ANALISIS PERBANDINGAN KINERJA KARYAWAN TETAP DAN KARYAWAN *OUTSOURCING* PADA BANK BRI UNIT KOTA BESTARI KM. 5 TANJUNGPINANG

SKRIPSI

AGUS RAMADAN DAMANIK
NIM : 15612164

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN TANJUNGPINANG
2019

ANALISIS PERBANDINGAN KINERJA KARYAWAN TETAP DAN KARYAWAN *OUTSOURCING* PADA BANK BRI UNIT KOTA BESTARI KM. 5 TANJUNGPINANG

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh

AGUS RAMADAN DAMANIK
NIM : 15612164

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN TANJUNGPINANG
2019

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

ANALISIS PERBANDINGAN KINERJA KARYAWAN TETAP DAN KARYAWAN *OUTSOURCING* PADA BANK BRI UNIT KOTA BESTARI KM.5 TANJUNGPINANG

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

OLEH

Nama : Agus Ramadan Damanik
NIM : 15612164

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,

Dwi Septi Haryani, S.T., M.M
NIDN. 1002078602 /Lektor

Pembimbing Kedua,

Surya Kusumah, S.Si., M.Eng
NIDN. 1022038001/Lektor

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Imam Ilyas,. M.M
NIDN. 1017036603 / Lektor

Skripsi Berjudul

ANALISIS PERBANDINGAN KINERJA KARYAWAN TETAP DAN KARYAWAN *OUTSOURCING* PADA BANK BRI UNIT KOTA BESTARI KM.5 TANJUNGPINANG

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

Nama : Agus Ramadan Damanik
NIM : 15612164

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Tiga Belas Bulan Desember Tahun Dua Ribu Sembilan Belas Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua,

Dwi Septi Haryani, S.T., M.M
NIDN.1002078602/Lektor

Sekertaris,

Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M
NIDN. 1011088902/Asisten Ahli

Anggota,

Betty Leindarita, S.E., M.M
NIDN. 1030087301/Asisten Ahli

Tanjungpinang, 13 Desember 2019
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang,
Ketua,

Charly Marlinda, S.E., M.Ak.Ca
NIDN. 1029127801/Lektor

PERNYATAAN

Nama	:	Agus Ramadan Damanik
NIM	:	15612164
Tahun Angkatan	:	2015
Indeks Prestasi Kumulatif	:	3.19
Program Studi/Jenjang	:	Manajemen / Strata 1 (satu)
Judul Skripsi	:	Analisis Perbandingan Kinerja Karyawan Tetap Dan Karyawan *Outsourcing* Pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km. 5 Tanjungpinang

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dalam skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 13 Desember 2019

Penyusun,

Agus Ramadan Damanik
NIM : 15612164

P E R S E M B A H A N

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

Kedua orang tua dan kakak saya yang selalu mendukung, mendoakan dan menjadi penyemangat di kala putus asa, untuk orang terdekat yang tidak pernah bosan mengingatkan, membantu dan menyemangati serta untuk teman-teman seperjuangan yang menjadi motivasi saya.

M O T T O

Warisan, cita-cita, takdir, waktu dan impian manusia adalah hal yang tidak akan pernah berakhir (Gol D. Roger)

Setiap orang memiliki kebenaran di dalam hatinya. Tidak peduli betapa rumitnya keadaannya, tidak peduli bagaimana orang lain memandangnya dari luar, dan tidak peduli seberapa dalam atau dangkalnya kebenaran itu ada di dalam hatinya. Begitu hatinya di satukan dengan jarum Kristal, kebenaran akan menyembur keluar seperti mata air panas – Che Guevara

Yang namanya manusia itu punya semangat hidup, kamu tidak bisa mengukur seseorang sukses dalam sekejap, selama manusia melakukan apa yang bisa ia lakukan dia punya hak untuk merasa bangga (Tom)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah penulis ucapkan atas kesehatan yang diberikan Allah dalam proses bimbingan penyelesaian skripsi yang berjudul : "**ANALISIS PERBANDINGAN KINERJA KARYAWAN TETAP DAN KARYAWAN *OUTSOURCING* PADA BANK BRI UNIT KOTA BESTARI KM.5 TANJUNGPINANG**".

Penulisan skripsi ini tentunya merupakan proses dengan bantuan dari berbagai pihak sehingga skripsi ini dapat terselesaikan sebagaimana mestinya, Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga yaitu kepada :

1. Ibu Charly Marlinda, SE, M.Ak. Ak. CA, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE, M.Si Ak. CA, selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, SE.Ak.,M.Si. CA, selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Imran Ilyas, M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang .
5. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., MM selaku Pembimbing I yang banyak membantu dan memberikan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak Surya Kusumah, S.Si.,Eng selaku Pembimbing II yang banyak membantu dan memberikan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.

7. Bapak dan Ibu Dosen serta Karyawan/ti Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
8. Kepala Unit serta seluruh karyawan Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang yang telah membantu memberikan informasi berkaitan dengan kepentingan penelitian.
9. Orang tua, kakak dan Dwiana Gusfriyanti yang selalu memberikan motivasi, saran, support dan dukungan yang baik.
10. Teman-teman seperjuangan yang banyak mendorong dan memberikan informasi sehinggat dapat selesainya skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca umurnya dan penulis khususnya.

Tanjungpinang, 13 Desember 2019

Penulis

Agus Ramadan Damanik

15612164

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN

HALAMAN PERNYATAAN

HALAMAN MOTTO

HALAMAN PERSEMBAHAN

KATA PENGANTAR ..... **vii**

DAFTAR ISI ..... **ix**

DAFTAR TABEL ..... **xiii**

DAFTAR GAMBAR ..... **xiv**

DAFTAR LAMPIRAN ..... **xv**

ABSTRAK ..... **xvi**

ABSTRACT ..... **xvii**

BAB I PENDAHULUAN **1**

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Rumusan Masalah 7

1.3 Tujuan Penelitian 7

1.4 Kegunaan Penelitian 8

1.4.1 Kegunaan Ilmiah 8

1.4.2 Kegunaan Praktis 8

1.5 Sistematika Penulisan 9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA **10**

2.1 Tinjuan Teori 10

2.1.1 Definisi Manajemen 10

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia 10

2.1.3 Manfaat Manajamen Sumber Daya Manusia 11

2.2 Karyawan 13

2.2.1 Pengertian Karyawan 13
2.2.2 Fungsi dan Peran Karyawan 13
2.2.3 Karyawan Tetap 14
2.2.4 Karyawan *Outsourcing* 15
2.3 Pengertian Kinerja 16
2.3.1 Kriteria Ukuran–Ukuran Kinerja 17
2.3.2 Indikator Kinerja 19
2.3.3 Pengertian Kinerja Karyawan 22
2.3.4 Faktor–Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan . 23
2.3.5 Karakteristik Kinerja Karyawan 25
2.3.6 Standar Kinerja Karyawan 26
2.3.7 Syarat-Syarat Penilaian Kinerja 27
2.3.8 Tujuan Penilaian Kinerja 28
2.3.9 Manfaat Penilaian Kinerja 30
2.3.10 Unsur-Unsur Penilaian Kinerja 31
2.3.11 Ruang Lingkup Penilaian Kinerja 32
2.3.12 Langkah-Langkah Peningkatan Kinerja 33
2.4 Kerangka Pemikiran 35
2.5 Hipotesis 36
2.6 Peneliti Terdahulu 37
2.6.1 Dalam Negeri 37
2.6.2 Luar Negeri 41

BAB III METODOLOGI PENELITIAN 44
3.1 Jenis Penelitian 44
3.2 Jenis Data 44
3.2.1 Data Primer 44
3.2.2 Data Sekunder 44
3.3 Teknik Pengumpulan Data 45
3.4 Populasi dan Sampel 47
3.4.1 Populasi 47

3.4.2 Sampel 48
3.5 Definisi Operasional Variabel 48
3.6 Teknik Pengolahan Data 49
3.7 Teknik Analisis Data 51
3.7.1 Uji Validitas 51
3.7.2 Uji Reliabilitas 51
3.7.3 Uji Homogenitas 52
3.7.4 Uji *Independent Sampel T-Test* 52

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 55
4.1 Hasil Penelitian 55
4.1.1 Gambaran Umum Bank Rakyat Indonesia Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang 55
4.1.2 Sejarah Bank Rakyat Indonesia,Tbk 55
4.1.3 Visi Dan Misi PT. Bank Rakyat Indonesia,Tbk 58
4.1.3.1 Visi Bank BRI 58
4.1.3.2 Misi Bank BRI 58
4.1.4 Jenis-Jenis Produk PT.Bank Rakyat Indonesia,Tbk 59
4.1.5 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang 63
4.1.5.1 Uraian Pekerjaan 64
4.2 Karakteristik Responden 73
4.2.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 73
4.2.2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan 74
4.2.3 Identitas Responden Berdasarkan Umur Karyawan 75
4.3 Deskriptif Tanggapan Responden 77
4.3.1 Kinerja Karyawan *Outsourcing* 77
4.3.2 Kinerja Karyawan Tetap 84
4.4 Uji Kualitas Data 92
4.4.1 Uji Validitas Variabel 92
4.4.2 Uji Reliabilitas 93

4.4.3 Uji Homogenitas 94
4.4.4 Uji *Independent Sample* T Test 95
4.5 Pembahasan 96
4.5.1 Kinerja Karyawan Tetap Pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang 96
4.5.2 Kinerja Karyawan *Outsourcing* Pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang 97
4.5.3 Perbandingan Kinerja Karyawan Outsourcing Dan Karyawan Tetap Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang 98

BAB V PENUTUP 101
5.1 Kesimpulan 101
5.2 Saran 102

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN-LAMPIRAN
CURICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

No.Tabel	Judul Tabel	Halaman
Tabel 1.1	Kriteria Penilaian Kinerja Karyawan PT Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang	4
Tabel 1.2	Perbandingan Kinerja Karyawan Tetap dan Karyawan *Outsourcing* Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang ….	6
Tabel 3.1	Observasi Kinerja Karyawan Tetap dan Karyawan *Outsourcing*...	46
Tabel 3.2	Data Jumlah Karyawan Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang	48
Tabel 3.3	Definisi Operasional Variabel	49
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	74
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan	75
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Karyawan	76
Tabel 4.4	Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan *Outsouring*	77
Tabel 4.5	Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan Tetap	84
Tabel 4.6	Hasil Pengujian Validitas Variabel	91
Tabel 4.7	Hasil Pengujian Reabilitas	93
Tabel 4.8	Hasil Uji Homogenitas	94
Tabel 4.9	Hasil Uji *Independent Sample* T-Test	95
Tabel 4.10	Skor Tertinggi Dan Terendah Pada Karyawan Tetap	96
Tabel 4.11	Skor Tertinggi dan Terendah Pada Karyawan *Outsourcing*	97
Tabel 4.12	Jumlah Skor Kumulatif	100

DAFTAR GAMBAR

No.Gambar	Judul Gambar	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran	36
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang	64
Gambar 4.2	Rentang Skor Karyawan *Outsourcing*	84
Gambar 4.3	Rentang Skor Karyawan Tetap	91

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul Lampiran
1.	Lampiran Kuesioner Penelitian
2.	Lampiran Karakteristik Responden
3.	Lampiran Tabulasi
4.	Lampiran Hasil Uji SPSS
5.	Lampiran Surat Penelitian
6.	Lampiran Plagiat
7.	Lampiran *Curiculum Vitae*

ABSTRAK

ANALISIS PERBANDINGAN KINERJA KARYAWAN TETAP DAN KARYAWAN *OUTSOURCING* PADA BANK BRI UNIT KOTA BESTARI KM.5 TANJUNGPINANG

Agus Ramadan Damanik. 15612164. Manajemen.STIE Pembangunan Tanjungpinang. agusramadan.d@gmail.com

Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui kinerja karyawan tetap pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang, untuk mengetahui kinerja karyawan *outsourcing* pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang, dan untuk mengetahui perbandingan kinerja karyawan tetap dan karyawan *outsourcing* pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang.

Metode dalam penelitian ini adalah deskriptif komparatif dengan pendekatan kuantitatif, pengolahan data dilakukan dengan teknik *editing* (perubahan/penyetoran), *coding* (pemberian kode), *scoring* (pemberian skor/nilai), *tabulating* (tabulasi).

Hasil penelitian menunjukkan kinerja karyawan tetap memiliki penilaian yang tinggi, hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tetap memiliki kualitas individu dan profesionalitas dalam bekerja sesuai dengan standar perusahaan. Kinerja karyawan *outsourcing* memiliki penilaian di bawah kinerja karyawan tetap, hal ini di tunjukkan bahwa perlu adanya peningkatan dalam pengawasan saat bekerja dan pelatihan untuk dapat memperbaiki pekerjaan masing-masing karyawan *outsourcing*. Dari hasil perbandingan kinerja karyawan tetap dan karyawan *outsourcing* melalui uji *independent sample* t test memiliki perbedaan yang signifikan.

Kesimpulan berdasarkan hasil penelitian bahwa kinerja karyawan tetap dapat meningkatkan dan mengambil langkah untuk mencapai kinerja yang berkualitas dan memberikan pengaruh positif kepada perusahaan. Sedangkan untuk kinerja karyawan outsourcing dapat menjaga minat kerja agar tetap stabil untuk memberikan hasil pekerjaan yang baik dan menjaga ketelitian dalam menguasai tugas yang dikerjakan.

Kata Kunci : Kinerja, Karyawan Tetap, Karyawan *Outsourcing*

Pembimbing I : Dwi Septi Haryani, ST.,M.M
Pembimbing II : Surya Kusuma, S.Si.,Eng

ABSTRACT

COMPARATIVE ANALYSIS OF EMPLOYEE PERFORMANCE AND OUTSOURCING EMPLOYEES IN THE BRI BANK UNIT BESTARI CITY KM.5 TANJUNGPINANG

Agus Ramadan Damanik. 15612164. Manajemen.STIE Pembangunan Tanjungpinang. agusramadan.d@gmail.com

The purpose of this study was to determine the performance of permanent employees at Bank BRI Bestari City Unit Km.5 Tanjungpinang, to find out the performance of outsourcing employees at Bank BRI Unit Bestari City Km.5 Tanjungpinang, and to find out the comparison of the performance of permanent employees and outsourced employees at Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang.

The method in this study is a comparative descriptive quantitative approach, data processing is done by editing (changing / depositing), coding (coding), scoring (scoring / grading), tabulating (tabulating).

The results showed that the performance of permanent employees has a high rating, this shows that the performance of permanent employees has individual quality and professionalism in working in accordance with company standards. The performance of outsourcing employees has a rating below the performance of permanent employees, this shows that there needs to be an increase in supervision while working and training in order to improve the work of each outsourcing employee. From the results of the comparison of the performance of permanent employees and outsourcing employees through the independent sample t test have a significant difference.

The conclusion is based on the results of research that employee performance can still improve and take steps to achieve quality performance and provide a positive influence on the company. Whereas for the performance of outsourcing employees can maintain work interest in order to remain stable to provide good work results and maintain accuracy in mastering the work done.

Keywords : *Performance, Permanent Employees, Outsourcing Employees*

Advisor I : Dwi Septi Haryani, ST., M.M
Advisor II : Surya Kusuma, S.Si., Eng

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya. (Moeheriono, 2012)

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Globalisasi dan modernisasi dalam bidang industri hampir menyisihkan keinginan karyawan yang mau bekerja, namun demikian karyawan akan tetap dibutuhkan oleh perusahaan, sebab tanpa karyawan suatu perusahaan mustahil dapat berjalan dengan sendirinya. Karyawan selalu terlibat dalam setiap proses manajemen maupun operasional dalam sebuah perusahaan, keterkaitan kompensasi dengan kinerja karyawan sangatlah signifikan. Pencapaian

kinerja yang telah dicapai oleh perusahaan dipengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individu maupun kelompok.

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku (Veithzal, 2009). Kinerja memiliki kaitan yang sangat erat dengan disiplin kerja karyawan. Semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. (Saputra, 2010)

Pelatihan selain bertujuan untuk mengurangi suatu masalah perusahaan, juga dimaksudkan untuk memperoleh nilai tambah bagi tenaga kerja yang bersangkutan. Kegiatan pelatihan merupakan suatu proses aplikasi, yang dalam kegiatan pelaksanaanya membutuhkan suatu perencanaan yang matang sehingga dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Pelatihan merupakan cara yang paling efektif bagi perusahaan yang ingin menjadikan sumber daya manusianya sebagai keunggulan yang kompetitif. Kegiatan atau pelaskanaan pelatihan akan dapat mengembangkan kemampuan pegawai atau karyawan dalam menangani pekerjaan mereka pada saat itu tetapi juga bisa melakukan pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya di masa mendatang. Berarti masalah pelatihan merupakan suatu investasi di dalam diri pekerja sendiri yang nantinya siap dipergunakan. Pelatihan pada dasarnya merupakan cara yang penting untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang dilakukan di dalam instansi. Pelatihan yang

ada pada Bank Rakyat Indonesia ini bertujuan untuk meningkatkan mutu Sumber Daya Manusianya dalam pencapaian tujuan perusahaan. Industri perbankan, sebagaimana industri ataupun bidang usaha lainnya, sangat mengandalkan kemajuan usahanya pada kesiapan sumber daya manusia yang akan mengelola kegiatan usahanya.

Bank Rakyat Indoensia Unit Kota Bestari Km. 5 adalah Bank BRI sangat memperhatikan pengembangan karir dari karyawannya, masing–masing karyawan memiliki hak yang sama untuk dapat berprestasi menghasilkan kinerja yang baik sehingga mampu meningkatkan jenjang karirnya. Hal itu didukung dengan program pengembangan karyawan yang disediakan oleh Bank BRI antara lain program pelatihan karyawan, magang, *on job training*, beasiswa pendidikan dan program pengembangan staf (PPS). Dalam mengembangkan karyawan tersebut, tentu diperlukan proses penerimaan karyawan yang baik sehingga didapatkan sumber daya potensial yang akan dikembangkan sehingga menghasilkan kinerja yang baik sehingga terciptanya hasil kerja yang baik juga bagi perusahaan. Pengembangan karir berkaitan dengan komitmen karyawan dapat terlihat dari bagaimana karyawan memberikan dedikasinya kepada perusahaan dengan mengikuti peraturan yang telah ditetapkan dan menghasilkan kinerja yang baik sehingga tetap dipertahankan oleh perusahaan. Kesempatan untuk pengembangan karir diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya, agar dengan kemampuannya yang terus meningkatkan sesuai dengan tuntutan lingkungannya. Komitmen karyawan kepada perusahaan terlihat dari waktu lamanya masa bekerja seorang karyawan. Pada perekrutan karyawan tetap diseleksi pada pihak Bank,

sedangkan perekrutan karyawan untuk *outsourcing* diseleksi langsung oleh pihak Perusahaan bukan oleh pihak Bank.

Tabel 1.1
Kriteria Penilaian Kinerja Karyawan Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang

Kriteria Penilaian Kinerja	Deskripsi Penilaian
Kualilas kerja	Kualitas kerja ini meliputi akurasi, ketelitian, kerapian dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan, mempergunakan dan memelihara alat-alat, memiliki keterampilan dan kecakapan dalam bekerja. Kualitas kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia mengacu pada: a. Pengetahuan (*Knowledge*) b. Keterampilan (*Skill*), c. Kemampuan (*Ability*) .
Kuantitas kerja	Meliputi keluaran atau output dan target kerja dalam kuantitas kerja
Hubungan kerja	Penilaian berdasar pada sikap dan kerjasama karyawan, terhadap pimpinan atau atasan, terhadap pihak perusahaan dan kesediaan dalam menerima perubahan kerja.
Penyesuaian Pekerjaan	Penilaian prestasi kerja yang ditinjau dari kemampuan dalam melaksanakan tugasnya diluar pekerjaan maupun adanya tugas baru kecepatannya berpikir dan bertindak dalam bekerja
Ketangguhan	Pengukuran dari segi kernampuan orang atau keandalan karyawan dalam melaksanakan tugas.
Keselamatan kerja	Penilaian tentang bagaimana perhatian karyawan terhadap keselamatan kerjanya.

Sumber: Bank BRI Unit Kota Bestari Km. 5 Tanjungpinang (2019)

Dari tabel diatas penilaian kinerja ini dilakukan oleh tim audit terhadap beberapa karyawan dengan beberapa uraian pekerjaan yang berbeda-beda sehingga membutuhkan faktor yang berbeda pula agar mendapatkan hasil yang optimal. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi, misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Rendahnya kinerja karyawan tercermin dari kuantitas dan kualitas hasil kerja yang diselesaikan karyawan banyak yang belum sesuai dengan harapan perusahaan (Moeheriono, 2012) Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang berupaya untuk meningkatkan kinerja yang dilakukan melalui program pelatihan yang sesuai dengan bidang dan tugas masing-masing.

Untuk menciptakan kinerja karyawan yang mempunyai etos kerja yang tinggi, tidak hanya didorong dengan adanya motivasi saja tetapi juga dengan disiplin kerja yang tinggi. Disiplin diciptakan untuk membuat semuanya berjalan sesuai dengan prosedur. Menurut (Veithzal, 2009) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manager untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan adanya disiplin semua pekerjaan yang dilakukan dapat dikerjakan secara maksimal dengan hasil yang memuaskan. Bagi seorang karyawan disiplin merupakan faktor yang harus dimiliki untuk menunjang kemampuan dan keterampilan, sehingga menjadi sumber daya yang handal untuk membawa kemajuan bagi perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu. Perusahaan akan sulit mencapai tujuannya jika karyawan di perusahaan tersebut tidak memiliki kinerja yang baik. Karyawan dianggap merupakan asset perusahaan yang penting dalam memberikan kontribusi kepada perusahaan. Kinerja karyawan yang optimal adalah gambaran dari sumber daya manusia yang berkualitas.

Tabel 1.2
Perbandingan Kinerja Karyawan Tetap dan Karyawan *Outsourcing* Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang

No		Karyawan Tetap	Karyawan *Outsourcing*
1.	Segi Ekonomi	Kesejahteraan karyawan tetaplebih terjamin oleh perusahaan, dan karyawan tetap terjamin kebutuhan dihari tuanya dengan adanya dana pensiun sehingga karyawan tetap lebih termotivasi bekerja agar dapat meningkatkan kinerja untuk perusahaan. Dan karyawan juga mendapatkan *benefit* seperti asuransi kesehatan, BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan.	Karyawan *outsourcing* memiliki kesejahteraan yang berbeda karena karyawan *outsourcing* biasanya bekerja berdasarkan kontrak dengan perusahaan. Karyawan *outsourcing* juga sama halnya dengan karyawan tetap mendapatkan *benefit* berupa asuransi kesehatan, BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. Yang berbeda hanya tidak adanya dana pensiun pada hari tua.
2.	Segi Pengalaman	Pengalaman karyawan tetap lebih banyak dan meluas, karena karyawan tetap sering melakukan pelatihan untuk meningkatkan kinerja pada bidangnya dan lebih menguasai pada bidangnya masing-masing. Sehingga kualitas kerja kayawan tetap menjadi lebih baik dan memberikan performa yang maksimal untuk perusahaan.	Untuk pengalaman karyawan *outsourcimg* dapat mengkhususkan diri pada suatu bidang tertentu, dan dapat mengembangkan diri secara leluasa tanpa harus berada pada suatu jenjang jabatan saja. Dan dapat meningkatkan *skill*nya dengan dimana dia akan bekerja dan sebagai apa.
3.	Segi Tanggung Jawab	Tanggung jawab karyawan tetap lebih besar, karena dari segi pekerjaan perusahaan lebih dipercayakan kepada karyawan tetap. Karyawan tetap juga dapat bertanggung jawab dalam hal konsekuensi loyalitas serta dedikasi kepada perusahaan. Loyalitas dalam hal mendukung apa yang menjadi visi dan misi perusahaan.	Karyawan *outsourcing* juga memiliki tanggung jawab yaitu membuat karyawan menjadi mandiri dalam bekerja tanpa bergantung dengan karyawan lainnnya, dan tingkat inisiatif dalam bekerja dapat meningkat. Serta kualitas diri karyawan *outsourcing* menjadi lebih baik dan memilki rasa bertanggung jawab dan kepemimpinan yang sangat.

Sumber : Data Olahan Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang (2019)

Berdasarkan gejala-gejala diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul : "Analisis Perbandingan Kinerja Karyawan Tetap dan Karyawan *Outsourcing* Pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km. 5 Tanjungpinang".

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja karyawan tetap pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang?
2. Bagaimana kinerja karyawan *outsourcing* pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang?
3. Bagaimana perbandingan kinerja karyawan tetap dan karyawan *outsourcing* pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah penelitian, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kinerja karyawan tetap pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang.
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan *outsourcing* pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang.
3. Untuk mengetahui perbandingan kinerja karyawan tetap dan karyawan *outsourcing* pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Ilmiah

Secara ilmiah, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat mengetahui tentang penerapan teori kinerja karyawan. Melalui penelitian ini di harapkan juga dapat bermanfaat dalam perkembangan ilmu manajemen, terutama ilmu manajemen sumber daya manusia (MSDM), tentang kinerja karyawan pada sebuah perusahaan. Penulisan tugas akhir ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis sebagai pengembangan pengetahuan tentang pengembangan. Dan dapat membandingkan anatara ilmu pengetahuan, ilmu manajemen dan perilaku dalam perusahaan yang telah dipelajari dengan kenyataan empiris yang terjadi dalam dunia organisasi.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan maafkan bagi berbagai pihak, diantaranya :

1. Bagi peneliti, sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan dalam ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kinerja karyawan pada perusahaan terkait.
2. Bagi pihak Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Kota Tanjungpinang, khususnya Manajemen penelitian ini dapat menjadi tambahan referensi kepustakaan di Kampus.
3. Bagi Bank BRI Unit Kota Bestari Km. 5 Tanjungpinang sebagai objek penelitian. Penelitian ini dapat memberikan masukan dan pemecahan terhadap masalah yang diteliti serta dapat meningkatkan kinerja karyawan.

1.5. Sistematika Penulisan

Pembahasan mengenai perbandingan kinerja karyawan tetap dan karyawan *outsourcing* pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km. 5 Tanjungpinang, ini dibagi atas lima bab yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Pendahuluan berisikan tentang latar belakang masalah atau fenomena yang mendasari penelitian ini, perumusan masalah, tujuan penelitian, serta sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka berisikan tentang kajian teori yang relavan atau berhubungan dengan topik penelitian yang akan dilakukan oleh penulis yang dapat menjadi landasan teoritis dalam melakukan penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Berisikan tentang metode penelitian yang digunakan, metode pengumpulan data, metode data, definisi variabel operasional.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menguraikan tentang gambaran umum perusahaan, responden yang menjadi objek penelitian, analisis data dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi tentang simpulan hasil penelitian dan saran-saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjuan Teori

2.1.1 Definisi Manajemen

Definisi manajemen menurut Stoner J.A., R.E. Freeman dan D.R. Gilbert Jr., dalam (Wijayanto, 2012) banyak yang sudah berkembang sedemikian rupa sehingga akan sangat banyak dijumpai variasi definisi manajemen. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mecapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dapat pula dikatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan juga seni yang terdiri atas perencanaan, penorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kinerja organisasi dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk mncapai tujuan dan sasaran organisasi. Kinerja merupakan prestasi kerja, minsalnya pencapaian omset, efisiensi, keuntungan, dan sebagainya. Sumber daya adalah input yang digunakan untuk meraih pencapaian kinerja tertentu, dalam bentuk dana, sumber daya manusia (SDM), teknologi, dan bahan baku.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut manajemen sumber daya manusia suatu ilmu yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan sesuai dengan tujuan organisasi. Menurut (Widodo & Suparno, 2009) manajemen sumber daya manusia berupa sebuah ilmu serta seni dalam kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan segala potensi sumber daya manusia yang ada, serta hubungan antar manusia dalam

suatu organisasi ke dalam sebuah desain tertentu yang sistematis, sehingga mampu mencapai efektivitas serta efisiensi kerja dalam mencapai tujuan, baik individu, masyarakat, maupun organisasi.

Menurut (Kadarisman, 2012) pengembangan manajemen suatu proses bagaimana manajemen mendapatkan pengalaman, keahlian, dan sikap untuk menjadi atau meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi mereka. Karena itu, kegiatan pengembangan ditujukan membantu karyawan untuk dapat menangani jabatannya di masa mendatang, dengan memperhatikan tugas dan kewajiban yang dihadapi sekarang.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dikatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia sebagai ilmu mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia dapat juga diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi pemeliharaan dan pemutusan hubungan tenaga kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat.

2.1.3 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya kepada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu perusahaan. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) akan dapat memberikan berbagai manfaat baik pada organisasi atau perusahaan, berikut adalah manfaat MSDM pada organisasi atau perusahaan

menurut Nawawi dalam (M.Yani, 2012). Mengacu pada pengertian MSDM hal tersebut berkaitan dengan pengaturan tenaga kerja perusahaan dan interaksinya antar anggota. Dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia yang baik dalam perusahaan atau bisnis maka dapat memajukan perusahaan dengan hasil yang baik dan dapat bersaing dengan perusahaan yang sejenis, oleh karena itu dengan adanya penerapan dan perencanaan sumber daya manusia ini perusahaan dapat mencapai tujuannya. Organisasi dapat memanfaatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada dalam organiasi atau perusahaan dengan lebih baik :

1. Organisasi atau perusahaan akan memiliki sistem informasi SDM
2. Organisasi atau perusahaan akan memiliki hasil analisis pekerjaan/jabatan
3. Organisasi atau perusahaan akan memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan SDM
4. Organisasi atau perusahaan akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja
5. Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan pelatihan secara efektif dan efisien.
6. Organisasi atau perusahaan akan dapat melakukan penilaian kerja secara efisien dan efektif.
7. Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan program dan pembinaan karier secara efisien dan efektif.
8. Organisasi atau perusahaan akan dapat menyusun skala upah (gaji) dan mengatur kegiatan berbagai keuntungan/manfaat lainnya dalam mewujudkan sistem balas jasa bagi para pekerja.

2.2 Karyawan

2.2.1 Pengertian Karyawan

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969 Tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 bahwa tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sama halnya Berdasarkan pasal 1 angka 2 UU No.13 Tahun 2003, tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang atau jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat (Wijayanti, 2010)

Karyawan merupakan kekayaan dalam suatu perusahaan. Aktivitas perusahaan tidak dapat berjalan apabila tanpa adanya keikutsertaan karyawan. Salah satu yang harus dilakukan karyawan dalam melakukan pekerjaannya yaitu komunikasi. Karyawan perusahaan bertanggung jawab dalam menjelaskan tindakan perusahaan yang memiliki kepentingan dengan organisasi atau perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki tugas berkaitan dengan publik harus memberikan perhatian dan pelayanan serta menjadi saluran arus bolak-balik antara organisasi dan masyarakat, karena masyarakat yang berkepentingan akan selalu tertarik dengan apa saja yang dilakukan perusahaan.

2.2.2 Fungsi dan Peranan Karyawan

Menurut (Soedarjadi, 2009) Karyawan dalam perusahaan memiliki fungsi dan peranan yang harus dilaksanakan, diantaranya :

1. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan perintah yang diberikan.

2. Menjaga ketertiban dan keamanan di lingkungan perusahaan demi kelangsungan perusahaan.
3. Bertanggung jawab pada hasil produksi.
4. Menciptakan ketenangan kerja di perusahaan.

Setiap karyawan perusahaan harus memiliki kemampuan tinggi dn pengalaman dapat menjaga tanggung jawabnya terutama yang berhubungan publiknya. Salah satu tugasnya yaitu memberikan solusi dalam penyelesaian masalah hubungan dengan publiknya. Seperti hubungan antara dokter dengan pasiennya, sehingga manajemen akan bertindak pasif dalam menerima atau mempercayai apa yang disarankan oleh karyawan yang telah memiliki pengalaman dan keterampilan tinggi dalam memecahkan serta mengatasi permasalahan yang dihadapi organisasi tersebut.

2.2.3 Karyawan Tetap

Menurut (Gatot.S.M, 2009) "Pegawai tetap adalah pegawai yang menerima atau memperoleh imbalan dalam jumlah tertentu secara teratur (berkala). Termasuk kedalam pegawai tetap adalah pegawai swasta, pegawai negeri dan penerima pensiun. Imbalan pegawai tetap bisa berupa gaji, beragam tunjangan, penghasilan seperti bonus, honorarium jasa produksi, gratifikasi dan lain sebagainya. (Arfan.M, 2009) Karyawan resmi yang bekerja disuatu badan (perusahaan) secara total, tidak terikat oleh kontrak dan jangka waktu bekerja (masa kerja).

Dengan demikian yang disebut dengan perjanjian kerja waktu tidak tentu adalah perjanjian kerja dimana waktu berlakunya tidak ditentukan baik dalam

Undang-Undang, perjanjian, maupun kebiasaan. Persepsi yang muncul baik itu posistif maupun negatif terhadap perusahaan akan mempengaruhi bagaimana perilaku karyawan tersebut dalam bekerja demi perusahaan, dan sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan.

Dalam Saksono (Nurman, 2009) Perbedaan situasi dan kondisi pada karyawan tetap dan karyawan kontrak menyebabkan individu memiliki motivasi yang berbeda dalam menciptakan kinerjanya. Karyawan tetap dapat bekerja dengan fasilitas pendukung tanpa mempunyai beban untuk diberhentikan, karena pemberhentian karyawan tetap memerlukan proses dan berbagai pertimbangan. Selain itu proses pelatihan rutin senantiasa dilakukan, sehingga perkembangan informasi dan teknologi dapat terus diperoleh oleh karyawan tetap. Selain itu dalam hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja, karyawan dengan status tetap berhak mendapatkan berbagai fasilitas pendukung (kantor, ruang khusus, mobil dinas), gaji yang dibayar penuh beserta tunjangannya (tunjangan jabatan, tunjangan kesehatan), hingga tunjangan pensiun.

2.2.4 Karyawan *Outsourcing*

Menurut pendapat (Herawati, 2010) Kontrak atau *outsourcing* adalah bentuk hubungan kerja yang termasuk dalam kategori *precarious work*, istilah yang biasanya dipakai secara internasional untuk menunjukkan situasi hubungan kerja yang tidak tetap, waktu tertentu, kerja lepas, tidak terjamin/ tidak aman dan tidak pasti. Sedangkan menurut (Libertus, 2010) Perjanjian kerja adalah perjanjian antara pekerja dengan pemberi kerja/pengusaha yang memuat syarat-syarat kerja,

hak dan kewajiban para pihak mulai dari saat hubungan kerja itu terjadi hingga berakhirnya hubungan kerja.

Mempekerjakan karyawan dalam ikatan kerja kontrak (*outsourcing)* nampaknya sedang menjadi *trend* atau model bagi pemilik atau pemimpin perusahaan baik itu perusahaan milik Negara maupun perusahaan milik swasta. Banyak perusahaan kontrak (*outsourcing)* yakni perusahaan yang bergerak di bidang penyedia tenaga kerja aktif menawarkan ke perusahaan-perusahaan pemberi kerja, sehingga perusahaan yang memerlukan tenaga tidak perlu susah-susah mencari, menyeleksi dan melatih tenaga kerja yang di butuhkan. (Gunarto, 2016).

2.3 Pengertian Kinerja

Kinerja hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. (Fahmi, 2016). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2009) kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik itu kuantitas yang telah dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut (Hasibuan, 2012) Kinerja kerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Dari pendapat para ahli diatas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan

kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya yang diperoleh selama periode waktu tertentu dan meliputi elemen-elemen seperti kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, kehadiran dan kemampuan berkerjasama. Dalam melaksanakan pekerjaan dan mencapai tingkat kinerja yang diinginkan melalui kemampuan dan tindakan, dimana seorang karyawan yang melakukan suatu pekerjaan tentunya memiliki keahlian khusus dan pengalaman yang diperlukan yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut.

2.3.1 Kriteria Ukuran-Ukuran Kinerja

Perusahaan harus mengembangkan cara–cara mengukur kinerja. Bagian inu menyajikan kriteria yang mendasari ukuran–ukuran kinerja pekerjaan (Raymond A.Noe, 2010) :

1. Kesesusain strategis, merupakan sejauh apa sistem manajemen kinerja menampilkan kinejra pekerjaan yang sejalan dengan strategi,sasara,dan budaya organisasi. Jika perusahaan menenkankan pada pelayanan pelanggan, sistem manajemen kinerja harus menilai seberapa baik para karyawan dalam melayani para pelanggan perusahaan. Kesesuain strategis menekankan pentingnya sistem manajemen kinerja untuk menuntun para karyawan agar dapat berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan. Ini memerlukan sistem-sistem yang cukup fleksibel untuk menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan pendirian strategis perusahaan.
2. Keabsahan, sejauh apa ukuran kinerja menilai seluruh dan hanya aspek-aspek kinerja yang penting. Hal ini sering disebut “keabsahan isi”. Agar ukuran kinerja menjadi absah, ukuran kinerja tidak boleh kurang atau

tercemar. Di sisi lain, perusahaan-perusahaan harus menggunakan beberapa ukuran kinerja, seperti peringkat kinerja pengawasan pada serangkaian dimensi atau ukuran dari hasil-hasil pekerjaan yang objektif. Keabsahan berkaitan dengan memaksimalkan kesesuaian antara kinerja pekerjaan aktual dengan ukuran kinerja pekerjaaan. Keabsahan standar sesuai dengan jenis pekerjaan yang dinilai. Sesuai dengan standar yang benar-benar relevan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai tersebut.

3. Keandalan, mengacu pada keadaan ukuran kinerja yang tidak berubah-ubah. Salah satu jenis keandalan yang penting adalah keandalan antar penilai, keandalan tidak berubah-ubah di antara para individu yang melakukan evaluasi kinerja karyawan. Ukuran kinerja memiliki keandalan antar penilai jika dua individu memberikan evaluasi yang sama atau hampir sama terhadap kinerja seseorang. Bukti tampaknya menunjukan bahwa ukuran-ukuran kinerja pekerjaan pengawasan yang paling subjektif menunjukan keandalan yang rendah. Dengan adanya beberapa ukuran, sejauh apa seluruh materi di nilai tetap oleh internal perusahaan adalah penting (keandalan internal yang tidak berubah-ubah).
4. Penerimaan, mengacu pada apakah individu yang menggunakan ukuran kinerja akan dapat menerimanya. Banyak ukuran kinerja yang rumit sangat absah dan dapat diandalkan, tetapi menghabiskan begitu banyak waktu manajer sehingga mereka menolak menggunakannnya. Penerimaan dipengaruhi oleh sejauh apa para karyawan yakin bahwa sistem manajemen kinerjanya adil.

5. Kekhususan**,** merupakan sejauh apa ukuran kinerja memberitahukan kepada karyawan tentang hal-hal yang mereka harapkan dan cara mereka memenuhi harapan-harapan itu. Kekhususan penting dalam tujuan-tujuan strategis dan pengembangan manajemen kinerja. Jika ukuran tidak menentukan hal-hal yang harus dilakukan karyawan agar dapat membantu perushaaan dalam mencapai sasaran-sasaran strategisnya, perusahaan tidak dapat mencapai tujuan strategisnya. Selain itu, jika ukuran gagal menunjukan masalah-masalah kinerja kepada karyawan, hampir mustahil bagi karyawan untuk memperbaiki kinerjanya.

2.3.2 Indikator Kinerja

Terdapat empat indikator menurut (Mangkunegara, 2009) :

1. Kualitas, Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing–masing.
3. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung jawab yaitu tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Adapun unsur-unsur indikator yang dinilai dalam (Hasibuan, 2012) antara lain:

a. Kesetiaan

Kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan pegawai untuk menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Hal ini dibuktikan dengan sikap dan tingkah lakunya dalam menjalankan kewajiban yang dilakukan dengan penuh rasa tanggung jawab secara jasmani dan rohani dengan mengutamakan kepentingan umum dari pada mengutamakan kepentingan pribadi ataupun golongan.

b. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil yang telah dicapai oleh pegawai dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tugas, tanggung jawab maupun kewenangannya yang banyak ditentukan oleh pengalaman, kemampuan/ keterampilan, dan kesungguhan dalam melakukan pekerjaannya.

c. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah suatu keadaan untuk wajib menanggung segala sesuatu yang telah dirancanakan. Dilakukan dalam penyelesaian tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya sesuai dengan batas kewenangan dan waktu yang telah ditetapkan. Jika ada permasalahan yang berkaitan dengan tugas dan kewenangannya ia sanggup dituntut atau diperkarakan.

d. Ketaatan

Ketaatan adalah kepatuhan dan kesetiaan yang harus dilakukan oleh pegawai terhadap peraturan perundang-undangan maupun peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tempat ia bekerja, serta mematuhi

perintah pimpinannya dan tidak melanggar larangan-larangan yang telah ditetapkan.

e. Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati nurani yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan tidak menyalahgunakan kewenangan yang dimilikinya.

f. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan karyawan dalam melakukan kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama dengan pegawai lainnya dalam menyelesaikan tugas kewajiban yang dibebankan kepada mereka tepat sesuai dengan beban dan waktu maupun indikator-indikator yang telah ditetapkan. Kesedian karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar sehingga hasil pekerjaannya lebih baik.

g. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan pegawai untuk melakukan tindakan berdasarkan inisiatif pribadi untuk melaksanakan tugas-tugas kewajibannya tanpa menunggu perintah dari atasan.

h. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan dari pada individu atau pegawai untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang tersebut dengan sukarela mengikuti apa yang diperintahkan atau diinginkan oleh pemimpin tersebut, khususnya untuk melaksanakan tugas kewajibannya.

Sedangkan menurut (Bangun, 2012) indikator kinerja dapat diukur antara lain :

1. Jumlah Pekerjaan

   Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

2. Kualitas Pekerjaan

   Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan sesuai kualitas pekerjaan.

3. Ketepatan Waktu

   Setiap pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu sesuai dengan ketentuan.

4. Kehadiran

   Setiap pekerjaan harus memenuhi absensi atau kehadiran karyawan dalam bekerja sesuai waktu yang ditentukan.

5. Kemampuan Kerja Sama

   Kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan karena kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

2.3.3 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai salah suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Menurut (Tjutju

Yuniarsih, 2011) kinerja merupakan pretasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan peranannya dalam organisasi.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2013) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu menurut Bambang Guritno dan Waridin dalam (Sidanti, 2015) menyatakan bahwa kinerja adalah perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan.

Berdasarkan pada beberapa teori diatas, dapat disimpulkan kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari seseorang pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan. Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya.

2.3.4 Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Ada beberapa faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut (Mangkunegara, 2013) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai kinerja sebagai berikut :

a. Faktor kemampuan

   Secara psikologis,kemampuan karyawan terdiri dari potensi *Intelegent Question* (IQ), serta kemampuan pengetahuan dan keterampilan. Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata–rata (IQ110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk pekerjaan dan terampil dalam mengerjakan tugas, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang

diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Artinya, karyawan harus memiliki sikap mental yang siap, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari karyawan yang terarah untuk berusha mencapai prestasi kerja dan dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja

Sedangkan menurut (Simanjuntak, 2011) kinerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, yaitu :

1. Kemampuan dan keterampilan individu

   Kemampuan dan keterampilan individu adalah kemampuan dan keterampilan dalam melakukan kerja. Faktor individu meliputi, kemampuan, keterampilan, latar belakang, keluarga dan pengalaman kerja. Karyawan yang memiliki kemampuan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari hari akan mudah mencapai prestasi kerja.

2. Faktor dukungan organisasi

   Kondisi dan syarat kerja setiap seorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyedian sarana dan

prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Didalam melaksanakan tugasnya, karyawan memerlukan dukungan organisasi tempat mereka bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan.

3. Faktor psikologis

   Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

2.3.5 Karakteristik Kinerja Karyawan

Tujuan perusahaan dapat tercapai maka dibutuhkan karyawan yang bekerja secara efisien dan efektif, sehingga dapat memberikan kinerja yang baik. Agar karyawan dapat memberikan kinerja yang baik maka perusahaan dapat memberikan dukungan baik secara karakteristik karyawan maupun secara lingkungan kerja karyawan. Menurut (Mangkunegara, 2009) karakteristik karyawan yang memiliki kinerja tinggi sebagai berikut :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani melalukan pengambilan dan pertanggung jawaban risiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis dan nyata.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.

6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.3.6 Standar Kinerja Karyawan

Menurut (Timpe, 2013) menyatakan bahwa standar kerja merupakan standar kerja yang dianggap memuaskan bila pernyataannya menunjukkan beberapa bidang pokok tanggung jawab karyawan, memuat bagaimana suatu kegiatan kerja akan dilakukan dan mengarahkan perhatian kepada mekanisme kuantitatif bagaimana hasil-hasil kinerja diukur.

Menurut (Wirawan, 2009) standar kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengarahkan semua tenaga, pikiran, keterampilan, pengetahuan dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang dintentukan oleh standar kinerja. Ada tiga jenis dasar kriteria, yaitu :

1. Kriteria berdasarkan sifat (memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan).
2. Kriteria berdasarkan perilaku (kriteria yang penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal).
3. Kriteria berdasarkan hasil (kriteria yang fokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan).

Kinerja karyawan pada dasarnya akan mempengaruhi keberhasilan visi dan misi organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan maka kinerja sebelumnya harus dapat diukur (*mesureable*), perlu adanya sebuah standarisasi. Adanya standar pelaksanaan kerja, praktis (mudah dipahami atau dimengerti

karyawan atau penilai), masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda untuk mencapai tujuan dan pencapaian hasilnya. Berikut adalah sumber yang umumnya dapat dijadikan standar penilaian kinerja (Dessler, 2013) :

1. Kompetensi Wajib (*Required Competencies*)

   Beberapa organisasi menilai kinerja pegawai berdasarkan kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan dalam sebuah pekerjaan.

2. Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*)

   Dalam hal mengenai kriteria kinerja apa yang harus dinilai, *job description* menyediakan informasi berupa daftar tugas-tugas dalam sebuah jabatan, termasuk seberapa penting tugas tersebut dan seberapa penting tugas tersebut dan seberapa sering tugas tersebut dilakukan.

2.3.7 Syarat-Syarat Penilaian Kinerja

Perusahaan dapat mengetahui seorang karyawan mampu meningkatkan kinerja atau tidak dapat dilakukan dengan penilaian kinerja. Menurut (Sedarmayanti, 2013) penilaian kinerja adalah uraian sistematik tentang kekuatan/ kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau kelompok. Suatu penilaian dikatakan berhasil apabila hasilnya jujur dan sesuai dengan kenyataan yang ada dalam perusahaan, namun untuk menghasilkan penilaian yang berkualitas dibutuhkan tenaga penilaian yang berkualitas dan berpengalaman.

Penilaian kinerja ini menilai dan mengevaluasi keterampilan, kemampuan, pencapaian serta pertumbuhan seorang karyawan. Dalam bukunya Manajemen

Sumber Daya Manusia (Hasibuan, 2012) menyatakan bahwa seorang penilai yang baik harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut :

a. Untuk mendapatkan penilaian yang jujur, adil, dan objektif maka penilaian haruslah dilakukan orang yang mengerti tentang faktor-faktor yang menjadi indikator penilaian.
b. Penilaian harus tegas dan hendaknya mendasarkan penilaiannya pada benar atau salah, baik atau buruknya terhadap unsur-unsur yang dinilai sehingga penilaiannya jujur, adil dan objektif.
c. Penilian harus mempunyai kewenangan formal supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

2.3.8 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut (Hasibuan, 2012) ada beberapa tujuan dan kegunaan penilaian kinerja atau prestasi kerja karyawan yaitu :

a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan balas jasanya.
b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi.

f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik.
g. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (supervisor, manager, administrator) untuk mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhannya.
h. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.

   Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
i. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan dan kerja tambahan.
j. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
k. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

Dengan demikian, penilaian kinerja karyawan selain bertujuan untuk memindahkan secara vertikal (promosi/demosi) atau horizontal, pemberhentian, dan perbaikan mutu karyawan dapat pula ditujukan untuk memperbaiki moral karyawan dan kepercayaannya kepada pimpinan dan perusahaan. Ringkasnya, penilaian prestasi kerja atau kinerja pegawai harus memberikan manfaat bagi pegawai dan berguna untuk organisasi dalam menetapkan kebijakan-kebijakan program kepegawaian pada masa yang akan datang, penilaian kinerja yang baik akan meningkatkan semangat kerja karyawan.

2.3.9 Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan. Menurut (Bangun, 2012) menyatakan bahwa penilaian kinerja perusahaan memiliki berbagai macam manfaat antara lain :

1. Evaluasi antara individu dalam organisasi

   Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi.

2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

   Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi pegawai yang memiliki kinerja rendah perlu dilkukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

3. Pemeliharaan sistem

   Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi dan audit sistem sumber daya manusia.

4. Dokumentasi

   Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, legal manajem sumber daya manusia dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

2.3.10 Unsur–Unsur Penilain Kinerja

Menurut (Hasibuan, 2012) unsur-unsur penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

a. Prestasi

   Penilaian hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan.

b. Kedisiplinan

   Penilaian disiplin dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang diberikan kepadanya.

c. Kreativitas

   Penilaian kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaannya.

d. Bekerja sama

   Penilaian kesediaan karyawan berpatisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar.

e. Kecakapan

   Penilaian dalam menyatukan dan melaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat dalam menyusun kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen.

f. Tanggung Jawab

   Penilaian kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanakaan, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku pekerjaannya.

2.3.11 Ruang Lingkup Penilaian Kinerja

Ruang lingkup penilai kinerja menurut (Hasibuan, 2012) tercakup dalam *what*, *why*, *where*, *when*, *who* dan *how* sering disingkat dengan 5W+1H :

1. *What* (apa) yang dinilai

   Yang dinilai :

   Perilaku dan prestasi kerja seperti kesetiaan, kejujuran, kerja sama, kepemimpinan, loyalitas, pekerjaan saat sekarang, potensi yang akan datang, sifat dan hasil kerjanya.

2. *Why* (mengapa) dinilai

   Dinilai karena :

   a. Untuk meningkatkan kepuasan para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya.
   b. Untuk membantu kemungkinan pengembangan personal yang bersangkutan.
   c. Untuk mengukur tampilan kerja karyawan.
   d. Untuk mengukur kemampuan dan kecakapan karyawan.
   e. Untuk mengumpulkan data guna menetapkan program kepegawaian selanjutnya.

3. *Where* (dimana) penilaian dilakukan

   Tempat penilaian dilakukan :

   a. Di dalam pekerjaan (*on the job performance*) secara formal
   b. Di luar pekerjaan (*off the job performance*) baik secara formal ataupun informal.

4. *When* (kapan) penilaian dilakukan :

   a. Formal : penilaian yang dilakukan secara periodik.

   c. Informal : penilaian yang dilakukan terus menerus.

5. *Who* (siapa) yang akan dinilai

   Yang akan dinilai :

   Semua tenaga kerja yang melakukan pekerjaan di perusahaan.

   Yang menilai :

   (*Appraiser*) yaitu atasan langsung karyawan atas dari atasan langsung dan atau suatu tim yang dibentuk perusahaan itu.

6. *How* (bagaimana) menilainya

   Metode penilaian apa yang digunakan dan masalah apa yang dihadapi oleh penilai (*Appraiser*) dalam melakukan penilaian.

2.3.12 Langkah-Langkah Peningkatan Kinerja

Setiap perusahaan sering melakukan banyak cara untuk meningkatkan performa kinerja karyawannya, yang bertujuan untuk meningkatkan produktifitas kerja perusahaan tersebut. Karena suatu perusahaan dapat menjadi berkembang dan maju tentunya tidak hanya dikarenakan faktor permodalan dan strategi bisnis yang kuat saja, melainkan Sumber Daya Manusia yang hebat. Kinerja karyawan harus ditingkatkan agar tujuan dari perusahaan dapat dicapai dalam target waktu yang sudah ditentukan.

Faktor yang membuat perusahaan menjadi berkembang dan maju bukan hanya dikarenakan oleh modal dan strategi bisnis yang kuat saja, melainkan juga faktor karyawan atau sumber daya manusia yang hebat. Dengan memiliki sumber

daya manusia yang hebat pencapaian target yang diinginkan perusahaan bukan hal yang mustahil untuk dicapai. Hal ini akan sesuai dengan visi dan misi perusahaan dan tentunya akan membuat perusahaan lebih jauh berkembang. Pada dasarnya kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan. Akan tetapi kinerja tersebut harus memiliki beberapa langkah-langkah agar dapat meningkatkannya produktivitas sehingga apa yang diharapkan perusahaan tersebut bisa berjalan sesuai dengan apa yang di inginkan. Tentunya itu semua tidaklah muda membalikan telapak tangan akan mesti ada peran langsung ke ikut sertaan dalam manajemen untuk bisa mengontrol dan memberikan teknik cara terjaminnya mutu dan kualitas karyawan.

Setiap perusahaan menginginkan mengalami peningkatan setiap harinya. Baik peningkatan keuntungan maupun peningkatan kinerja karyawannya, beberapa hal dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun. Pada umumnya orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia merupakan bagian penting dari seluruh proses kekaryaan karyawan yang bersangkutan. Menurut (Mangkunegara, 2011) dalam peningkatan kinerja terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu sebagai berikut:

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, yang dapat dilkukan melalui tiga cara yaitu :
    a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus-menerus mengenai fungsi-fungsi bisnis,
    b. Mengidentifikasikan masalah melalui karyawan
    c. Memperhatikan masalah yang ada.

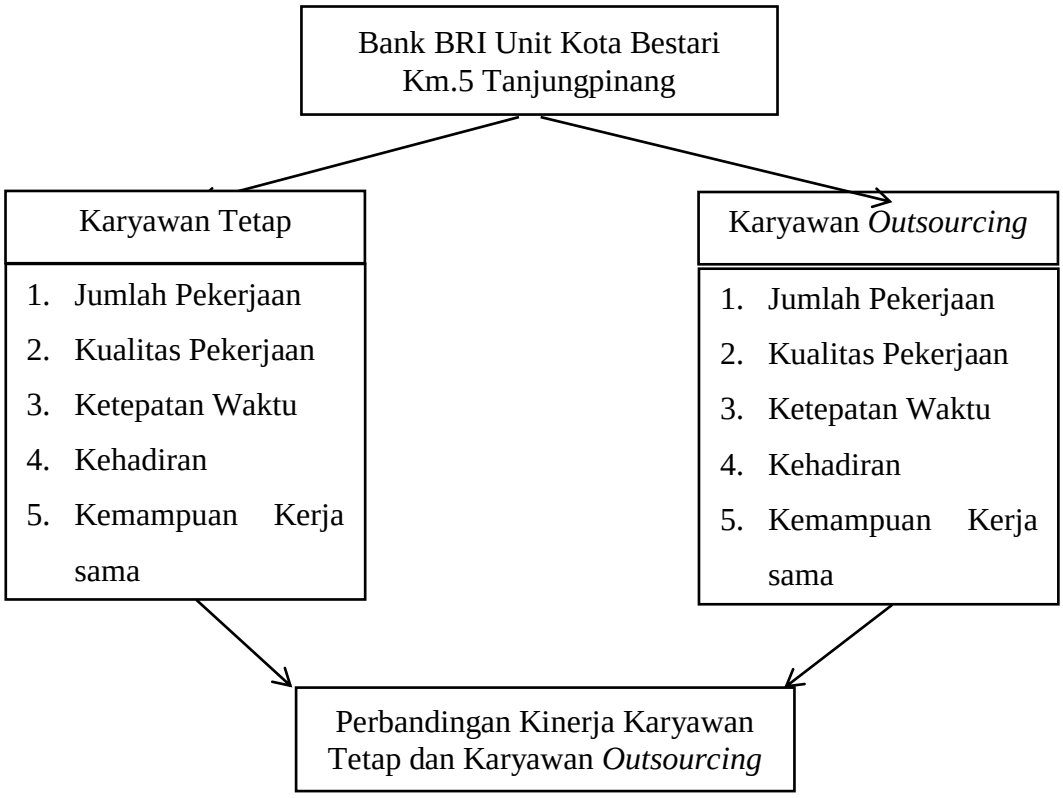
2. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan, diamna untuk memperbaiki keadaan tersebut diperlukan beberapa informasi, antara lain :
    a. Mengidentifikasikan masalah setepat mungkin
    b. Menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan harga yang harus dibayar.
3. Mengidentifikasikan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.
4. Mengembangkan rencana tindakan
5. Melakukan rencana tindakan tersebut
6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum
7. Mulai dari awal apabila perlu.

Langkah peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja. Sasaran kinerja yang menetapkan adalah individu secara spesifik. Untuk meningkatkan kinerja yang harus intropeksi diri demi tercapainya kinerja yang lebih baik kedepannya, bekerja sesuai porsi dan jobnya.

2.4 Kerangka Pemikiran

Dalam suatu kinerja memerlukan manajemen kinerja, karena aktivitas tersebut untuk memastikan adanya sasaran perusahaan telah dicapai secara konsisten dalam cara yang efektif dan efisien. Berdasarkan teori yang dipaparkan dalam penelitian, maka dapat disusun kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Konsep yang disesuaikan untuk penelitian (2019)

2.5 Hipotesis

Hipotesis menurut (Sugiyono, 2012) merupakan jawaban sementara atau pendapat yang kebenaranya masih rendah atau kadar kebenarannya masih belum meyakinkan, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan sedangkan kebenaran pendapat tersebut perlu diuji atau dibuktikan. Menurut (Edianto, 2015) karyawan tetap biasanya cenderung memiliki hak yang jauh lebih besar dibandingkan dengan karyawan tidak tetap (*outsourcing*). Selain itu, karyawan teteap juga cenderung jauh lebih aman (dalam hal kepastian lapangan pekerjaan) dibandingkan dengan karyawan tidak tetap (*outsourcing*).

Karyawan tidak tetap (*outsourcing*) dapat diberhentikan sewaktu-waktu oleh perusahaan ketika perusahaan sudah tidak membutuhkan tenaga tambahan lagi. Jika dibandingkan dengan karyawan tetap, karyawan tidak tetap (*outsourcing*) cenderung sedikit tidak aman (dalam hal kepastian lapangan pekerjaan). Berdasarkan pada kerangka pemikiran di atas dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini diduga terdapat perbandingan kinerja karyawan tetap lebih unggul daripada karyawan *outsourcing* pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km. 5 Tanjungpinang. Adapun hipotesis penelitian :

1. H_1 : Terdapat perbedaan kinerja karyawan *outsourcing* dengan kinerja karyawan tetap.

2.6 Peneliti Terdahulu

2.6.1 Dalam Negeri

Adapun penelitian terdahulu yang menjadi rujukan penelitian ini adalah :

1. (Wahyuningtyas Safira & Nayati, 2018)

Jurnal yang berjudul Analisis Perbedaan Kinerja Karyawan *Outsourcing* dan Karyawan Tetap (Studi Pada Karyawan Bank BRI Kantor Cabang Malang kawi). Kinerja karyawan akan membawa dampak bagi perusahaan serta karyawan itu sendiri. Kinerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk karyawan (*trun over*), serta menetapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, kinerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja dan

perbedaan variabel Kinerja Karyawan (X) pada Karyawan *Outsourcing* (Y1) dan karyawan tetap (Y2). Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah *explanatory research* dengan menggunakan pendekatan komparatif. Sampel yang diambil sebanyak 75 karyawan dari 298 karyawan Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi. Pengambilan sampling menggunakan *Purposive Random Sampling.* Berdasarkan hasil dari penelitian pada kinerja karyawan outsourcing dapat diketahui nilai *Grand Mean* sebesar 4.25208. Hal tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden memberikan penilaian bahwa kinerja karyawan outsourcing adalah sangat tinggi atau sangat baik. Rata-rata tertinggi pada karyawan outsourcing PT. Bank BRI (Persero) Tbk cabang Cabang Malang Kawi *Outsourcing* lebih didominasi pada faktor *Depandability, Initiative dan Personal Qualitie*s bila dibandingkan dengan dimensi Kinerja Karyawan *Outsourcing* lainnya, sedangkan rata-rata terendah terdapat pada indikator *Creativeness* sebesar 4.00. Kinerja karyawan outsourcing memiliki penilaian yang sangat baik, tingkat inisiatif dalam bekerja yang sangat baik serta kualitas pribadi karyawan yang walaupun merupakan karyawan *outsourcing* tetapi memiliki rasa tanggung jawab dan kepemimpinan yang sangat baik.

2. (Rahmawati, 2017)

Jurnal dengan judul Analisis Perbandingan Pegawai Tetap dan Pegawai Outsourcing ditinjau dari Pemberdayaan, Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasional. Dalam meningkatkan kinerja SDM, manajemen dalam perusahaan harus memberikan perhatian yang lebih terhadap para pegawainya. Perusahaan sebaiknya fokus menangani pegawai tetap dan pegawai *outsourcing* yang ada

dalam perusahaan. Karena itu perlu adanya keseimbangan antara pegawai tetap dan pegawai *outsourcing* yang ada di perusahaan terutama dalam hal pemberdayaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional pegawai yang terlihat dari aktivitasaktivitas dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya merupakan salah satu perusahaan di Indonesia yang memberdayakan pegawai tetap dan pegawai *outsourcing*. Melalui penyebaran kuesioner *offline* kepada 126 pegawai tetap dan *outsourcing*, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perbandingan pegawai tetap dan pegawai outsourcing ditinjau dari pemberdayaan, kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya. Analisis data yang digunakan adalah *Confirmatory Factor Analysis* dan Uji-t. Hasil Penelitian Uji-t pada penelitian ini melibatkan dua kelompok sampel pada penelitian yaitu pegawai tetap dan pegawai *outsourcing* persamaan atau homogen. Kemudian hasil dari t-hitung variabel kepuasan kerja adalah 3,390 dengan angka (Sig.) 0,001. Berdasarkan hasil angka (Sig.) 0,001 < 0,05 maka H0 ditolak. Artinya terdapat perbedaan kepuasan kerja antara pegawai tetap dengan pegawai *outsourcing*.

3. (Jhon Simon, 2017)

Jurnal dengan judul Analisis Perbandingan Kinerja Pegawai Tetap dan Karyawan Outsourcing Pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Divre 1 Sumatera Utara. *Outsourcing* merupakan *trend* manajemen yang dapat memperkecil biaya produksi karena perhatian perusahaan dapat dipusatkan kepada hal lain yang menjadi fokus utama. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk

mengetahui perbedaan kinerja antara karyawan *outsourcing* dengan pegawai tetap PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre 1 Sumatera Utara dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan teknik wawancara, angket dan studi dokumentasi. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan Uji beda t–test yang digunakan untuk menentukan apakah dua sampel yang tidak berhubungan memiliki nilai rata-rata yang berbeda. Selain itu seluruh pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre 1 Sumatera Utara baik pegawai tetap maupun pegawai *outsourcing* yang berjumlah 94 orang yang terdiri dari 48 orang pegawai tetap dan 46 orang pegawai *outsourcing.* Hasil penelitian ini adanya karyawan outsourcing di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre 1 Sumatera Utara mendorong pegawai tetap meningkatkan kinerjanya lebih tinggi karena efisiensi pelaksanaan pekerjaan. Ada perbedaan kinerja antara karyawan *outsourcing* dengan pegawai tetap PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre 1 Sumatera Utara dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang diketahui berdasarkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) Kinerja Pegawai Tetap dan Kinerja Karyawan Outsourcing menunjukkan nilai 0,094 dan 0,793 yang berarti nilai Asymp. Sig. (2-tailed) > 0,05 yang artinya hasil *test distribution* ternyata menunjukkan data penelitian normal.

2.6.2 Luar Negeri

4. (Lucia B. Oliveira, 2019)

Jurnal internasional dengan judul Comparing Attitudes Of Public Servant And Outsourced Employees (Membandingkan Sikap Pegawai Negeri dan

Pegawai *Outsourcing*). Restrukturisasi produktif dan gerakan menuju fleksibilitas hubungan kerja telah memimpin untuk peningkatan penggunaan tenaga kerja outsourcing, secara pribadi maupun dalam organisasi publik dan institusi. Saat ini, ada dua pandangan yang berlawanan tentang outsourcing. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membandingkan dan menganalisis kepuasan kerja, organisasi komitmen dan keinginan berpindah profesor, pelayan teknis-administrasi dan pekerja outsourcing dari Universitas Federal Negara Bagian Rio de Janeiro (UNIRIO). Sampel sebanyak 297 pekerja termasuk 115 anggota fakultas, 86 pelayan teknis-administrasi dan 96 karyawan outsourcing. Hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja pekerja outsourcing secara signifikan lebih tinggi dari pada pegawai negeri. Di sisi lain, para profesor menghadirkan tingkat afektif tertinggi komitmen, jauh lebih tinggi daripada karyawan teknis-administrasi dan pekerja outsourcing. Niat turnover pekerja outsourcing lebih rendah dari karyawan teknis-administrasi stabilitas kelompok yang terakhir.

5. (Cindy Mamahit, 2016)

Jurnal internasional berjudul The Comparative Study Of employee Performance Before And After Training At Bank Bank Rakyat Indonesia, Manado Sarapung Branch (Studi Banding Terhadap Kinerja Karyawan Sebelum Dan Sesudah Pelatihan Di Bank Bank Rakyat Indonesia, Cabang Manado Sarapung). Manajemen sumber daya manusia yang baik, kinerja karyawan yang baik. Para karyawan kinerja penting bagi perusahaan untuk melakukan segala upaya untuk membantu orang yang berkinerja rendah. Bahkan, karyawan lebih mungkin untuk *turnover* jika mereka tidak puas dan karenanya terdemotivasi untuk ditampilkan

Penampilan yang bagus. Kinerja karyawan lebih tinggi di pekerja bahagia dan puas dan manajemen merasa mudah untuk memotivasi karyawan berkinerja tinggi untuk mencapai target perusahaan. Karyawan itu bisa puas hanya ketika mereka merasa diri mereka kompeten untuk melakukan pekerjaan mereka, yang dicapai melalui program pelatihan yang lebih baik. Kegiatan manajemen sumber daya manusia dianggap sebagai hadiah di mata karyawan dan pelatihan adalah salah satunya. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis perbedaan yang signifikan dalam kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan di Bank Rakyat Indonesia, cabang Manado Sarapung yang diukur dengan variabel yang digunakan dalam penelitian ini seperti: Pengetahuan, keterampilan, kerja tim / kerjasama, komunikasi, kemampuan, dan standar. Penelitian ini adalah jenis penelitian komparatif dimana diselidiki perbedaan karyawan kinerja sebelum dan sesudah pelatihan di Bank Rakyat Indonesia, Cabang Manado.Penelitian ini akan menggunakan metode uji t dua sampel berpasangan. Jumlah responden adalah 100 karyawan diambil dari karyawan di Bank Rakyat Indonesia, cabang Manado Sarapung yang sudah mengikuti pelatihan. Hasil dari penelitian dalam Paired Sample Ttest menunjukkan bahwa perbedaan signifikansi karyawan kinerja sebelum dan sesudah pelatihan. Hal ini dapat dilihat dari uji Paired Sample yang menunjukkan hal tersebut Nilai TV adalah 62,790 dan Ttable ($\alpha = 0,05$, df) adalah 1,984. Dasar pengambilan keputusan adalah hipotesis diterima jika Nilai TV> Ttable. Berdasarkan dari data ini ditemukan Nilai TV untuk Pelatihan Nilai TV=62,790 dan Ttable =1.984 yang Tvalue> Ttable = 64.125> 1.98. Pada Paired Sample Test menunjukkan hipotesis (H1) diterima dan ditolak dalam nol hipotesis

(H0), yang berarti ada perbedaan kinerja karyawan yang signifikan sebelum dan sesudah pelatihan. Dengan kata lain, kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan adalah berbeda.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif komparatif dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh (Sugiyono, 2012) yaitu Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positiveme,digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Menurut (Sugiyono, 2012) penelitian deskriptif yaitu, penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variable atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

3.2 Jenis Data

Jenis data dari penelitian ini terdiri dari data primer dan data skunder. Menurut (Misbahuddin & Iqbal, 2013) :

3.2.1 Data Primer

Data Primer, data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti yang dimana sumber data langsung diberikan data kuesioner sesuai dengan variabel penelitian, yang diperoleh dengan cara wawancara, observasi dan sebagai responden hasil observasi terhadap suatu benda, kejadian atau kegiatan dan hasil pengujian.

3.2.2 Data Sekunder

Data Sekunder, data yang sudah tersedia dan dikumpulkan oleh pihak lain. Peneliti akan menggunakan data pendukung yang diperoleh dari kepustakaan

sebagai hasil membaca referensi penelitian, serta dengan masalah yang dikaji dalam kegiatan penelitian dan dalam bentuk yang sudah jadi dari instansi yang bersangkuatan, atau yang telah tersusun dalam bentuk dokumen maupun meliputi data tentang struktur organisasi, sejarah, pembagian tugas dan lain-lain yang penulis perlukan dalam penelitian ini.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Rumengan, 2010), pengumpulan data adalah aktivitas yang menggunakan prosedur sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan, adapun metode pengambilan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Observasi

   Menurut (Sugiyono, 2009), observasi adalah teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain. Observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek-objek alam lain yang dilakukan sebagai usaha sadar untuk mengumpulkan data secara sistematis dengan prosedur yang terstandar. Peneliti melakukan observasi langsung ditempat penelitian tetapi bersifat observasi non partisipan dimana peneliti hanya mengamati tetapi tidak ikut serta dalam semua aktivitas tersebut. Observasi dalam penelitian ini digunakan untuk menggali data tentang suatu keadaan yang terjadi pada saat penelitian berlangsung. Data dikumpulkan dan sering dengan bantuan adanya berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil maupun yang sangat jauh dapat diobservasi dengan jelas. Keadaan

tersebut merupakan fokus pengamatan yang berhubungan dengan perbandingan kinerja karyawan tetap dan karyawan *outsourcing* pada Bank BRI Unit Kota Bestari Km. 5 Tanjungpinang.

Tabel 3.1

Observasi Kinerja Karyawan Tetap dan Karyawan *Outsourcing*

No	Indikator Tanggung jawab	Check (√)
1	Melaksanakan tugas individu dengan baik	
2	Menerima risiko dari tindakan yang dilakukan	
3	Tidak menyalahkan atau menudh orang lain tanpa bukti yang akurat.	
4	Mengembalikan barang yang dipinjam	
5	Tidak menyalahkan orang lain untuk kesalahan tindakan kita sendiri	
6	Melaksakan tugas tanpa disuruh atasan ataupun diminta atasan.	

Sumber : Data Olahan (2019)

b. Kuesioner

Teknik kuesioner merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan membagi kuesioner kepada responden sebagai sampel penelitian. Menurut (Sugiyono, 2009), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada resonden yang dijawabnya. Kuesioner atau angket dalam penelitian ini digunakan untuk menggali data tentang tanggapan pegawai terhadap pelatihan yang deiberikan terhadap kinerja, yang dituangkan ke dalam setiap butiran pertanyaan. Pegawai cukup memberikan tanda *checklist* pada kolom yang telah disediakan.

c. Kepustakaan

Menurut (Satori & Komariah, 2011), kepustakaan adalah pendukung penelitian yang berasal dari pandangan-pandangan ahli dalam bentuk yang tertulis berupa referensi buku, jurnal, laporan penelitian atau karya ilmiah. Pengumpulan data berdasarkan informasi dari buku-buku, artikel, dokumen dan lain-lain yang berkaitan dengan permasalahan yang ada serta mempelajari bagaimana literatur yang relevan dengan masalah yang dihadapi sebagai landasan dalam pemecahan masalah. Selain itu seorang peneliti dapat memperoleh informasi tentang penelitian-penelitian sejenis atau yang ada kaitannya dengan penelitian, dan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Dengan melakukan studi kepustakaan, peneliti dapat memanfaatkan semua informasi yang relevan.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2009), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi juga bukan hanya sekedar jumlah yang ada pada objek atau subjek yang dipelajari, akan tetapi meliputi semua karakteristik dimiliki oleh objek atau subjek tersebut. Populasi memiliki peran penting untuk membantu peneliti agar mendapatkan hasil yang diinginkan. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah karyawan PT. Bank BRI Unit Kota Bestari Km. 5 Tanjungpinang dengan jumlah karyawan 30 orang.

Tabel 3.2

Data Jumlah Karyawan Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang

No	Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang	Karyawan Tetap	Karyawan *Outsourcing*	Jumlah Karyawan
1	Kepala Unit	-	-	1
2	*Marketing* Komersial	4	4	8
3	Mantri KUR	3	3	6
4	Pelaksana Administrasi (PA) KUR	2	2	4
3	*Customer Service*	2	2	4
4	*Teller*	2	2	4
5	*Security*	1	1	2
7	*Office boy*	-	-	1
Jumlah Karyawan		14	14	30

Sumber : Bank BRI Unit Kota Bestari Km.5 Tanjungpinang (2019)

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2009), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sedangkan sampel menurut Djarwanto dalam (Kuntjojo, 2009) adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diteliti. Sampel yang baik dapat dikenakan pada populasi adalah sampel yang bersifat *representative* atau yang dapat menggambarkan karakteristik populasi. Dalam penelitian ini, yang menjadi sampel adalah seluruh karyawan yang berjumlah 28 orang.

3.5. Defenisi Operasional Variabel

Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Disamping itu, operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat

bantu dapat dilakukan dengan tepat. Dengan demikian dapat ditentukan apakah tetap menggunakan prosedur pengukuran yang sama atau diperlukan pengukuran yang baru. Secara lebih rinci operasionalisasi variabel dalam penelitiannya ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.3

Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Butir Pernyataan	Skala Pengukuran
Kinerja Karyawan (X)	Kinerja kerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. (Hasibuan, 2012)	1. Jumlah Pekerjan 2. Kualitas Pekerjaan 3. Ketepatan Waktu 4. Kehadiran 5. Kemampuan Kerja sama (Bangun, 2012)	1, 2, 3 4, 5, 6 7, 8 9, 10 11, 12, 13	Skala Likert

Sumber : Data Olahan Peneliti (2019)

3.6 Teknik Pengolahan Data

Menurut (Danang, 2011), dalam penelitian ini pada tahap pengolahan data, bertujuan untuk mengetahui hasil dari data yang telah diperoleh dari responden. Data yang akan digunakan pada pengolahan data yaitu data yang dilakukan setelah data penelitian tersebut diolah baik secara manual maupun menggunakan aplikasi pada komputer. Beberapa teknik yang dilakukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. *Editing* (Perubahan/penyetoran)

Pengeditan merupakan proses pengecekan dan penyesuaian data yang diperoleh kemudian dirapikan sesuai dengan susunan yang sudah ditetapkan dan diperlukan terhadap data penelitian untuk memudahkan proses pemberian kode dan pemprosesan data teknik statistik.

2. *Coding* (Pemberian kode)

   Pemberian kode adalah proses indentifikasi dan klasifikasi data penelitian ke dalam skor numeric atau karakter simbol.

3. *Scoring* (Pemberian skor/nilai)

   Responden menjawab pertanyaan kuesioner dengan memberikan tanda silang (x) pada jawaban yang telah disediakan dengan 5 (lima) kemungkinan yang tersedia. Setiap pilihan jawaban responden diberi nilai atau bobot yang disusun secara bertingkat berdasarkan skala likert, (Sugiyono, 2013), skor yang diberikan pada tiap pertanyaan adalah sebagai berikut :

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

4. *Tabulating* (Tabulasi)

   Menyajikan data-data yang diperoleh dalam tabel sehingga diharapkan pembaca dapat melihat hasil penelitian dengan jelas. Tabulasi juga dapat digunakan untuk menciptakan statistik deskriptif variabel–variabel yang

diteliti atau yang variabel akan di tabulasi silang. Setelah proses tabulasi selesai dilakukan kemudian penulis akan mengolah data tersebut dengan menggunakan program SPSS *windows* berdasarkan beberapa ketentuan uji.

3.7 Teknik Analisis Data

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Masrum, sebagaimana dikutip (Sugiyono, 2012) menyatakan item yang mempunyai korelasi dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi pula menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Untuk mencari nilai validitas dari sebuah item kita akan mengkorelasikan skor item tersebut dengan total skor item-item dari variabel tersebut.

3.7.2 Uji Reabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakann indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Penggunaan teknik yang berbeda tentunya menghasilkan teknik yang berbeda tentunya akan menghasilkan indeks reabilitas yang berbeda pula. Menurut (Arikunto, 2010) reabilitas menunjuk pada instrumen yang dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.

Menurut (Danang, 2011) uji reabiliti adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Butir pernyataan dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pernyataan

adalah konsisten. Pengukuran kehandalan butir pernyataan sekali menyebar kuesioner pada responden, kemudian hasil skornya diukur korelasinya antar skor jawaban pada butir pernyataan yang sama dengan bantuan komputer program SPSS dengan fasilitas *Cronbach Alpha* (*a*). Satu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60

3.7.3 Uji Homogenitas

Menurut (Siregar, 2014) pengujian homogenitas bertujuan untuk mengetahui apakah objek (tiga sampel atau lebih) yang diteliti mempunyai varian yang sama. Uji homogenitas hanya digunakan pada uji parametris yang menguji perbedaan antara kedua kelompok atau berbeda kelompok yang berbeda subjeknya atau sumber datanya.

Uji homogenitas sangat diperlukan sebelum membandingkan dua kelompok atau lebih, agar perbedaan yang ada bukan disebabkan oleh adanya perbedaan data dasar (ketidakhomogenan kelompok yang dibandingkan) namun berdasarkan perhitungan statistik yang ada. Oleh karena itu, uji homogenitas diperlukan sebagai asumsi dari uji *independent* T-test. Uji homogenitas dapat dilakukan apabila kelompok data tersebut dalam distribusi normal. Dikatakan mempunyai nilai varian yang sama atau tidak apabila :

1. Taraf signifikansinya yaitu ≥ 0,05 maka nilai varian yang sama/ tidak berbeda (homogen).
2. Taraf signifikansinya yaitu ≤ 0,05 maka nilai varian yang sama/berbeda (tidak homogen).

3.7.4 Uji *Independent Sampel T-Test*

Uji-T pada penelitian ini melibatkan dua kelompok sampel pada penelitian yaitu karyawan tetap dan karyawan *outsourcing.* Uji-T ini dilakukan untuk mengetahui perbandingan paling signifikan dari jawaban-jawaban yang diberikan kedua kelompok sampel tersebut terhadap variabel-variabel penelitian.

Uji kesamaan dua rata-rata (Uji-T) melalui uji dua pihak. Kedua kelas berdistribusi normal dan homogen, maka dilakukan uji kesamaan dua rata-rata (Uji-t) melalui uji dua pihak menggunakan *independent sample T-Test*. Dengan kriteria pengujian menurut (Stanislaus.S, 2009) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikasi > 0,05, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
2. Jika nilai signifikasi < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Melakukan uji t jika data berdistribusi normal dan memiliki varians yang tidak homogen, selanjutnya dilakukan uji T. Melakukan Uji hipotesis dua pihak Hipotesis pada penelitian ini dirumuskan dalam bentuk hipotesis statistik (uji dua pihak). Adapun kriteria pengambilan keputusan menurut (Santoso, 2011) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai probabilitas > 0,05 maka H_0 diterima
2. Jika nilai probabilitas < 0,05 maka H_0 ditolak.

Menurut (Ghozali, 2012) , jika probabilitas pada T-Test menunjukkan nilai lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara kedua sampel atau grup. Tetapi, jika nilai probabilitas T-test menunjukkan kurang dari 0,05 maka terdapat perbedaan antara kedua sampel atau grup. Standar error perbedaan dalam nilai rata-rata terdistribusi secara normal. Jadi tujuan uji T-Test

adalah membandingkan rata-rata dua grup yang tidak berhubungan satu dengan yanh lain. Pengujian kriteria diambil berdasarkan probabilitas (Pratisto, 2009) dengan cara :

1. Jika probabilitas > 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak berarti tidak terdapat perbedaan yang signifikan.
2. Jika probabilitas < 0,05 maka H_0 ditolak H_a diterima terdapat perbedaan yang signifikan

Menentukan taraf signifikan uji hipotesis menggunakan uji *independent sampel* t-test dengan taraf signifikansi α = 5%. Dalam hal ini peluang kesalahan α = 5% maka taraf kepercayaan 95%. Artinya kesalahan pengambilan keputusan dalam menolak hipotesis yang benar adalah maksimal 5%.

Pengambilan keputusan dilakukan dengan nilai t_{hitung} membandingkan nilai t_{tabel} :

1. Jika nilai $t_{hitung} \geq$ nilai t_{tabel} maka H_0 diterima.
2. Jika nilai $t_{hitung} \leq$ nilai t_{tabel} maka H_0 ditolak.

Dengan melihat nilai probabilitas signifikasi :

1. Probabilitas signifikansi < 0,05, maka H_0 diterima.
2. Probabilitas signifikansi > 0,05, maka H_0 ditolak.

DAFTAR PUSTAKA

Arfan.M, F. . (2009). Pengaruh Masa Kerja, jabatan, Dan Jenjang Pendidikan Terhadap Tingkat Pemahaman Aparatur Pemerintah Tentang Prinsip - Prinsip Good Govermance Di Pemerintah Kota Banda Aceh. *Jurnal Telaah & Riset Akuntansi, 2,1-14*.

Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Cindy Mamahit, F. W. (2016). *The Comparative Study Of Employee Performance Before And After Training At Bank Rakyat Indonesia, Manado Sarapung Branch, 4.*

Danang, S. (2011). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: CAPS.

Dessler. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Human Reources* (2nd ed.). Jakarta: Prenhalindo.

Edianto, B. (2015). *Sistem Pendukung Keputusan Pengangkatan Karyawan Tetap dengan metode Analytic Hierarchy Process (AHP) Pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti Provinsi NAD Kab. Aceh Singkil*, *9*(2301–9425), 96–106.

Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Gatot.S.M, F. (2009). *How to be A Smarter Taxpayer : Bagaimana menjadi Wajib Pajak*. Jakarta: Grasindo.

Ghozali, I. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.

Gunarto, S. (2016). *Perlindungan Hukum Bagi Para Pekerja Kontrak Outsourcing*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya.

Hasibuan, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Herawati, R. (2010). *Kontrak dan Outsourcing Harus makin Diwaspadai*. Bandung: Akatiga Pusat Analisis Sosial.

Jhon Simon. (2017). *Analisis Perbandingan Kinerja Pegawai Tetap Dan Karyawan Outsourcing Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre1*

Sumatera Utara, *3*.

Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Kuntjojo. (2009). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Libertus, J. (2010). *Hak - Hak Karyawan Kontrak*. Jakarta: Praninta Offset.

Lucia B. Oliveira. (2019). Comparing attitudes of public servants and outsourced employees, *4*.

M.Yani. (2012). *Manajamen Sumber Daya Manusia*. jakarta: mitra wacana media.

Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.

Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Misbahuddin, & Iqbal, H. (2013). *Analisis data penelitian dengan statistik*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.

Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Nurman, B. (2009). *Perbedaan Motivasi Mengembangkan Karir Antara Karyawan Tetap Dengan Karyawan Kontrak*.

Pratisto, A. (2009). *Statistik menjadi mudah dengan SPSS*. Jakarta: Elex Media Computindo.

Prayitno. (2014). *Dasar-Dasar Bimbingan Dan Konseling*. Jakarta: Rieka Cipta.

Rahmawati, N. M. B. S. D. ; B. A. N. (2017). *Analisis Perbandingan Pegawai Tetap dan Pegawai Outsourcing Ditinjau dari Pemberdayaan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional*, *6*.

Raymond A.Noe, J. H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.

Rumengan, J. (2010). *Metodologi Penelitian dengan SPSS*. Batam: Uniba Press.

Santoso, S. (2011). *Structural Equation Modeling (SEM) Konsep dan Aplikasi dengan AMOS 18*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo Kompas Gramedia.

Saputra, S. A. (2010). *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Pada Perusahaan Umum Di Surabaya dan Sidoarjo*. Surabaya.

Satori, D., & Komariah, A. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.

Sidanti, H. (2015). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun*. *Jurnal JIBEKA*, *9*(1), 44–53.

Simanjuntak, P. . (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi UI.

Siregar, S. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual dan SPSS*. Jakarta: Kencana.

Soedarjadi. (2009). *Hak dan Kewajiban Pekerja Pengusaha*. Yogyakarta: Pustaka Yustisia.

Stanislaus.S, U. (2009). *Pedoman Analisis Data Dengan SPPS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sunyoto, D. (2011). *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi*. Yogyakarta: CAPS.

Timpe, D. (2013). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja* (Kelima). Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Tjandraningsih. (2010). *Diskriminatif dan Eksploratif : Praktek Kerja Kontrak dan Outsourcing Buruh Di Sektor Industri Metal Di Indonesia*. Bandung: Akaga-FSPMI-FES.

Tjutju Yuniarsih, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung:

Alfabeta.

Veithzal, R. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wahyuningtyas Safira, & Nayati, U. H. (2018). *Analisis Perbedaan Kinerja Karyawan Outsourcing Dan Karyawan Tetap (Studi Pada Karyawan Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi), 60*.

Widodo & Suparno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Setia.

Wijayanti, M. (2010). *Analisis Hubungan Auditor-Klien: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Auditor Switching di Indonesia. Retrieved from Skripsi S1%0AFakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.*

Wijayanto, D. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

CURICULUM VITAE

Nama	:	Agus Ramadan Damanik
Jenis Kelamin	:	Laki-Laki
Tempat Tanggal Lahir	:	Pekanbaru, 21 Februari 1994
Status	:	Belum Menikah
Agama	:	Islam
E-mail	:	agusramadan.d@gmail.com
Alamat	:	Jl. Ganet Perum. Bukit Raya Blok Sangiang No.4
Pekerjaan	:	Mahasiswa
Pendidikan	:	- SD Negeri 022 Pekanbaru
	:	- MTS Bustanul Ulum Pekanbaru
	:	- SMK Ibnu Taimiyah Pekanbaru
	:	- STIE Pembangunan Tanjungpinang