

**PERANAN MOTIVASI KERJA GUNA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS  
KERJA PADA PERUSAHAAN PERKEBUNAN LONDON  
SUMATERA INDONESIA Tbk.**



**OLEH :**

**ANDI ARDIANSYAH. D**

**4597012106**

**SKRIPSI**

*Untuk memenuhi salah satu persyaratan  
Guna memperoleh gelar  
Sarjana Ekonomi*

**JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS "45"  
MAKASSAR  
2002**



**HALAMAN PENGESAHAN**

JUDUL SKRIPSI : PERANAN MOTIVASI KERJA GUNA  
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA  
PERUSAHAAN LONDON SUMATERA INDONESIA.

NAMA MAHASISWA : A. ARDIANSYAH DARWIS

STAMBUK / NIRM : 4597012106

JURUSAN : MANAJEMEN

FAKULTAS/JURUSAN : EKONOMI / MANAJEMEN

MENYETUJUI :

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

**(DR. A. JAYA SOSE, SE, MBA)**

**(HERMINAWATY, A, SE, MM)**

MENGETAHUI DAN MENGESAHKAN  
Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi Pada Universitas "45" Makassar

DEKAN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS "45"

KETUA JURUSAN MANAJEMEN

**(THAMRIN ABDUH, SE., MSi)**

**(CHAHYONO, SE, MSi)**

Tanggal Pengesahan .....

## HALAMAN PENERIMAAN



Pada hari / Tanggal : Kamis / 9 Januari 2003  
Skripsi atas nama : **A. Ardiansyah Darwis**  
Nomor stambuk : 45 97 012 106

Telah Diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen.

### PANITIA UJIAN SKRIPSI

Pengawas umum : **Ir. Darwis Panguriseng, MSc** (.....)  
(Rektor Universitas "45")

Ketua : **Thamrin Abduh, SE, MSi** (.....)  
(Dekan Fakultas Ekonomi Univ. "45")

Sekretaris : **Seri Suriani, SE** (.....)

Anggota Penguji : 1. **DR. A. Jaya Sose, SE, MBA** (.....)  
2. **DR. H. Oesman Lewangka, SE, MSi** (.....)  
3. **Dr. Azis Beru, MS** (.....)  
4. **Herminawaty, A, SE, MM** (.....)



## KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis panjatkan keadirat Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat serta hidayahNya sehingga penulis skripsi ini yang berjudul “Peranan Motivasi Kerja Guna Meningkatkan Produktivitas Kerja pada PT. Perusahaan Perkebunan Lonsum Indonesia Tbk.. Balomassie Estate Kabupaten Bulukumba” berhasil penulis menyelesaikan tepat pada waktunya, shalawat dan taslim kepada junjungan Nabiullah Muhammad SAW. Dan keluarganya serta para sahabat-sahabatnya, dimana beliau diutus kebumi ini sebagai rahmatan Lil Alamin.

Penulis mengetahui bahwa dalam penulisan skripsi ini banyak mengalami hambatan dan tantangan, namun karena kemauan yang sungguh-sungguh serta bantuan dari berbagai pihak, maka hambatan dan tantangan itu dapat teratasi. Maka ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada yang terhormat :

1. Rektor Universitas “45” Makassar. Bapak Ir. Darwis Panguriseng, MSc beserta strukturalnya.
2. Bapak Thamrin Abduh, SE., MSi., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas “45” Makassar.
3. Ibu Herminawaty, SE., MM., dan Bapak Dr. A. Jaya Sose, MBA., selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan saran-saran kepada penulis hingga skripsi ini dapat terselesaikan.

4. Bapak Chahyono, SE., MSi., selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas “45” Makassar.
5. Segenap bapak dan ibu Dosen dalam jajaran Fakultas Ekonomi Universitas “45” Makassar.
6. Bapak Ir. Indra Purnama selaku Manajer Perkebunan Karet PT. PP. Lonsum Indonesia Tbk, Balombassie Kabupaten Bulukumba.
7. Buat teman-teman yang sudah senantiasa membantu dalam memberikan petunjuk-petunjuk dan dorongan dalam penulisan skripsi ini.

Akhirnya skripsi ini kupersembahkan kepada ayahanda dan ibunda yang tercinta saudaraku yang telah memberikan dorongan dan motivasi baik material maupun moril serta doa yang tulus kepada penulis dalam menyelesaikan studi pada Universitas “45” Makassar.

Mudah-mudahan segala bantuan yang diberikan memperoleh pahala disisi Allah SWT. Penulis menyadari bahwa jauh dari kesempurnaannya, untuk itu saran dan kritikan yang bersifat membangun penulis terima dengan senang hati.

Harapan penulis mudah-mudahan skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada Perkebunan Karet PT. PP. London Sumatera Indonesia Tbk. Balombessie Estate Kabupaten Bulukumba.

Makassar, Desember 2002

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	3
1.4 Hipotesis .....	4
BAB II KERANGKA TEORI .....	5
2.1 Pengertian Manajemen Personalia .....	5
2.2 Pengertian dan Teori Motivasi .....	7
2.3 Pengertian Produktivitas .....	13
2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas .....	16
2.5 Metode Peningkatan Produktivitas .....	20
2.6 Fungsi dan Tujuan Produktivitas .....	23
2.7 Kerangka Pikir .....	26

BAB III	METODE PENELITIAN .....	27
3.1	Daerah Penelitian .....	27
3.2	Metode Pengumpulan Data .....	27
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	28
3.4	Metode Analisis .....	28
3.5	Defenisi Operasional .....	29
BAB IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....	30
4.1	Sejarah Singkat Perusahaan .....	30
4.2	Struktur Organisasi dan Manajemen .....	31
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	38
5.1	Struktur Organisasi .....	38
5.2	Analisa Peranan Motivasi .....	40
5.3	Analisis Perkembangan Jumlah Karyawan .....	42
5.4	Analisis Produktivitas Kerja Karyawan .....	45
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN .....	51
6.1	Kesimpulan .....	51
6.2	Saran-saran .....	51

## DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
1. Perkembangan Produksi dan Karyawan pada PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk. Balombassie Estate Kabupaten Bulukumba .....	3
2. Perkembangan Jumlah Karyawan pada PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk. Balombassie Estate Kabupaten Bulukumba Tahun 1997 sampai dengan Tahun 2001.....	44
3. Perkembangan Jumlah Produksi Getah Karet Alam pada PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk. Balombassie Estate Kabupaten Bulukumba Tahun 1997 sampai dengan Tahun 2001 .....	46
4. Perkembangan Jumlah Penjualan Karet Alam atau Karet Setengah Jadi pada PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk. Balombassie Estate Kabupaten Bulukumba Tahun 1997 sampai dengan Tahun 2001 .....	48





## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
Struktur Organisasi PT. PP. London Sumatera Indonesia .....	33



# BAB I

## PENDAHULUAN



### 1.1. Latar Belakang

Dalam rangka menghadapi era globalisasi pada tahun 2003 yang akan datang khususnya negara-negara yang sedang berkembang seperti Indonesia, maka peranan sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting terutama yang berkaitan dengan keterampilan kerja, motivasi kerja dan produktifitas kerja sehingga mampu bersaing dengan negara-negara yang telah maju.

Motivasi kerja yang mengarah kepada peningkatan produktivitas perusahaan, dengan demikian akan meningkatkan penghasilan negara melalui pasar kerja sekaligus akan menunjang proses pembangunan nasional.

Untuk memanfaatkan sumber daya manusia yang ada secara maksimal akan diperlukan langkah-langkah pengembangan melalui pendidikan dan pelatihan sehingga dalam memasuki era informasi dan era globalisasi nanti, akan mampu bersaing dan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Peningkatan produktivitas kerja karyawan ini tentunya akan mempengaruhi produktivitas perusahaan pada umumnya. Dengan peningkatan ini keseluruhan organisasi perusahaan bekerja sesuai dengan spesifikasi jenis golongan dan jabatan yang ada.

Tantangan pembangunan dibidang ekonomi pada masa-masa yang akan datang terasa semakin berat, terutama karena perekonomian Indonesia saat sekarang mengalami kemunduran yang sangat derastis akibar krisis ekonomi yang melanda kawasan Asia termasuk khususnya Indonesia.

Tantangan yang semakin berat ini tentunya memerlukan kebijakan-kebijakan dari pihak manajemen perusahaan untuk mencari jalan keluar yang tepat dan kebijaksanaan sehingga perusahaan tetap bertahan dan eksis dalam bidang usahanya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu kunci keberhasilan peningkatan suatu perusahaan dalam menjawab tantangan masa depan, sehingga diperlukan sumber daya manusia yang handal dalam menghadapi era yang semakin berat dewasa ini.

Aspek-aspek tertentu yang berkaitan langsung dengan sumber daya manusia seperti pendidikan dan pengembangan kemampuannya perlu disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan perkembangan perusahaan terutama dalam kaitannya dengan peningkatan produktivitas perusahaan.

Berdasarkan uraian singkat serta pertimbangan pemikiran penulis sehingga skripsi ini diberi judul "PERANAN MOTIVASI KERJA GUNA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PERUSAHAAN PERKEBUNAN LONDON SUMATERA INDONESIA Tbk. BALOMBESSIE ESTATE KAB. BULUKUMBA".

**Tabel 1**

Perkembangan Produksi dan Karyawan pada PT. Perusahaan Perkebunan  
London Sumatera Indonesia Tbk. Balombessie Estate  
Kabupaten Bulukumba

Tahun	Produksi (Kg)	Karyawan (orang)	% Perkembangan	
			Produksi	Karyawan
1997	2.202.800	469	-	-
1998	2.432.213	496	10.41	5.75
1999	2.382.716	465	-2.04	-6.25
2000	1.943.038	437	-18.45	-6.88
2001	1.847.565	418	-4.91	-4.34

Sumber : PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk.  
Balombessie Estate Kab. Bulukumba.



### 1.2. Rumusan Masalah

Adapun masalah pokok yang dihadapi oleh perusahaan adalah sebagai berikut :

“Sejauh mana Produktivitas kerja karyawan dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas pada PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk. Balombessie Estate Kab. Bulukumba”.

### 1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ditentukan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui sejauh mana peranan motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas perusahaan.



2. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja karyawan selama ini dapat meningkatkan produktifitas pada perusahaan.

Sedangkan kegunaan penelitian ini adalah :

1. Untuk memberi sumbangan pikiran kepada perusahaan tentang peranan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Motivasi kerja dan sekaligus meningkatkan Produktifitas Perusahaan.
2. Sebagai bahan referensi bagi peneliti lainnya yang berminat memperdalam masalah Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai produktivitas kerja dalam suatu perusahaan.

#### 1.4. Hipotesis

Untuk menjawab permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai jawaban sementara yaitu sebagai berikut :

“Diduga bahwa motivasi kerja karyawan dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas perusahaan pada PT. Perusahaan Perkebunan Lendor Sumatera Indonesia Tbk. Balombessie Estate Kab. Bulukumba.



## BAB II

### KERANGKA TEORI

#### 2.1 Pengertian Manajemen Personalia

Pengertian Manajemen Personalia menurut Flipppo dikutip dari buku T. Hani Handoko (1993) :

“Manajemen personalia adalah perencanaan, perorganisasian, penyerahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian, kompensasi, pengintegrasian, pemelihara, dan pelembasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu”.

Kemudian menurut Manulang (1990) pengertian :

“Manajemen personalia adalah seni dan ilmu memperoleh, memajukan memanfaatkan tenaga kerja sehingga tujuan organisasi dapat diletralisir secara guna sekaligus adanya pekerja secara guna sekaligus adanya gairah bekerja pada pekerja”.

Selanjutnya Alex S. Nitisemito (1992) memberikan definisi sebagaimana berikut :

“Manajemen personalia adalah suatu seni dan ilmu untuk melaksanakan antara lain planning, organizing, controlling, sehingga efektivitas dan efisiensi personal, ia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin”.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut diatas, maka dapatlah ditarik suatu kesimpulan bahwa :

1. Manajemen personalia adalah merupakan penarikan, seleksi, pengembangan pemeliharaan, dan pemenuhan sumber daya alam manusia untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi.
2. Manajemen personalia adalah manajemen yang mengkhususkan diri dalam bidang personalia dan bidang kepegawaian.
3. Oleh sebab itu, manajemen personalia dapat didefinisikan sebagai berikut : suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan antara lain planning, organizing, dan controlling sehingga efektivitas dan efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin.
4. Memang, sukses tidaknya perusahaan atau instansi hanya tergantung pada kegiatan dalam bidang personalia, tetapi peranan dalam manajemen personalia cukup besar.
5. Sebenarnya, manajemen personalia telah diterapkan oleh bangunan borobudur, piramida di Mesir, dan sebagainya.
6. Karena situasi dan kondisi berubah serta kebutuhan mendesak sejak abad ke 20 manajemen personalia mulai dikembangkan dan diusahakan untuk diterapkan.
7. Untuk mengembangkan manajemen personalia, kita harus sadar bahwa manusia bukanlah benda mati sebab mereka mempunyai perasaan. Mereka dapat gembira dan sakit hati, mereka dapat senang dan susah, mereka bukan hanya membutuhkan materi, melainkan juga membutuhkan penghargaan dan pengakuan.



8. Oleh karena demikian banyak faktor yang merupakan aspek kehidupan manusia dalam hubungannya antara satu dan yang lain, untuk mengembangkan manajemen personalia perlu pengetahuan tentang psikologi, hubungan antara manusia, agama, adat istiadat, dan sebagainya.

## **2.2 Pengertian dan Teori Motivasi**

Tenaga kerja merupakan suatu faktor produksi yang sangat penting artinya bagi perusahaan dalam rangka melaksanakan aktivitasnya. Tenaga kerja merupakan mesin penggerak bagi kelancaran pelaksanaan aktivitas tersebut. Di abad yang serba komputer ini pun, tanpa campur tangan manusia, semuanya tidak akan bisa terlaksana.

Dibalik arti pentingnya tenaga kerja, tenaga kerja juga sering menimbulkan berbagai masalah bagi perusahaan.

Dibalik arti pentingnya tenaga kerja, tenaga kerja juga sering menimbulkan berbagai masalah bagi perusahaan. Hal ini lumrah bahwa manusia adalah urusan yang rumit. Kerumitan itu antara lain karena adanya kepribadian yang berada diantara kebutuhan dan lain sebagainya.

Untuk mengatasi masalah kerumitan tersebut maka para ahli menggunakan pendekatan motivasi, konsep motivasi ini sangat besar artinya di dalam suatu organisasi buruh, terutama kepada manajer untuk menggerakkan, mengarahkan, segala daya dan potensi tenaga kerja yang ada kerah manfaat yang optimal.



Pada bagian terdahulu telah kami singgung bahwa sering terjadi dimana tingkat produktivitas karyawan tidak sebanding dengan tingkat kecakapan yang sering dimilikinya. Persoalan ini dibebankan oleh berbagai faktor, antara kami sebutkan adalah faktor lingkungan kerja. Kurang disiplin dan kekurangan semangat kerja.

Keadaan ini pada akhirnya akan menyebabkan rendahnya tingkat produktivitas karyawan. Dengan demikianlah dinyatakan bahwa keberhasilan seseorang dalam mencapai suatu tujuan tidak hanya ditentukan oleh kecakapan atau kemampuan yang dimilikinya, melainkan masih ditentukan oleh beberapa faktor yang diantaranya seperti tersebut diatas.

Motivasi yang berasal dari kata motif yang berarti dorongan, timbul dari benak seseorang karena adanya suatu keinginan atau tujuan yang hendak dipenuhi. Keinginan inilah yang sangat menentukan dan mendorong seorang untuk bertindak beraksi kearah tujuan dengan cara melakukan dan meningkatkan prestasi kerjanya. Dengan demikian prestasi kerja diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Dengan demikian prestasi kerja diharapkan dapat mendatangkan perubahan di dalam dirinya.

Sebelum kita membahas tentang motivasi kerja lebih jauh lagi berikut ini kami kutip pendapat beberapa ahli tentang pengertian motivasi :

Roger Bellows, seorang ahli manajemen, psychology of personal in business and industry (1981), akan mengemukakan pendapatnya tentang motivasi :



“ Motivation is the process of getting people to things to be to be have in a certain patten”.

Dari pendapat Roger Bellows tersebut diatas, dapat kita simpulkan bahwa motivasi bertujuan untuk mendorong dan memberi semangat kepada seseorang untuk mendorong dan memberi semangat kepada seseorang untuk melaksanakan pekerjaan sesuai harapan manajer selaku pelaksanaan motivasi atau motivator.

Saul W. Gellerman dalam bukunya *motivation and produktiviti* (1983) mengatakan bahwa :

“ Motivation as we commonly use the term, is our speculation about someone else's purpose, and we usually expect to find that purpose in some one immediate and obvious goal such as money or security prestige”

Saul W. Gellerman mengatakan bahwa motivasi adalah suatu spekulasi mengenai tujuan seseorang.

Dari motivasi dapat kita lihat dari cara mereka bertindak atau pola tingkah laku para karyawan. Dan tindakan dari karyawan tersebut sering ditentukan oleh kebutuhannya.

Teori motivasi berusaha menentuka apakah yang mendorong seseorang itu dalam bekerja dan mengidentifikasikan kebutuhan yang dimilikinya oleh seseorang dan bagaimana kebutuhan itu diprioritaskan. Mereka memikirkan tentang jenis-jenis incentive ataupun tujuan yang ingin

diperoleh seseorang agar dapat memenuhi kebutuhan dan bekerja dengan baik.

Pandangan tradisional berpendapat bahwa hal tersebut adalah uang, akan tetapi kemudian diakui bahwa di dalamnya termasuk kondisi pekerjaan dan keamanan.

Berdasarkan teori motivasi dalam hubunannya dengan tenaga kerja dapat dikemukakan pendapat dari Maslow yang diikuti oleh S.P. Siagian dalam bukunya Bungi Rampai Manajemen Modern, (1981), sebagai berikut :

#### 1. Kebutuhan Psikologi.

Pada dasarnya kebutuhan psikologi di bagi dalam golongan, yakni kebutuhan akan sandang, pangan dan papan. Ketiga golongan ini sifat dan jenis kebutuhan dapat / biasanya mengalami perubahan itu dapat terjadi karena :

- Usia seseorang
- Kemampuan yang semakin meningkat untuk memuaskan kebutuhan tertentu.
- “Demonstrasi Effect” yang dapat mengakibatkan seseorang memiliki sesuatu yang sebenarnya dilihat dari segi kemampuannya masih diluar jangkauan, akan tetapi karena tidak ingin dikatakan ketinggalan akhirnya pemilikan benda tersebut dipaksakan”.

## 2. Kebutuhan akan keamanan

Kebutuhan akan keamanan adalah suatu faktor motivasi yang tidak kecil artinya. Dengan keamanan jiwa dimaksudkan antara lain :

- Tidak adanya rasa takut bila menghadapi atasan rekan setingkat maupun bawahan.
- Tidak adanya tekanan yang menimbulkan keresahan yang pada pokoknya akan menghilangkan gairah kerja.
- Adanya suasana dan iklim kerja yang kondusif terhadap pengembangan dan kreasi dalam inovasi seseorang.
- Berlakunya prinsip rewards dan penalty atas dasar criteria yang obyektif dan bukan atas dasar criteria personal like and dislike.
- Kerelaan semua pihak dalam organisasi, terutama dalam kelompok pimpinan, untuk menerima kritik dan saran serta bukan sebaliknya.

## 3. Kebutuhan Sosial

Naluri yang nampak pada tingkat ini adalah :

- a. Sense of belonging, dimana setiap orang ingin diterima, diperlukan dan dihargai selaku anggota organisasi yang terhormat, yang diperlukan secara wajar.
- b. Sense of participation, yaitu suasana dan lingkungan kerja yang mendorong pertumbuhan kreativitas para anggota organisasi yang tercermin dalam :
  - Adanya tujuan tertentu



- Proses perumusan kebijaksanaan yang melibatkan semua unsur dalam organisasi atau sebagai sumber Informasi
- Proses pengambilan keputusan bersifat demokrasi
- Proses pelaksanaan didasarkan atas pembagian tugas-tugas yang jelas.
- Pendelegasian wewenang yang menggerakkan pengembangan kreasi para anggota.
- Pengawasan yang bersifat mendidik.
- Adanya feed back seefektif mungkin dalam keseluruhan proses Manajemen.

c. Sense of impotence, yaitu bagaimanapun rendahnya kedudukan seseorang dalam organisasi tetapi pada hakekatnya semua orang dipandang sama.

d. Sense of achievement, yaitu seseorang dapat berusaha untuk mencapai prestasi yang baik hanya diukur secara bathiniah.

#### 4. Kebutuhan untuk dihormati

Kebutuhan untuk dihormati ini biasanya dapat digambarkan dengan simbol-simbol / status yang dimilikinya.

Simbol ini dapat dikelompokkan dalam 2 kelompok :

- a. Segi kebendaan, yakni tempat berlibur, perabot yang ada dalam rumah yang lain-lain penonjolan material lainnya.
- b. Segi pretise, seperti luasnya jangkauan kerja dan gelar yang dicapai.

## 5. Kebutuhan Actualisasi diri

Kebutuhan yang paling tinggi, yaitu kebutuhan untuk menggali dan mengembangkan potensi yang ada pada diri seseorang untuk mencapai prestasi tertentu setelah merasa kebutuhan lainnya dapat dipenuhi.

### 2.3 Pengertian Produktivitas

Pentingnya arti produktivitas dalam meningkatkan kesejahteraan nasional telah didasari secara universal tidak ada jenis kegiatan manusia yang tidak mendapatkan keuntungan dari produktivitasnya yang diinginkan sebagai kegiatan untuk menghasilkan lebih banyak barang-barang maupun jasa-jasa.

Jika membicarakan produktivitas muncullah berbagai pengertian dan ketidakseragaman pengertian produktivitas tersebut. Hal tersebut karena adanya latar belakang dan relevansinya yang berbeda setiap ahli yang mengemukakan dan ingin mengungkapkan pengertian yang sebenarnya dari produktivitas tersebut dinyatakan :

Secara umum produktivitas dapat diartikan :

Sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa dengan masukan sebenarnya. Misalnya saja, "produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif". Suatu perbandingan antara hasil kekeluargaan (output) dan masukan (input). Masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik bentuk dan nilai.

Menurut Bambang Kusrianto dalam bukunya, meningkatkan produktivitas pegawai/karyawan, 1991 menyatakan :

“Produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya disebut perjam/orang)”

Disini lain dengan, Musdarsyah (1992), dalam bukunya memberikan pengertian produktivitas sebagai berikut :

“Produktivitas adalah perbandingan antara realitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tertentu”.

Hingga kemudian Musdarsyah memberikan arti produktivitas sebagai berikut:

- a. Perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil.
- b. Perbandingan antara kumpulan dan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan.

Hingga dengan demikian jika kita mengamati kedua ulasan di atas maka diperoleh kesan bahwa produktivitas merupakan jumlah output dibagi dengan tenaga kerja.

Sedangkan ukuran produktivitas yang dikenal berkaitan dengan membagi pengeluaran oleh jumlah yang digunakan jam-jam kerja orang, namun demikian hal-hal mengenai timbulnya atau terjadinya kerugian disebabkan karena adanya perusahaan dapat keliru, jika perusahaan tersebut memiliki tenaga kerja dan peningkatan modal yang berbeda.

Produktivitas terkadang dipandang sebagai pengguna yang lebih intensif terhadap sumber-sumber konversi seperti tenaga kerja dan mesin yang diukur secara tepat dan benar-benar menunjukkan suatu penampilan efisiensi, dimana persoalan pencapaian suatu definisi produktivitas itu sendiri, namun suatu masalah di luar produktivitas dimana tujuan dan sasaran manajemen dalam sistem dan organisasi tersebut memiliki perbedaan dan tujuan dalam mendefinisikan produktivitas itu sendiri.

Hingga dengan demikian terdapat sejumlah konsep efektifitas dalam mendefinisikan produktivitas terhadap kondisi yang ada, yaitu :

1. Konsep ekektifitas yang berkaitan dengan hubungan antara teori-teori organisasi yang modern maupun klasik tentang output dan input.
2. Efektifitas dipandang sebagai perbandingan/tingkatnya dimana sasaran yang dikemukakan dapat dianggap tercapai, jadi jika tujuan dan kebijakan suatu organisasi, kelompok atau perorangan itu dirumuskan seperti halnya masalah polusi udara, produksi barang, kenaikan upah dan kepuasan kerja, makka perluasan dimana tujuan-tujuan tersebut dipenuhi. Harus diukur jika efektifitas cukup baik dan dapat dihitung, maka tingkat pencapaian pemenuhan tujuan yang lengkap dapat dipertimbangkan mencapai 100 %.
3. Cara ketiga dalam memahami efektivitas external atau perbandingan antara evaluasi lingkungan satu unit output atau evaluasi satu input (masukan), konsep ini pada prinsipnya tidak berbeda dengan pendekatan pertama.



4. Konsep ini menunjukkan kemampuan sistem untuk tetap berlangsung, beradaptasi dan berkembang tanpa memperdulikan tujuan-tujuan khusus yang berlangsung.

Dari keempat konsep tersebut di atas maka konsep kedua dimana tujuan yang dicapai merupakan konsep utama, sedangkan lainnya bersumber pada konsep tersebut yang jika didasarkan pada pendekatan sistematika dan komprehensif bagi perkembangan sosial dan ekonomi, yang akan menerapkan produktivitas agar sesuai dengan kenyataan yang ada.

Sehingga dengan sejumlah uraian diatas, maka penulis dapat menarik suatu kesimpulan bahwa definisi/pengertian produktivitas itu merupakan masalah yang kompleks. Dimana masalah yang kompleks tersebut merupakan suatu masalah yang terkait dengan badan-badan seperti di bidang pemerintah, Serikat buruh dan lembaga-lembaga sosial lainnya.

#### **2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas**

Peningkatan produktivitas adalah merupakan sasaran utama bagi setiap perusahaan, dimana produktivitas ikut menentukan pendapatan nasional suatu negara dan juga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas sumber daya manusia antara lain adalah pendidikan, tingkat penghasilan, motivasi lingkungan kerja dan lain-lain.

Selanjutnya faktor-faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :



### 1. Tingkat pendidikan

Untuk memperoleh peningkatan produktivitas, maka tingkat pendidikan dan keterampilan mempunyai peranan yang sangat penting dalam proses pencapaian tujuan perusahaan yaitu profit. Hal ini disebabkan semakin tingginya pengetahuan dan keahlian seseorang dalam memanfaatkan secara berdaya guna, maka akan membantu perusahaan dalam meningkatkan produktivitasnya.

### 2. Motivasi

Dorongan yang menimbulkan kegairahan kerja adalah merupakan aspek penunjang dalam meningkatkan produktivitas perusahaan. Oleh sebab itu dengan semangat kerja yang bergairah akan mencerminkan terlaksananya sesuatu yang baik. Motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar dapat melakukan sesuatu dengan keinginan kita. Adapun prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam memberikan motivasi, yaitu nilai yang sama diharapkan dan kekuatan untuk memperoleh nilai tersebut.

### 3. Lingkungan dan iklim kerja

Untuk mewujudkan lingkungan dan iklim kerja yang baik dan dapat memberikan dorongan kepada karyawan agar lebih meningkatkan prestasi kerja serta produktivitasnya, maka dua hal yang perlu diperhatikan yaitu

kondisi fisik dan iklim kerja. Hasil kerja yang dapat memuaskan dalam suatu keadaan yang buruk sekalipun bila hasrat atau keinginan untuk berkerja amat kuat. Sebaliknya dalam keadaan mengecewakan, bila karyawan tidak berkaitan untuk berprestasi.

#### 5. Teknologi

Perkembangan teknologi yang amat pesat akan membawa pengaruh besar terhadap perusahaan, terutama menyangkut sumber daya manusianya. Setiap perusahaan menginginkan adanya produksi dengan menambah mesin-mesin pabrik. Dengan adanya penambahan mesin-mesin produk ini, maka dengan sendirinya diupayakan untuk meningkatkan keterampilan pada tenaga kerja, agar dapat menguasai segala sesuatu yang menyangkut perkembangan dibidang teknologi, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Meskipun demikian perkembangan teknologi dapat pula membawa dampak negatif, dimana kebutuhan tenaga kerja semakin berkurang, sehingga angka pengangguran semakin meningkat. Agar masalah ini tidak terlalu besar, maka perlu diusahakan membuka jalan lapangan kerja baru.

Selain dari faktor-faktor yang telah dikemukakan diatas, terdapat pula 3 (tiga) faktor lain yang mendasar dari produktivitas, antara lain adalah : investasi, manajemen, dan tenaga kerja.

## 1. Investasi

Komponen pokok dari investasi ialah modal, namun modal saja tidak cukup, untuk itu harus ditambah dengan komponen teknologi, terutama teknologi yang cukup bisa memberi dukungan kepada kemajuan pembangunan. Berkaitan erat dengan penguasaan teknologi ini ialah riset. Melalui riset maka akan dapat dikembangkan penyempurnaan produk atau formula-formula baru yang sangat penting artinya bagi kemajuan suatu usaha. Karena itu keterpaduan antara modal dan teknologi dan riset akan membawa perusahaan berkembang dan dengan perkembangan itu maka outputnya pun akan bertambah pula.

## 2. Manajemen

Kelompok manajemen dalam organisasi bertugas pokok menggerakkan orang lain untuk bekerja sedemikian rupa sehingga tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik. Hal-hal yang kita hadapi dalam Manajemen, terutama dalam organisasi modern, ialah semakin cepatnya cara kerja sebagai pengaruh langsung dari kemajuan-kemajuan yang diperoleh dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang mempengaruhi seluruh aspek organisasi. Kemajuan teknologi yang berjalan cepat maka harus diimbangi dengan proses yang terus menerus melalui pengembangan sumber daya manusia, yakni melalui pendidikan dan pengembangan. Dari pendidikan, latihan, dan pengembangan tersebut maka antara lain akan menghasilkan



tenaga kerja *skill* yang menguasai aspek-aspek teknis dan aspek-aspek manajerial yaitu :

a. *Technical skill*

Tenaga kerja mempunyai kualifikasi tertentu, terampil dan ahli dibidang teknis.

b. *Manajerial skill*

Kemampuan dan keterampilan dalam bidang Manajemen tertentu, mampu mengadakan atau melakukan kegiatan-kegiatan analisa kuantitatif dan kualitatif dalam memecahkan masalah-masalah yang dihadapi organisasi.

3. Tenaga kerja

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam kaitannya dengan faktor-faktor tenaga kerja ini adalah :

- a. Motivasi pengabdian, disiplin, etos kerja, produktivitas dan masa depan
- b. Hubungan industrial yang serasi dan harmonis dalam suasana keterbukaan.

## 2.5 Metode Peningkatan Produktivitas

Secara spesifikasi produktivitas adalah perbandingan antara hasil kerja yang diperoleh dengan peran sertanya tenaga kerja persatuan waktu. Peran serta yang dimaksud sebagai penggunaan tenaga kerja secara efektif dan efisien.

Untuk dapat meningkatkan produktivitas perusahaan, maka dapat dilihat beberapa metode yang digunakan antara lain :

1. Investasi terhadap mesin-mesin untuk menggantikan tenaga kerja manusia
2. Menentukan dan menyempurnakan metode kerja
3. Menghilangkan praktek-praktek kerja yang tidak produktif
4. Memanfaatkan dan mendaya gunakan sumber daya manusia secara lebih efektif dan efisien dalam suatu usaha.

Setelah menguraikan berbagai metode yang digunakan untuk meningkatkan produktivitas, maka terdapat pula dua pendekatan dalam peningkatan produktivitas, Adapun pendekatan yang dimaksud adalah :

#### **1. Pendekatan system pada faktor-faktor produktivitas**

Sistem diartikan sebagai kelompok unsur-unsur yang diatur menurut cara tertentu yang saling berkaitan dan saling membentuk kesatuan integral.

Metode ini menerangkan faktor-faktor produktivitas yang dianggap sebagai kekuatan yang mempengaruhi dinamika produktivitas secara langsung maupun tidak langsung dengan pengubahan unsur-unsur pemasukan dan hasil hubungan satu sama lain.

Pada sistem yang kompleks, sistem totalnya lebih penting dari bagiannya, sedang dalam proses produksi semua Pemasukan harus diperhitungkan berdasarkan pelaksanaannya secara keseluruhan serta merupakan ukuran efektifitas pemanfaatan seluruh faktor-faktor produksi.

Dengan demikian adanya keyakinan yang dapat dipertimbangkan untuk menunjang konsep produktivitas baru yang mengenai proses produksi sebagai system kompleks, dapat diterapkan dan berlaku dimasyarakat, bagian-bagian yang saling berkaitan (seperti lingkungan tenaga kerja, modal dan organisasi) tidaklah penting bagi dirinya, namun dalam caranya terkoordinasi kedalam satu kesatuan yang terpadu. Diantara pakar ekonomi tidak ada Kesepakatan tentang batas pemisah antara faktor-faktor tenaga kerja dengan modal serta komponen-komponen yang harus dimasukkan kedalam faktor lainnya maupun metode terbaik untuk mengevaluasi pengaruh masing-masing faktor terhadap pertumbuhan produktivitas (tenaga kerja, modal dan lainnya) kedalam faktor tunggal, yakni faktor produktivitas tenaga kerja. Jadi faktor modal dan material lainnya, organisasi serta teknik dianggap sebagai tenaga kerja masa lalu yang diubah menjadi faktor material, perlengkapan dan pengetahuan.

Faktor tenaga kerja dipertimbangkan sebagai tenaga kerja saat ini. Pendekatan semacam ini mengetengahkan suatu pemecahan terhadap masalah garis batas antara tenaga kerja dan modal, dan menegaskan pentingnya manusia dalam proses produksi.

Ada 8 ( delapan faktor produktifitas umum ) yaitu :

- a. Manusia
- b. Modal
- c. Metode

- d. Lingkungan Organisasi (Internal )
- e. Produksi
- f. Lingkungan Negara (Eksternal )
- g. Lingkungan Internasional maupun regional
- h. Umpan balik

Setiap faktor – faktor tersebut diatas, memiliki pengaruh yang berbeda terhadap produktivitas.

## **2. Pendekatan Produktivitas Perusahaan**

Setiap perusahaan atau sistem produksi lainnya menerapkan kombinasi kebijakan, rencana sumber – sumber dan metode dalam memenuhi kebutuhan dan tujuan khususnya. Kombinasi ini dituangkan melalui dan dengan Bantuan faktor produktivitas internal dan eksternal.

### **2.6 Fungsi dan tujuan produktivitas**

Pencapaian tujuan perusahaan antara lain dipengaruhi oleh tingkat produktivitas setiap bidang dalam perusahaan. Dalam melaksanakan setiap kegiatan dalam bidang tersebut peran manusia / tenaga kerja sangat dominan pula.

Sebagaimana diketahui produktivitas kerja karyawan sangat diharapkan dalam setiap individu atau karyawan. Dengan produktivitas yang terus diupayakan peningkatannya, maka secara keseluruhan akan mampu meningkatkan sinergi yang adalah dalam perusahaan.



Pentingnya arti produktivitas dalam meningkatkan kesejahteraan nasional telah disadari secara universal. Tidak ada jenis kegiatan manusia yang tidak mendapatkan keuntungan dari produktivitas yang ditingkatkan sebagai kekuatan untuk menghasilkan lebih banyak barang atau jasa.

Sebuah perusahaan yang ingin mengetahui kondisi prestasi kerja yang ditunjukkan oleh karyawan, maka perusahaan tersebut dapat melihat kemampuan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerjanya. Semakin tinggi produktivitas kerja yang ditunjukkan semakin besar pengaruhnya organisasi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas perusahaan.

Peningkatan produktivitas juga menghasilkan peningkatan langsung pada standar hidup yang berada dibawah kondisi distribusi yang sama dari perolehan produktivitas yang sesuai dengan masukan tenaga kerja.

Pengukuran produktivitas terutama digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Sinugun (1997 : 22)

1. Dengan pemberian awal, instalasi pelaksanaan suatu sistem pengukuran, akan meninggikan kesadaran pegawai atau karyawan dalam minatnya pada tingkat rangkaian produktivitas.
2. Diskusi tentang gambaran-gambaran yang berasal dari metode-metode yang relatif kasar ataupun dari data yang kurang memenuhi syarat sekalipun, ternyata memberi dasar bagi penganalisaan proses yang konstruktif.

Manfaat lain yang diperoleh dari pengukuran produktivitas mungkin terlihat pada penempatan perusahaan yang tepat seperti dalam menentukan target / sasaran tujuan yang nyata dan pertukaran Informasi antara tenaga kerja dan Manajemen secara periodic terhadap masalah-masalah yang saling berkaitan.

Informasi produktivitas dalam trend dimasa lalu pelaksanaan dan proyeksi petunjuk-petunjuk pada semua tingkatan Manajemen dalam memberikan pedoman dan mengendalikan permasalahan perusahaan. Produktivitas kerja karyawan pada dasarnya merupakan usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan dan perusahaan dalam usaha untuk meningkatkan dan mempertahankan kelangsungan perusahaan. Tujuan ini tentunya hanya dapat dicapai dengan terus memberi motivasi pada karyawan untuk selalu berbuat dan berkarya dalam menjalankan pekerjaannya. Menciptakan ide-ide baru, kreatif dalam bidangnya serta selalu bertindak secara tepat waktu merupakan dorongan-dorongan tersendiri bagi mereka untuk selalu berbuat yang terbaik bagi pekerjaannya.

Penilaian kerja khususnya berhubungan dengan persoalan produktivitas, karena penilaian kerja berkaitan dengan produktivitas dan produktivitas berkaitan dengan perusahaan.

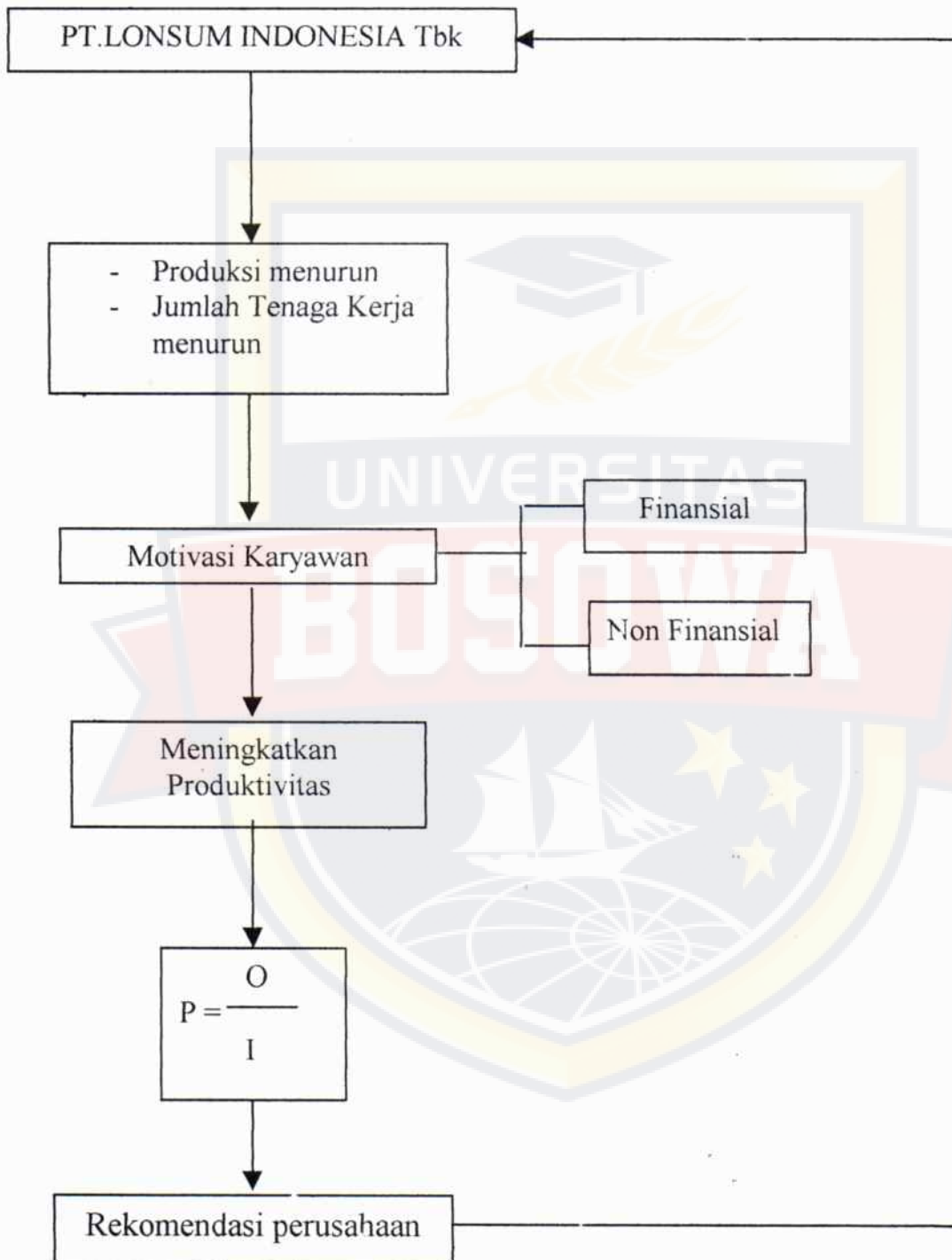
Penilaian motivasi kerja adalah suatu pendekatan dalam melaksanakan motivasi kerja para pegawai atau karyawan. Penting dari seluruh proses kekerjaan karyawan yang bersangkutan. Pentingnya penilaian motivasi kerja

yang rasional yang diterapkan secara obyektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan yaitu kepentingan karyawan yang bersangkutan sendiri dengan kepentingan organisasi perusahaan.

Jadi jelaslah, bahwa motivasi kerja sangat erat hubungannya dengan peningkatan produktivitas perusahaan. Oleh karena berdasarkan penilaian motivasi kerja akan dapat menghasilkan karyawan yang dapat melaksanakan pekerjaan dengan tingkat efektifitas dan efisiensi yang baik yang dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.



## 2.7 Kerangka Pikir





### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **3.1. Daerah Penelitian**

Dalam penulisan Tugas Akhir ini, penulis mengadakan penelitian di daerah TK II Bulukumba tepatnya pada PT. London Sumatra Indonesia Tbk. Balambassie Estate yang berlokasi pada jarak 109 Km dari Ibukota Propinsi Sul-Sel dengan kantor yang berada di Balambassie Kelurahan Jawi-Jawi dengan jarak sekitar 30 Km arah utara Kota Kabupaten Bulukumba.

##### **3.2. Metode Pengumpulan Data**

Dalam melakukan pengumpulan data, penulis memilih metode studi kasus, dimana pengumpulan datanya dilakukan dengan jalan :

- a. Penelitian Lapangan (Field Research), yaitu penelitian dimana penulis mengadakan pengamatan langsung pada perusahaan yang menjadi objek penelitian, serta mengumpulkan informasi melalui wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan serta stafnya.
- b. Penelitian Kepustakaan (Library Research), yaitu dengan cara pengumpulan data dengan jalan membaca buku-buku yang berhubungan dengan penulisan yang dimasukkan untuk memperoleh peralatan teori dari berbagai bahan bacaan.

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Data primer yaitu data jumlah karyawan, data produksi dan data kompensasi yang diterima oleh karyawan.
- b. Data Sekunder yaitu data proses produksi dan data statis karyawan serta data yang ada hubungannya dengan masalah yang dibahas.

### 3.4. Metode Analisis

Dengan berdasarkan pada masalah pokok dan hipotesis dikemukakan sebelumnya, maka dapat dijabarkan metode analisis yang digunakan dalam pembahasan selanjutnya dalam kerangka konseptual yaitu sebagai berikut :

#### a. Metode Kualitatif

Metode kualitatif yaitu menggunakan rangkaian teori atau konsep yang mendukung topik pembahasan, kemudian membandingkan dengan realisasi yang ada dalam perusahaan.

#### b. Metode Kuantitatif

Analisa produktivitas pegawai adalah suatu analisis untuk melihat sejauh mana produktivitas pegawai yang dicapai oleh perusahaan, dengan menggunakan rumus :

$$\text{Produktivitas Pegawai} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 1. Sejarah Singkat Perusahaan

3. Perusahaan perkebunan ini adalah milik HARISON & CROSFIELD LTD, merupakan Perusahaan Modal Asing ( PMA ) yang berpusat di London. Di Indonesia bernama PT.PP. LONSUM Indonesia dan berpusat di Medan Sumatera Utara sekaligus sebagai kantor pusat ( Head Office ).
- Perusahaan ini resmi berdiri di Indonesia pada zaman Hindia Belanda dengan SK Gubernur Hindia Belanda 10 Juli 1919 dan bernama NV. CELEBES LANDBOUNI MAAATESMAPPLI dan ERFPACT di Balombessie Kabupaten Bulukumba Sulawesi Selatan.

Pada awalnya perusahaan ini menanam beberapa jenis tanaman komoditi antara lain kelapa, nangka, kopi, serey, dan kapok, dan masih berstatus peladang berpindah-pindah. Namun karena situasi perekonomian saat itu tidak aman, maka pada tahun 1963-1967 perusahaan ini di Nasionalisasikan oleh pemerintah dengan nama P.N. DWIKORA V, dan setelah lahirnya UU PMDN, maka tahun 1968 status perusahaan itu dikembalikan lagi kepada pemiliknya yaitu HARISON & CROSFIELD LTD, yang tergabung kedalam PT.PP. LONDON SUMATERA INDONESIA.

Perusahaan perkebunan PT. PP. LONDON SUMATERA INDONESIA BALOMBESSI ESTATE berlokasi 195 km dari ibukota propinsi Sulawesi Selatan. Dengan kantor yang berada di Balombessie Kelurahan Jawi-Jawi dengan jarak sekitar 30 km arah utara pusat kota Kabupaten Bulukumba.

#### **4.2. Struktur Organisasi dan Manajemen**

Perusahaan perkebunan PT. PP. LONDON SUMATERA INDONESIA BALOMBESSI ESTATE yang bergerak pada pengolahan karet alam yang diproses menjadi karet mentah atau setengah jadi dengan kualitas ekspor ke berbagai mancanegara seperti Jepang, Jerman, Singapura, Belanda dan Inggris. Dalam pengoperasiannya perusahaan ini memiliki 3 (tiga) field division yaitu Balangriri Division, Bontoa Division, dan Balombessie Division.

Untuk mempermudah pengawasan dan memperlancar terlaksananya tugas-tugas perusahaan dengan baik, mulai dari tingkat pusat sampai ke tingkat estate, maka perusahaan ini membagi tugas dan tanggungjawab dengan membentuk struktur organisasi dalam manajemen program dan target yang direncanakan.

Sebagai Top Manajemen paadaa kantor pusat yang berkedudukan di Medan di kepalai oleh seorang Presiden Direktur dengan dibantu oleh empat orang Direktur serta beberapa orang Administratur/ Manajer dan dibantu beberapa staf (Assisten).

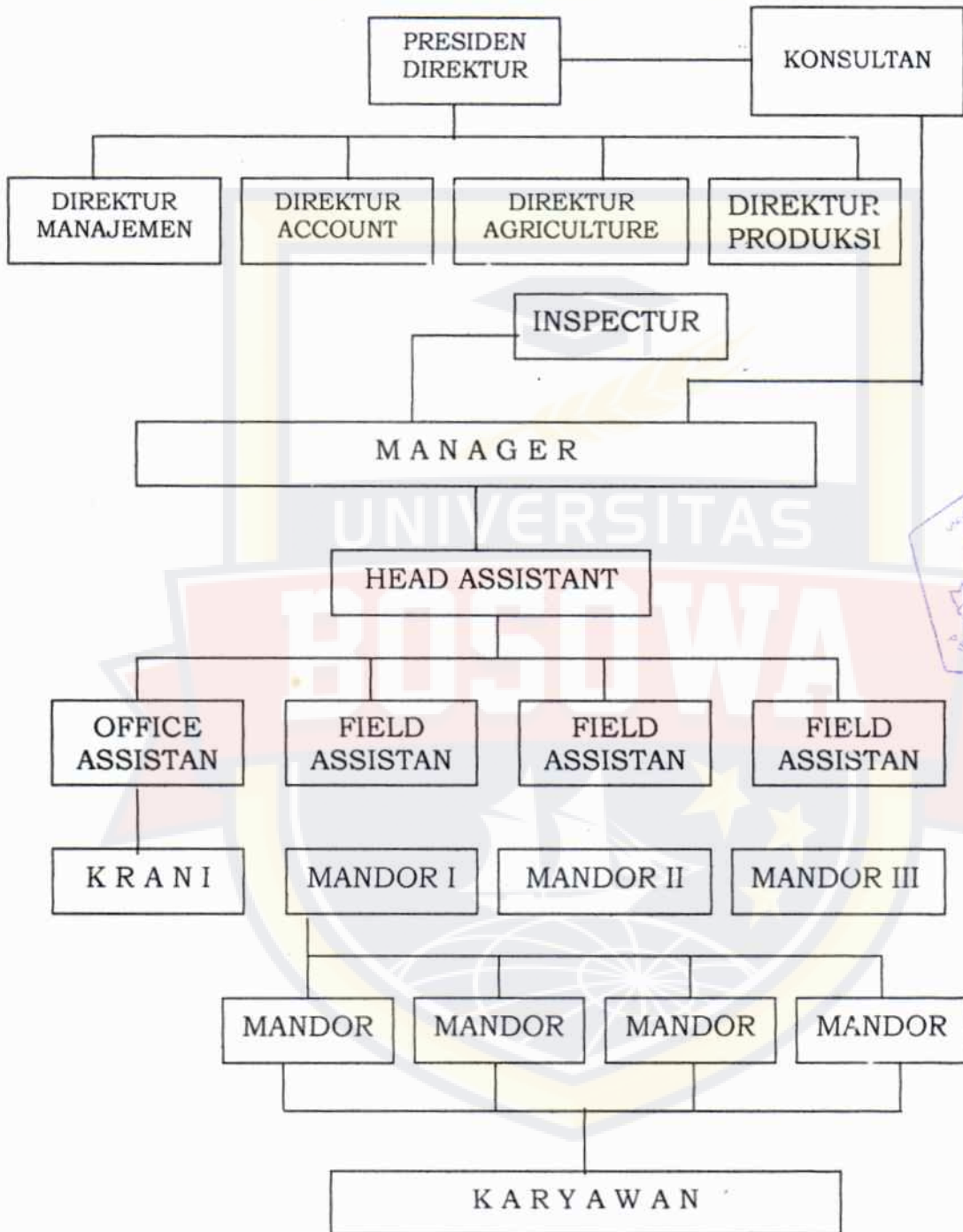


Pada tingkat estate manajer-manajer inilah yang merupakan pengendali utama dan bertanggungjawab sepenuhnya atas terlaksananya program-program dan kebijaksanaan perusahaan. Di dalam melaksanakan tugas-tugas manajer dengan baik, dibantu oleh 5 (lima) orang asisten, yaitu masing-masing 3 (tiga) orang asisten division membawahi mandor 1, serta mandor 1 membawahi lagi beberapa orang mandor lapangan.

Demikian pula untuk office asisten membawahi krani. Untuk lebih jelasnya mengenai struktur organisasi perusahaan tersebut dapat dilihat pada gambar berikut :



**STRUKTUR ORGANISASI  
PT.PP. LONDON SUMATERA INDONESIA**



Sumber : PT.Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk.  
Balombessie Estate Kabupaten Bulukumba.

Adapun fungsi dan tugas dari masing – masing personil perusahaan – perusahaan PT. LONDON SUMATERA INDONESIA Balombessie Estate dapat diuraikan sebagai berikut :

### **1. Manager**

Manager adalah seorang yang bertanggungjawab dalam mengelola dan mengurus jalannya perusahaan dalam suatu estate. Selain itu Manager bertanggungjawab dalam mengkoordinir seluruh jajaran dan staf karyawan pada lingkungan tanggungjawabnya. Seorang yang diberi tanggungjawab sebagai seorang Manager dianggap mampu mengelola dan mengurus perusahaan tersebut, cukup berpengalaman dalam bidang perkebunan dan administrasi serta memiliki pengetahuan yang luas.

Pengangkatan seorang Manager sringkali berasal dari Perusahaan Perkebunan di Sumatera Utara (Medan) sebagai Perusahaan Induk. Demikian pula halnya dengan beberapa staf (Pembantu Manager) biasanya di datangkan dari Perusahaan Induk yang sebelumnya telah memperoleh pelatihan tehnik dan administrasi sesuai keperluan pekerjaan.

### **2. Head Assistant ( Asisten Kepala )**

Head Assistant ( Asisten Kepala ) adalah seorang pembantu Manager yang menjadi koordinator dari beberapa asisten yang bertugas dan bertanggungjawab dalam mengelola dan mengurus jalannya perusahaan fase Estate. Selain itu juga mengurus seluruh jajaran staf dan karyawan pada lingkungan tanggungjawabnya sekaligus memberi wewenang kepada

tiap-tiap asisten baik field division dan office assistant. Jam kerja seorang Head Assistant sama halnya dengan seorang Manager yaitu 24 jam.

### **3. Asisten**

Asisten adalah orang yang bertanggungjawab dalam mengurus dan mengatur tiap-tiap bagian kerja dalam suatu division. Untuk Balombessie Estate terdapat tiga orang field assistant dan satu orang office assistant. Para asisten tersebut membantu head assistant dalam mengurus dan mengelola jalannya pekerjaan dilapangan dan dibantu oleh beberapa mandor sebagai koordinator para pekerja lapangan.

### **4. Mandor I dan Mandor II**

Mandor I adalah seorang yang bertanggungjawab dalam melaksanakan pengawasan lapangan sekaligus sebagai koordinator dari beberapa mandor dari unit-unit kerja lapangan serta bertanggungjawab sepenuhnya kepada asisten division.

### **5. Buruh Kerja**

Buruh kerja (tenaga kerja) adalah seorang yang bekerja pada orang lain atau instansi pemerintahan maupun swasta dengan menerima upah/gaji sebagai hasil dari pekerjaannya. Dalam suatu instansi pemerintah ataupun swasta secara garis besar buruh dapat dibagi dalam 2 bagian yaitu buruh tetap dan buruh tidak tetap (lepas).



Namun pada perusahaan PT.PP.LONSUM Balombessie Estate ini memberi kelomok kepada tenaga kerja menjadi beberapa bagian antara lain buruh tetap.karyawan tetap atau DRP (Daily Rate Personnel) dan buruh tidak tetap/musiman (PW) serta pegawai perusahaan atau MRP (Monthly Rate Personnel).

Dari data yang diperoleh mengenai jumlah tenaga kerja yang terdiri dari beberapa bagian tersebut adalah karyawan tetap (DRP) sebanyak 445 orang yang terdiri dari 403 orang laki-laki dan 42 orang perempuan. Sedangkan karyawan tetap bulanan/pegawai (MRP) sebanyak 42 orang yang terdiri dari 41 orang laki-laki dan 1 orang perempuan. Dan untuk tenaga harian lepas yang dipergunakan sesuai dengan kebutuhan adalah sebanyak 105 orang. Sedangkan tenaga kerja dengan kategori (staf) yaitu pada level Manager dan Asistant sebanyak 6 orang.

Dari data tersebut diatas jika tenaga kerja dibagi sesuai dengan fungsi utama tugas dan tanggungjawabnya maka dapat dibagi menjadi 20 orang pada fungsi manajerial yang terdiri dari Manager, Assistant, dan Mandor dan 472 orang yang terdiri dari tenaga MRP dan DRP sebagai fungsi operasional lapangan.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1. Struktur Organisasi

Berbagai rangkaian yang ada dalam suatu perusahaan mulai dari kegiatan top manajer sampai kepada karyawan, pada dasarnya merupakan suatu system yang terpadu. Oleh karena itu salah satu upaya dalam mendukung keberhasilan usaha perusahaan adalah dengan membentuk organisasi perusahaan, karena hal ini akan memperjelas batasan-batasan tugas dan tanggungjawab masing personil yang merupakan anggota dari organisasi perusahaan tersebut.

Suatu hal yang penting dalam penyusunan struktur organisasi perusahaan adalah dengan mempertimbangkan bahwa organisasi itu harus mengunturkan bila ditinjau dari efisiensi operasional, manakala terjadi perubahan atau perluasan didalam perusahaan, sehingga dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas perusahaan dan secara menyeluruh dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Untuk tujuan peningkatan profitabilitas perusahaan, struktur organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga wewenang dan tanggungjawab tiap-tiap tingkatan dalam struktur organisasi itu jelas. Dan tanggungjawab itu timbul sebagai akibat adanya pendelegasian wewenang dari tingkat

manajemen yang lebih tinggi ketingkat manajemen yang lebih rendah agar dapat dimintai pertanggungjawabannya. Dengan tanggungjawab ini, maka setiap karyawan akan merasa memiliki perusahaan dan pada akhirnya tercipta efisiensi dan efektivitas perusahaan yang mengarah kepada produktivitas kerja karyawan. Dengan produktivitas kerja yang baik maka secara sinergi akan mempengaruhi peningkatan profitabilitas perusahaan.

Manajemen tingkat rendah harus mengetahui dengan jelas wewenang apa yang didelegasikan kepadanya, karena manajemen tingkat rendah mempunyai kewajiban mempertanggungjawabkan pelaksanaan wewenang tersebut kepada atasannya.

Struktur organisasi PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk. Balombessie Estate Kab. Bulukumba line dan staf. Hal ini dapat dilihat dari hubungan struktur antara masing-masing bagian perusahaan secara keseluruhan didalam melaksanakan tugas-tugas operasionalnya.

Dalam bentuk organisasi line staf ini dimana kekuasaan, keputusan dan tanggungjawab berada pada pimpinan perusahaan. Dengan system ini memudahkan pimpinan perusahaan memeberi perintah dengan cepat, membuat rencana kegiatan dan melakukan kontrol terhadap semua kegiatan-kegiatan perusahaan. Hubungan antara pimpinan dan bawahan adalah timbal balik, artinya pimpinan secara langsung memberikan perintah dan petunjuk kepada bawahan, terutama yang ada hubungannya dengan kepentingan perusahaan. Begitu pula sebaliknya bawahan secara langsung menyampaikan



keinginan serta keluhan atau mengajukan segala permasalahannya kepada pimpinan perusahaan.

## 5.2. Analisa Peranan Motivasi

### *Alat-alat Motivasi :*

1. Materiil Insentif : alat motivasi yang diberikan itu berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar; jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya : kendaraan, rumah dan lain-lainnya.
2. Nonmateriil Insentif : alat motivasi yang diberikan itu berupa barang/benda yang tidak ternilai; jadi hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja. Misalnya : medali, piagam, bintang jasa dan lain-lainnya.
3. Kombinasi Materiil dan Nonmateriil : alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang dan barang) dan nonmateriil (medali dan piagam); jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani.

### *Metode-metode Motivasi*

1. Metode Langsung (Direct Motivation), adalah motivasi (materiil & nonmaterial) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, Penghargaan, bonus, piagam dan lain sebagainya.
2. Motivasi Tidak Langsung (Indirect Motivation), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta



menunjang semangat kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat berkerja karyawan, sehingga produktivitas kerja meningkat.

#### ***Kendala-kendala Motivasi***

1. Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat, sulit karena keinginan setiap individu karyawan tidak sama.
2. Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.
3. Manajer sulit mengetahui motivasi kerja setiap individu karyawan
4. Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak.

#### ***Faktor Pendukung Motivasi***

Walaupun setiap individu karyawan mempunyai keinginan yang berbeda-beda, tetapi ada kesamaan dalam kebutuhan (needs)-nya, yaitu setiap manusia ingin hidup dan untuk hidup perlu makan dan manusia normal mempunyai harga diri.

Jadi setiap manusia / karyawan mengharapkan kompensasi dari prestasi yang diberikannya serta ingin memperoleh pujian perlakuan yang baik dari atasannya.

### 5.3. Analisis Perkembangan Jumlah Karyawan

Sebagaimana diketahui bahwa masalah manajemen personalia adalah merupakan masalah yang sangat penting bagi pimpinan perusahaan disamping masalah lain didalam perusahaan. Tanpa manajemen personalia yang diterapkan oleh perusahaan maka tidaklah mungkin perusahaan dapat membina atau mengarahkan karyawan dengan baik sesuai dengan keinginan manajemen dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan.

Fungsi personalia tidak dapat dipisahkan dari fungsi lainnya didalam perusahaan sebab kegagalan didalam memperoleh tenaga ahli yang merupakan potensi perusahaan untuk meningkatkan motivasi perusahaan yang sinergi dengan peningkatan produktivitas perusahaan.

Demikian pula halnya dengan organisasi perusahaan yang perlu memperhatikan keinginan dan kelayakan karyawannya khususnya pada perusahaan PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk. Balombessie Estate Kab. Bulukumba sangatlah perlu diperhatikan oleh perusahaan guna terciptanya efisiensi dan efektivitas kerja karyawan.

Berikut ini disajikan jumlah karyawan yang ada pada PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk. Balombessie Estate Kab. Bulukumba tahun 1999 sampai tahun 2001 dalam tabel 2 berikut ini :

Dalam hubungannya dengan uraian tersebut diatas, maka dapat dikatakan bahwa dengan adanya penurunan jumlah karyawan pada perusahaan, maka diharapkan tidak akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Dan dapat mendukung tercapainya tingkat profitabilitas dalam perusahaan akan terwujud sesuai apa yang diharapkan oleh perusahaan.

#### **5.4. Analisis Produktivitas Kerja Karyawan**

Sebagaimana diketahui bahwa setiap perusahaan tentunya ingin menunjang efektivitas perusahaan didalam mencapai tujuan dan sasaran dalam perusahaan, dan hal ini sangatlah ditentukan oleh karyawan dalam perusahaan tersebut, dengan demikian satu kiat atau strategi manajemen personalia dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan dalam usaha mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dalam melihat peningkatan kerja organisasi perusahaan, maka diperlukan gambaran global situasi perusahaan pada umumnya, baik dari perkembangan produksi dan pertumbuhan penjualannya maupun dari struktur harga atau jumlah biaya produksi yang diberikan. Pada tabel 3 ini dapat dilihat dari jumlah produksi karet alam atau karet setengah jadi pada PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk. Balombessie Estate Kab. Bulukumba selama lima tahun terakhir.



**Tabel 3**

Perkembangan Jumlah Produksi Getah Karet Alam pada PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk. Balombessie Estate Kab. Bulukumba Tahun 1997 sampai dengan tahun 2001

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Produksi ( kg )</b>	<b>Perkembangan %</b>
1997	2.202.800	-
1998	2.432.213	10,41
1999	2.382.716	-2.04
2000	1.943.038	-18.45
2001	1.847.565	-4.91

Sumber : PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk.  
Balombessie Estate Kabupaten Bulukumba

Berdasarkan tabel 3 diatas maka dapat kita ketahui bahwa perkembangan produksi mengalami penurunan dan hanya pada tahun kedua mengalami kenaikan. Pada tahun 1997 mencapai jumlah produksi sebesar 2.202.800 kg, kemudian pada tahun 1998 jumlah produksi yang dapat dicapai sebesar 2.432.213 kg, dengan mengalami perkembangan sebesar 10,41%. Pada tahun 1999 jumlah produksi yang dapat dicapai sebesar 2.382.716 kg, dengan perkembangan yang mengalami penurunan sebesar -2,04%, pada tahun 2000 jumlah produksi yang dapat dicapai sebesar 1.943.038 kg, dengan perkembangan mengalami penurunan produksi sebesar -18,45%. pada tahun 2001 jumlah produksi yang dapat dicapai sebesar 1.847.565 kg, dengan perkembangan mengalami penurunan sebesar -4,91%.



dalam 3 tahun pertama. Pada tahun 1997 jumlah penjualan karet setengah kjadi mencapai Rp. 6.801.271.336,00, tahun 1998 jumlah penjualan karet menjadi sebesar Rp. 7.420.210.313,32 dengan perkembangan sebesar 9,10%, pada tahun 1999 penjualan karet sebesar Rp.17.403.386.524,04 dengan perkembangan mencapai sebesar 134,54%, pada tahun 2000 jumlah penjualan karet setengah jadi sebesar Rp.10.017.299.796,06 dengan perkembangan mengalami penurunan sebesar -42,44%, kemudian pada tahun 2001 jumlah penjualan karet setengah jadi sebesar Rp.10.932.360,00, dengan perkembangan 9,13%. Dengan perkembangan rata-rata pertahun sebesar 22,066%.

Untuk mengetahui produktivitas perusahaan PT.PP. London Sumatera Indonesia Tbk. Balombessie Estate Kab. Bulukumba selama tahun 1997 sampai dengan tahun 2001 dapat dilihat dibawah ini :

1. Besarnya tingkat produktivitas perusahaan selama tahun 1997 dapat ditentukan melalui perhitungan dibawah ini :

$$\frac{\text{Output}}{\text{Input}} = \frac{6.801.271.336}{1.926.137.163} = 3,53\%$$

2. Tahun 1998 tingkat produktivitas adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Output}}{\text{Input}} = \frac{7.420.210.313,32}{3.080.339.556} = 2,40\%$$



3. Untuk tahun 1999 tingkat produktivitas adalah sebagai berikut :

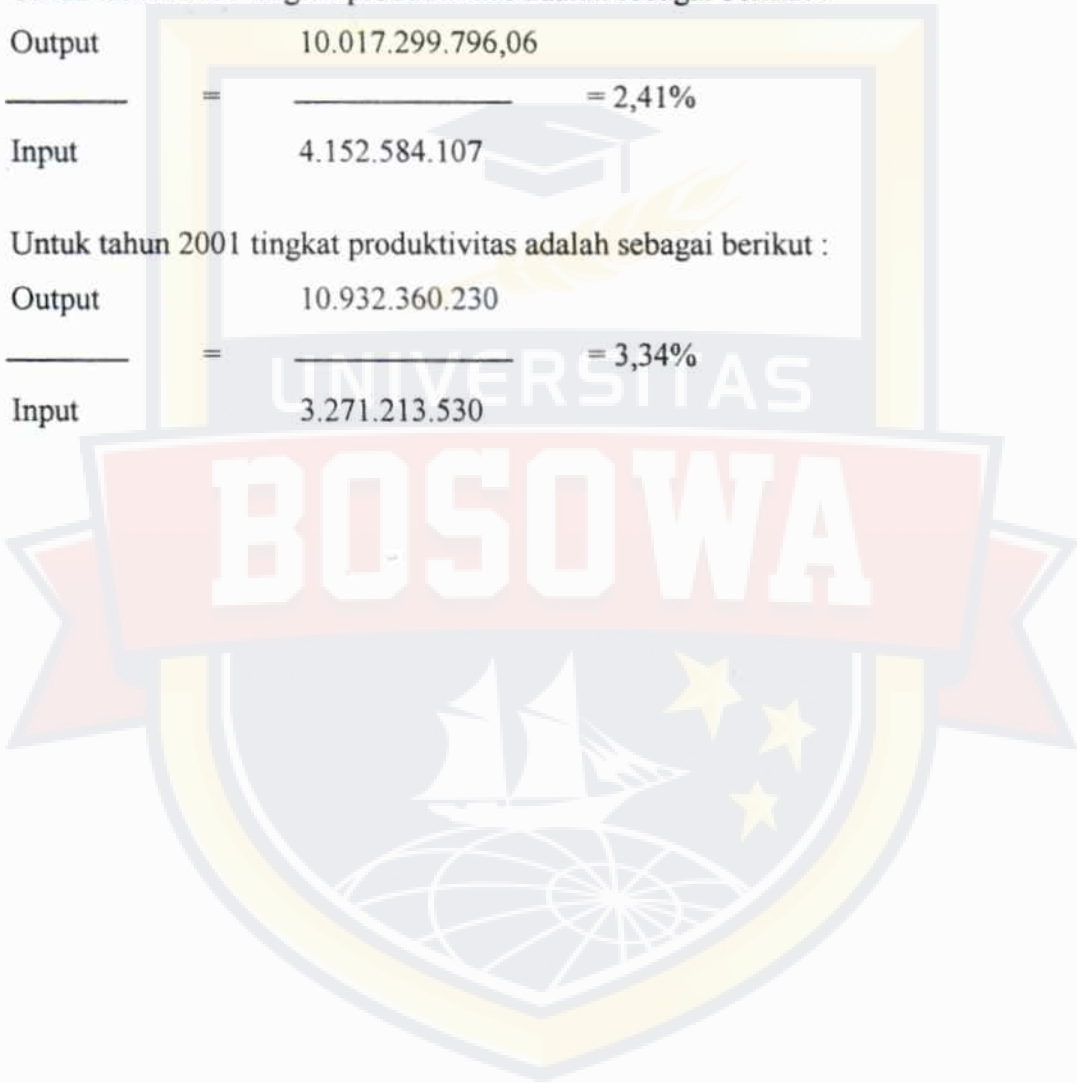
$$\frac{\text{Output}}{\text{Input}} = \frac{17.403.386.524,04}{3.604.059.500} = 4,82\%$$

4. Untuk tahun 2000 tingkat produktivitas adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Output}}{\text{Input}} = \frac{10.017.299.796,06}{4.152.584.107} = 2,41\%$$

5. Untuk tahun 2001 tingkat produktivitas adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Output}}{\text{Input}} = \frac{10.932.360.230}{3.271.213.530} = 3,34\%$$



## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Dari hasil analisis yang telah dikemukakan bahwa selanjutnya penulis menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja maka perlunya peranan motivasi melalui pemberian gaji/upah. Sasaran perusahaan memberikan motivasi adalah untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja, dimana upah yang ditempuh oleh perusahaan PT. PP. Lonsum Indonesia Tbk. Balombessie Estate Kabupaten Bulukumba dalam usaha meningkatkan produktivitas tenaga kerja dengan memberikan upah, bonus dan tunjangan.
2. Gaji/upah dan tunjangan dalam motivasi secara bersama-sama mempengaruhi produktivitas kerja karyawan dan signifikan berarti upah/gaji dan tunjangan akan berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.

#### 5.2. Saran-Saran

Setelah kita menyimpulkan hasil analisis, maka penulis akan mencoba mengemukakan saran yang dapat bermanfaat bagi perusahaan, yaitu :

1. Disarankan kepada perusahaan, agar perlu memperhatikan gaji dan upah serta tunjangan karyawan, sehingga kesejahteraan dapat lebih terjamin.

2. Disarankan kepada perusahaan, agar perlu memperhatikan masalah tunjangan kesehatan bagi karyawan terutama bagi karyawan lapangan khususnya bagi karyawan yang sakit, sehingga dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja.
3. Disarankan pula pada pimpinan perusahaan agar mampu mengkoordinasi segala tingkah laku setiap individu (karyawan/pekerja) kedalam suatu kerja sama yang baik dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu peningkatan produktivitas perusahaan.





## DAFTAR PUSTAKA

- Bellows Roger, **Psychology of Personal in Business and Industry**. Third Edition  
New Jersey, Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1981
- Gellermen, Soul W. **Motivation and Productivity**, New York : MC. Graw- Hill  
Interntional Book Comapany, 1986
- Handoko T. Hani, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Kedua, Cetakan  
Kesembilan, BPFE Gadjah Mada, Yogyakarta, 1995
- Hasibuan, Drs H. Malayu S.P **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan  
Pertama, Penerbit Bumi Aksara Jakarta 2000
- Karsiyanto. B, **Meningkatkan Produktifitas Pegawai / Karyawan**. PT Pustaka  
Binaan Pressiondo, Cetakan Ketiga, Jakarta, 1991
- Koontz, Harold and O'Donnel, Cyril, **Principles of Management**. Second Edition,  
New Jersey, MC. Graw-Hill Book Compnay Inc, 1989
- Manullang, **Dasar-dasar Manajemen**, cetakan Ketiga Belas. Ghalia Indonesia  
Jakarta, 1998
- Nutisemito, S. Alex, **Manajemen Personalia**, Edisi Pertama Cetakan Ketujuh,  
Ghalia Indonesia, 1998
- Sinungan Muchdarsyah, **Produktifitas Apa dan Bagaimana**, Edisi Kedua, Cetakan  
Kedua, Bumi Aksara, 1995
- Sudarman. A. 1995, b **Teori Ekonomi Mikro**, Penerbit Universitas Gadjah Mada,  
Yogyakarta.