TESIS

ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA TENAGA ALIH DAYA DI PT PLN UP3 BULUKUMBA

ANALYSIS FACTORS THAT AFFECT THE PERFORMANCE OF OUTSOURCED WORKERS AT PT PLN UP3 BULUKUMBA

Disusun dan Diajukan oleh:

IRIN RAMDHANI

D072191005

PROGRAM MAGISTER TEKNIK INDUSTRI

FAKULTAS TEKNIK

UNIVERSITAS HASANUDDIN

GOWA

2021

TESIS

ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA TENAGA ALIH DAYA DI PT PLN UP3 BULUKUMBA

ANALYSIS FACTORS THAT AFFECT THE PERFORMANCE OF OUTSOURCED WORKERS AT PT PLN UP3 BULUKUMBA

Disusun dan Diajukan oleh:

IRIN RAMDHANI

D072191005

PROGRAM MAGISTER TEKNIK INDUSTRI

FAKULTAS TEKNIK

UNIVERSITAS HASANUDDIN

GOWA

2021

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA TENAGA ALIH DAYA DI PT PLN UP3 BULUKUMBA

ANALYSIS FACTORS THAT AFFECT THE PERFORMANCE OF OUTSOURCED WORKERS AT PT PLN UP3 BULUKUMBA

Disusun dan Diajukan oleh:

IRIN RAMDHANI

D072191005

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, Juli 2021

Dosen Pembimbing I	Dosen Pembimbing II
Dr. Eng. Ir. Ilham Bakri, ST., MT., IPM	**Dr. Ir.Saiful, ST., MT., IPM**
NIP. 19750929 199903 1 002	NIP.19810606 200604 1 004

Mengetahui

Ketua Program Studi Magister Teknik Industri

Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin

Dr. Ir. Sapta Asmal, ST., MT

NIP. 19681005 199603 1 002

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA TENAGA ALIH DAYA DI PT PLN UP3 BULUKUMBA

ANALYSIS FACTORS THAT AFFECT THE PERFORMANCE OF OUTSOURCED WORKERS AT PT PLN UP3 BULUKUMBA

Disusun dan Diajukan oleh:

IRIN RAMDHANI
D072191005

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka penyelesaian studi Program Magister Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin
Pada tanggal 05 Agustus 2021
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Pembimbing Utama,

Dr. Eng. Ir. Ilham Bakri, ST., MT., IPM
NIP. 19750929 199903 1 002

Pembimbing Pendamping,

Dr. Ir. Saiful, ST., MT., IPM
NIP.19810606 200604 1 004

Ketua Program Studi

Dr. Ir. Sapta Asmal, ST., MT
NIP. 19681005 199603 1 002

Dekan Fakultas Teknik
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. Ir. Muhammad Arsyaad Thaha, MT
NIP. 19601231 198609 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Irin Ramdhani
NIM	: D072191005
Program Studi	: Teknik Industri
Jenjang	: S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya berjudul:

ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA TENAGA ALIH DAYA DI PT PLN UP3 BULUKUMBA

Adalah karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alihan tulisan orang lain bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar,05 Agustus 2021

Irin Ramdhani

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini merupakan salah satu syarat kelulusan untuk memperoleh gelar Magister Teknik pada Program Studi Teknik Industri Universitas Hasanuddin dengan beberapa syarat dan ketentuan yang telah diatur oleh Program Studi. Untuk itu penulis ingin menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah membantu selama proses penelitian hingga terselesainya tesis ini. Tesis ini berjudul "**ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA TENAGA ALIH DAYA DI PT PLN UP3 BULUKUMBA**". Tak lupa juga penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini, terutama kepada:

1. Suami saya, Insan Sosiawan Gessa yang telah memberikan doa dan segala bentuk dukungan moral dan materi selama proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan doa dan dukungan selama proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Bapak Dr.Ir. H.Muhammad Arsyad Thaha, M.T, selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin.
4. Bapak Dr. Sapta Asmal, ST., MT, selaku Ketua Program Pasca Sarjana Teknik Industri.
5. Bapak Dr. Eng. Ir. Ilham Bakri, ST., MT., IPM selaku pembimbing I tesis yang telah banyak meluangkan waktu untuk senantiasa membimbing, mengarahkan, memberi saran dan motivasi kepada penulis sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
6. Bapak Dr. Ir. Saiful, ST., MT., IPM selaku pembimbing II tesis yang telah banyak meluangkan waktu untuk senantiasa membimbing, mengarahkan, memberi saran dan motivasi kepada penulis sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
7. Terima kasih yang sebesar-besarnya untuk seluruh bapak/ibu dosen serta seluruh staf Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin.

8. Teman – teman saya yang telah memberikan doa dan dukungan selama proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran demi penyempurnaan tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Makassar, Agustus 2021

Irin Ramdhani

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN TESIS i
KATA PENGANTAR iii
DAFTAR ISI v
DAFTAR TABEL vii
DAFTAR GAMBAR viii
ABSTRAK ix
ABSTRACT x
BAB I
PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 3
1.3 Tujuan Penelitian 3
1.4 Batasan Masalah 3
1.5 Manfaat Penelitian 4
1.6 Sistematika Penulisan 4
BAB II 5
TINJAUAN PUSTAKA 5
2.1 Penelitian Terdahulu 5
2.2 Hygiene Factors 10
2.2.1 Hubungan interpersonal 10
2.2.2 Gaji 11
2.2.3 Kebijakan dan administrasi perusahaan 11
2.2.4 Pengawasan 11
2.2.5 Kondisi kerja 11
2.3 Kinerja 12
2.4 Tenaga Kerja Alih Daya 14
2.5 Structural Equation Modeling 15
2.5.1 Fungsi SEM 16
2.5.2 Langkah-Langkah SEM 16
BAB III 17

METODOLOGI PENELITIAN 17
3.1 Objek Penelitian 17
3.2 Jenis Data 17
3.3 Metode Pengumpulan Data 17
3.4. Metode Analisa Data 18
3.5 Alur Penelitian 20
BAB IV 21
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 21
4.1 Deskripsi Data 21
4.1.1 Deskripsi Responden Penelitian 21
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian 25
4.1.3 Pengujian *Outer Model* 31
4.1.4 Pengujian Convergent Validity 31
4.1.5 Pengujian Discriminant Validity 34
4.1.6 Pengujian *Average Variance Extracted* (AVE) 36
4.1.8 Pengujian Composite Reliability 37
4.1.9 Pengujian *Cronbach Alpha* 37
4.1.10 Evaluasi Structural Model 38
4.2 Pembahasan 42
BAB V 44
KESIMPULAN DAN SARAN 44
5.1 Kesimpulan 44
5.2 Saran 45
DAFTAR PUSTAKA 46
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel **Halaman**

2.1 Penelitian terdahulu tentang *hygiene factors* 5
4.1 Responden berdasarkan jenis kelamin 21
4.2 Responden Berdasarkan Status Pernikahan 21
4.3 Responden Berdasarkan Kelompok Usia 22
4.4 Responden Berdasarkan Lama Bekerja di PT PLN 22
4.5 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir..... 23
4.6 Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan..... 23
4.7 Responden Berdasarkan Unit Kerja 24
4.8 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Hubungan Interpersonal . 25
4.9 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Gaji 27
4.10 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kebijakan dan Administrasi Perusahaan..... 26
4.11 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Pengawasan..... 28
4.12 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kondisi Kerja 28
4.13 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kinerja 29
4.14 Nilai *Fornell Larcker Criterion* 34
4.15 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)..... 35
4.16 Nilai *Composite Reliability* 36
4.17 Nilai *Cronbach's Alpha* 37
4.18 Nilai Koefisien Determinasi..... 37
4.19 Hasil *Path Coefficient* 38
4.20 Rangkuman Hasil Analisis 39

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
3.1	Tampilan Layar Kuesioner Tertutup	18
3.2	Model Kajian *Hygiene Factors* Pada Penelitian Ini	19
3.3	Alur Pelaksanaan Penelitian	21
4.1	Model PLS	31
4.2	*Loading Factor* X1 (Hubungan Interpersonal)	31
4.3	*Loading Factor* X2 (Gaji)	32
4.4	*Loading Factor* X3 (Kebijakan dan Administrasi Perusahaan)	32
4.5	*Loading Factor* X4 (Pengawasan)	32
4.6	*Loading Factor* X5 (Kondisi Kerja)	33
4.7	*Loading Factor* Y (Kinerja)	33

ABSTRAK

ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA TENAGA ALIH DAYA DI PT PLN UP3 BULUKUMBA

Kinerja karyawan merupakan aspek yang penting bagi perkembangan suatu perusahaan. Seperti di PT. Perusahaan Listrik Negara (PT PLN), perusahaan pembangkit listrik di Indonesia, selain karyawan tetap, tenaga alih daya juga merupakan salah satu faktor pendukung dalam bisnis perusahaan. Oleh karena itu, kita perlu penelitian untuk mengidentifikasi indikator *hygiene factors* yang mana saja yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga alih daya pada PT PLN UP3 Bulukumba. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga alih daya PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba dari aspek *hygiene factors*. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner dan analisis data dilakukan dengan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan dan administrasi perusahaan dan kondisi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga alih daya PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba. Sedangkan hubungan interpersonal, gaji dan pengawasan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja tenaga alih daya PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba. Sehingga PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba dapat lebih memperhatikan kebijakan – kebijakan perusahaan untuk tenaga alih daya sehingga kinerja mereka dapat ditingkatkan sesuai dengan target perusahaan.

Kata kunci: *Hygiene Factors*, Tenaga Alih Daya, Kinerja

ABSTRACT

ANALYSIS FACTORS THAT AFFECT THE PERFORMANCE OF OUTSOURCED WORKERS AT PT PLN UP3 BULUKUMBA

Employee performance is an important aspect for the development of a company. As in PT. Perusahaan Listrik Negara (PT PLN), a power generation company in Indonesia, apart from permanent employees, outsourcing is also one of the supporting factors in the company's business. Therefore, we need research to identify which indicators of hygiene factors affect the performance of outsourcing at PT PLN UP3 Bulukumba. The purpose of this study was to identify and analyze the factors that affect the performance of the outsourcing of PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba from the aspect of hygiene factors. Data was collected using a questionnaire and data analysis was carried out using Partial Least Square (PLS). The results of this study indicate that the company's policies and administration and working conditions have a significant effect on the performance of the outsourcing staff of PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba. Meanwhile, interpersonal relations, salary and supervision have not significant on the performance of the outsourcing staff of PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba. So that PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba can pay more attention to company policies for outsourcing so that their performance can be improved in accordance with company targets.

Keywords: *Hygiene Factors, Outsourcing, Performance*

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Karyawan merupakan sumber daya yang penting untuk perusahaan karena memiliki peran sebagai penggerak seluruh aktivitas perusahaan (Andriani & Widiawati, 2017). Namun, adanya persaingan yang ketat telah menjadikan banyak organisasi berpikir ulang tentang pemanfaatan sumber daya manusia yang dimiliki. Persoalan yang muncul adalah pada kenyataannya tidak semua sumber daya manusia memiliki kompetensi yang diharapkan. Bahkan tak jarang karyawan yang dimiliki justru membuat biaya menjadi lebih tinggi. Hal ini membuat perusahaan harus melakukan efisiensi dengan berbagai cara yang sesuai dengan kondisi dari masing-masing perusahaan. Salah satu strategi yang mulai banyak diterapkan oleh perusahaan dalam rangka menciptakan efisiensi yaitu penggunaan tenaga kerja kontrak atau yang dikenal dengan sebutan *outsourcing* (Syaiful Bakhri1, 2018). *Outsourcing* atau alih daya adalah pengalihan tanggung jawab dan pekerjaan - pekerjaan dari proses bisnis yang awalnya dilakukan dalam perusahaan kepada pihak ketiga sebagai penyedia jasa dimana badan penyedia jasa melakukan proses administrasi dan manajemen berdasarkan definisi dan kriteria yang telah disepakati oleh kedua belah pihak (pengguna dan penyedia jasa) (Wahyuningtyas, 2018). Akibat lebih banyaknya jumlah pekerja atau buruh berstatus tidak tetap atau kontrak, maka muncullah beberapa keluhan yang berkaitan dengan kesejahteraan buruh atau tenaga kerja, misalnya gaji yang diterima hanya berupa gaji pokok sesuai Upah Minimum Pegaawai (UMP) tanpa adanya tunjangan-tunjangan lain seperti yang diperoleh oleh pegawai tetap (Syaiful Bakhri1, 2018)

Agar perusahaan dapat terus berkembang, salah satu masalah utama adalah memotivasi karyawan agar dapat tetap bekerja dengan baik (Tesavrita & Suryadi, 2012). Kepuasan kerja adalah sikap positif yang ditunjukkan oleh seseorang yang bahagia dan bangga dengan

pekerjaannya (Juariyah & Saktian, 2018). Kepuasan dan ketidakpuasan karyawan dalam bekerja dijelaskan dalam teori dua faktor, yaitu *hygiene factors* dan faktor motivator (Kwasi, 2011). Sesuatu yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan pada pekerjaan merupakan *hygiene factors,* namun ketika dipenuhi tidak cukup membuat karyawan merasa puas. Sedangkan motivator adalah sesuatu yang mengarah kepada sifat pekerjaan, memberikan kepuasan dan motivasi yang lebih tinggi dapat tercapai (Kwasi, 2011).

PT PLN (Persero) Area Bulukumba adalah salah satu dari 10 Area yang dibawahi oleh wilayah kerja PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar. Lingkup wilayah pengusahaan yaitu Kabupaten Bulukumba, Kabupaten Bantaeng, Kabupaten Sinjai, Kabupaten Selayar dan Kabupaten Jeneponto.

PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba didirikan tanggal 1 Oktober 1982 dan didukung oleh karyawan excellent, secara fungsional membawahi 7 Unit Rayon asuhan diantaranya Rayon Jeneponto, Rayon Bantaeng, Rayon Panrita Lopi (Bulukumba), Rayon Tanete (Bulukumba), Rayon Kalumpang (Bulukumba), Rayon Sinjai, Rayon Selayar, dan Memiliki 29 Unit Kantor Pelayanan. Saat ini PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba memiliki sebanyak 526 tenaga kerja alih daya untuk semua bagian pekerjaan.

Salah satu penilaian kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) adalah melakukan pengukuran *hygiene factors* tenaga kerja alih daya di seluruh unit kerja. Penelitian ini dilakukan untuk memenuhi salah satu indikator penilaian kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) di bidang K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dimana selama ini belum pernah dilakukan khususnya untuk area Kabupaten Bulukumba. Selain itu berdasarkan data pada tahun 2020 masih terdapat kinerja dari tenaga alih daya yang tidak sesuai *Service Level Agreement* (SLA) sehingga tidak mencapai target penilaian dari perusahaan. Misalnya untuk pekerjaan di bidang administrasi dan bidang kebersihan penilaian kinerja di beberapa unit yang dibawahi oleh PLN UP3 Bulukumba masih 90% dari target 100%, sedangkan untuk pekerjaan di bidang pemeliharaan distribusi sub pekerjaan rampal pohon rutin

penilaian kinerja masih di bawah 90% dari target 100%. Apabila target kinerja tidak tercapai, maka pihak perusahaan penyedia jasa tenaga alih daya akan dikenakan denda. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga alih daya agar dapat memenuhi target dari perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Indikator – indikator *hygiene factors* apa saja yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga alih daya pada PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba?
2. Bagaimana kondisi *hygiene factors* di lingkungan kerja PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba?
3. Apa saja yang harus diperbaiki di PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba terkait *hygiene factors* pada tenaga kerja alih daya?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Menentukan indikator *hygiene factors* apa saja yang berpengaruh signifikan pada kinerja tenaga alih daya PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba.
2. Menganalisa indikator hygiene factors yang paling berpengaruh pada kinerja tenaga alih daya PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba.
3. Memberikan rekomendasi kepada PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja alih daya.

1.4 Batasan Masalah

Pada penelitian ini, penulis membatasi masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya melakukan pengukuran pada aspek *hygiene factors* terhadap kinerja tenaga alih daya.
2. Identifikasi dilakukan hanya dengan menyebarkan kuesioner kepada tenaga alih daya PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba.
3. Data – data penilaian yang diambil untuk dan berasal dari PT PLN (Persero) UP3 Bulukumba.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat yaitu:

1. Bagi penulis, penelitian ini merupakan sarana penerapan ilmu pada keadaan sesungguhnya dan juga merupakan salah satu syarat menyelesaikan studi S2 pada program Pascasarjana Teknik Industri Universitas Hasanuddin.
2. Bagi PT PLN (PERSERO) diharapkan menjadi masukan dan pertimbangan mengenai rencana atau tujuan-tujuan selanjutnya yang hendak dicapai serta menambahkan semangat bekerja untuk karyawannya sehingga kinerja karyawan akan meningkat dan mudah untuk mencapai tujuan perusahaan.
3. Bagi mahasiswa, dari pengetahuan yang diperoleh diharapkan mahasiswa mendapatkan ilmu yang bertambah dan bermanfaat untuk masa yang akan datang serta menjadi bahan untuk penelitian selanjutnya.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini akan membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: KAJIAN PUSTAKA

Bab ini akan membahas mengenai landasan teori, beberapa referensi mengenai penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, serta hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini

BAB III: METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan membahas mengenai vaiabel penelitian, definisi tiap variabel, penentuan sampel, jenis dan sumber data serta metode pengumpulan data yang akan digunakan.

BAB IV: HASIL ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang analisis hasil data yang telah diolah, temuan empiris yang diperoleh, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang hasil kesimpulan dari penelitian, keterbatasan penelitian, implikasi dan manfaat hasil penelitian, dan saran.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil penelitian sebelumnya dan sebagai perbandingan serta gambaran untuk hasil penelitian selanjutnya.

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu tentang *hygiene factors*

Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Feizal R, 2015	Pengaruh Hygiene Factors dan Motivating Factors terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)	Dari hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa *Hygiene Factors* berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap OCB, alat analisis yang digunakan adalah SPSS (Feizal, 2015)
Anah C I, 2015	Re-Evaluating The Relevance Of Herzberg's Motivation Hygiene Theory To The Nigerian Worker: A Political Economy Perspective	Penelitian ini dilakukan pada dosen dan staff Universitas Teknologi Federal Owerri, hasil kuesioner menunjukkan bahwa selain gaji sebagai *Hygiene Factors* tetapi juga meningkatkan pengakuan dan harga diri pekerja, alat analisis yang digunakan adalah SPSS (Anah, 2015)
Hilmi A, Ali C and Nihal C, 2016	Herzberg's Motivation-Hygiene Theory Applied to High School Teachers in Turkey	Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada guru SMA di turkey dimana hasilnya diperoleh bahwa *Hygiene*

Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Factors dan faktor motivasi berpengaruh pada kepuasan kerja guru namun *Hygiene Factors* memiliki pengaruh yang lebih besar, alat analisis yang digunakan adalah SPSS (Hilmi et al., 2016)
Amzat, I. H., Don, Y., Fauzee, S. O., Hussin, F., & Raman, A. (2017)	Determining Motivators and Hygiene Factors Among Excellent Teachers in Malaysia	Hasil penelitian tulisan ini adalah factor motivasi dan *hygiene factors* memiliki kontribusi terhadap kepuasan dan motivasi guru di Malaysia. Khususnya pada pengawasan pada guru untuk dapat bertumbuh lebih baik lagi, alat analisis yang digunakan adalah PLS (Amzat et al., 2017)
Bryant O A, 2018	Employee Turnover in the Long-Term Care Industry using Herzberg's Motivation-Hygiene Theory	Penelitian ini dianalisis dengan menggunakan uji regresi berganda dimana hasilnya diperoleh bahwa ada hubungan yang signifikan secara statistik antara gaji, keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan intensi turnover karyawan. Sedangkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi karyawan dan niat pergantian karyawan pada Industri dalam jangka panjang, alat analisis yang digunakan adalah SPSS (Bryant, 2018)
Nirmalasari, Yohana Fransiska, 2018	Analisis Pengaruh Faktor Hygiene dan Faktor	Hasil penelitian ini adalah *Hygiene Factors* dan

Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
	Motivator Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Karya Guna Ekatama	Faktor motivasi mempengaruhi kepuasan kerja. Namun, motivasi kerja mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja daripada *hygiene factors*, alat analisis yang digunakan adalah SPSS (Nirmalasari, 2018)
Juariyah L, and Rizky Sagtian I, 2018	Does Motivators Determine Employees' Job Satisfaction? Testing Herzberg Theory of Motivation in Indonesian Café and Restaurant Context	Hasil penelitian tulisan ini adalah faktor motivasi dan *Hygiene Factors* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Namun, *Hygiene Factor* memiliki pengaruh yang lebih besar daripada motivasi, alat analisis yang digunakan adalah SPSS (Juariyah & Saktian, 2018)
Yongbeom Hur (2018)	Testing Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation in the Public Sector: Is it Applicable to Public Managers?	Dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa factor motivasi lebih berpengaruh daripada factor *hygiene factors* terhadap kinerja manajer publik karena penulis beranggapan bahwa manajer public kurang materialistis dimana untuk memperbaiki lingkungan kerja juga harus disesuaikan dengan anggaran yang ketat (Hur, 2018)
Nofinawati (2018)	Pengaruh Gaji dan Tunjangan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa secara parsial gaji tidak

Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
	Natama Syariah Padangsidimpuan	mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan tunjangan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan (Nofinawati, 2018)
Atika Dyah Perwita (2019)	Pengaruh Faktor – Faktor Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di PT Bank BNI SYariah Cabang Jakarta Barat	Hasil penelitian ini adalah indikator yang paling dominan dalam merefleksikan hygiene factors dalam membangun kinerja pegawai adalah kondisi kerja dan prosedur perusahaan (Perwita, 2019)
Nonik Maifanda dan Muhammad Ramadhan Slamet (2019)	Pengaruh Gaji, Jam kerja Fleksibel dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan di Kota Batam	Hasil penelitian ini adalah gaji tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan jam kerja fleksibel dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Fanda & Slamet, 2019)
Hau Van Phama and Hanh Thi Hai Nguyenb (2020)	The Effect of Motivation and Hygiene Factors on Employees' Work Motivation in Textile and Apparel Enterprises	Hasil penelitian tulisan ini adalah kebijakan perusahaan berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan, alat analisis yang digunakan adalah SPSS (van Pham & Nguyen, 2020)
Suprianto,Rudi Masniadi, Yadi Hartono, Dwi Mardhia dan Ieke Wulan Ayu (2020)	Hygiene Factor and Its Effects on Employee Satisfaction Of PT PLN (Persero) UPK Tambora	Hasil penelitian tulisan ini adalah hubungan interpersonal dengan rekan kerja dan variable kesehatan berpengaruh signifikan terhadap

Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		kepuasan kerja karyawan, alat analisis yang digunakan adalah PLS (Suprianto, Rudi Masniadi, Yadi Hartono, Dwi Mardhia, 2020)
Lukman, I D Hastuti , Asbah, Iskandar dan A A Gani (2020)	Identification of Hygiene Factor in The Working Environment at Owned State Electrical Company of Mataram City	Hasil penelitian tulisan ini adalah hubungan interpersonal dengan atasan dan kebijakan perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan, alat analisis yang digunakan adalah PLS (Lukman et al., 2020)
Jia Ju (2021)	The Application of Herzberg's Two-Factor Theory in Management -- Taking Huawei and Lenovo as Examples	Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan penerapan teori dua factor pada perusahaan Huawei dan Lenovo di bidang manajemen. Persamaan dari kedua perusahaan tersebut adalah memberikan system kompensasi yang wajar untuk mendorong karyawan mereka bekerja lebih giat lagi. Namun juga memiliki perbedaannya yaitu pada Huawei menerapkan pentingnya efisiensi, aturan dan regulasi, sedangkan pada Lenovo, pemimpinnya mendelegasikan kekuasaan kepada bawahannya sehingga terdapat pengeluaran lebih untuk itu (Ju, 2021)

Perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian saat ini meneliti tentang indikator hygiene factors yang mempengaruhi kinerja karyawan khususnya tenaga alih daya. Dimana penelitian sebelumnya sebagian besar meneliti tentang indikator *hygiene factors* yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, penulis memandang perlu adanya penelitian ini dimana penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai acuan bagi PT PLN (Persero) untuk memenuhi penilaian kinerja karyawan di bidang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3).

2.2 Hygiene Factors

Herzberg pada tahun 1959 pada tulisan Alshmemri, M. et al (2017), menciptakan faktor-faktor yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaan. Keyakinan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap seorang terhadap pekerjaan bisa sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan (Suprianto, Rudi Masniadi, Yadi Hartono, Dwi Mardhia, 2020).

Dalam teori *hygiene factors* menunjukkan bahwa sesuatu yang membuat karyawan tidak puas dalam bekerja bukan tentang apa yang mereka kerjakan tetapi bagaimana mereka diperlakukan. Faktor utama yang berhubungan dengan ketidakpuasan karyawan adalah kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, hubungan dengan atasan atau rekan kerja, kondisi kerja, pendapatan, status dan rasa aman (Herzberg, 1974).

2.2.1 Hubungan interpersonal

Hubungan ini terbatas pada hubungan pribadi dan kerja antara sesama pekerja, dengan atasan atau bawahan. Ini termasuk interaksi terkait pekerjaan dan diskusi sosial di lingkungan kerja dan selama waktu luang di kantor (Alshmemri et al., 2017). Individu yang mendapat perhatian dari atasannya akan memiliki perasaan positif ketika mendapat perlakuan khusus (van Pham & Nguyen, 2020)

2.2.2 Gaji

Ini termasuk semua bentuk kompensasi di tempat kerja seseorang, seperti kenaikan upah atau gaji, atau ekspektasi kenaikan atau penurunan upah atau gaji yang tidak terpenuhi (Alshmemri et al., 2017)

2.2.3 Kebijakan dan administrasi perusahaan

Kebijakan perusahaan adalah aturan – aturan yang ditetapkan oleh perusahaan untuk keberlangsungan perusahaan (Hasbidin, 2017). Dalam hal ini menguraikan tentang kebijakan dan aturan organisasi dan manajemen perusahaan yang cukup atau tidak cukup. Faktor ini melibatkan kebijakan organisasi yang baik atau buruk yang memengaruhi karyawan. Misalnya, kurangnya penyerahan wewenang, buruknyaa komunikasi atau prosedur (Alshmemri et al., 2017)

2.2.4 Pengawasan

Kompetensi atau ketidakmampuan dapat dikaitkan dengan pengawasan, begitu pula keadilan atau ketidakadilan dari penyelia atau pengawas. Kesediaan atasan untuk memberikan tanggung jawab atau untuk mengajar, keadilan dan memberi pengetahuan dalam pekerjaan juga termasuk dalam hal pengawasan. Kepemimpinan atau manajemen yang buruk dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja di tempat kerja (Alshmemri et al., 2017)

2.2.5 Kondisi kerja

Faktor-faktor ini melibatkan lingkungan fisik pekerjaan, dan apakah ada fasilitas yang baik atau buruk. Kondisi kerja dapat mencakup jumlah pekerjaan, ruang, ventilasi, peralatan, suhu dan keamanan. Lingkungan yang baik, tidak seperti lingkungan yang buruk, membuat karyawan puas dan bangga (Alshmemri et al., 2017).

Pada penelitian ini, penulis hanya mengukur indikator *hygiene factors* yang mempengaruhi kinerja dimana pada penelitian Suprianto,Rudi Masniadi, Yadi Hartono, Dwi Mardhia dan Ieke Wulan Ayu (2020) juga hanya mengukur indicator *hygiene factors*. Begitu pula

pada penelitian Lukman, I D Hastuti , Asbah, Iskandar dan A A Gani (2020) juga hanya mengukur indicator *hygiene factors*.

2.3 Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang berhasil dilakukan oleh seorang karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya (Ginting, 2019). Kinerja dapat pula didefinisikan sebagai apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan yang akan mempengaruhi seberapa besar kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan (Suprapto & Darsin, 2009). Selain itu, kinerja dapat diartikan sebagai *outcome* yang diberikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu (Chadek Novi Charisma Dewi, I Wayan Bagia, 2013). Menurut Bernandin dan Russel yang dikutip oleh Astrianditya (2016), menyebutkan bahwa “performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period”. Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu (Sapitri, 2016).

Kinerja erat kaitannya dengan hasil kerja seseorang dalam sebuiah perusahaan, dimana kinerja ini berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan disiplin. Tetapi untuk pengembangan karyawan diperlukan evaluasi kinerja untuk menilainya (Mora et al., 2020).

Menurut teori Payaman J Simanjuntak (2005), ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor individu, faktor organisasi dan faktor manajemen. Dimana yang termasuk dalam faktor individu yaitu kesehatan, pendidikan, pengalaman kerja, lingkungan kerja, kebutuhan dan prestasi. Sedangkan yang termasuk dalam faktor organisasi yaitu uraian tugas dan jabatan, sarana dan prasarana, hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan kerja dan gaji. Dan yang termasuk dalam faktor manajemen yaitu keterampilan konseptual, keterampilan hubungan denga orang lain dan keterampilan teknis (Devita & Musadad, 2017).

Menurut teori kinerja dari Bernardin dan Russel yang dikutip oleh (Putra, 2019), dimensi penilaian kinerja karyawan dapat dilihat dari:

1. Dimensi Quantity of work (jumlah kerja) diturunkan menjadi indikator:
   a. Target kerja
   b. Sasaran kerja
   c. Capaian kerja
2. Dimensi Quality of work (kualitas kerja) diturunkan menjadi indikator:
   a. Perencanaan kerja
   b. Pelaksanaan kerja
   c. Evaluasi kerja
3. Dimensi Job knowledge (pengetahuan kerja) diturunkan menjadi indicator
   a. Keterampilan
   b. Kemampuan
   c. Pengetahuan prosedur kerja
4. Dimensi Creativeness (kreativitas) diturunkan menjadi indikator:
   a. Ide
   b. Gagasan
   c. Tindakan
5. Dimensi Cooperation (kerjasama) diturunkan menjadi indikator:
   a. Keterikatan kerja
   b. Keperdulian rekan kerja
   c. Saling pengertian
6. Dimensi Initiative (inisiatif kerja) diturunkan menjadi indikator:
   a. Tanggungjawab
   b. Semangat kerja
   c. Motif kerja
7. Dimensi Personal qualities (kepribadian) diturunkan menjadi indikator:
   a. Keramahan
   b. Perilaku kerja
   c. Disiplin kerja

2.4 Tenaga Kerja Alih Daya

Tenaga Kerja Alih Daya dalam regulasi ketenagakerjaan bisa hanya mencakup tenaga kerja pada proses pendukung (non core business unit) ataupun secara praktek semua bagian kerja bisa dialihkan sebagai unit tenaga kerja alih daya. Jumlah, luas dan bentuk pekerjaan untuk *outsource* berkembang sangat cepat, tidak hanya pekerjaan jenis pabrik tetapi juga pekerjaan lainnya yang lebih canggih. Tenaga kerja alih daya adalah cara untuk mendapatkan tenaga kerja ahli serta mengurangi beban dan biaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan agar dapat terus bersaing dalam menghadapi perkembangan ekonomi dan teknologi global dengan menyerahkan sebagian kegiatan perusahaan pada pihak ke tiga (Wahyuningtyas, 2018).

Praktik tenaga kerja alih daya di Indonesia diatur di dalam Pasal 64 UU Nomor 13 tahun 2003 tengtang Ketenagakerjaan yang menyebutkan bahwa: “Perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja/ buruh yang dibuat secara tertulis”. Selanjutnya pada tahun 2011 Mahkamah Konstitusi mengeluarkan Putusan No 27/PPUIX/2011 yang mengabulkan pengujian Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan yang diajukan oleh Ketua Umum Aliansi Petugas Pembaca Meteran Listrik. Dari putusan tersebut dijelaskan bahwa kedudukan tenaga kerja alih daya di dalam Undang – Undang Nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan masih sah dan tetap berlaku kecuali ketentuan yang terdapat pada Pasal 65 ayat (7) dan Pasal 66 ayat (2) b yang berkaitkan dengan perjanjian kerja waktu tertentu. Kemudian pada tahun 2012 Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi mengeluarkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2012 Tentang Syarat – Syarat Penyerahan Sebagian Pelaksanaan Pekerjaan kepada Perushaan Lain menyebutkan bahwa pekerjaan yang bias diserahkan kepada perusaahaan penyedia jasa pekerja/ buruh haruslah merupakan kegiatan jasa-jasa penunjang. Adapun kegiatan jasa

penunjang yang dimaksud adalah *cleaning service, catering,* keamanan, pemborongan pertambangan dan perminyakan serta transportasi (Wulansari, 2019).

Tema ini dipilih atas pertimbangan semakin berkembangnya praktik tenaga kerja alih daya di Indonesia yang dianggap dapat mendukung efisiensi dan efektivitas suatu perusahaan. Tapi, di sisi lain praktik ini juga dianggap dapat menimbulkan masalah besar di bidang ketenagakerjaan, misalnya sering terjadi tenaga alih daya ditempatkan pada pekerjaan utama dari kegiatan suatu perusahaan (Wulansari, 2019)

2.5 *Structural Equation Modeling*

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM) karena dapat menyelesaikan analisis dengan satu kali estimasi dimana yang lain diselesaikan dengan beberapa persamaan regresi. SEM dapat melakukan analisis faktor, regresi dan jalur sekaligus. Selain itu metode SEM juga memperhitungkan kesalahan pengukuran (*measurement error*) sehingga koefisien jalur yang dihasilkan tidak bias. Metode ini juga sebelumnya telah diterapkan pada penelitian terdahulu oleh Suprianto (2020). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa hubungan interpersonal dengan rekan kerja dan variable kesehatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Hubungan interpersonal dengan atasan, keselamatan dan keamanan kerja, kebijakan dan peraturan perusahaan, metode supervisi, gaji/ upah tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

SEM merupakan teknik statistik yang digunakan untuk membangun dan menguji model statistik yang biasanya dalam bentuk model-model sebab akibat. SEM sebenarnya merupakan teknik hibrida yang meliputi aspek – aspek penegasan dari analisis faktor, analisis jalur dan regresi yang dapat dianggap kasus khusus dalam SEM (Sarwono, 2010).

2.5.1 Fungsi SEM

Beberapa fungsi SEM dikutip dari Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis yang berjudul Pengertian Dasar *Structural Equation Model* (SEM) oleh Sarwono (2010) adalah:

1. Memungkinkan adanya asumsi-asumsi yang lebih fleksibel
2. Penggunaan analisis faktor penegasan (*confirmatory factor analysis*) untuk mengurangi kesalahan pengukuran dengan memiliki banyak indicator dalam satu variable laten
3. Daya tarik interface pemodelan grafis untuk memudahkan pengguna membaca keluaran hasil analisis
4. Kemungkinan adanya pengujian model secara keseluruhan daripada koefisien-koefisien secara sendiri-sendiri
5. Kemampuan untuk menguji model-model dengan menggunakan beberapa variable tergantung
6. Kemampuan untuk membuat model terhadap variable perantara
7. Kemampuan untuk membuat model gangguan kesalahan (*error term*)
8. Kemampuan untuk menguji koefisien-koefisien diluar antara beberapa kelompok subjek
9. Kemampuan untuk mengatasi data yang sulit, seperti data *time series* dengan kesalahan outokorelasi, data yang tidak normal dan data yang tidak lengkap

2.5.2 Langkah-Langkah SEM

Ada beberapa tahapan dalam membuat pemodelan yang lengkap, berikut ini langkah-langkah dari *Structural Equation Modeling (SEM)* (Putriama et al., 2013) *:*

1. Pengembangan Model Berbasis Teori

Langkah pertama dalam model pengembangan SEM adalah pencirian atau pengembangan model mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Selain itu, model tersebut divalidasi secara empirik melalui komputasi program SEM, dimana SEM tidak digunakan untuk menghasilkan sebuah

model, tetapi digunakan untuk mengkorfirmasi model teoritis tersebut melalui data *empiric*. Dalam hal ini digunakan uji hipotesis mengenai perbedaan dengan Uji *Chi-Square*. Hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

H0 : Tidak ada perbedaan antara matriks kovarian populasi sebuah faktor yang diestimasi dari beberapa variabel dengan matriks kovarian sampelnya.

H1 : Ada perbadaan antara matriks kovarian populasi sebuah faktor yang diestimasi dari beberapa variabel dengan matriks kovarian sampelnya.

Nilai *Chi-Square* diharapkan sekecil mungkin atau p-value > (0,05) sehingga yang diharapkan dalam hal ini adalah menerima Ho

2. Pengembangan *Diagram Path* untuk menunjukkan Hubungan Kausalitas

   Model teoritis yang telah dibangun pada langkah pertama akan digambarkan dalam sebuah diagram path sehingga dapat diestimasi dengan menggunakan program SmartPLS, yang merupakan program komputer dari metode *SEM*. Diagram path tersebut akan memudahkan dalam melihat hubungan-hubungan kausalitas yang telah diuji. konstruk - konstruk yang dibangun dalam diagram path dibedakan kedalam dua kelompok konstruk, yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen.

3. Konversi Diagram Path ke Dalam Persamaan Struktural

   Ada dua hal yang perlu dilakukan yaitu menyusun model struktural yaitu menghubungkan antar konstruk laten baik endogen maupun eksogen dan menyusun measurement model yaitu menghubungkan konstruk laten endogen atau eksogen dengan variabel indikator atau manifest.

4. Memilih Jenis Input Matrik dan Estimasi Model yang Diusulkan

   Untuk melakukan teknik estimasi dilakukan oleh *Maximum Likelihood Estimation* (ML) yang lebih efisien.

5. Menilai Identifikasi Model Struktural

   Penilaian Identifikasi dari model structural dapat dilihat dari beberapa masalah. Adapun hal yang dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut adalah dengan menambah lebih banyak konstrain (menghapus path dari diagram path) sampai masalah yang ada hilang.

6. Penentuan *Goodness Of Fit* pada *Cut Off Value*

   Sebuah model dinyatakan layak jika masing-masing indeks mempunyai *cut of value* seperti Nilai Probabilitas ≥ 0.05 , RMSEA ≤ 0.08 , GFI ≥ 0.90 , AGFI ≥ 0.90 , CMIN/DF ≤ 2.00, TLI ≥ 0.95, CFI ≥ 0.95, nilai-nilai tersebut harus memenuhi syarat, apabila sudah memenuhi syarat maka dapat dikatakan sudah layak atau sudah fit.

7. Interpretasi dan Modifikasi Model

   Setelah model diestimasi, maka nilai residualnya harus kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovariansi residual harus bersifat simetris. Distribusi frekuensi dari residual yang tidak simetris merupakan sinyal atas sebuah model yang kurang baik – *a poorly – fitting model* dan menunjukan bahwa dalan proses estimasi, model telah mengestimasikan beberapa kovarian secara memuaskan, tetapi kovarian yang dilainnya kurang begitu baik diestimasi (Afina et al., 2013) .