi karyawan dalam bekerja.            2. Atasan memberikan sanksi yang wajar bila karyawan melakukan kesalahan.            3. Atasan selalu mengkomunikasikan segala tugas yang akan dikerjakan agar diperoleh hasil yang sesuai.</p>					

<p>4. Atasan selalu mampu mengatasi dan memecahkan masalah yang timbul antara sesama karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan.</p> <p><b>Interaksi Kerja Bawahan dan Bawahan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anda dapat bekerja sama dengan karyawan bawahan lainnya.</li> <li>2. Anda membina hubungan yang baik dengan rekan kerja Anda.</li> <li>3. Rekan kerja Anda mau membantu Anda apabila dimintai bantuan untuk membantu pekerjaan Anda.</li> </ol>						
<p><b>Kebutuhan Penghargaan</b></p> <p><b>Pujian :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atasan selalu memberikan pujian terhadap Anda apabila Anda menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.</li> <li>2. Setelah menerima pujian dari atasan, Anda termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.</li> </ol> <p><b>Kepercayaan dan Tanggung Jawab :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dalam bekerja Anda melakukan dengan penuh tanggung jawab.</li> <li>2. Tanggung jawab membuat Anda bersemangat dalam bekerja.</li> <li>3. Hampir setiap pekerjaan dilakukan setelah mendapat perintah dari atasan.</li> </ol> <p><b>Promosi Terhadap Prestasi Kerja :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anda merasa bahwa perusahaan memberi peluang yang cukup besar untuk meningkatkan posisi/menaikkan jabatan (golongan).</li> <li>2. Perusahaan selalu memberikan intensif (bonus) sebagai imbalan atas prestasi yang Anda capai.</li> <li>3. Jika pernah (seandainya) menerima promosi tersebut, promosi tersebut bisa meningkatkan motivasi saudara dalam bekerja.</li> <li>4. Pimpinan menyetujui jika Anda menginginkan pindah ke bagian/tempat yang Anda sukai.</li> </ol>						
<p><b>Kebutuhan Aktualisasi Diri</b></p> <p><b>Kebutuhan Mewujudkan Pengembangan Ide-Ide :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan memberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat.</li> <li>2. Anda sering memberi masukan/aspirasi kepada perusahaan agar perusahaan dapat memperbaiki sistem manajemennya.</li> </ol> <p><b>Kebutuhan Pengembangan Diri :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan selalu memberikan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja Anda.</li> </ol>						

2. Anda merasa puas atas desain kerja perusahaan dalam memberikan waktu yang cukup untuk makan, beribadah, cuti, libur dan sebagainya.
3. Selama bekerja di perusahaan ini membuat kemampuan Anda semakin berkembang.
4. Perusahaan mengizinkan Anda untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.
5. Perusahaan menjamin semua biaya pendidikan dan pelatihan Anda.

#### KINERJA

##### Kualitas Kerja :

1. Anda mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan langsung dari atasan.
2. Dalam menyelesaikan pekerjaan Anda melakukan dengan teliti (tidak tergesa-gesa) agar terhindar dari kesalahan.
3. Anda menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan perusahaan.
4. Anda memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup atas pekerjaan yang dilakukan.
5. Anda selalu memiliki solusi/inisiatif sendiri dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan.

##### Kuantitas Kerja :

1. Pekerjaan yang diberikan kepada Anda dapat Anda selesaikan tepat waktu.
2. Dalam melaksanakan pekerjaan, Anda mengecek kembali target dan realisasi pekerjaan saya.

##### Kerajinan :

1. Hampir setiap hari Anda hadir di tempat kerja dengan tepat waktu.
2. Bila ada tugas lembur, Anda termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan sebaik-baiknya.

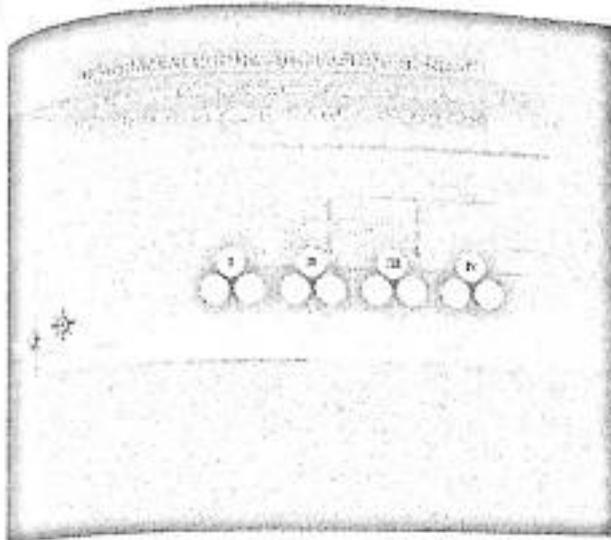
##### Sikap (Sikap terhadap perusahaan, karyawan lain, dan pekerjaan) :

1. Anda selalu meminta izin bila ingin meninggalkan pekerjaan.
2. Anda selalu dapat mematuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
3. Anda dapat memberikan respon yang cepat terhadap perintah atasan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.
4. Anda dapat menghargai hasil kerja orang lain sama seperti pekerjaan yang dilakukan sendiri.

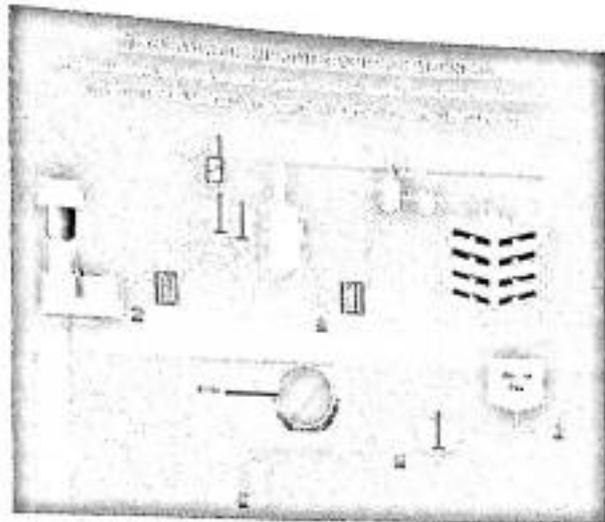
##### Kerjasama :

1. Dalam melaksanakan pekerjaan Anda selalu menjalin kerjasama dengan karyawan lain.
2. Dalam melaksanakan pekerjaan Anda selalu menjalin kerjasama dengan atasan Anda.

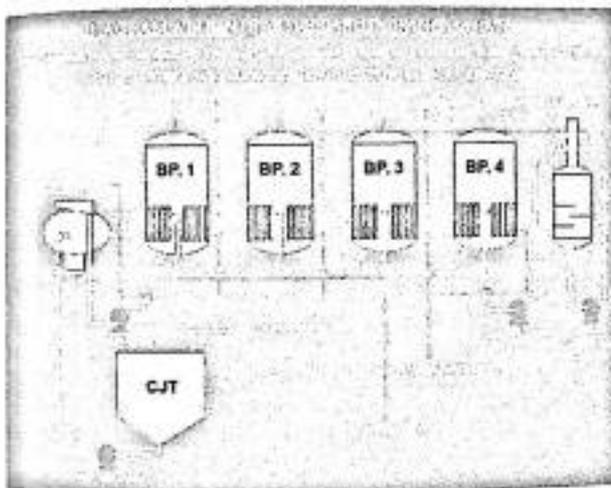
Lampiran 7. Gambar Bagan Proses Produksi dan Dokumentasi Penelitian di Pabrik Gula Takalar, 2009



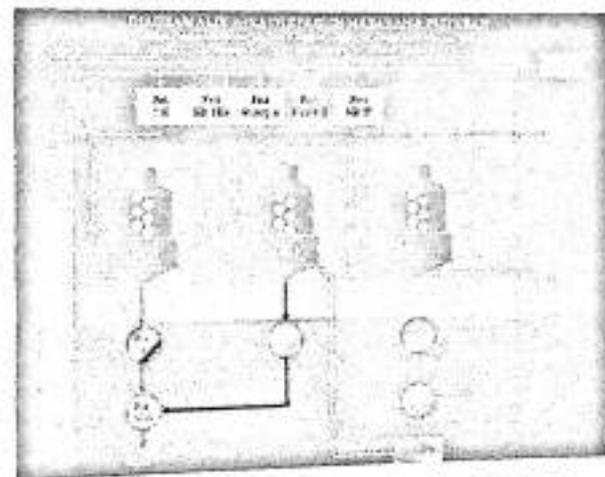
Bagan 1 : Diagram Alir Nira di Stasiun Gilingan



Bagan 2 : Diagram Alir Nira di Stasiun Pemurnian



Bagan 3 : Diagram Alir Nira di Stasiun Penguapan



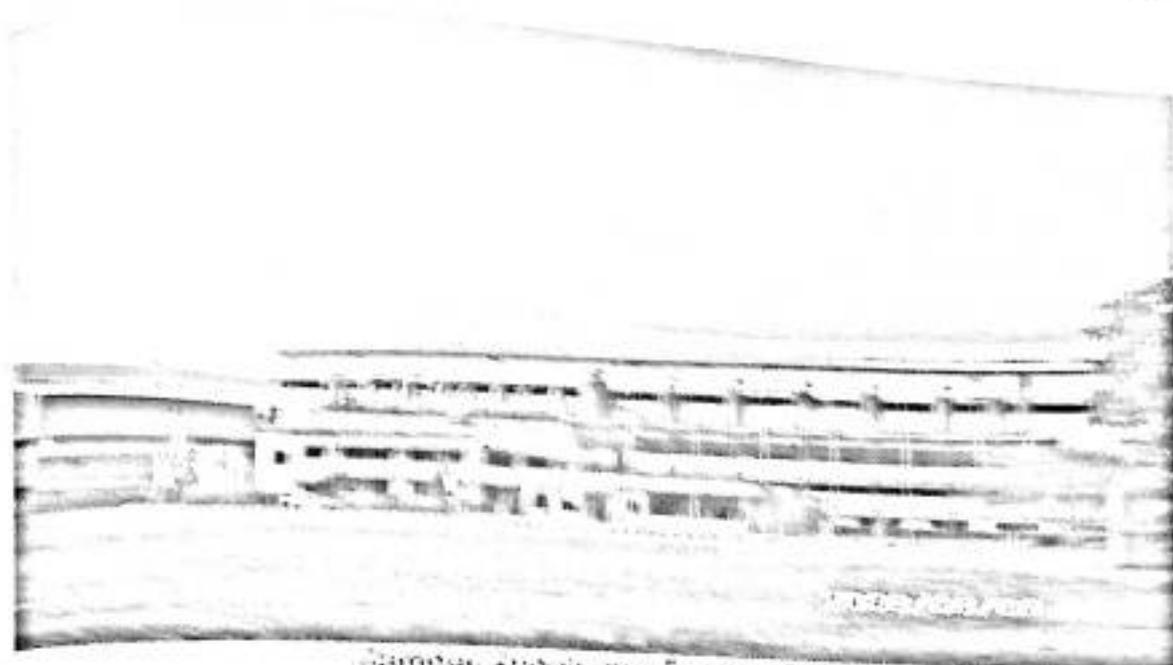
Bagan 4 : Diagram Alir Nira di Stasiun Masakan



Gambar Perkebunan Tebu di Kawasan PG Takalar

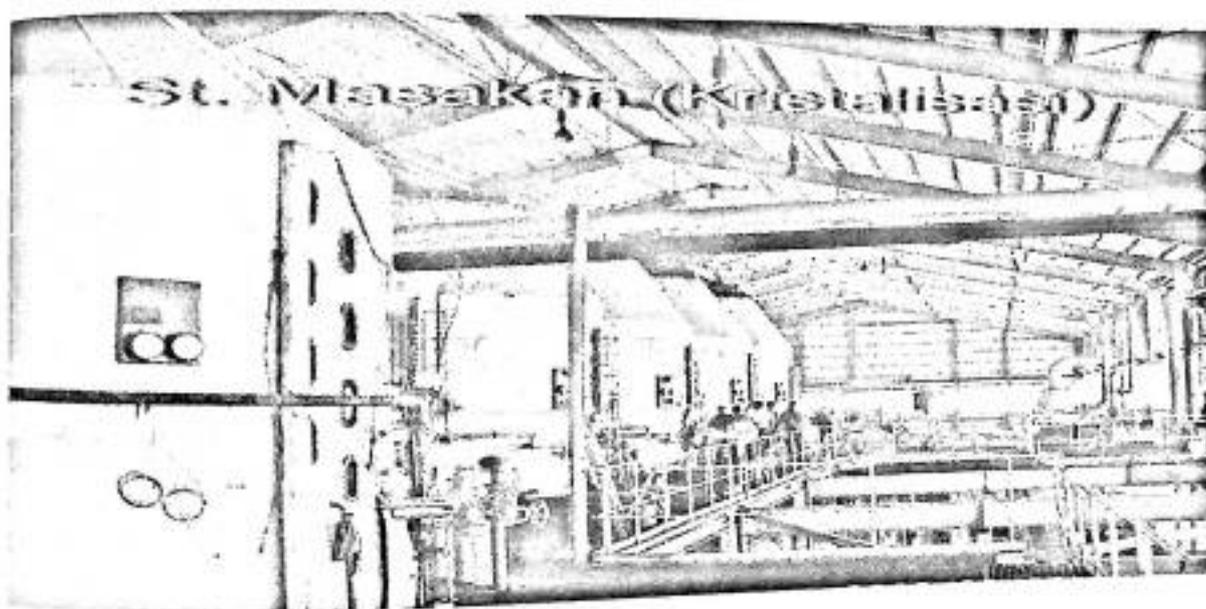
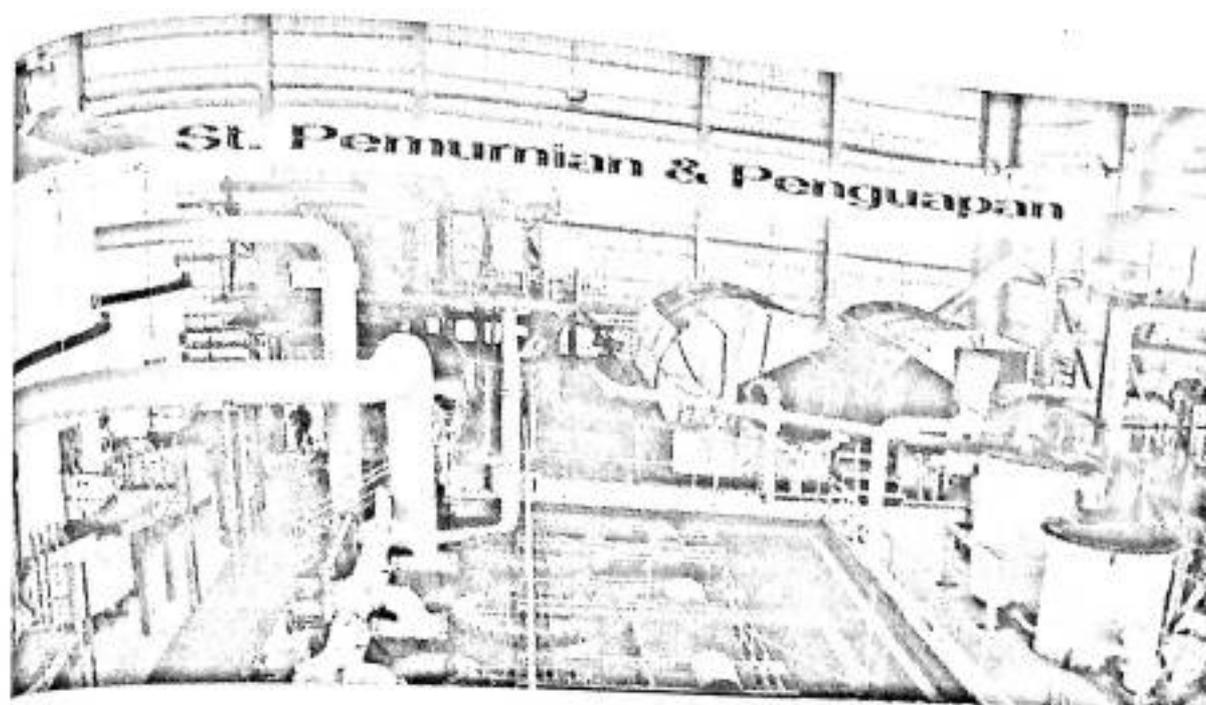


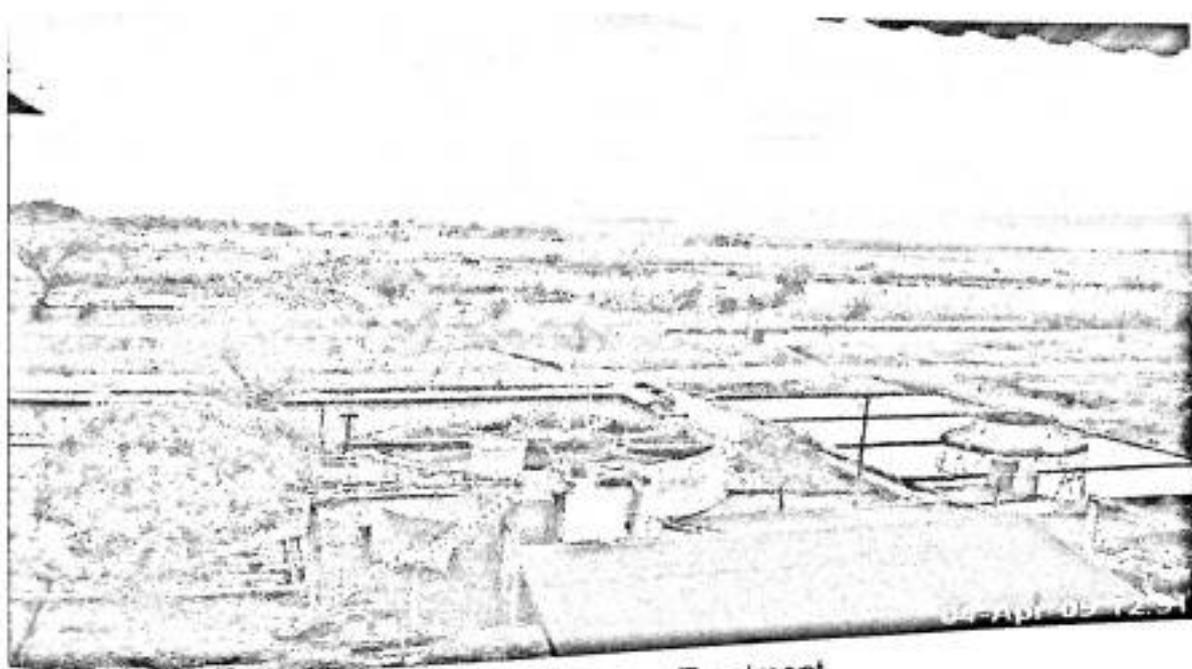
Gambar Hasil Produksi Gula Kemasan 50 kg



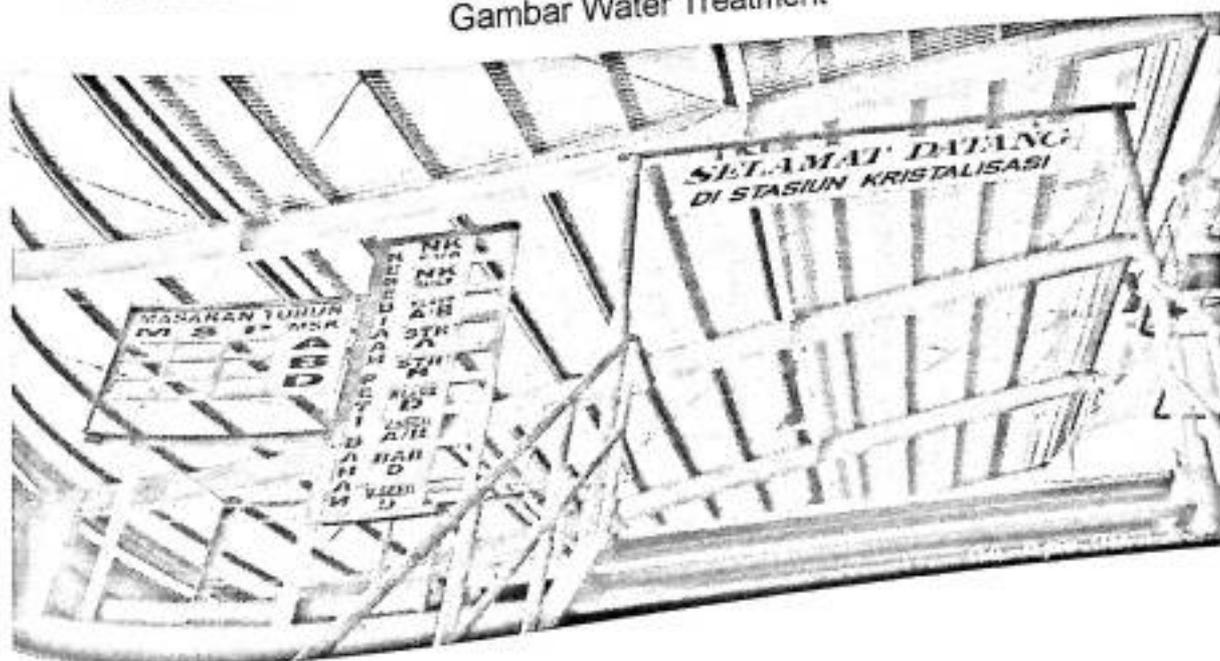
Gambar pabrik dan Tampak Depan







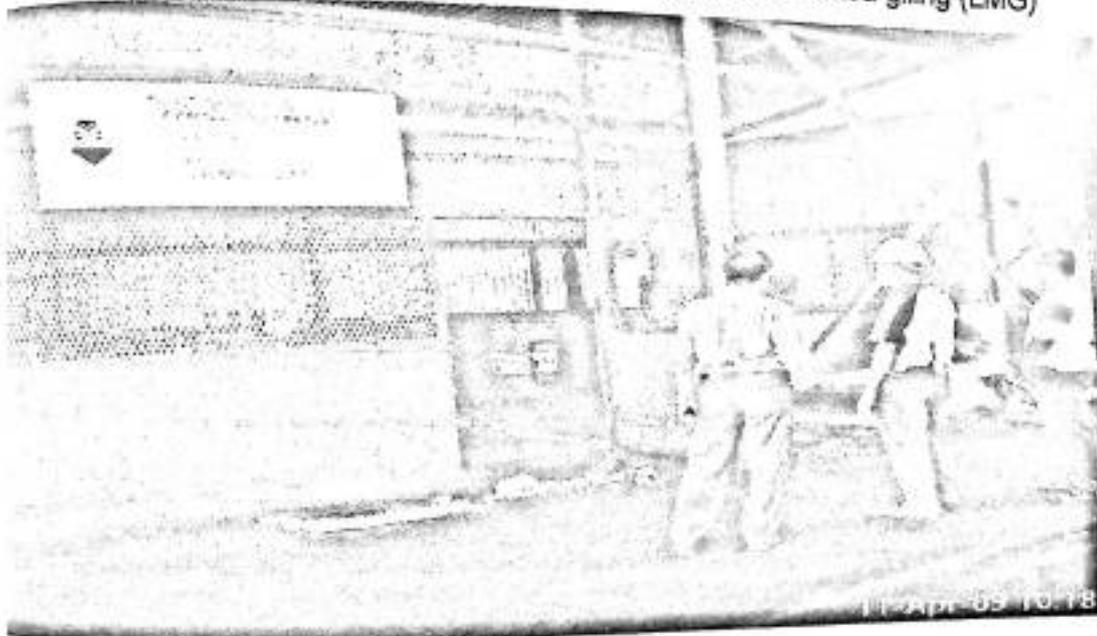
Gambar Water Treatment





11-Apr-09 09:47

Gambar Karyawan yang sedang bekerja di Luar Masa giling (LMG)



11-Apr-09 10:18

Gambar Kegiatan di Tempat Pembuangan Limbah Sementara



11-Apr-09 10:52

Gambar Salah Satu Bentuk Pemberian Motivasi