

ANALISIS PERBANDINGAN KINERJA KARYAWAN TETAP DAN KARYAWAN *OUTSOURCING* PADA PT. PLN (PERSERO) AREA MAKASSAR.

Herniah

Email: erni81syam@gmail.com

Sudirman

Email: yudih65@yahoo.co.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis perbandingan kinerja antara pegawai tetap dengan tenaga kerja *outsourcing* pada PT. PLN (Persero) Area Makassar. Penelitian ini merupakan jenis penelitian komparatif dengan menggunakan metode kuantitatif. Pendekatan penelitian adalah pendekatan studi kasus pada dua kelompok tenaga kinerja, yaitu karyawan tetap dan karyawan *outsourcing*. Sampel yang diambil sebanyak 99 karyawan dari 366 karyawan PT.

PT. PLN (Persero) Area Makassar. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara *Proporsional Random Sampling*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan alat analisis Chi-kuadrat (X^2). Pada penelitian ini ditemukan, bahwa terdapat perbedaan kinerja antara pegawai tetap dengan tenaga kerja *outsourcing* pada PT. PLN (Persero) Area Makassar.

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

ABSTRACT

This study aims to examine and analisys the performance comparison between permanent employees and outsourced employees at PT. PLN (Persero) Makassar Area. This research is a comparative type of using by quantitative method. The research approach is the case study on two labor groups, namely fixed employees and employee *outsourcing*. Samples taken were 99 employees from 366 employees of PT. PLN (Persero) Makassar Area.

The sampling technique is done by Proportional Random Sampling. Data analysis was performed using the Chi-Kuadrat (X^2). In this study it was found that there were differences in performance between organic employees and outsourced workers at PT. PLN (Persero) Makassar Area

Keywords: Performance, Permanent Employees, *Outsourcing Employees*.

PENDAHULUAN

Di era modern saat ini kita telah diperhadapkan oleh persaingan yang semakin ketat. Perkembangan zaman yang sangat pesat mendorong setiap individu maupun organisasi, terutama organisasi bisnis untuk terus berupaya berbenah diri agar dapat tetap *survive* dalam berbagai situasi yang terus bergerak secara dinamis beserta kompleksitasnya. Situasi ini, diikuti pula oleh sejumlah tantangan yang sama hebatnya. Karena itu, setiap perusahaan dituntut untuk terus melakukan tindakan perbaikan dan inovasi dalam rangka mempersiapkan diri dalam menghadapi berbagai dinamika persaingan yang semakin kompleks. Perubahan-perubahan yang dimaksud adalah perubahan berorientasi kondisi perkembangan zaman. Kepekaan serta kecepatan dalam merespon berbagai perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnis sangat menjadi sangat penting, terutama dalam kemampuan menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi yang sangat cepat. Kemampuan ini sangat menentukan daya saing organisasi.

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.

Sumber daya manusia yang memiliki kualitas baik akan menghasilkan pula kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya. Karena itu, program peningkatan sumber daya manusia menjadi sebuah keniscayaan. Biasanya, upaya tersebut sering kali dilakukan melalui program pelatihan dan sejenisnya. Namun upaya tersebut sering kali dirasa kurang optimal dan cukup membebani pembiayaan serta munculnya masalah personalia, seperti ketidakhadiran, keterlambatan, perputaran karyawan dan deskriminasi. Apabila perusahaan membutuhkan tambahan karyawan, maka perlu juga memikirkan alternatif lain. Saat ini perusahaan memiliki peluang untuk memanfaatkan tenaga kerja yang bersumber dari perusahaan penyedia tenaga kerja yang

sudah terlatih, maka pihak manajemen ada baiknya mempertimbangkan alternative ini, dan tidak langsung melakukan perekrutan tenaga kerja baru sebagai karyawan tetap. Tenaga kerja yang dimaksud biasa juga disebut sebagai tenaga kerja *outsourcing*.

Kebijakan pemanfaatan tenaga kerja *outsourcing*, merupakan upaya untuk mengatasi permasalahan rendahnya kinerja karyawan tetap, maka bagian manajemen dapat melakukan perbaikan kinerja melalui pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, salah satunya adalah memanfaatkan tenaga kerja *Outsourcing*. Istilah *Outsourcing* berasal dari bahasa Inggris yang artinya “alih daya”, fenomena penggunaan tenaga kerja *outsourcing* sudah semakin meningkat saat ini, karena dirasa lebih efisien, karena pihak perusahaan pengguna tenaga kerja tidak lagi harus mengeluarkan biaya pengembangan tenaga kerja. Dengan demikian, oleh pihak manajemen perusahaan lebih banyak kesempatan untuk memperhatikan hal-hal lain yang dianggap penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pemanfaatan tenaga kerja *outsourcing* pada suatu organisasi bisnis, termasuk Perusahaan Negara (BUMN) saat ini cenderung meningkat jumlahnya, karena langkah ini dinilai tepat dalam upaya memperbaiki kinerja perusahaan.

Kebijakan pihak manajemen perusahaan dalam memilih alih daya (*outsourcing*) sekarang ini tidak selalu disebabkan oleh ketidakmampuan dalam melakukan sendiri, akan tetapi terdapat beberapa factor lainnya. Kemudian, setiap alternative atas solusi dari setiap permasalahan yang dihadapi selalu oleh perusahaan selalu berimplikasi terhadap biaya. Sementara, pihak manajemen seringkali ingin memperkecil biaya yang dikeluarkan. Karena itu, berbagai kemungkinan alternative pilihan dalam proses pengambilan keputusan perlu dipertimbangkan dalam rangka untuk mewujudkan efisiensi, termasuk didalamnya keputusan dalam perekrutan tenaga kerja. Salah satu pilihan yang sangat efektif dan strategis yang dapat dilakukan saat ini adalah melakukan alih daya (*outsourcing*).

Terdapat beberapa kelebihan yang dimiliki jika perusahaan memilih menggunakan tenaga kerja *outsourcing*, antara lain: selain karena tenaga kerja siap pakai juga mereka akan bekerja dengan lebih bersungguh-sungguh karena pihak perusahaan mudah saja memutuskan hubungan pekerjaan jika, tenaga kerja yang bersangkutan dianggap tidak sesuai dengan ekspektasi perusahaan, sehingga tenaga kerja *outsourcing* selalu berupaya bekerja secara profesional. Perusahaan pengguna tenaga kerja tidak dibebani dengan biaya asuransi dan biaya pesangon bila terjadi pemutusan tenaga kerja. Program asuransi tenaga kerja *outsourcing* dilakukan oleh perusahaan penyedia tenaga kerja (vendor) sendiri. Selain itu, perusahaan bebas untuk mengganti tenaga kerja dengan tenaga kerja yang lebih baik. Namun, pola alih daya oleh setiap Vendor cukup bervariasi. Saat ini yang dikenal dengan

application service provider (ASP). Aplikasi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan kepada mitra bisnis

Tingginya respon oleh organisasi bisnis terhadap permintaan tenaga kerja *outsourcing* mendorong perusahaan-perusahaan pengelola penyedia tenaga kerja semakin berkembang. Saat ini sudah semakin banyak bermunculan perusahaan penyedia tenaga kerja, sehingga situasi ini semakin membuat persaingan pada sektor dunia ketenagakerjaan semakin ketat dan dinamis. Walaupun praktik ini sering kali mendapatkan penolakan oleh pihak-pihak atau oknum-oknum tertentu, karena dinilai merugikan bagi kaum buruh. Namun, sikap penolakan tersebut tidak berhasil membendung pertumbuhan jumlah tenaga kerja dari sektor tersebut. Saat ini jumlah perusahaan yang mempekerjakan tenaga kerja *outsourcing* terus meningkat, serta jumlah perusahaan yang menyiapkan tenaga kerja *outsourcing* juga semakin berkembang.

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 kontrak. 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 Perusahaan Listrik Negara (PLN). Adapun data jumlah karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap PT. PLN (Persero) Area Makassar tahun 2019 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1
Jumlah karyawan PT.PLN (Persero) Area Makassar
Tahun 2019

NO	Status karyawan	Jumlah
1	Karyawan Outsourcing	190
2	Karyawan Tetap	176
Total		366

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan data tersebut terlihat bahwa karyawan *outsourcing* jumlahnya lebih banyak dari karyawan Tetap, dimana 52% merupakan karyawan *outsourcing* dan selebihnya yakni sebesar 48% merupakan karyawan Tetap .

Outsourcing pada PLN dibagi menjadi dua kategori yaitu: Pertama Pemborong Pekerjaan (PP) dimana system prosedur kerja dilakukan oleh

setiap pekerja melalui perintah tidak langsung dari pihak pemberi pekerjaan. Adapun pekerja yang dimaksud, yaitu Petugas Pencatat atau Pembaca Meter kWh, Pelayanan Teknik (Yantek), Petugas Keamanan (Sekuriti), Teknisi Teknologi Informasi dan Pemantau Jaringan; Kedua, Perusahaan Jasa Tenaga Kerja (PJTK), dimana system dan prosedur kerja oleh para pekerja berdasarkan dengan perintah langsung dari pemberi pekerjaan. Adapun jenis pekerjaan yang akan dilakukan, yaitu Pelaksana Administrasi, Sekretaris, Pelayanan Pelanggan, Operator Pembangkit, Operator Gardu Induk, Operator Distribusi, dan Tusbung dan P2TL

Berdasarkan hasil pra survey terhadap pekerja *outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Kota Makassar, diperoleh informasi bahwa, jumlah upah yang diterima oleh para pekerja selama ini dianggap belum cukup untuk memenuhi kebutuhan keluarganya. Konsekuensi lain yang harus diterima oleh mereka (*outsourcing*) adalah mereka juga harus tunduk pada peraturan yang berlaku PT. PLN (Persero) Area Kota Makassar. Sementara, di awal mereka tidak mendapatkan sosialisasi secara langsung dari pihak PT. PLN (Persero) Area Kota Makassar. Setiap pekerja *outsourcing* bahwa wajib menaati peraturan yang berlaku di PT. PLN (Persero) Area Kota Makassar.

Hal ini berakibat, muncul kebingungan dari para pekerja *outsourcing* tentang peraturan seperti apa yang harus ditaati dan standar pelayanan seperti apa yang harus dipenuhi, terutama bagi mereka yang semula tidak ditempatkan di PT. PLN (Persero) Area Kota Makassar karena peraturan dan standar pelayanan yang berlaku untuk setiap PT. PLN berbeda.

Penelitian yang kami lakukan merujuk pada beberapa penelitian yang relevan dan telah dilakukan sebelumnya. Diantaranya yakni yang dilakukan oleh Nurhikmah Putri (2017) dengan judul penelitian “ Analisis Perbandingan kinerja Karyawan tetap dan Karyawan Outsourcing (Studi pada Plaza telkom Regional 7 Cabang Makassar)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan kinerja antara karyawan tetap dan karyawan outsourcing, dimana karyawan outsourcing memiliki kinerja yang lebih rendah dibanding karyawan tetap. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Safina Wahyuningtyas dan Hamidah Nayati Utami (2018) dengan judul “ Analisis Perbandingan kinerja Karyawan Outsourcing dan Karyawan Tetap (Studi Pada Karyawan BRI Cabang Malang Kawi)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan signifikan antara kinerja karyawan Outsourcing dan karyawan tetap. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Jhon Simon (2017) dengan judul Analisis perbandingan Kinerja Pegawai tetap dan Karyawan Outsourcing pada PT. Kereta Api Indonesia Divre 1 Sumatera Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan kinerja antara pegawai tetap dan karyawan outsourcing pada PT. Kereta Api Indonesia Divre 1 Sumatera Utara.

KAJIAN PUSTAKA

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Marwansyah dan Mukaram (2002: 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 kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat".

Berdasarkan pengertian diatas 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.

b. Karyawan Tetap dan Outsourcing

Karyawan tetap adalah karyawan yang diterima melalui proses prekrutan dan telah resmi diterima menjadi pegawai tetap pada perusahaan. Kemudian, mereka memiliki jaminan peluang karier jika mampu menunjukkan prestasi kerja yang baik, baik berupa kenaikan pangkat maupun promosi jabatan berdasarkan dengan system dan prosedeur penilaian kinerja yang telah dirumuskan dalam setiap organisasi. Jaminan dari sistem rantai jabatan tersebut hanya berlaku bagi karyawan tetap (Lestari, 2008). Karyawan tetap, dapat juga disebut dengan karyawan resmi yang statusnya diperkuat oleh sebuah legalitas formal berupa surat dokumen pengangkatan secara sah pada suatu badan organisasi tertentu. Bukan pengangkatan yang hanya berlaku untuk jangka waktu tertentu saja (masa kerja).

Karyawan tetap berbeda dengan tenaga kerja *Outsourcing*. Tenaga kerja *Outsourcing* adalah tenaga kerja yang dipekerjakan melalui mekanisme sistem kontrak dengan pihak perusahaan penyedia tenaga kerja. Jadi, mereka tidak masuk dalam struktur organisasi, akan tetapi posisi mereka sebagai mitra kerja organisasi. Secara pengertian, *outsourcing* sesungguhnya berasal dari bahasa Inggris, yaitu dari asal kata “*out*” yang artinya keluar dan *source* yang berarti sumber. Dengan demikian, *Outsourcing* dapat diartikan adalah tenaga kerja dari luar. Dalam hal ini, tenaga kerja dipekerjakan bukan sumber daya dari dalam organisasi itu sendiri, tapi melainkannya tenaga kerja yang disiapkan oleh pihak lain atau perusahaan lainnya (Lalu Husni, 2003:177-178). Praktik pemanfaatan tenaga kerja dengan yang biasa dikenal dengan sistem *outsourcing* bertujuan untuk membagi resiko sehingga dapat mengurangi beban perusahaan. Penyerahan pekerjaan dilakukan atas dasar perjanjian kerjasama operasional antara perusahaan pemberi jasa (*principal*) dengan perusahaan penerima pekerjaan (perusahaan *outsourcing*).

Pengertian *Outsourcing* sebenarnya menurut undang-undang No. 13 Tahun 2003 adalah pengalihan pekerjaan, dimana pekerja yang melakukan pengalihan pekerjaan itu seharusnya menjadi pekerja permanen dari perusahaan yang menjadi penyedia pekerja tersebut (I Wayan Nedeng, 2003:2).

Sejalan dengan pengertian yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *outsourcing* adalah suatu bentuk perjanjian kerja antara perusahaan pemberi kerja sebagai pengguna jasa dengan perusahaan penyedia tenaga kerja. Dimana perusahaan perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja melakukan permintaan tenaga kerja kepada pihak perusahaan penyedia tenaga sesuai dengan skill atau kompetensi serta jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk dipekerjakan pada perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja yang dimaksud. Kemudian, perusahaan pengguna jasa tenaga kerja akan membayar sejumlah uang kepada perusahaan yang menyiapkan tenaga kerja. Kemudian, upah atau gaji oleh para pekerja *outsourcing* akan dibayarkan oleh perusahaan penyedia tenaga kerja (*vendor*) sesuai dengan perjanjian kontraknya.

c. Kinerja Karyawan

Kinerja sebagai hasil usaha seseorang yang memiliki kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan (Handoko, 2008).

Suatu perusahaan dalam mencapai tujuan ditetapkan harus melalui sarana organisasi yang terdiri dari sumber daya yang berperan aktif dalam mencapai tujuan perusahaan yang bersangkutan. Kinerja perorangan mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja lembaga atau perusahaan. Dengan kata lain kinerja seseorang tinggi apabila dia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja sesuai dengan upah atau gaji yang telah disepakati.

Agar seseorang dapat mencapai kinerja yang tinggi tergantung pada kerjasama, kepribadian, kepandaian yang beraneka ragam, kepemimpinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif. Kinerja terdiri atas beberapa bagian, antara lain: Pertama, Kinerja Administratif. Kinerja administratif berkaitan dengan kinerja *administrative* perusahaan, termasuk di dalamnya tentang struktur administrasi yang mengatur hubungan otoritas dan tanggung jawab dari orang-orang yang menduduki jabatan atau bekerja pada unit-unit kerja yang terdapat dalam organisasi; Kedua, Kinerja Operasional. Kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan perusahaan, kemampuan mencapai efektivitas penggunaan sumber daya manusia yang mengerjakannya. (Prawirosentono, 2008: 64).

d. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Malaya S.P. Hasibuan (2006:94) dikemukakan bahwa "Kinerja merupakan gabungan tiga Faktor penting, yaitu, Kemampuan dan Minat seseorang dalam bekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, dan peran serta tingkat motivasi pekerja". Berkaitan dengan pendapat tersebut, apabila seorang karyawan kemampuannya dalam bekerja tergolong rendah serta minatnya untuk bekerja juga demikian, maka kinerja yang dihasilkan sudah pasti tidak akan maksimal. Demikian pula, jika kemampuan dalam menerima penjelasan atas delegasi, tugas maupun peran serta motivasi rendah, maka pada kondisi ini akan mengakibatkan pula tidak maksimalnya kinerja karyawan.

Menurut Alex Soemadji Nitisemito (2001:109), dikatakan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu: 1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang akan diterima; 2) Penempatan kerja yang tepat; 3) Pelatihan dan promosi; 4) adanya jaminan rasa aman; 5) hubungan antara rekan kerja; 6) hubungan dengan pemimpin.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yakni, ada faktor internal dan ada pula faktor eksternal. Faktor internal ialah meliputi, tingkat intelektualitas, kedisiplinan dalam bekerja, kepuasan serta motivasi karyawan. Kemudian, faktor eksternal berupa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, dan sistem manajemen yang dikembangkan dalam perusahaan.

e. Penilaian Kinerja

Menurut Mahmudi (2005) Terdapat beberapa manfaat penilaian kinerja, yaitu 1) Sebagai alat untuk mengevaluasi tingkat kinerja; 2) Sebagai alat untuk mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka perbaikan kinerja; 3) Memperkuat hubungan antara karyawan melalui diskusi tentang perkembangan kinerja mereka; 4) Meningkatkan motivasi serta semangat kerja; 5) Pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain; 6) Mengidentifikasi dan

menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi lebih baik; 6) Dasar pemutusan hubungan kerja, serta pemberian *punishment* dan *reward*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian komparatif dengan menggunakan metode kuantitatif. Pendekatan penelitian adalah pendekatan studi kasus pada dua kelompok tenaga kerja, yaitu karyawan tetap dan karyawan *outsourcing* pada PT.PLN (Persero) Area Kota Makassar, Tepatnya di Jl.Jend.Hertasning. jumlah sampel yang diambil berjumlah 99 orang. Kemudian, penentuan jumlah sampel pada setiap klaster dilakukan secara proporsional, sehingga diperoleh jumlah sampel karyawan tetap berjumlah 48 orang, dan karyawan *outsourcing* berjumlah 51 orang.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. Karakteristik Responden Dan Deskripsi Data

Pada penelitian ini, peneliti memperoleh data melalui penyebaran angket kepada 99 jumlah responden, baik oleh karyawan tetap maupun karyawan *outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Kota Makassar. Kenentuan karakteristik responden akan membantu peneliti untuk mengetahui identitas maupun deskripsi responden berdasarkan kriteria sampel yang telah ditetapkan. Salah satu manfaat dari karakteristik responden ialah memberikan gambaran objek yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

Gambaran tentang karakteristik responden meliputi: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja, dan status karyawan. Dengan demikian, untuk mengenal dengan lebih spesifik tentang karakteristik responden, maka karakteristik khusus responden dapat dilihat pada tabel berikut ini:

a) Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Karyawan Tetap		Karyawan <i>outsourcing</i>	
		Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
1	Laki-Laki	38	79.2	44	86.3
2	Perempuan	10	20.8	7	13.7
3	Total	48	100	51	100

Sumber: Data primer diolah, 2019

b) Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan mulai dari tingkatan pendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas, jenjang Diploma, Sarjana Strata Satu, dan Strata Pascasarjana seperti dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Karyawan Tetap		Karyawan <i>outsourcing</i>	
		Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
1	SLTA	7	14.6	10	19.6
2	Diploma	9	18.8	7	13.7
3	S1	29	60.4	34	66.7
4	Pascasarjana	3	6.3	0	0
5	Total	48	100	51	100

Sumber: Data primer diolah, 2019

Jika diperhatikan data pada tabel 2 di atas menunjukkan bahwa, dari segi tingkat pendidikan antara karyawan tetap dengan karyawan *outsourcing* menunjukkan bahwa, pada tingkat sekolah SLTA, karyawan tetap lebih sedikit daripada karyawan *outsourcing*, akan tetapi pada tingkatan pendidikan Diploma, prosentase karyawan tetap besar daripada karyawan *outsourcing*. Kemudian, pada tingkat pendidikan sarjana, karyawan tetap sebanding dengan karyawan *outsourcing*. Karyawan tetap sebesar 66,7 dan karyawan *outsourcing* juga sebesar, 66,7 persen. Jadi, secara keseluruhan antara karyawan tetap dan karyawan *outsourcing* adalah relative seimbang.

c) Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Karyawan Tetap		Karyawan <i>outsourcing</i>	
		Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
1	1-5 Tahun	4	8.3	49	96.1
2	6-10 tahun	9	18.8	2	3.9
3	11-20 tahun	13	27.1	0	0
4	21-30	22	45.8	0	0
5	Total	48	100	51	100

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa masa kerja yang dimiliki oleh karyawan tetap jauh lebih lama jika dibandingkan dengan masa kerja karyawan *outsourcing*. Karyawan *outsourcing*, hanya dikisaran satu sampai sepuluh tahun. Kemudian, mereka lebih banyak bekerja dalam rentang waktu satu sampai lima tahun, yaitu sebesar 96,1 persen atau sebanyak 49 orang, sementara bekerja dalam rentang waktu enam sampai sepuluh tahun hanya sebesar 3,9

persen atau sebanyak 2 orang. Sedangkan karyawan tetap masa kerjanya jauh lebih lama, sampai 30 tahun, dan jumlahnya juga semakin lama semakin banyak. Dengan demikian, dari segi pengalaman, pegawai tetap jauh lebih berpengalaman daripada pegawai *outsourcing*.

d) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Masa Kerja	Karyawan Tetap		Karyawan <i>outsourcing</i>	
		Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
1	21-25 tahun	4	8.3	24	47.1
2	26-30 tahun	2	4.2	27	52.9
3	31-35 tahun	7	14.6	0	0
4	36-40 tahun	10	20.8	0	0
5	41-45 tahun	16	33.3	0	0
6	46-50 tahun	9	18.8	0	0
7	Total	48	100	51	100

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan data pada tabel 4 di atas menunjukkan bahwa, dari segi usia, pegawai tetap memiliki usia antara 21 tahun sampai 50 tahun. Sementara, pegawai *outsourcing*, hanya pada kisaran usia 21 sampai 30 tahun. Kemudian, dari segi jumlah, karyawan *outsourcing* lebih banyak daripada karyawan tetap, yaitu sebanyak 51 orang jumlah karyawan *outsourcing*, sementara karyawan tetap sebanyak 48 orang.

b. Analisis Hasil Penelitian

Uji Chi Square

Metode analisis Chi Kuadrat (*Chi Square*) adalah metode analisis yang digunakan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan variabel kinerja karyawan terhadap 2 (dua) sampel yang berbeda yaitu karyawan tetap dengan karyawan *outsourcing*. Sebelum data diolah, terlebih dahulu dilakukan penjumlahan skor jawaban atas semua pernyataan dari responden. Setelah itu, nilai-nilai tersebut diklasifikasikan menjadi 5 (lima) tingkat kinerja yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi. Dimana pengklasifikasian tingkatan kinerja tersebut berdasarkan nilai sebagai berikut:

Tabel 5.

**Klasifikasi Kinerja Karyawan Berdasarkan
Total Skor Jawaban pada Kuesioner**

No.	Kinerja Karyawan	Jumlah Nilai
1	Sangat Tinggi	100-85
2	Tinggi	84-70
3	Sedang	69-60
4	Rendah	59-45
5	Sangat Rendah	44-0

Selanjutnya, Hasil pengumpulan data yang diperoleh melalui kuesioner yang telah disebar kepada seluruh response adalah sebagai berikut:

Tabel 6
Frekuensi Observasi dari Sampel Oleh Penelitian

No.	Karyawan	Hasil Observasi/Penelitian					Total
		Sangat Tinggi (100-85)	Tinggi (84-70)	Sedang (69-60)	Rendah (59-45)	Sangat Rendah (44-0)	
1	Karyawan Tetap(48)	0 (0)	26 (46)	19 (26)	3 (8)	0 (0)	73
2	Karyawan (outsourcing) (51)	0 (0)	10 (54)	35 (27)	5 (4)	1 (1)	95
	Jumlah	0	36	54	8	1	168

Sumber; Data primer di olah, 2019

Secara teoritis, frekuensi kinerja untuk setiap sel dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$f_e = \frac{(\sum f_k \times \sum f_b)}{\sum T}$$

$$\frac{(0)(48)}{99} = (0) \quad \frac{(36)(48)}{99} = (46) \quad \frac{(54)(48)}{99} = (26)$$

$$\frac{(8)(48)}{99} = (3) \quad \frac{(0)(48)}{99} = (0)$$

$$\frac{(0)(51)}{99} = (0) \quad \frac{(36)(51)}{99} = (54) \quad \frac{(54)(51)}{99} = (27)$$

$$\frac{(8)(51)}{99} = (4) \quad \frac{(1)(51)}{99} = (1)$$

Nilai X^2 dihitung dengan rumus:

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_b)^2}{f_e}$$

$$\frac{(0 - 0)^2}{0} = 0 \quad \frac{(26 - 46)^2}{46} = 8 \quad \frac{(19 - 26)^2}{26} = 1,8$$

$$\frac{(3 - 8)^2}{8} = 3,13 \quad \frac{(0 - 0)^2}{0} = 0$$

$$\frac{(0 - 0)^2}{0} = 0 \quad \frac{(10 - 54)^2}{51} = 37 \quad \frac{(35 - 27)^2}{27} = 2,37$$

$$\frac{(15 - 9)^2}{7} = 2,29 \quad \frac{(1 - 1)^2}{1} = 0$$

Hasil tes menunjukkan bahwa nilai *Chi Square* (X^2) hitung adalah 168.

Nilai kritis X^2 untuk df 4 pada $\alpha = 0,01$ = 156

$\alpha = 0,05$ = 54,69

Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat perbedaan kinerja antara karyawan tetap dengan karyawan *outsourcing* pada perusahaan PT. PLN (Persero) Area Kota Makassar.

c. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang telah diajukan, bahwa terdapat perbedaan secara signifikan kinerja antara karyawan tetap dengan tenaga kerja *outsourcing* pada PT. PLN (Persero) Area Kota Makassar. Hasil penelitian ini didukung oleh jawaban responden, seperti terlihat pada tabel 6, atas setiap pernyataan mengenai kinerja mereka. Sebagian besar dari karyawan *outsourcing* memiliki kualitas kerja yang baik dan dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Mereka juga memiliki sikap bekerja yang baik, bertanggung jawab dalam pekerjaan, dapat memanfaatkan waktu untuk bekerja sebaik mungkin, dan dapat bekerjasama dengan karyawan lainnya untuk mencapai tujuan perusahaan. Alasan yang mendasar mengapa kinerja karyawan *outsourcing* lebih baik, karena berdasarkan dengan informasi yang ditemukan bahwa pihak vendor melakukan program penilaian secara berkala kepada tenaga *outsourcing* melalui kerja sama yang telah dibangun dengan pihak perusahaan yang memiliki kompetensi untuk melakukan penilaian kinerja secara profesional terhadap setiap karyawan *outsourcing* sesuai dengan permintaan oleh perusahaan.

Selanjutnya, jika dibandingkan dengan kinerja antara karyawan tetap, menunjukkan bahwa kinerja karyawan tetap lebih rendah jika dibandingkan dengan kinerja tenaga *outsourcing*. Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa, terdapat beberapa faktor sebagai penyebab rendahnya kinerja karyawan tetap, diantaranya: Pertama, adanya ketidakcocokan dalam tim kerja, sehingga pemicu terjadinya ketidakompakan dalam bekerja, akibatnya sinergitas antar karyawan antar karyawan tidak terbangun. Sementara, untuk mewujudkan hasil kinerja yang baik harus didukung oleh sinergitas seluruh anggota tim, serta memiliki visi dan misi yang sejalan. Karena itu, dibutuhkan kemampuan dalam penerimaan antar anggota tim, agar tidak terjadi *conflict of interest*. Kemudian, upaya perumusan misi mendukung secara operasional pencapaian visi. Berikut, perumusan visi dan misi yang baik, tidak akan tercapai apabila didukung oleh kemampuan karyawan untuk melakukan yang baik sesuai dengan jalur yang telah dirumuskan dari awal. Pencapaian tujuan organisasi sering kali tidak tercapai, karena salah satu dari factor tersebut yang bermasalah, misalnya faktor ketidakcocokan dalam tim kadang kala terjadi, sehingga anggota tim menjadi tidak solid dalam bekerja, dan pada akhirnya mereka keluar dari jalur yang telah ditetapkan. Ketidakompakan oleh anggota tim yang cenderung terus berlarut, membuat suasana kerja semakin buruk, akibatnya produktifitas oleh para pekerja cenderung menurun. Situasi yang demikian ini, apabila tidak segera ditangani dengan baik, maka akan terus memperburuk kinerja organisasi. Ketidakcocokan secara personal akan memperburuk kondisi psikologis karyawan, akibatnya motivasi dalam bekerja mereka menurun, karena diantara mereka selalu muncul persepsi negative terhadap rekan kerja atau anggota tim lainnya. Berkaitan dengan itu, diharapkan oleh pihak manajemen untuk mempertimbangkan banyak aspek dalam melakukan proses seleksi anggota tim kerja, terutama aspek kepribadian, cara berpikir, hingga latar belakang; Kedua, masalah perbedaan kepribadian antara sesama manusia merupakan sesuatu yang wajar adanya. Perbedaan kepribadian tidak selamanya berdampak negative terhadap organisasi jika dapat dikelola dengan baik. Namun, jika masalah ini tidak dikelola dengan baik akan memperburuk kinerja karyawan, karena tidak terjadi sinergitas antar pekerja. Tapi, apabila masalah ini dapat dikelola dengan baik, maka justru akan menjadi energy positif bagi perusahaan, karena apabila hal itu dapat disinergikan, maka menjadi salah satu sumber kekuatan perusahaan. Perbedaan dapat berfungsi untuk saling melengkapi antara satu dengan yang lainnya, karena tidak ada individu yang unggul dalam segalanya. Isu bentrokan kepribadian merupakan masalah yang juga sering melanda karyawan tetap PT. PLN (Persero) Area Kota Makassar. Oleh karena itu, sering kali kinerja mereka terganggu karena factor ketidakompakan dalam bekerja karena adanya ketidakcocokan antara satu dengan lainnya; Ketiga, penerapan system *Reward and Punishment* yang belum memadai, sehingga mengakibatkan mereka cenderung bekerja dengan apa adanya.

Sejalan dengan uraian tersebut di atas, maka secara umum dapat dikatakan bahwa pada penelitian terdapat perbedaan kinerja antara karyawan

tetap dengan tenaga kerja *outsourcing* di PT. PLN (Persero) Area Kota Makassar. Namun, untuk meningkatkan keyakinan serta kepercayaan terhadap kemampuan tenaga kerja *outsourcing*, maka penting juga dilakukan pengujian terhadap karyawan yang diperekerjakan pada perusahaan lainnya. Hal ini dimungkinkan karena terdapat banyak factor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk diantaranya budaya organisasi cenderung berbeda diantara setiap organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan uraian latar belakang dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Pada penelitian ini ditemukan bahwa terdapat perbedaan kinerja antara karyawan tetap dengan karyawan *outsourcing*, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan tetap lebih rendah jika dibandingkan dengan kinerja karyawan *outsourcing*.
2. Karyawan *outsourcing* memiliki kualitas kerja yang baik, bertanggung jawab dalam pekerjaan, memanfaatkan waktu dengan baik serta selalu berupaya mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Sementara karyawan tetap, cenderung tidak disiplin, tidak mencapai target, dan tidak memanfaatkan waktu dengan sebaik mungkin.

REFERENSI :

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek* (Edisi Revisi). Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Daft., Richard L. 2002. *Manajemen* Edisi Kelima Jilid Satu. Jakarta Erlangga
- Halim, A R. 2005. *Tindak Pidana Pendidikan (Suatu Tinjauan Filosofis-Edukatif)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Handoko, H, 2008, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta: BBPE.
- Kartono, Kartini, 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Husni, Lalu, 2003. *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan Indonesia* Edisi Revisi. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Lestari, E.D., 2008. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak*. *Skripsi* (tidak diterbitkan). Surakarta: Psikologi UMS.
- Mahmudi, 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIMYKPN

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Marwansyah dan Mukaram. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Kelima. Jakarta: Bumi Aksara.

Nedeng, I Wayan, 2003. *Outsourcing dan PKWT*. Jakarta: PT. Lembangtek.

Prawirosentono, Suyadi, 2008. *Manajemen Operasi (Analisis dan Studi Kasus)* : Edisi ke empat (4). Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Putri, Nurhikmah, 2017. *Analisis Perbandingan Kinerja Karyawan Tetap Dengan Karyawan Outsourcing. Studi Pada Plasa Telkom Regional 7 Cabang Makassar*. Skripsi: UIN Alauddin Makassar.

Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset.

Rivai, Veithzal. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Sirait, Justine T. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia, dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Grasindo

Simamora, Henry. 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III, STIE YKPN, Yogyakarta.

Simon, Jhon, (2017). *Analisis Perbandingan Kinerja Pegawai Tetap dan Karyawan Outsourcing Pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Divre 1 Sumatra Utara*, Journal Publik UNDHAR Medan, Vol. III No. 2 (Juli-Desember).

Sugiyono. 2013. *Statistik Nonparametris Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.

Sugiyono. 2007. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung. Penerbit: CV. Alfabeta.

Suwatno dan Donni Juni Priansa, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Tunggal, Amin Widjaja *at al.*, 2009. *Peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan baru di Indonesia*. Jakarta: Harvarindo.

Wahyuningtyas, Safira dan Utami, Hayati, Hamida, (2018). *Analisis Perbedaan Kinerja Yaryawan Outsourcing dan Karyawan Tetap. Studi Pada Karyawan BRI Kantor Cabang Malang Kawi*. Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 60, No. 3.

Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta