

**TESIS**

**ANALISIS PERBANDINGAN PRESTASI KERJA KARYAWAN  
ORGANIK DAN KARYAWAN *OUTSOURCING* PADA  
PT. PELABUHAN INDONESIA (PERSERO) REGIONAL 4  
MAKASSAR**

***COMPARATIVE ANALYSIS OF WORK PERFORMANCE OF  
ORGANIC EMPLOYEES AND OUTSOURCING EMPLOYEES AT  
PT. PELABUHAN INDONESIA (PERSERO) REGIONAL 4  
MAKASSAR***

**REZALDY GIFFARY P. ILHAM  
A012201077**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

**TESIS**

**ANALISIS PERBANDINGAN PRESTASI KERJA KARYAWAN  
ORGANIK DAN KARYAWAN *OUTSOURCING* PADA  
PT. PELABUHAN INDONESIA (PERSERO) REGIONAL 4  
MAKASSAR**

***COMPARATIVE ANALYSIS OF WORK PERFORMANCE OF  
ORGANIC EMPLOYEES AND OUTSOURCING EMPLOYEES AT  
PT. PELABUHAN INDONESIA (PERSERO) REGIONAL 4  
MAKASSAR***

sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

disusun dan diajukan oleh :

**REZALDY GIFFARY P. ILHAM  
A012201077**



Kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

TESIS

**ANALISIS PERBANDINGAN PRESTASI KERJA KARYAWAN  
ORGANIK DAN KARYAWAN *OUTSOURCING* PADA  
PT. PELABUHAN INDONESIA (PERSERO)  
REGIONAL 4 MAKASSAR**

***COMPARATIVE ANALYSIS OF WORK PERFORMANCE OF  
ORGANIC EMPLOYEES AND *OUTSOURCING* EMPLOYEES AT  
PT. PELABUHAN INDONESIA (PERSERO) REGIONAL 4  
MAKASSAR***

disusun dan diajukan oleh

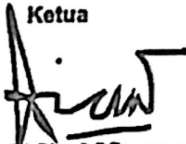
**REZALDY GIFFARY P. ILHAM  
A012201077**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

**Makassar, 2022**

**Komisi Penasihat**

**Ketua**



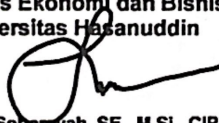
**Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D  
NIP. 196901281999032001**

**Anggota**



**Andri Arwan, S.P., M.P.A., Ph.D., DBA  
NIP. 196101051990021002**

**Ketua Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin**



**Dr. H. M. Sobaryah, SE., M.Si., CIPM  
NIP. 196806291994031002**

# LEMBAR PENGESAHAN TESIS

ANALISIS PERBANDINGAN PRESTASI KERJA KARYAWAN ORGANIK  
DAN KARYAWAN *OUTSOURCING*  
PADA PT. PELABUHAN INDONESIA IV (PERSERO)

disusun dan diajukan oleh :

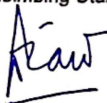
**REZALDY GIFFARY P. ILHAM**  
**A012201077**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin  
pada tanggal **09 JUNI 2022**  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,


Pembimbing Pendamping,

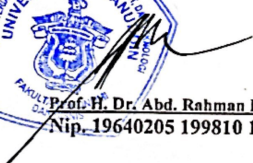
  
Prof. Dra. Hj. Dian A.S Parawansa, M. Sl., Ph. D  
Nip. 19620405 198702 2 001

  
Andi Aswari, S. E., MBA., M.Phil., DBA.  
Nip. 19770510 200604 1 003

Ketua Program Studi,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

  
Dr. H. Muh. Sobriyrah, S. E., M. Si.  
Nip.19680629 199403 2 001

  
Prof. H. Dr. Abd. Rahman Kadir, S. E., M. Sl., CIPM.  
Nip. 19640205 199810 1 001



## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Rezaldy Giffary P. Ilham

Nim : A012201077

Program studi : Magister Manajemen

Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Analisis Perbandingan Prestasi Kerja Karyawan Organik dan Karyawan Outsourcing Pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 9 Juni 2022

Yang Menyatakan,



Rezaldy Giffary P. Ilham

## PRAKATA

Bismillahirrahmanirrahim. Assalamu alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah, Puji syukur penulis panjatkan kepada **Allah Subhanahu Wa Ta'ala** atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini tak lupa pula penulis shalawat dan salam, semoga senantiasa tercurah kepada junjungan besar **Nabi Muhammad Sallallahu Alaihi Wasallam**. Tesis ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh derajat Strata Dua (S2) pada Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Terkhusus hormat penulis haturkan kepada Ayahanda **Almarhum Dr. Ilham Tajuddin, SE., M.Si.** dan Ibunda **Syamsinar Saleh, SE.** yang senantiasa memberi doa, kasih sayang, perhatian, dan pengorbanan serta motivasi yang kuat dengan segala jerih payahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Begitu pula kepada saudara-saudariku yang terkasih dan tercinta **Sarita Wulandari, SE., Fitrah Amastasah Ilham, dan Farel Hidayah Ilham** beserta kakak ipar **Muh. Rudini, S.A.B.** yang selalu memeberi doa dan dukungan serta menjadi motivasi bagi penulis.

Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik tidak terlepas dari bimbingan, saran, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak baik secara materil maupun moril. Untuk itu pada kesempatan kali ini secara khusus dan penuh kerendahan hati penulis menghaturkan banyak terima kasih atas bimbingannya kepada Ibu **Prof. Dra Hj. Dian A.S Parawansa, M.Si., Ph.D** dan Bapak **Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil., DBA** selaku tim penasihat. Di samping itu, terima kasih juga kepada para tim penguji atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan

untuk penyempurnaan tesis ini. Hal yang sama juga peneliti sampaikan kepada Bapak **Dr. H. M. Sobarsyah, S.E., M.Si., CIPM** selaku Ketua Prodi Magister Manajemen beserta Bapak dan Ibu staf karyawan akademik Pascasarjana Magister Manajemen yang telah memberi andil yang sangat besar dalam pelaksanaan penelitian ini. Semoga bantuan yang diberikan oleh semua pihak mendapat balasan dari Allah Subhanahu Wa Ta'Ala.

Tak lupa pula Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat dan terkasih Bapak **Prof. Dr. Jamaluddin Jompa, M.Si,** Selaku Rektor Universitas Hasanuddin Makassar, Bapak **Prof. Dr. Ir. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM,** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar, seluruh karyawan/karyawati PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar, Rekan kerja yaitu seluruh pimpinan dan staff SBU Pelayanan Petikemas PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4, sahabat terdekat, serta teman kuliah Magister Manajemen angkatan 2020 dan semua pihak yang terlibat secara langsung membantu penulis menyelesaikan tesis ini. Terima kasih, itulah kata yang bisa penulis ucapkan semoga bisa melimpahkan keberkahan kepada mereka.

Akhir kata, penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu dengan kerendahan hati, penulis terbuka menerima kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan tesis ini. Penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Makassar, Mei 2022

Rezaldy Giffary P. Ilham

## ABSTRAK

### ANALISIS PERBANDINGAN PRESTASI KERJA KARYAWAN ORGANIK DAN KARYAWAN *OUTSOURCING* PADA PT. PELABUHAN INDONESIA (PERSERO) REGIONAL 4 MAKASSAR

Rezaldy Giffary P. Ilham  
Dian A.S Parawansa  
Andi Aswan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis perbedaan prestasi kerja antara karyawan organik dengan karyawan *outsourcing* pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar.

Pengumpulan data dilakukan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar. Populasi penelitian seluruh karyawan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar sebanyak 3.183 karyawan terdiri dari 1.545 karyawan organik dan 1.638 karyawan *outsourcing*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling purposive*, *sampling purposive* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu atau menggunakan beberapa kriteria, sehingga jumlah sampel yang dipilih 50 karyawan organik dan 50 karyawan *outsourcing*, sehingga total sampel berjumlah 100 karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara prestasi kerja karyawan organik dan karyawan *outsourcing*.

Kata Kunci: Prestasi Kerja, Karyawan Organik, Karyawan *Outsourcing*.



## **ABSTRACT**

### **COMPARATIVE ANALYSIS OF WORK PERFORMANCE OF ORGANIC EMPLOYEES AND OUTSOURCING EMPLOYEES AT PT. PELABUHAN INDONESIA (PERSERO) REGIONAL 4 MAKASSAR**

Rezaldy Giffary P. Ilham  
Dian A.S Parawansa  
Andi Aswan

This study aims to examine and analyze difference in work performance between organic employees and outsourcing employees at PT. Port of Indonesia (Persero) Regional 4, Makassar.

Data collection was carried out at PT. Port of Indonesia (Persero) Regional 4, Makassar. The research population was all employees at the PT. Port of Indonesia (Persero) Regional 4, Makassar as many as 3,183 employees consisting of 1,545 organic employees and 1,638 outsourcing employees. The sample was determined using purposive sampling technique, i. e. a sampling technique based on certain considerations or using several criteria. The sample consisted of 50 organic employees and 50 outsourcing employees, so the total sample consisted of 100 employees.

The results of the research indicate that there is no significant difference between the work performance of organic employees and outsourcing employees.

Keywords: Work Performance, Organic Employees, Outsourcing Employees.

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN .....	v
PRAKATA .....	vi
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	8
1.4.2 Manfaat Praktis .....	8
1.5 Sistematika Penulisan .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori dan Konsep.....	11
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.2 Prestasi Kerja .....	17
2.1.3 Karyawan .....	28
2.1.4 Karyawan Organik (Tetap) .....	28
2.1.5 Karyawan <i>Outsourcing</i> (Kontrak) .....	30
2.1.6 Hubungan Antar Variabel .....	41
2.2 Penelitian Terdahulu.....	43

<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL &amp; HIPOTESIS</b>	
3.1 Kerangka Konseptual .....	46
3.2 Hipotesis Penelitian .....	48
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>	
4.1 Rancangan Penelitian .....	49
4.2 Situs dan Waktu Penelitian .....	49
4.3 Populasi dan Sampel .....	49
4.4 Jenis dan Sumber Data .....	50
4.5 Teknik Pengumpulan Data .....	51
4.6 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian .....	52
4.7 Instrumen Penelitian .....	53
4.8 Teknik Analisis Data .....	54
<b>BAB V HASIL PENELITIAN</b>	
5.1 Deskripsi Data .....	58
5.1.1 Profil Perusahaan .....	58
5.1.2 Sejarah Singkat Perusahaan .....	59
5.1.3 Visi, Misi dan Budaya Perseroan .....	60
5.1.4 Motto Perseroan .....	62
5.1.5 Komitmen Perusahaan .....	62
5.1.6 Bidang Usaha .....	63
5.1.7 Tugas dan Tanggung Jawab Direksi .....	64
5.1.8 Tanggung Jawab Sosial Perseroan .....	67
5.1.9 Media Penyebaran Informasi .....	67
5.1.10 Struktur Organisasi .....	68
5.2 Deskripsi Responden .....	69
5.3 Uji Instrumen .....	73
5.4 Analisis Hasil Penelitian .....	76
5.5 Uji Asumsi Normalitas .....	85
5.6 Uji Statistik Independent Sample t-test .....	89
<b>BAB VI PEMBAHASAN</b>	
Perbandingan Prestasi Kerja Karyawan Organik Dengan Karyawan <i>Outsourcing</i> .....	91

BAB VII PENUTUP	
7.1 Kesimpulan .....	93
7.2 Implikasi .....	93
7.3 Keterbatasan .....	93
7.4 Saran-Saran .....	94
DAFTAR PUSTAKA .....	95
LAMPIRAN.....	98

## DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1.1	Jumlah Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar .....	6
2.1	Penelitian Terdahulu .....	44
5.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	69
5.2	Responden Berdasarkan Usia .....	70
5.3	Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	71
5.4	Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	72
5.5	Responden Berdasarkan Status Karyawan .....	72
5.6	Uji Validitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan Organik .....	74
5.7	Uji Validitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan <i>Outsourcing</i> .....	75
5.8	Uji Reliabilitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan Organik ...	75
5.9	Uji Reliabilitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan <i>Outsourcing</i> .....	76
5.10	Tanggapan Responden Karyawan Organik Tentang Kualitas .....	76
5.11	Tanggapan Responden Karyawan <i>Outsourcing</i> Tentang Kualitas .....	77
5.12	Tanggapan Responden Karyawan Organik Tentang Kuantitas ....	77
5.13	Tanggapan Responden Karyawan <i>Outsourcing</i> Tentang Kuantitas .....	78
5.14	Tanggapan Responden Karyawan Organik Tentang Jangka Waktu .....	78
5.15	Tanggapan Responden Karyawan <i>Outsourcing</i> Tentang Jangka Waktu .....	79
5.16	Tanggapan Responden Karyawan Organik Tentang Efektivitas Biaya .....	79
5.17	Tanggapan Responden Karyawan <i>Outsourcing</i> Tentang Efektivitas Biaya .....	79
5.18	Perbandingan Prestasi Kerja Karyawan Organik dan Karyawan <i>Outsourcing</i> .....	80
5.19	Tanggapan Karyawan Organik Tentang Kualitas .....	81
5.20	Tanggapan Karyawan <i>Outsourcing</i> Tentang Kualitas .....	81
5.21	Tanggapan Karyawan Organik Tentang Kuantitas .....	82
5.22	Tanggapan Karyawan <i>Outsourcing</i> Tentang Kuantitas .....	83
5.23	Tanggapan Karyawan Organik Tentang Jangka Waktu.....	83
5.24	Tanggapan Karyawan <i>Outsourcing</i> Tentang Jangka Waktu.....	84

5.25	Tanggapan Karyawan Organik Tentang Efektivitas Biaya .....	85
5.26	Tanggapan Karyawan <i>Outsourcing</i> Tentang Efektivitas Biaya .....	85
5.27	Paired Samples Statistics .....	89
5.28	Paired Samples Correlations .....	89
5.29	Paired Samples Test .....	90

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1 Kerangka Konseptual .....	47
5.1 Histogram Karyawan Organik.....	86
5.2 Normal Probability Plot Karyawan Organik .....	87
5.3 Histogram Karyawan <i>Outsourcing</i> .....	88
5.4 Normal Probability Plot Karyawan <i>Outsourcing</i> .....	88

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian .....	98
Lampiran 2 : Tabulasi Data Prestasi Kerja Karyawan Organik dan <i>Outsourcing</i> .. .....	102
Lampiran 3 : Uji Validitas Karyawan Organik .....	104
Lampiran 4 : Uji Reliabilitas Karyawan Organik .....	106
Lampiran 5 : Uji Validitas Karyawan <i>Outsourcing</i> .....	107
Lampiran 6 : Uji Reliabilitas Karyawan <i>Outsourcing</i> .....	109



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Salah satu faktor yang menentukan kesuksesan suatu perusahaan adalah sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut. Peranan sumber daya manusia dalam perusahaan sangatlah penting karena penggerak utama seluruh kegiatan atau aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya baik untuk memperoleh keuntungan maupun untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan adalah manusia. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) sangat penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. MSDM berperan mengatur setiap sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan (karyawan) secara efektif dan efisien serta akan menentukan kualitas masing-masing karyawan yang ada. Kebutuhan tenaga-tenaga kerja yang terampil dalam berbagai bidang yang ada dalam perusahaan ataupun juga dapat dikatakan karyawan yang memiliki kemampuan sesuai tugas-tugasnya dalam perusahaan merupakan hal mutlak dalam pencapaian tujuan dari perusahaan. Kecepatan, ketepatan, ketelitian dan kerapian merupakan hal yang harus diperhatikan oleh seorang karyawan karena hal itulah yang menentukan penilaian terhadap karyawan. Melihat dari jumlah pertumbuhan penduduk yang semakin pesat sangat berpengaruh terhadap berbagai hal salah satunya jumlah penduduk

yang berusia produktif, Sehingga membuat perusahaan menerapkan berbagai cara menetapkan karyawan. Perusahaan-perusahaan di Indonesia saat ini memiliki pilihan dalam menentukan atau *recruitment* karyawan secara tetap atau tidak tetap (karyawan *outsourcing*/kontrak).

Tuntutan terhadap peningkatan daya saing dan produktifitas harus melakukan perbaikan secara menyeluruh dengan mempertimbangkan seluruh aspek, yang dapat mendukung pencapaian keberhasilan tujuan organisasi. Selain dukungan teknologi, juga yang tidak kalah pentingnya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan komponen organisasi yang sangat strategis serta memiliki peran cukup besar dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang unggul merupakan kekuatan penting dalam membentuk daya saing perusahaan. Daya saing organisasi dapat didorong apabila memiliki tenaga kerja yang berkualitas. Karena secanggih apapun teknologi yang digunakan, kalau tidak didukung oleh kemampuan sumber daya manusia untuk mengoperasikan, maka hasilnya juga tidak akan maksimal. Daya saing yang tinggi merupakan modal yang sangat menentukan bagi setiap organisasi bisnis untuk memenangkan persaingan. Perubahan paradigma dalam perekrutan tenaga kerja pada berbagai organisasi, termasuk organisasi bisnis sangat diharapkan untuk lebih selektif serta menetapkan standar kualitas yang lebih tinggi.

Kegiatan manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan, karena sumber daya manusia dalam perusahaan mengandung faktor penting untuk menentukan prestasi kerja meningkat dan menurun sehingga kuantitas dan kualitas dari manusia yang dipilih dan dipekerjakan sesuai kebutuhan.

Persaingan yang semakin ketat dalam era globalisasi saat ini, mendorong karyawan untuk meningkatkan kualitas mereka dalam bekerja. Karyawan perusahaan sebaiknya memiliki prestasi kerja yang baik sehingga dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Perusahaan di Indonesia saat ini memiliki pilihan dalam penerapan kebijakan untuk mempekerjakan karyawan secara tetap dan secara kontrak. Keadaan sesungguhnya banyak karyawan yang menentang akan kebijakan untuk mempekerjakan karyawan secara kontrak dan sangat menginginkan untuk menghapus kebijakan tersebut. Secara tidak langsung hal tersebut dapat menimbulkan penurunan prestasi kerja karyawan dikarenakan kurang adanya kepastian kerja di masa akan datang apabila kontrak kerja mereka sudah habis dan perusahaan tidak ingin memperpanjang kontrak mereka serta adanya perbedaan fasilitas yang mereka dapatkan.

Merencanakan dan menggagas pengembangan prestasi kerja karyawan nampaknya sudah sangat urgent. Kebutuhan tenaga-tenaga terampil di dalam berbagai bidang sudah merupakan tuntutan dunia global yang tidak dapat ditunda. Karena dalam pelaksanaan pekerjaan di perusahaan, persoalan prestasi kerja menjadi sumber dan akar permasalahan utama. Berkembang atau tidaknya sebuah perusahaan bahkan organisasi tergantung dari prestasi kerja karyawannya. Apalagi jika unit ini berkeinginan mengutamakan fokus pada pelayanan pelanggan. Maka prasyarat utama yang harus dibangun adalah manajemen yang berorientasi pada karyawan. Karena dari tangan karyawan inilah, layanan kepada pelanggan dibangun, citra perusahaan diwujudkan.

Prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan kepadanya, hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya itulah yang dimaksud dengan prestasi kerja.

Jadi dalam menjalankan usaha, di perusahaan akan muncul suatu bentuk status yang membedakan sumber daya manusia yang bekerja di perusahaan yang bersangkutan yaitu karyawan organik (tetap) dan karyawan *outsourcing* (kontrak). Dapat diartikan bahwa karyawan organik merupakan karyawan yang menerima atau memperoleh penghasilan dalam jumlah tertentu secara teratur, termasuk anggota dewan komisaris dan anggota dewan pengawas yang secara teratur terus menerus ikut mengelola kegiatan perusahaan secara langsung, serta karyawan yang bekerja berdasarkan kontrak untuk jangka waktu tertentu sepanjang karyawan yang bersangkutan bekerja secara penuh dalam pekerjaan tersebut (Safira dan Hamidah, 2018). Sedangkan karyawan *outsourcing* merupakan karyawan yang bekerja berdasarkan kontrak tersebut dan disetujui oleh pekerja maupun manajer HRD bahwa karyawan dapat ditempatkan dan bekerja di perusahaan pengguna kontrak dan karyawan tersebut bekerja kepada perusahaan pengguna kontrak dalam tempo yang dibatasi.

Umumnya, setiap perusahaan memiliki karyawan organik/tetap dan *outsourcing*. Keadaan sesungguhnya banyak karyawan yang menentang akan kebijakan untuk memperkerjakan karyawan secara kontrak dan sangat menginginkan untuk menghapus kebijakan tersebut. Secara tidak langsung hal tersebut dapat menimbulkan penurunan prestasi kerja karyawan dikarenakan kurang adanya kepastian kerja di masa akan datang apabila kontrak kerja mereka

sudah habis dan perusahaan tidak ingin memperpanjang kontrak mereka serta adanya perbedaan fasilitas yang mereka dapatkan.

Dalam upaya mengatasi permasalahan ini, bagian manajemen melakukan perbaikan kinerja melalui pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, salah satunya kontrak (*outsourcing*). *Outsourcing* yang berasal dari bahasa Inggris berarti “alih daya”, merupakan *trend* manajemen sekarang yang dapat memperkecil biaya produksi karena perhatian perusahaan dapat dipusatkan kepada hal lain yang menjadi fokus utama. Perubahan kondisi menuju *outsourcing* merupakan langkah efektif dan efisien yang sangat strategis untuk memperbaiki kinerja perusahaan negara ataupun daerah.

Pra penelitian atau observasi awal menunjukkan Perusahaan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar dalam melakukan aktivitasnya juga tidak terlepas dari karyawan *outsourcing*. Data yang diperoleh menerangkan bahwa terdapat kurang lebih dari 55% karyawan pada perusahaan tersebut adalah bertipe *outsourcing*. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan terdapat kesenjangan pendapat antara karyawan organik/tetap dan karyawan *outsourcing*. Perbedaan ini mengacu pada perbedaan *reward* dan *cost* antara kedua macam status kepegawaian ini. Perbedaan *reward* dan *cost* antara karyawan organik/tetap dan karyawan *outsourcing* antara lain meliputi gaji pokok, tunjangan, fasilitas, *reward* serta pesangon diakhir masa kerja untuk karyawan organik/tetap dan perpanjangan kontrak atau diangkat menjadi karyawan organik/tetap untuk karyawan *outsourcing* yang memiliki kinerja yang baik.

Sejalan dengan itu, jika dianalisis fenomena praktik *outsourcing*, dari sisi tenaga kerja *outsourcing*, memang terkesan sangat merugikan mereka. Karena

hubungan kerja yang terbangun bersifat kemitraan, sehingga mereka tidak memiliki posisi yang kuat dalam struktur organisasi. Posisi mereka hanya berstatus sebagai karyawan *outsourcing*. Berikut, tidak adanya kepastian jaminan masa depan. Upah yang diberikan cenderung lebih rendah, serta pemberian fasilitas lainnya sangat terbatas, seperti program jaminan sosial terbatas, *job security*, serta jaminan pengembangan karir yang tidak jelas. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa system praktik *outsourcing* sangat merugikan pekerja buruh, walaupun jumlahnya cenderung meningkat dari waktu ke waktu. Saat ini, beberapa Perusahaan Milik Negara telah banyak beralih memilih tenaga kerja *outsourcing*, seperti Pertamina, Telkom, dan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar. Adapun data jumlah karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar tahun 2021 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar, Tahun 2021.

No	Status Karyawan	Jumlah
1	Karyawan Organik	1.545
2	Karyawan <i>Outsourcing</i>	1.638
Total		3.183

Sumber : Data primer yang diolah, 2021.

Berdasarkan data tersebut terlihat bahwa karyawan *outsourcing* jumlahnya lebih banyak dari karyawan Tetap, di mana 51,46 % merupakan karyawan *outsourcing* dan selebihnya yakni sebesar 48,54 % merupakan karyawan organik.

Berkaitan dengan fenomena yang diambil dari beberapa hasil penelitian, di antaranya yang dikemukakan oleh Androh G. Onibala, Ivonne L. Saerang, dan

Lucky O. H. Dotulong (2017) mengungkapkan bahwa adanya perbedaan yang signifikan antara prestasi kerja karyawan organik/tetap dan karyawan tidak tetap di Kantor Sinode GMIM. Demikian pula hasil penelitian yang dilakukan oleh Jhon Simon (2017) menemukan bahwa ada perbedaan kinerja antara karyawan *outsourcing* dengan pegawai tetap PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre 1 Sumatera Utara dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Berbeda hasil penelitian yang dilakukan oleh Hizkia Tinangon, Christoffel Kojo, dan Hendra Tawas (2019) menemukan bahwa tidak adanya perbedaan yang signifikan antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap di kantor badan pertanahan nasional provinsi Sulawesi utara.

Sesuai dengan hasil pra penelitian peneliti, mengemukakan bahwa prestasi kerja karyawan organik tidak berbeda dengan karyawan *outsourcing*, terbukti setiap karyawan *outsourcing* yang diberikan tanggung jawab pekerjaan diselesaikan dengan baik dengan waktu tepat, begitu pula yang dilakukan oleh karyawan organik.

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka penulis memilih judul “Analisis Perbandingan Prestasi Kerja Karyawan Organik dan Karyawan *Outsourcing* pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berkaitan dengan latar belakang tersebut, maka rumusan masalahnya dalam penelitian ini adalah: “Apakah ada perbedaan prestasi kerja antara karyawan organik dengan karyawan *outsourcing* pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar?”

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah: “Untuk menguji dan menganalisis perbedaan prestasi kerja antara karyawan organik dengan karyawan *outsourcing* pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar”.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis, praktis, dan kebijakan terutama bagi akademisi dan lembaga yang terkait.

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis adalah:

1. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi untuk menerapkan teori-teori mengenai masalah sumber daya manusia.
2. Hasil penelitian ini dapat menambah bahan referensi kepustakaan bagi peneliti lainnya yang ingin membahas atau mengangkat tema yang relevan dengan penelitian ini.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Manfaat penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Sebagai sumbangan pemikiran bagi pihak PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar mengenai perbedaan prestasi kerja antara karyawan organik dengan karyawan *outsourcing*.



2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi dengan refrensi bacaan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan topik yang relevan dengan penelitian ini.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Adapun sistematika penulisan tesis selanjutnya dalam penelitian ini dapat diuraikan kedalam enam bab yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab pertama pendahuluan yang membahas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab kedua tinjauan pustaka yang berisi tentang tinjauan teori dan konsep, tinjauan empiris serta penelitian terdahulu.

#### **BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

Bab ketiga berisi kerangka konseptual dan hipotesis

#### **BAB IV METODE PENELITIAN**

Bab keempat metode penelitian yang berisi tentang rancangan penelitian, situs dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrumen penelitian, teknik analisis data.

#### **BAB V HASIL PENELITIAN**

Bab kelima merupakan gambaran umum obyek penelitian serta hasil penelitian dan permasalahan yang terdiri dari deskripsi karakteristik

responden, deskripsi variabel penelitian, uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji beda, pengujian hipotesis.

#### BAB VI PEMBAHASAN

Bab keenam merupakan bab yang membahas tentang hubungan antar variabel yang dikaitkan dengan teori dan hasil penelitian terdahulu, yang dapat memberikan pemahaman yang jelas didukung oleh teori yang telah dikemukakan oleh para ahli.

#### BAB VII PENUTUP

Bab ketujuh kesimpulan, implikasi, keterbatasan dan saran yang diperoleh dari hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori dan Konsep**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan tersebut, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) terdiri dari dua pengertian yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen berasal dari kata kerja *to manage* (dalam bahasa Inggris), yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola. Sedangkan sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Secara umum, sumber daya yang terdapat di dalam organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam yaitu sumber daya manusia (*human resource*) dan sumber daya non manusia (*non human resource*). Yang termasuk dalam kelompok *non human resource* antara lain modal, mesin, teknologi dan lainnya. Jadi secara sederhana pengertian MSDM adalah mengelola sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam perusahaan sumber daya manusialah yang dianggap paling penting peranannya (Faustino, 2013).

Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan,

dorongan, daya dan karya. Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, berkembangnya informasi dan tersedianya modal, jika tidak adanya SDM maka akan sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya (Edi Sutrisno, 2011).

Mengingat pentingnya sumber daya manusia, maka SDM harus dikelola dengan baik untuk dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh Lina Anatan yang dikutip dalam bukunya Suwatno (2013) Pengelolaan SDM yang efektif harus diperhatikan agar menunjang strategi bisnis yang akan diterapkan karena jika praktik pengelolaan tersebut mendukung strategi bisnis perusahaan akan memberikan kontribusi dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang merupakan kunci kesuksesan perusahaan dalam lingkungan bisnisnya. Strategi bisnis akan berhasil jika organisasi mampu mengelola dan meningkatkan kualitas SDM melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan SDM sehingga SDM yang terlibat dalam proses atau kegiatan perusahaan merupakan SDM berbasis pengetahuan yang memiliki keterampilan dan keahlian.

Penjelasan mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia diantaranya adalah penjelasan dari Hasibuan (2017) yang mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan Wilson Bangun (2012) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan

terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Marwansyah dan Mukaram (2012: 34) berpendapat bahwa: Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Rachmawati (2008:14) memberikan definisi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut: Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatankegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Berdasarkan pengertian di atas jelas bahwa manajemen sumber daya manusia menitikberatkan pada pengelolaan karyawan sebagai asset utama perusahaan karena keberhasilan perusahaan tergantung dari kinerja karyawan itu sendiri yang sehingga keberhasilan perusahaan dapat mencapai target yang telah di tentukan. Manajemen sumber daya manusia dapat disimpulkan sebagai pengelolaan organisasional yang meliputi praktik dan kebijakan baik secara individual maupun kelompok sehingga dapat memberikan kontribusi optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Wilson Bangun (2012) dalam tugasnya manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan atas lima fungsi di antaranya yaitu:

a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi. Penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan disesuaikan dengan tugas-tugas yang tertera pada analisis pekerjaan yang sudah ditentukan sebelumnya. Pengadaan tenaga kerja mencakup analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, seleksi dan penempatan sumber daya manusia.

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Ini merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan yang akan diberikan kepada karyawan, baik karyawan baru maupun karyawan lama. Karyawan baru akan mengikuti pelatihan untuk menyetarakan pengetahuan antara teori dan praktek ke pekerjaan mereka. Kegiatan ini berguna bagi karyawan baru untuk meningkatkan pemahaman tentang tugas-tugas yang merupakan tanggung jawab pada pekerjaannya.

Pengembangan sumber daya manusia juga penting bagi karyawan lama untuk mendapatkan kenaikan pekerjaan atau pada tingkat yang sama. Para karyawan yang mengalami pemindahan pekerjaan akan mendapatkan pekerjaan baru, dan mereka harus mendapatkan program pengembangan untuk menyesuaikan keterampilan dan pengetahuan mereka terhadap pekerjaannya.

c. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan. Kompensasi yang

diberikan perusahaan terdiri dari kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial dibagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial langsung dalam bentuk gaji, upah, insentif dan bonus. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung dalam bentuk jaminan sosial, pengobatan, asuransi, liburan, pensiun dan berbagai tunjangan lainnya. Kompensasi non finansial berupa kebijakan organisasi, manajer yang berkualitas, waktu yang fleksibel, dan pembagian pekerjaan yang baik.

d. Pengintegrasian

Integrasi yaitu mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu diperlukan perasaan dan sikap karyawan dalam menetapkan kebijakan organisasi. Pengintegrasian mencakup motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan.

e. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan karyawan yaitu mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi. Karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan akan bertanggung jawab atas pekerjaannya dan memiliki kinerja yang baik. Untuk itu hal yang perlu diperhatikan manajer adalah keamanan dan kenyamanan kerja para karyawannya. Kegiatan pemeliharaan karyawan ini berhubungan dengan komunikasi kerja serta keselamatan dan kesehatan kerja.

Peran dari Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu mengatur dan menetapkan program karyawan melalui fungsi-fungsi manajemen yang ada untuk menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan kebutuhan karyawan

sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan serta dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien.

Strategi sumber daya manusia berkaitan dengan misi, visi, strategi perusahaan, SBU (*Strategy Business Unit*) dan juga strategi fungsional. Penentuan strategi sumber daya manusia perlu memerhatikan dan mempertimbangkan misi, visi, serta strategi korporat, serta perlu dirumuskan secara logis, jelas dan aplikatif. Strategi sumber daya manusia mendukung pengimplementasian strategi korporat dan perlu diterjemahkan dalam aktivitas-aktivitas SDM, kebijakan kebijakan, program-program yang sejalan dengan strategi perusahaan akan mempengaruhi pencapaian sasaran perusahaan.

Untuk mengevaluasi sumber daya manusia perlu dipertimbangkan empat faktor sebagai berikut:

- a. Tingkat strategis, antara lain: misi, visi dan sasaran organisasi.
- b. Faktor internal sumber daya manusia antara lain: asset, kualifikasi, aktivitas, pengadaan, pemeliharaan, pelatihan dan pengembangan, serta kebijakan-kebijakan.
- c. Faktor-faktor eksternal antara lain: demografis, perubahan sosial, budaya, teknologi, politik, peraturan pemerintah, pasar tenaga kerja, dan isu internasional (misalnya: HAM, dan ekologi).
- d. Faktor organisasional, antara lain: struktur, strategi perusahaan, budaya perusahaan, dan strategi SDM (Edi Sutrisno, 2011: 20)



## 2.1.2 Prestasi Kerja

### a. Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja berasal dari dua kata yaitu prestasi dan kerja. Di mana istilah prestasi berasal dari Bahasa Belanda yang disebut dengan *pretatie*, yang berarti apa yang telah diciptakan. Para ahli memberikan beberapa pengertian prestasi kerja. Prestasi kerja adalah pengorbanan jasa, jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu. Menurut Hasibuan (2017) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Sutrisno (2011) mengemukakan prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta prestasi terhadap peran pekerjaan itu. Dari pengertian tersebut prestasi kerja merupakan sesuatu yang dicapai oleh seseorang atau kelompok kerja dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standart dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Tinggi rendahnya prestasi kerja seorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang, yaitu dengan adanya proses penilaian prestasi kerja.

Lain halnya pendapat dari Mangkunegara (2013) bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai/karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya itulah yang disebut dengan prestasi kerja.

Menurut Sikula (2011) prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan. Selanjutnya Yoder (2015) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai. Sedangkan Dessler (2015) mengemukakan bahwa prestasi kerja adalah perbandingan antara persepsi aktual bawahan dengan standar yang ditetapkan dalam langkah pertama, melibatkan beberapa jenis bentuk pengharkatan. Menurut Sastrohadiwiry (2013) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan teori tersebut dapat dinyatakan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Menurut Mangkunegara (2013), ada 3 faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu:

##### 1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai/karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality*, artinya pegawai/karyawan yang memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka dia akan lebih mudah mencapai

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

## 2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai/karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mental karyawan yang artinya seorang pegawai/karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

## 3) Faktor situasi

Situasi yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja adalah adanya kondisi ruangan yang tentunya tenang, iklim suasana kerja yang baik, sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong terciptanya prestasi kerja yang tinggi.

Sementara itu Siagian (2015: 225) mengatakan prestasi kerja merupakan suatu pendekatan dalam melakukan penilaian kerja para pegawai dimana terdapat berbagai faktor yaitu :

- 1) Yang dinilai adalah manusia yang disamping memiliki kemampuan tertentu tidak dari berbagai kelemahan dan kekurangan.
- 2) Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu.
- 3) Yang realistis, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara objektif.
- 4) Hasil yang dicapai harus disampaikan kepada pegawai dengan maksud:

- a) Dalam hal ini penilaian tersebut positif menjadi dorongan kuat bagi pegawai yang bersangkutan. Untuk lebih berprestasi lagi di masa yang akan datang sehingga kesempatan meniti karir lebih terbuka baginya.
- b) Dalam hal penilaian tersebut negatif, pegawai yang bersangkutan mengetahui kelemahannya dan dengan demikian dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan untuk mengatasi kelemahan.
- c) Jika seseorang merasa mendapat penilaian yang tidak objektif kepadanya diberikan kesempatan untuk mengajukan keberatannya sehingga pada akhirnya dapat memahami dan menerima hasil penelitian yang diperolehnya.
- d) Hasil penelitian yang dilakukan secara berkala itu terdokumentasi dengan rapi dalam arsip kepegawaian setiap orang sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik yang bersifat menguntungkan maupun merugikan pegawai.
- e) Hasil penelitian prestasi kerja setiap orang menjadi bahan yang selalu turut diperhatikan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai baik dalam arti promosi, alih tugas, alih wilayah maupun dalam peberhentian tidak atas permintaan sendiri.

Sedangkan Robbins (2015: 267) mengatakan bahwa kriteria yang dipilih oleh manajemen untuk dinilai akan berpengaruh besar pada apa yang dikerjakan pegawai. Tiga kriteria tersebut adalah:

1) Hasil tugas individu

Jika tujuan akhir yang diperhitungkan dan bukannya cara maka manajemen seharusnya mengevaluasi hasil tugas dari seorang pegawai.

## 2) Perilaku

Dalam banyak kasus sukar untuk mengenali hasil spesifik yang akan dapat dikaitkan secara langsung dengan tindakan seorang pegawai yang tugasnya merupakan bagian intrinsik dari suatu upaya kelompok. Dalam kasus ini kinerja kelompok itu mungkin mudah untuk dievaluasi, tapi sumbangan dari setiap pegawai yang berada dalam kelompok sulit atau mustahil untuk diketahui dengan jelas.

## 3) Ciri

Merupakan kriteria terlemah, namun masih digunakan meluas oleh organisasi adalah ciri-ciri individu seperti sikap yang baik, dapat diandalkan atau kooperatif.

Menurut Handoko (2015: 100) faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai adalah:

### 1) Disiplin

Menurut Hasibuan (2017: 95) kedisiplinan karyawan dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruktur yang diberikan kepadanya. Sementara itu Hadiwiryo (2014: 230) mendefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

## 2) Pelatihan

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2012: 86) pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Kegiatan tersebut termasuk kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum dan peningkatan penguasaan teori dan ketrampilan dalam mencapai tujuan. Sedangkan menurut Sastrohadwiryo (2013: 264) pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar mengajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori.

## 3) Promosi

Menurut Hasibuan (2017: 107) promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Menurut Flippo (2008: 104) promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walau tidak selalu demikian. Dengan adanya promosi bagi pegawai akan mengakibatkan peningkatan prestasi kerja, hal ini terangsang dengan pengembangan karier atau kesempatan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan evaluasi terhadap perilaku dan potensi pengembangan yang dilakukan pegawai berdasarkan proses mengestimasi dan menentukan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas para pegawai serta membandingkan realisasi nyata dengan standar yang dicapai oleh pegawai yang dilaksanakan oleh manajer terhadap bawahannya dan menentukan kebijakan selanjutnya.

### **c. Manfaat Prestasi Kerja**

Menurut Siagian (2015 : 227) menyatakan penilaian prestasi kerja sangat bermanfaat untuk beberapa kepentingan yaitu:

- 1) Mendorong peningkatan prestasi kerja.
- 2) Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan.
- 3) Untuk kepentingan mutasi pegawai seperti promosi, alih tugas, ahli wilayah maupun demosi.
- 4) Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan baik yang dimaksudkan untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan maupun untuk mengembangkan potensi pegawai.
- 5) Membantu para pegawai menentukan rencana kariernya dan dengan bantuan kepegawaian menyusun program pengembangan karier yang paling tepat dalam arti sesuai dengan kebutuhan para pegawai dengan kepentingan organisasi.

Menurut Handoko (2015: 120) kegunaan-kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut:

- 1) Perbaikan Prestasi Kerja; Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan pegawai, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi kerja.
- 2) Penyesuaian Kompensasi; Evaluasi prestasi kerja dapat membantu para pengambilan keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- 3) Keputusan-keputusan Penempatan; Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu untuk diantisipasi. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.
- 4) Kebutuhan-kebutuhan Latihan dan Pengembangan; Prestasi kerja yang jelek menunjukkan kebutuhan latihan, demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- 5) Perencanaan dan Pengembangan Karier; Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
- 6) Penyimpanan-penyimpanan Proses *Staffing*; Prestasi kerja yang baik dan jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.
- 7) Ketidakakuratan Informasional; Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia.



- 8) Kesalahan-kesalahan Desain Pekerjaan; Prestasi kerja yang jelek merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.
- 9) Kesempatan kerja yang adil; Penilaian kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
- 10) Tantangan-tantangan eksternal; Prestasi kerja dapat juga dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial dan lainnya.

#### **d. Tujuan Prestasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2017: 89) penilaian prestasi kerja sangat bermanfaat bagi perusahaan serta pegawai. Manfaat prestasi kerja adalah:

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan didalam perusahaan.
- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program pelatihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.

- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
- 7) Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (supervisor, managers, administrator) untuk mengobservasi perilaku bawahan (subordinate) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
- 8) Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan si masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- 9) Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan kerja pegawai.
- 10) Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personil dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikuti sertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- 11) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- 12) Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2012: 25) bahwa penilaian atau evaluasi ini sangat penting dan bertujuan:

- 1) Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana pegawai bisa sukses dalam pekerjaan.
- 2) Untuk melihat seberapa jauh kemajuan dalam latihan kerja.
- 3) Sebagai data yang dipergunakan sebagai bahan pertimbangan apabila ada promosi bagi pegawai yang bersangkutan.

Tujuan lainnya menurut Ranupandojo dan Husnan (2012: 25) adalah:

- 1) Untuk membantu memperkirakan dengan lebih seksama apakah yang dapat dihasilkan oleh masing-masing pegawai.
- 2) Mengusahakan agar pegawai-pegawai mengetahui dengan tepat apa yang diharapkan dari mereka dan seberapa jauh mereka memenuhi harapanharpan ini.
- 3) Mendapatkan cara-cara tertentu untuk mengadakan perbaikan.

Menurut Notoatmojo ( 2012: 140) untuk mencapai tujuan ini maka ada 3 hal yang perlu diperhatikan dalam prestasi kerja:

- 1) Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*).
- 2) Adanya standar pelaksanaan kerja (*performance standards*).
- 3) Sistem penilaian yang praktis.

#### **e. Indikator Prestasi Kerja**

Menurut Sutrisno (2011) menyatakan bahwa indikator prestasi kerja, yaitu:

- 1) Kualitas kerja (*quality*) yaitu taraf kesempurnaan proses kerja atau pemenuhan aktivitas kerja yang ideal dan diharapkan.
- 2) Kuantitas kerja (*quantity*) yaitu jumlah yang dihasilkan dalam kontes nilai uang, atau jumlah penyelesaian suatu siklus aktivitas.
- 3) Jangka waktu (*timeliness*) yaitu tingkat penyesuaian suatu aktivitas yang dikerjakan atau suatu hasil dicapai dengan waktu tersingkat yang diharapkan sehingga dapat memaksimalkan pemanfaatan waktu untuk aktivitas lainnya.

- 4) Efektivitas biaya (*cost effectiveness*) yaitu tingkat memaksimalkan sumber daya organisasi untuk memperoleh hasil terbanyak atau menekan kerugian.

### **2.1.3 Karyawan**

Setiap perusahaan membutuhkan karyawan sebagai tenaga yang menjalankan setiap aktivitas yang ada dalam organisasi perusahaan. Karyawan merupakan aset terpenting yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap kesuksesan sebuah perusahaan. Tanpa mesin canggih, perusahaan dapat terus beroperasi secara manual, akan tetapi tanpa karyawan, perusahaan tidak akan dapat berjalan sama sekali.

Hasibuan, (2017) mengemukakan bahwa karyawan merupakan orang penjual jasa pikiran atau tenaga dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Karyawan sangatlah dibutuhkan oleh setiap perusahaan atau lembaga, karena tanpa karyawan pekerjaan tidak bisa terselesaikan dan tentunya perusahaan tidak dapat beroperasi. Itulah mengapa setiap perusahaan membutuhkan karyawan untuk setiap operasionalnya.

### **2.1.4 Karyawan Organik (Tetap)**

Karyawan merupakan pendorong tercapainya tujuan dan asset bagi sebuah perusahaan. Perusahaan akan memberikan apapun yang dibutuhkan karyawan selama itu dalam konteks untuk meningkatkan keberhasilan karyawan itu sendiri tujuannya agar karyawan dapat loyal terlebih kepada karyawan yang memiliki kualitas yang baik dalam perusahaan supaya tidak pergi kepada perusahaan pesaing.

Faisal (2009) berpendapat bahwa karyawan organik (tetap) adalah karyawan yang menerima atau memperoleh imbalan dalam jumlah tertentu secara teratur (berkala). Termasuk kedalam karyawan organik (tetap) adalah karyawan swasta, pegawai negeri dan penerima pensiun. Imbalan karyawan tetap bisa berupa gaji, beragam tunjangan, penghasilan tidak teratu seperti bonus, honorarium jasa produksi, gratifikasi dan lain sebagainya.

Menurut pendapat ahli dapat dijelaskan bahwa karyawan organik (tetap) ialah pekerja yang menerima hasil kerjanya dengan mendapatkan imbalan secara teratur, dan mendapatkan hak-hak sebagai karyawan di perusahaan secara adil dan penuh. Karyawan organik (tetap) juga merupakan karyawan yang ditanggung langsung oleh perusahaan maka karyawan yang sudah menjadi karyawan tetap tidak cemas dengan status kerja dalam perusahaan.

Karyawan organik (tetap) adalah karyawan yang telah resmi menjadi karyawan perusahaan dan jika dapat menunjukkan prestasi kerjanya dengan baik maka kenaikan pangkat dan memperoleh kenaikan jenjang karir yang lebih tinggi dari sebelumnya adalah jaminan dari rantai sistem jabatan yang berlaku untuk karyawan organik (tetap) (Lestari, 2010). Dapat juga diartikan sebagai 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 positif 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.

Berdasarkan uraian di atas dapat diartikan karyawan organik adalah karyawan yang resmi menjadi karyawan perusahaan dan apabila menunjukkan prestasi baik akan mendapat kenaikan jabatan serta mendapat beragam tunjangan.

Definisi dan ketentuan yang berlaku untuk karyawan organik (tetap) adalah sebagai berikut:

- a. Tak ada batasan jangka waktu lamanya bekerja.
- b. Hubungan kerja antara perusahaan dan karyawan *outsourcing* (kontrak) dituangkan dalam “perjanjian kerja untuk waktu tidak tertentu”.
- c. Perusahaan dapat mensyaratkan masa percobaan maksimal 3 bulan.
- d. Masa kerja dihitung sejak masa percobaan.
- e. Jika terjadi pemutusan hubungan kerja bukan karena pelanggaran berat atau karyawan mengundurkan diri maka karyawan organik (tetap) mendapatkan uang pasangon, uang penghargaan masa kerja (bagi karyawan yang bekerja minimal 3 tahun) dan uang penggantian hak sesuai UU yang berlaku (Nurhikmah Putri, 2017).

### **2.1.5 Karyawan *Outsourcing* (Kontrak)**

#### **a. Pengertian Karyawan *Outsourcing***

Rekrutmen yang dilakukan perusahaan untuk setiap calon pegawai/karyawan yang di terima harus dilema oleh status kepegawaian yaitu karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap status karyawan, yaitu suatu

keadaan yang membedakan karyawan satu dengan karyawan yang lain dalam perusahaan

Menurut pendapat Herawati (2010) *outsourcing* (kontrak) 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 Jehani (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 dibutuhkan (Gunarto, 2016). Pengelolaan pegawai secara professional termaksud *outsourcing* harus dimulai sejak perekrutan pegawai sesuai kemampuan, pelatihan, dan pengembangan kariernya (Mangkunegara, 2013).

Berdasarkan hasil penelitian dari Bayu Purnama dkk (2015) menemukan bahwa adapun manfaat dan kerugian perusahaan menggunakan sistem kerja kontrak. Yaitu:

- a. Manfaat dan Kerugian Perusahaan Menggunakan Sistem Kerja Kontrak;  
Berikut manfaat dan kerugian dari kegiatan kerja kontrak bagi perusahaan menurut pandangan Koszewska dalam Bayu Purnama dkk (2015):  
“Keuntungan paling sering dibicarakan dalam *outsourcing* (kontrak) yang berhubungan dengan peningkatan kinerja keuangan dan berbagai efek kinerja nonfinansial, seperti fokus yang tinggi pada kompetensi inti perusahaan.
- b. Manfaat perusahaan menggunakan sistem kerja kontrak yaitu:
1. Berkurangnya biaya overhead dan biaya operasional.
  2. Memungkinkan untuk mengubah biaya tetap menjadi biaya variabel.
  3. Memiliki harga yang bersaing.
  4. Memudahkan dalam pengendalian biaya Fleksibilitas yang tinggi dalam memenuhi permintaan.
  5. Akses yang mudah dan lebih ekonomis untuk teknologi baru Kemungkinan lebih berfokus pada bisnis inti.
  6. Perbaikan dalam terukurnya biaya.
  7. Kontrol yang lebih baik dari departemen internal.
- c. Kerugian perusahaan menggunakan sistem kerja kontrak yaitu:
1. Ketergantungan pada pemasok.
  2. Biaya yang tersembunyi.
  3. Hilangnya pengetahuan, hilangnya sentuhan untuk perkembangan inovasi
  4. Kurangnya tenaga kerja yang memiliki kemampuan tinggi.
  5. Kesulitan dalam berkomunikasi dan berkoordinasi.



Perkembangan organisasi perusahaan yang menjadi lebih kompleks kemudian membuka jalan bagi perusahaan untuk melakukan outsourcing terhadap tugas-tugas yang bersifat bukan tugas utama (*noncore activities*) dengan berpedoman bahwa salah satu kunci kesuksesan suatu performa bisnis perusahaan ditentukan dari kemampuannya untuk memfokuskan diri pada pengembangan aktifitas inti perusahaan. *Outsourcing* sendiri dikenal sebagai salah satu teknik yang dikenal untuk meningkatkan posisi kompetitif perusahaan. Sehingga dengan kata lain *outsourcing* dapat berlaku sebagai sarana untuk mendukung kegiatan bisnis non-inti dari perusahaan sehingga perusahaan akan mampu untuk lebih memfokuskan diri pada pengembangan kegiatan bisnis utama mereka (Bayu Purnama dkk, 2015).

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. (Bayu Nurman, 2009).

Hak yang didapatkan oleh karyawan yang bekerja untuk waktu yang tidak tentu adalah (Halim dalam Nurhikmah Putri, 2017):

- a. Imbalan kerja sebagaimana telah dijanjikan bila dia telah melaksanakan kewajibannya.
- b. Fasilitas dan berbagai tunjangan bantuan yang menurut perjanjian akan diberikan oleh pihak atasan kepadanya.
- c. Perlakuan yang baik atas dirinya melalui penghargaan dan penghormatan yang layak, selaras dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia.
- d. Dipperlakukan adil dan seimbang antara dirinya dan kawan-kawannya, dalam tugas dan penghasilannya masing-masing dalam angka perbandingan yang sehat.
- e. Jaminan kehidupan yang wajar dan layak dari pihak atasan.
- f. Jaminan perlindungan dan keselamatan diri dan kepentingannya selama hubungan kerja berlangsung.
- g. Penjelasan dan kejelasan status, waktu dan cara kerjanya pada atasan.

#### **b. Peraturan Pemerintah Yang Mengatur Kebijakan *Outsourcing***

Berdasarkan peraturan undang-undang tersebut maka dapat dijelaskan secara satu persatu berdasarkan urutan pasalnya. Pasal 56 menjelaskan tentang 2 jenis perjanjian kerja (kontrak kerja) dan dasar yang digunakan untuk membedakan perjanjian kerja waktu tertentu dengan perjanjian kerja waktu tidak tertentu. Pasal 57 menjelaskan tentang Perjanjian kerja (kontrak kerja) harus dibuat secara tertulis dan menggunakan bahasa yang mudah dipahami. Pasal 58 menjelaskan tentang perjanjian kerja (kontrak kerja) tidak

boleh adanya masa percobaan kerja. Pasal 59 menjelaskan tentang syarat-syarat khusus yang harus dipenuhi oleh pihak perusahaan dengan karyawan apabila akan menggunakan perjanjian kerja (kontrak kerja).

Sumber Hukum *Outsourcing*:

#### 1. Kitab Undang-undang Hukum Perdata

Kitab Undang-undang Hukum Perdata (KUHPdt) merupakan sumber hukum yang paling awal dalam masalah outsourcing dan merupakan tonggak awal pengaturan pekerjaan pemborongan, yang secara khusus difokuskan pada objek tertentu, diatur dalam pasal 1601 KUHPerdata, yang secara luas mengatur tentang perjanjian perburuhan dan pemborongan pekerjaan.

Asas yang berlaku dalam hukum perjanjian *outsourcing* adalah memuat hal-hal yang telah disepakati kedua belah pihak dalam perjanjian berlaku sebagai undang-undang yang mengikat, yang dikenal sebagai asas kebebasan berkontrak. Undang-undang tersebut memberikan kebebasan untuk menentukan isi perjanjian pemborongan pekerjaan. Akan tetapi, syarat dan ketentuan dalam perjanjian tersebut tidak boleh bertentangan dengan undang-undang, kesusilaan dan norma keadilan.

#### 2. Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan

Undang-undang No.13 tahun 2003 merupakan tonggak baru yang mengatur dan melegalisasi masalah *outsourcing*. Istilah yang dipakai dalam Undang-undang tersebut adalah perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja/buruh. Meskipun didalamnya tidak pernah ditemukan kata *outsourcing* secara langsung, Undang-undang No.13

Tahun 2003 pada satu sisi telah berupaya untuk melindungi pekerja/buruh dari ketidakpastian hukum dalam hubungan kerja antara pekerja/buruh dengan pengusaha *outsourcing*, dan pada sisi lain telah juga membuka peluang terjadinya efisiensi bagi pengusaha.

Adapun pasal-pasal yang mengatur masalah *outsourcing*, yaitu Pasal 64 UU No.13 Tahun 2003 merupakan dasar diperbolehkannya *outsourcing*. Dalam pasal 64 dinyatakan bahwa: “Perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja/buruh yang dibuat secara tertulis”. Sedangkan Pasal 65 memuat beberapa ketentuan diantaranya adalah:

- a. Penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain dilaksanakan melalui perjanjian pemborongan pekerjaan yang dibuat secara tertulis.
- b. Pekerjaan yang diserahkan pada pihak lain, seperti yang dimaksud dalam harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :
  - 1) dilakukan secara terpisah dari kegiatan utama
  - 2) dilakukan dengan perintah langsung atau tidak langsung dari pemberi pekerjaan
  - 3) merupakan kegiatan penunjang perusahaan secara keseluruhan tidak menghambat proses produksi secara langsung.
- c. Perusahaan lain (yang diserahkan pekerjaan) harus berbentuk badan hukum, perlindungan kerja dan syarat-syarat kerja pada perusahaan lain sama dengan perlindungan kerja dan syarat-syarat kerja pada

perusahaan pemberi pekerjaan atau sesuai dengan peraturan perundangan.

- d. Perubahan atau penambahan syarat-syarat tersebut diatas diatur lebih lanjut dalam keputusan menteri, hubungan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan diatur dalam perjanjian tertulis antara perusahaan lain dan pekerja yang dipekerjakannya hubungan kerja antara perusahaan lain dengan pekerja/buruh dapat didasarkan pada perjanjian kerja waktu tertentu atau perjanjian kerja waktu tidak tertentu.
- e. Bila beberapa syarat tidak terpenuhi, antara lain, syarat-syarat mengenai pekerjaan yang diserahkan pada pihak lain, dan syarat yang menentukan bahwa perusahaan lain itu harus berbadan hukum, maka hubungan kerja antara pekerja/buruh dengan perusahaan penyedia jasa tenaga kerja beralih menjadi hubungan kerja antara pekerja dengan pemberi pekerjaan.

3. Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Permenakertrans) RI No.:KEP.101/MEN/VI/2004 tentang Tata Cara Perizinan Perusahaan Penyedia Jasa Pekerja/Buruh

Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Permenakertrans) dibuat untuk memenuhi perintah pasal 66 ayat 3 Undang-Undang No.13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Pasal tersebut memerintahkan pembuatan peraturan pelaksana mengenai tata-cara perizinan perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh. Apabila perusahaan penyedia jasa memperoleh pekerjaan dari perusahaan pemberi

pekerjaan, kedua belah pihak wajib membuat perjanjian tertulis yang sekurang-kurangnya memuat:

- 1) Jenis pekerjaan yang akan dilakukan oleh pekerja/buruh dari perusahaan penyedia jasa.
- 2) Hubungan kerja yang terjadi adalah antara perusahaan penyedia jasa dengan pekerja/buruh yang dipekerjakan perusahaan penyedia jasa, sehingga perlindungan, upah dan kesejahteraan, syarat-syarat kerja serta perselisihan yang timbul menjadi tanggung jawab perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh.
- 3) Perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh bersedia menerima pekerja/buruh dari perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh sebelumnya untuk jenis-jenis pekerjaan yang terus-menerus ada di perusahaan pemberi kerja, dalam hal terjadi penggantian perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh.

Dengan keluarnya Permenakertrans (Peraturan Menteri Tenaga Kerja & Transmigrasi) ini, maka pengaturan terhadap perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh telah terpenuhi, sehingga pedoman pelaksanaan dan pengawasan atas setiap pelanggaran dapat diterapkan dengan tegas.

4. Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI No.: Kep.220/Men/X/2004 tentang Syarat-syarat Penyerahan Sebagian Pelaksanaan Pekerjaan Kepada Perusahaan lain.

Hal-hal yang diatur dalam Kepmenaker ini menyangkut persyaratan yang harus dipenuhi ketika perusahaan menyerahkan

pekerjaannya kepada perusahaan lain. Kepmenaker ini juga mengharuskan adanya jaminan atas pemenuhan seluruh hak-hak pekerja. Syarat lainnya adalah, penyerahan pekerjaan dari perusahaan pemberi pekerjaan hanya dapat dilakukan terhadap pekerjaan-pekerjaan yang bukan merupakan kegiatan utama perusahaan, melainkan hanya berupa kegiatan penunjang yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi.

### **c. Dampak Sistem Kerja Kontrak Bagi Buruh**

Menurut Herawati (2010) dalam sistem kerja kontrak/*outsourcing*, perusahaan pemberi kerja tidak memiliki kewajiban untuk memberikan pesangon ketika masa kontrak telah selesai. Kontrak terus menerus dengan upah minimum, berarti tidak ada jaminan atas pekerjaan, tidak ada jaminan atas penghasilan, tidak ada jaminan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.

Kegiatan sistem kerja kontrak banyak mendapatkan penolakan dari kalangan karyawan perusahaan serta serikat pekerja dikarenakan telah terjadi penyimpangan. Menurut pendapat Jehani (2010) ada beberapa alasan penolakan. Salah satunya adalah tidak terjaminnya kelangsungan kerja bagi pekerja kontrak. Penyimpangan yang sering terjadi antara lain : 1) Upah pekerja kontrak dibawah UMR/UMP

- 2) Pekerja kontrak tidak diikutsertakan dalam program Jamsostek
- 3) Para pekerja kontrak dari perusahaan *outsourcing* bekerja pada bidang-bidang yang bersifat secara terus menerus
- 4) Perusahaan *outsourcing* nakal, baik langsung maupun tidak memungut uang dari calon pekerja.

#### **d. Manfaat dan Kerugian Menggunakan Sistem Kerja Kontrak**

Berikut manfaat dan kerugian dari kegiatan kerja kontrak bagi perusahaan menurut pandangan Koszewska (2004) dalam Bayu, Djamhur, dan Ika Ruhana (2015). Keuntungan paling sering dibicarakan dalam *outsourcing* (kontrak) yang berhubungan dengan peningkatan kinerja keuangan dan berbagai efek kinerja nonfinansial, seperti fokus yang tinggi pada kompetensi inti perusahaan. Hal tersebut dan lainnya yang paling sering dikutip manfaat dari *outsourcing* (kontrak) dalam literature :

- 1) Berkurangnya biaya *overhead* dan biaya operasional
- 2) Memungkinkan untuk mengubah biaya tetap menjadi biaya variabel
- 3) Memiliki harga yang bersaing
- 4) Memudahkan dalam pengendalian biaya
- 5) Fleksibilitas yang tinggi dalam memenuhi permintaan
- 6) Akses yang mudah dan lebih ekonomis untuk teknologi baru
- 7) Kemungkinan lebih berfokus pada bisnis inti
- 8) Perbaikan dalam terukurnya biaya
- 9) Kontrol yang lebih baik dari departemen internal

Paling sering dikutip jenis resiko dari *outsourcing* (kontrak) yang terkait adalah:

- 1) Ketergantungan pada pemasok
- 2) Biaya yang tersembunyi
- 3) Hilangnya pengetahuan-hilangnya sentuhan untuk perkembangan inovasi.
- 4) Kurangnya tenaga kerja yang memiliki kemampuan tinggi
- 5) Kesulitan dalam berkomunikasi dan berkoordinasi.



### 2.1.6 Hubungan Antar Variabel

Setiap perusahaan atau organisasi mempunyai tujuan yang harus dicapai. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur penting dalam mencapai keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Salah satu kunci sukses yang harus dimiliki perusahaan adalah prestasi kerja yang tinggi pada karyawan. Sebagaimana yang diungkapkan Robbins (2015) adalah prestasi kerja karyawan menentukan berhasil tidaknya tujuan yang hendak dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan.

Prestasi karyawan adalah hasil kerja seseorang karyawan yang bersedia dalam melibatkan dirinya disetiap kegiatan organisasi serta menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan demi mencapai tujuan perusahaan.

Di era perkembangan industri yang semakin menglobal dan kompetitif muncul suatu bentuk status yang membedakan antara karyawan tetap dan karyawan kontrak (*outsourcing*). Perbedaan status antara karyawan tetap dan karyawan kontrak yang diberikan perusahaan kepada karyawannya merupakan salah satu indikasi dalam pembentukan persepsi karyawan. Persepsi yang muncul baik itu positif ataupun negatif karyawan terhadap perusahaan akan mempengaruhi bagaimana perilaku karyawan tersebut dalam bekerja demi perusahaan, dan sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan.

Karyawan tetap adalah karyawan yang telah resmi menjadi karyawan perusahaan dan jika dapat menunjukkan prestasi kerjanya dengan baik maka kenaikan pangkat dan memperoleh kenaikan jenjang karir yang lebih tinggi dari

sebelumnya adalah jaminan dari rantai sistem jabatan yang berlaku untuk karyawan tetap (Lestari, 2010).

Sedangkan karyawan kontrak atau *outsourcing* menurut Herawati (2010) 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.

Saksono (2003) mengungkapkan bahwa karyawan dengan status kontrak secara yuridis umumnya mempunyai kedudukan yang lemah di dalam suatu perusahaan. Apabila seseorang dengan status karyawan kontrak melakukan kesalahan, hubungan kerjanya dengan suatu instansi dapat dengan mudah diputuskan tanpa syarat. 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. Berbeda dengan tenaga kontrak, gaji yang diterima tidak sebesar gaji yang diterima oleh karyawan tetap.

Perbedaan situasi dan kondisi ini pada karyawan tetap ataupun kontrak (*outsourcing*) akan mempengaruhi terhadap komitmennya dengan perusahaan. Karyawan tetap dapat bekerja dengan fasilitas pendukung tanpa mempunyai beban untuk diberhentikan, karena walaupun diberhentikan akan memerlukan proses dan berbagai pertimbangan. Berbeda dengan karyawan kontrak (*outsourcing*) mereka merasa tidak aman dalam bekerja karena memikirkan jika nantinya diberhentikan atau kontrak mereka tidak diperpanjang.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Peneliti memasukkan beberapa penelitian terdahulu untuk melihat persamaan dan perbedaan penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu diharapkan memberikan gambaran atau originalitas temuan, maka disajikan secara lengkap pada tabel 2.1 di bawah yang merangkum argumentasi penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dibandingkan dengan metode maupun teknik analisis pada setiap variabel maupun dimensi yang digunakan sebagai parameter penelitian ini.

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

NO.	NAMA	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Androh G. Onibala, Ivonne L. Saerang, dan Lucky O. H. Dotulong. 2017.	Analisis Perbandingan Prestasi Kerja Karyawan Tetap dan Karyawan Tidak Tetap di Kantor Sinode GMIM.	Prestasi Kerja	Uji T-test.	Adanya perbedaan yang signifikan antara prestasi kerja karyawan tetap dan karyawan tidak tetap di Kantor Sinode GMIM.
2.	Jhon Simon. 2017.	Analisis Perbandingan Kinerja Pegawai Tetap dan Karyawan <i>Outsourcing</i> pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre 1 Sumatera Utara.	Kinerja Pegawai	Analisis deskriptif dan Uji beda t-test.	Ada perbedaan kinerja antara karyawan <i>outsourcing</i> dengan pegawai tetap PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre 1 Sumatera Utara dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
3.	Hizkia Tinangon, Christoffel Kojo, dan Hendra Tawas. 2019.	Perbandingan Kinerja Pegawai Tetap dan Tidak Tetap di Kantor Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Utara.	Kinerja Pegawai	Independent sample t-test.	Tidak adanya perbedaan yang signifikan antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap di kantor badan pertanahan nasional provinsi Sulawesi utara.
4.	Safira Wahyuningtyas dan Hamidah Nayati Utami. 2018.	Analisis Perbedaan Kinerja Karyawan <i>Outsourcing</i> dan Karyawan Tetap (Studi pada Karyawan Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi).	Kinerja Karyawan	Uji Beda.	Tidak adanya perbedaan yang signifikan antara karyawan <i>outsourcing</i> dan karyawan tetap pada Karyawan Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi.
5.	Bayu Purnama Putra, Djamhur Hamid, dan Ika Ruhana. 2015.	Analisis Perbandingan Prestasi Kerja Karyawan Kontrak dengan Karyawan Tetap (Studi pada Karyawan PT. Yanaprima	Prestasi Kerja	Analisis deskriptif dan Uji beda t-test	Prestasi Kerja Karyawan Kontrak pada indikator <i>cooperation</i> menunjukkan nilai tertinggi sedangkan nilai prestasi kerja