

# **ANALISIS PERBEDAAN KINERJA KARYAWAN *OUTSOURCING* DAN KARYAWAN TETAP**

**(Studi Pada Karyawan Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi)**

**SKRIPSI**

**Disusun untuk Menempuh Ujian Sarjana**

**Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**Safira Wahyuningtyas**

**135030201111025**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI BISNIS**

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS**

**KONSENTERASI SUMBER DAYA MANUSIA**

**MALANG**

**2018**

## RINGKASAN

**Safira Wahyuningtyas, 2018, Analisis Perbedaan Karyawan *Outsourcing* dan Karyawan Tetap (Studi Pada Karyawan Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi). Dr. Hamidah Nayati Utami, S.Sos M.Si..**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja dan perbedaan variabel Kinerja Karyawan (X) pada Karyawan *Outsourcing* ( $Y_1$ ) dan karyawan tetap ( $Y_2$ ). Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah *explanatory research* dengan menggunakan pendekatan komparatif. Sampel yang diambil sebanyak 75 karyawan dari 298 karyawan Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi.

Pengambilan sampling menggunakan *Purposive Random Sampling* hasil yang diperoleh dari Uji Beda menunjukkan perbedaan variabel Kinerja Karyawan (X)  $Z_{hit}$  sebesar -1,137 nilai sig sebesar 0,256,  $Z_{hit}$ , sedangkan  $Z_{tabel}$   $\alpha=5\%$  (0,05). Jadi  $Z_{hit}$  lebih kecil dari  $Z_{tabel}$  (0,256)  $>0,05$  maka variabel Karyawan *Outsourcing* ( $Y_1$ ) terhadap Karyawan Tetap ( $Y_2$ )  $H_0$  diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan hasil analisis pendekatan komparatif pada perbedaan kinerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap diperoleh hasil tidak adanya perbedaan yang signifikan antara karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap, dengan begitu kinerja antara karyawan *outsourcing* dengan karyawan tetap bisa dipertanggung jawabkan kinerjanya. Selain itu diharapkan Bank BRI Kantor cabang Malang Kawi dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap.

**Kata Kunci : Kinerja, Karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap**

## SUMMARY

***Safira Wahyuningtyas, 2018, Employee Differences Analysis Outsourcing and Permanent Employees (Study On Employees of Bank BRI Branch Office Malang Kawi). Dr. Hamidah Nayati Utami, S.Sos M.Si.***

*This study aims to analyze the performance and differences in Employee Performance (X) variables on Outsourced Employees (Y1) and permanent employees (Y2). Type of research used in this research is explanatory research by using comparative approach. Samples taken as many as 75 employees from 298 employees of Bank BRI Malang Branch Kawi.*

*Sampling using Purposive Random Sampling result obtained from Different Test shows the difference of employee performance variable (X) Zhit equal to -1,137 sig value equal to 0,256, Zhit, while Ztabel  $\alpha = 5\%$  (0,05). So Zhit is smaller than Ztable  $(0,256) > 0,05$  then Employee Outsourcing (Y1) variable to Permanent Employee (Y2)  $H_0$  is accepted.*

*The results of this study indicate that with the results of comparative approach analysis on the differences in outsourced employee performance and permanent employees obtained the result of no significant difference between outsourced employees and permanent employees, thus the performance between outsourced employees with permanent employees can be accountable for its performance. It is also expected that Bank BRI Malang Kawi branch office can maintain and improve the performance of outsourced employees and permanent employees.*

**Keywords: Performance, Outsourced employees and permanent employees**

## Kata Pengantar

Puji syukur peneliti panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Perbedaan Kinerja Karyawan *Outsourcing* dan Karyawan tetap (Studi Pada Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi)”. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk menempuh Ujian Sarjana pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Mochammad Al Musadieq MBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Mohammad Iqbal, S.Sos, M.IB, DBA selaku Sekertaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Ibu Hamidah Nayati Utami S.SOS, M.SI selaku Komisi Pembimbing Skripsi yang telah berkenan memberikan waktu, petunjuk dan bimbingan hingga terselesainya proposal ini.

5. Bapak Ibu Dosen Jurusan Administrasi Bisnis atas ilmu dan nasehatnya yang telah di berikan kepada peneliti selama perkuliahan, semoga dapat bermanfaat di masa depan.
6. Kepada keluarga terlebih kepada Kedua Orang Tua ibu (Budi Wahyuni), bapak (Budi Rahardjo), mbah cewek, mbah cowok dan juga adik-adik saya yang selalu memberikan doa, motivasi dan juga dukungan yang tak henti-hentinya sehingga terselesaikannya skripsi ini.
7. Terimakasih kepada Akbar Triaji Bachtiar S.P yang selalu menemani di saat-saat masa sulit dan selalu memberikan dukungan selalu mengingatkan juga motivasi saya dari SMA sampai sekarang.
8. Pada Sahabat-sahabat saya Lisa Dwi, S.AB, Nenek (Anita Octavia, S.AB), Tuffa Dhiyagriya, S.AB, Kade (Indri Kartika, S.AB), Linda , Aprilia Nurul, S.AB yang selalu ada dan menemani dari awal perkuliahan hingga sekarang. Terimakasih saran dan motivasi dari kalian.
9. Kepada teman SMA saya Nova Rida Unnafisyia S.Psi yang selalu mengingatkan untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman-teman kost Ibu Rini di sigura-gura II yang selalu menghibur dan menyemangati.

11. Teman-teman seperjuangan Administrasi Bisnis 2013 yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terima kasih atas semuanya.

Malang, Mei 2018

Safira Wahyuningtyas



## DAFTAR ISI

|  | Halaman     |
|--|-------------|
| <b>MOTTO</b> .....   | <b>ii</b>   |
| <b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....                         | <b>iii</b>  |
| <b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI</b> .....                   | <b>iv</b>   |
| <b>RINGKASAN</b> .....   | <b>v</b>    |
| <b>SUMMARY</b> .....   | <b>vi</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                                    | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....  | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                                      | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                                     | <b>xi</b>   |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....                                   | <b>x</b>    |
| <br>   |             |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>                                       |             |
| A. Latar Belakang.....   | 1           |
| B. Rumusan Masalah.....  | 4           |
| C. Tujuan Penelitian.....                                      | 5           |
| D. Kontribusi Penelitian.....                                  | 5           |
| E. Sistematika Pembahasan.....                                 | 6           |
| <br>   |             |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>                                 |             |
| A. Penelitian Terdahulu.....                                   | 8           |
| 1. Merantika (2012).....                                       | 8           |
| 2. Ayu (2014).....   | 9           |
| 3. Bayu (2015).....  | 9           |
| B. Tinjauan Teoritis.....                                      | 12          |
| 1. Kinerja.....  | 12          |
| a. Pengertian Kinerja.....                                     | 12          |
| b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....                | 13          |
| c. Ukuran-ukuran Kinerja.....                                  | 14          |
| d. Tujuan Penilaian Kinerja.....                               | 15          |
| 2. Penilaian Kinerja.....                                      | 16          |
| a. Pengertian Penilaian Kinerja.....                           | 16          |
| b. Manfaat Penilaian Kinerja.....                              | 18          |
| 3. Karyawan <i>Outsourcing</i> .....                           | 20          |
| a. Pengertian <i>Outsourcing</i> .....                         | 20          |
| b. Alasan Penggunaan <i>Outsourcing</i> .....                  | 21          |
| c. Peraturan Pemerintah yang Mengatur <i>Outsourcing</i> ..... | 22          |
| 4. Karyawan Tetap.....   | 25          |
| a. Pengertian Karyawan Tetap.....                              | 25          |
| b. Ketentuan Karyawan Tetap.....                               | 26          |
| c. Kewajiban Karyawan.....                                     | 27          |
| 5. Status Pekerja.....   | 28          |
| C. Hipotesis.....  | 33          |

|  |            |
|--|------------|
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>   |            |
| A. Jenis Penelitian.....   | 36         |
| B. Lokasi Penelitian.....  | 37         |
| C. Konsep, Variabel, Definisi, dan Skala Pengukuran.....                   | 37         |
| D. Populasi dan Sampel.....  | 45         |
| E. Teknik Pengambilan Data.....  | 47         |
| F. Uji Validitas dan Uji Realibilitas.....                                 | 49         |
| G. Teknik Analisis.....  | 52         |
| <br>   |            |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>                              |            |
| A. Gambaran Umum Perusahaan.....   | 56         |
| 1. Sejarah PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero).....                         | 56         |
| 2. Identitas Perusahaan.....   | 58         |
| 3. Visi dan Misi Perusahaan.....   | 59         |
| 4. Nilai-nilai Utama Perusahaan.....                                       | 60         |
| 5. Bidang Usaha Perusahaan.....  | 61         |
| 6. Struktur Organisasi.....  | 62         |
| 7. Data Kepegawaian.....   | 78         |
| B. Karakteristik Responden.....  | 80         |
| C. Deskripsi Variabel Penelitian.....                                      | 81         |
| a. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan <i>Outsourcing</i> ..... | 83         |
| b. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan Tetap.....               | 91         |
| D. Hasil Uji Analisis.....   | 99         |
| E. Pembahasan Hasil Penelitian.....  | 101        |
| 1. Kinerja Karyawan <i>Outsourcing</i> dan Karyawan Tetap.....             | 102        |
| 2. Perbedaan Kinerja Karyawan <i>Outsourcing</i> dan Karyawan Tetap.....   | 103        |
| <br>   |            |
| <b>BAB V PENUTUP</b>   |            |
| A. Kesimpulan.....   | 111        |
| B. Saran.....  | 112        |
| <br>   |            |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>   | <b>113</b> |
| <br>   |            |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>  | <b>115</b> |

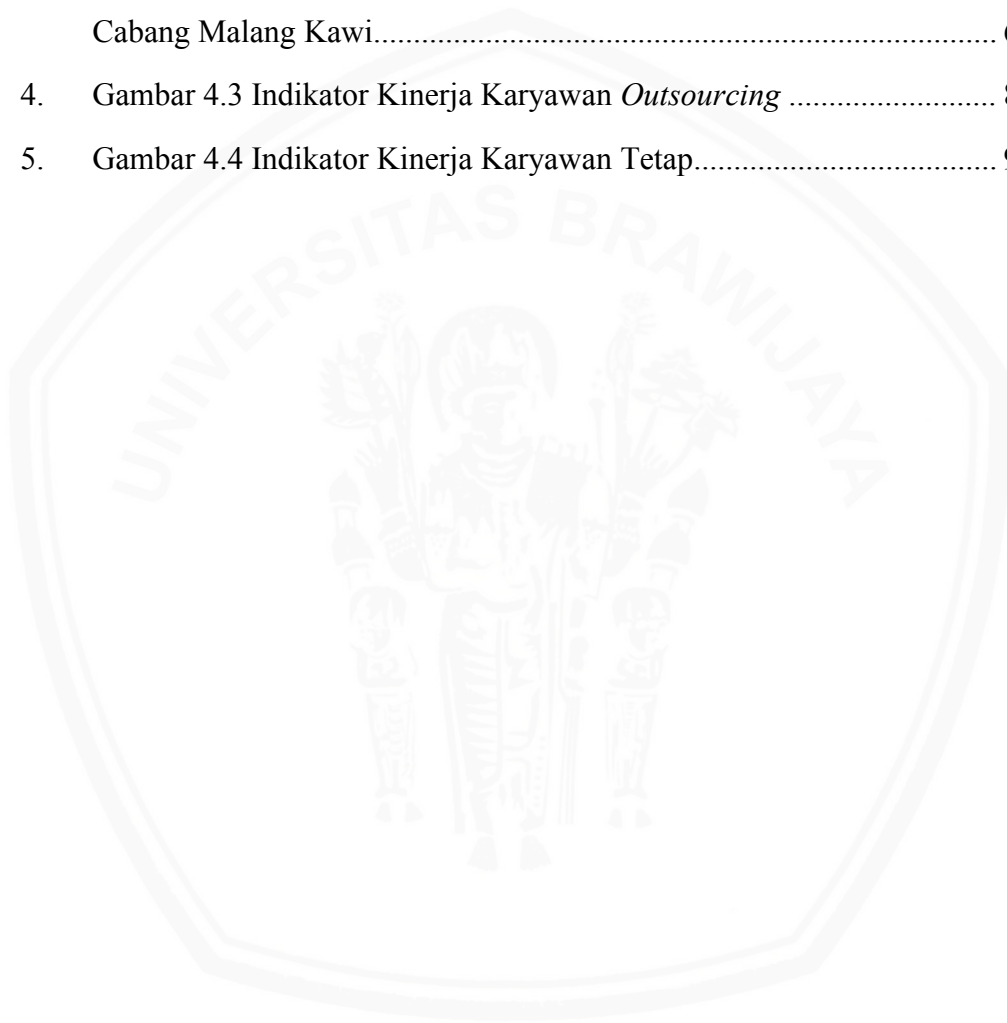


## DAFTAR TABEL

| <b>No</b> | <b>Judul</b>   | <b>Halaman</b> |
|-----------|--|----------------|
| 1.        | Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....  | 11             |
| 2.        | Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator, dan Item.....   | 42             |
| 3.        | Tabel 3.2 Skala Pengukuran.....  | 44             |
| 4.        | Tabel 3.3 Rincian Daftar Sampel.....   | 46             |
| 5.        | Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan <i>outsourcing</i> dan<br>Karyawan Tetap..... | 50             |
| 6.        | Tabel 3.5 Tabel Uji Realibilitas.....  | 52             |
| 7.        | Tabel 4.1 Jumlah Karyawan BRI Kantor Cabang Malannng Kawi.....                               | 79             |
| 8.        | Tabel 4.2 Distribusi Karyawan Berdasarkan Usia.....  | 80             |
| 9.        | Tabel 4.3 Distribusi Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....                                 | 81             |
| 10.       | Tabel 4.4 Distribusi Karyawan Berdasarkan Pendidikan.....                                    | 82             |
| 11.       | Tabel 4.5 Distribusi Karyawan Berdasarkan Masa Kerja.....                                    | 82             |
| 12.       | Tabel 4.6 Distribusi Variabel Kinerja Karyawan <i>Outsourcing</i> .....                      | 83             |
| 13.       | Tabel 4.7 Indikator Kinerja Karyawan <i>Outsourcing</i> .....                                | 89             |
| 14.       | Tabel 4.8 Distribusi Variabel Kinerja Karyawan Tetap.....                                    | 91             |
| 15.       | Tabel 4.9 Indikator Karyawan Tetap.....  | 97             |
| 16.       | Tabel 4.10 Analisis Deskripsi Kinerja Karyawan.....  | 99             |
| 17.       | Tabel 4.11 Uji Mann-Whitney Karyawan <i>Outsourcing</i> dan<br>Karyawan Tetap.....           | 101            |

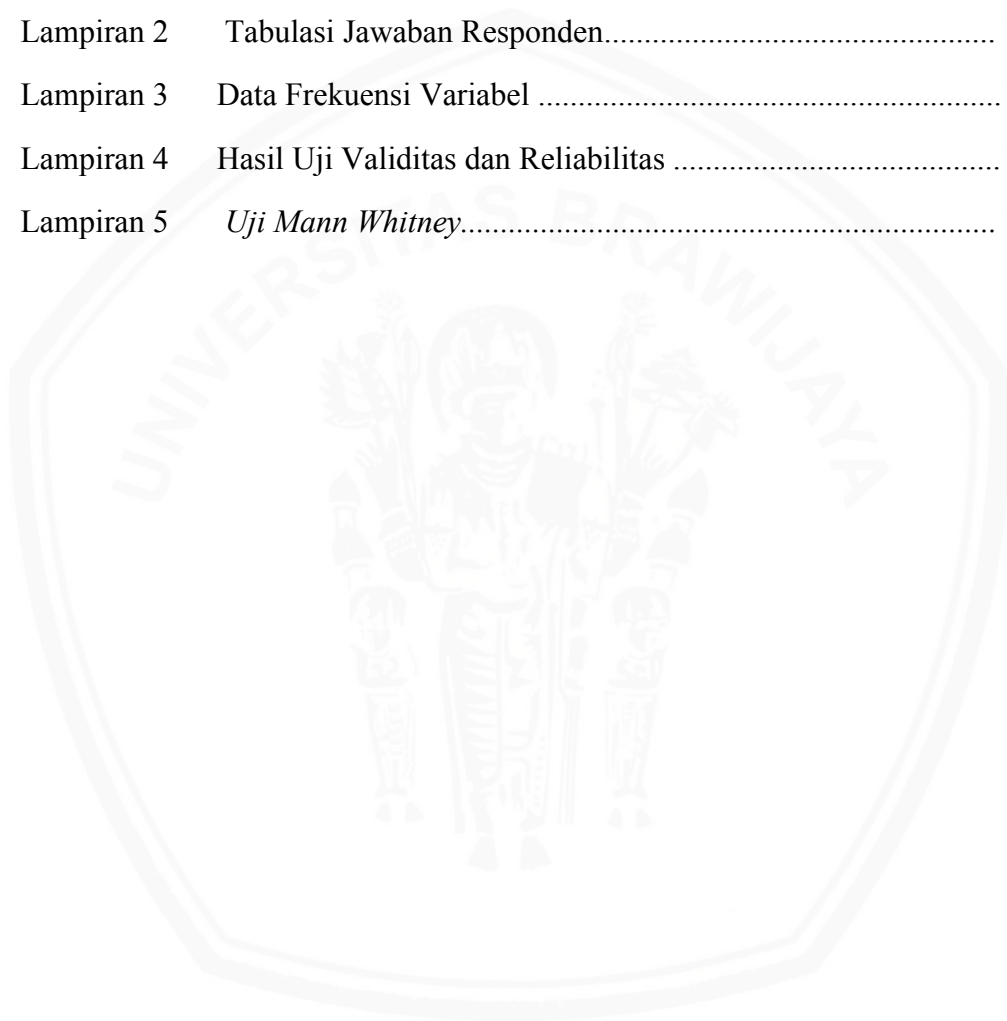
## DAFTAR GAMBAR

| No | Judul   | Halaman |
|----|---|---------|
| 1. | Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian.....   | 35      |
| 2. | Gambar 4.1 Logo Bank Rakyat Indonesia.....  | 57      |
| 3. | Gambar 4.2 Satruktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor<br>Cabang Malang Kawi..... | 62      |
| 4. | Gambar 4.3 Indikator Kinerja Karyawan <i>Outsourcing</i> .....                              | 89      |
| 5. | Gambar 4.4 Indikator Kinerja Karyawan Tetap.....  | 97      |



## DAFTAR LAMPIRAN

| No          |  |
|-------------|--|
| Lampiran 1. | Kuesioner..... 114                             |
| Lampiran 2  | Tabulasi Jawaban Responden..... 117            |
| Lampiran 3  | Data Frekuensi Variabel ..... 121              |
| Lampiran 4  | Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas ..... 125 |
| Lampiran 5  | <i>Uji Mann Whitney</i> ..... 127              |



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dan harus dimiliki oleh setiap perusahaan karena kemajuan suatu perusahaan tergantung pada sumber daya manusianya. Tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas, tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Oleh karena itu proses dalam meningkatkan sumber daya manusia memerlukan dukungan dan kerja sama antar karyawan dalam perusahaan untuk memusatkan pada pencapaian tujuannya. Dalam hal ini, perusahaan perlu mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kelemahan Sumber Daya Manusia (SDM) karena seringkali SDM hanya dianggap sebagai alat yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan diharapkan menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya bersamaan dengan segala kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Tangkilisan (2005:178) “Kinerja adalah suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya yang dapat diukur dari tingkat produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggung jawab, dan akuntabilitas. Kinerja karyawan akan membawa dampak bagi perusahaan serta karyawan itu sendiri. Kinerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk

karyawan (*trun over*), serta menetapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, kinerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan.

Bagi karyawan, tingkat kinerja yang tinggi dapat memberikan keuntungan tersendiri, seperti meningkatkan gaji, memperluas kesempatan untuk dipromosikan, menurunnya kemungkinan untuk didemosikan, serta membuat karyawan tersebut semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Sebaliknya, tingkat kinerja karyawan yang rendah menunjukkan bahwa karyawan tersebut sebenarnya tidak kompeten dalam pekerjaannya sehingga sukar untuk didemosikan, dan pada akhirnya dapat juga menyebabkan karyawan tersebut mengalami pemutusan hubungan kerja.

Fungsi personalia juga bertanggung jawab pada masalah perekrutan pegawai baru dan segala pelatihan yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Biasanya segala sesuatu yang bersangkutan dengan perekrutan dan pelatihan itu akan ditangani sendiri oleh fungsi personalian. Tetapi akhir-akhir ini perusahaan tidak menangani masalah perekrutan dan pelatihan itu sendiri dan dibantu oleh pihak ketiga yaitu perusahaan *outsourcing* yang menyediakan jasa tenaga kerja. Hal ini terjadi karena persaingan dalam dunia bisnis antar perusahaan membuat perusahaan harus berkonsentrasi pada rangkaian proses atau aktivitas penciptaan produk dan jasa yang terkait dengan kompetensi utamanya. Dengan adanya konsentrasi terhadap kompetensi utama dari perusahaan, akan dihasilkan sejumlah produk dan jasa yang memiliki kualitas dan

daya saing di pasaran. Dalam iklim persaingan usaha yang makin ketat, perusahaan berusaha untuk melakukan efisiensi biaya produksi (*cost of production*). Dengan sistem *outsourcing* perusahaan dapat menghemat pengeluaran dalam membiayai sumber daya manusia (SDM) yang bekerja di perusahaan yang bersangkutan.

Jadi dalam menjalankan usaha, di perusahaan akan muncul suatu bentuk status yang membedakan sumber daya manusia yang bekerja di perusahaan yang bersangkutan yaitu karyawan tetap dan karyawan *outsourcing*. Dapat diartikan bahwa karyawan tetap 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 pegawai yang bekerja berdasarkan kontrak untuk jangka waktu tertentu sepanjang karyawan yang bersangkutan bekerja secara penuh (*full time*) dalam pekerjaan tersebut, (<http://dudiwahyudi.com>). 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 *outsourcing* dan karyawan tersebut bekerja kepada perusahaan pengguna *outsourcing* dalam tempo yang dibatasi.

Peneliti memilih PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang, Kawi dikarenakan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) merupakan salah satu perbankan yang mampu mencatat prestasi laba terbesar selama 12 tahun berturut-turut (<http://ekonomi.metrotvnews.com>). Keberhasilan ini merupakan

kerja keras segenap insan BRI, secara terus menerus menambah kompetensi, inovasi, dan mengembangkan produk dan jasa bagi semua nasabah. Dari sini kinerja karyawan dituntut profesional baik karyawan *outsourcing* maupun karyawan tetap.

Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi merupakan salah satu bank milik pemerintah yang berstatus BUMN, Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi beralamatkan di Kawi no 20-22 Malang, Kota Malang Jawa Timur. Bank BRI Kantor Cabang Kawi memiliki visi untuk memuaskan nasabahnya. Karyawan yang tidak hanya memiliki status *outsourcing* tetapi juga status karyawan tetap yang dapat diteliti bagaimana kinerja antara kedua status tersebut dapat bersaing secara baik.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan maka Peneliti terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Perbedaan Karyawan *Outsourcing* dan Karyawan Tetap (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan maka dapat dirumuskan suatu permasalahan yang akan menjadi pokok pembahasan penelitian ini yaitu :

1. Bagaimanakah kinerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap pada Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi?

2. Apakah ada perbedaan kinerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap pada Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan Perumusan masalah yang ini di teliti oleh penulis maka yang menjadi tujuan adalah :

1. Untuk menganalisis kinerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap pada Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi.
2. Untuk mengetahui perbedaan kinerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap pada Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi.

### D. Kontribusi Penelitian

#### 1. Kontribusi Akademis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya penelitian dan digunakan sebagai bahan pemikiran bagi penelitian mendatang atau sebagai pembandingan bagi penelitian-penelitian di masa lalu yang menyangkut pengembangan teori-teori dapat menjadikan informasi, wawasan dan referensi yang berguna untuk mengembangkan penelitian selanjutnya.
- b. Sebagai bahan referensi penelitian selanjutnya untuk menyempurnakan penelitian ini.



- c. Sebagai sarana pengaplikasian teori yang telah didapatkan dengan keadaan yang sebenarnya di lapangan serta sebagai sebuah pembelajaran bagi peneliti.

## 2. Kontribusi Praktis

- a. Bagi peneliti sebagai sarana untuk memperdalam wacana dan pengetahuan tentang perbedaan kinerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap.
- b. Sebagai bahan pertimbangan dan tambahan informasi bagi pihak perusahaan dalam pengambilan keputusan terhadap masalah yang dihadapi oleh perusahaan dalam hal perbedaan kinerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap serta bahan referensi bagi perusahaan.

## E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan yang digunakan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

### **BAB I Pendahuluan**

Pada bab Pendahuluan ini berisi mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, sistematika pembahasan.

### **BAB II Tinjauan Pustaka**

Bab ini menguraikan tentang landasan teori yang berkaitan dengan permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian dan juga teori- teori yang digunakan sebagai dasar penelitian.

### **BAB III Metode Penelitian**

Pada bab ini dijelaskan mengenai metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, fokus penelitian, populasi dan sampel penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrument penelitian, analisis data.

### **BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab ini akan menjelaskan mengenai gambaran umum hasil penelitian yang diperoleh dari perusahaan, hasil pengumpulan data, dan pengolahan data dari hasil penelitian.

### **BAB V Penutup**

Bab ini berisi kesimpulan hasil penelitian yang telah dilakukan dan saran-saran yang diharapkan nantinya dapat bermanfaat bagi pemangku kepentingan pada perusahaan, juga berisi tentang keterbatasan penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan Empiris

1. **Meirantika (2012)** dengan penelitian yang berjudul “Analisis perbandingan prestasi kerja karyawan outsourcing dan karyawan tetap studi pada karyawan Bank PT. Bank Jatim (Persero Cabang Malang)”.
  - a. Jenis Penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* atau penelitian penjelasan dengan menggunakan uji hipotesis dan pendekatan kuantitatif. Data penelitian yang diperoleh dari 143 orang yang terdiri dari 89 karyawan tetap dan 54 karyawan *outsourcing*.
  - b. Variabel dalam penelitian ini adalah perbedaan prestasi ( $X_1$ ), Karyawan *outsourcing* ( $Y_1$ ), dan Karyawan tetap ( $Y_2$ ).
  - c. Teknik pengambilan sample yang digunakan adalah *random sampling* dan alat analisis penelitian ini menggunakan SPSS versi 13.0 *for windows*.
  - d. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa nilai rata-rata prestasi kerja karyawan *outsourcing* lebih tinggi dibandingkan rata-rata prestasi karyawan tetap. Hal ini menunjukkan bahwa ada perbedaan

- e. dengan taraf signifikan antara prestasi kerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap.
2. **Ayu (2014)** dengan penelitian berjudul “Analisis perbedaan kinerja antara karyawan tetap dan karyawan kontrak studi pada PT. Lamipak Primula Indonesia.”
    - a. Penelitian menggunakan kualitatif, data penelitian diperoleh dari 176 karyawan PT.Lamipak Primula Indonesia.
    - b. Variabel dalam penelitian ini adalah Analisis perbedaan kinerja ( $X_1$ ), karyawan tetap ( $Y_1$ ), dan karyawan kontrak ( $Y_2$ ).
    - c. Alat analisis dalam penelitian menggunakan SPSS, dengan metode *puprpsive sampling*.
    - d. Hasil penelitian ini adalah diketahui bahwa rata-rata kinerja karyawan untuk karyawan tetap lebih tinggi dari pada karyawan kontrak dan dapat diketahui bahwa karyawan tetap memperoleh insentif yang lebih tinggi dibandingkan dengan insentif yang diperoleh karyawan kontrak.
  3. **Bayu (2015)** dengan penelitian yang dilakukan Bayu pada tahun 2015 yang berjudul “Analisis Perbandingan Prestasi Kerja Karyawan Kontrak dengan Karyawan Tetap” studi dilakukan di PT Yanaprima Hastapersada Tbk, Cabang Sidoarjo.”

- a. Penelitian menggunakan *explanatory research* dengan pendekatan *komparatif* atau penelitian perbandingan. Data yang diperoleh sebanyak 87 karyawan PT Yanaprima Hastapersada Tbk.
- b. Variabel dalam peneliian ini adalah perbedaan Prestasi Kerja Karyawan Kontrak ( $X_1$ ) dengan Prestasi Kerja Karyawan Tetap ( $X_2$ ).
- c. Hasil menunjukkan pada Prestasi Kerja Karyawan Kontrak ( $X_1$ ) menunjukkan nilai tertinggi sedangkan nilai prestasi kerja terendah terdapat pada indikator *quality of work*. Pada hasil Prestasi Kerja Karyawan Tetap ( $X_2$ ) nilai tertinggi terdapat pada variabel *personal quality* sedangkan nilai terendah pada indikator *initiative*. Berdasarkan hasil secara menyeluruh pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Prestasi Kerja Karyawan Kontrak ( $X_1$ ) dengan Prestasi Kerja Karyawan Tetap mempunyai perbedaan secara signifikan. Penyebab utama yang mempengaruhi adanya perbedaan tersebut adalah faktor kompensasi financial dan kebijakan pemberian status karyawan tetap kepada karyawan kontrak jika mereka memiliki prestasi kerja yang baik dan sesuai keinginan dari pihak perusahaan.

Ringkasan penelitian terdahulu terkait outsourcing dan karyawan tetap disajikan pada tabel 2.1 berikut ini :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| Judul Penelitian   | Variabel Penelitian   | Metode Penelitian                                     | Hasil Penelitian   |
|--|---|---|--|
| “Analisis perbandingan prestasi kerja karyawan outsourcing dan karyawan tetap studi pada karyawan Bank PT. Bank Jatim (Persero Cabang Malang)”.( Ma yasari 2012) | perbedaan prestasi ( $X_1$ ), Karyawan <i>outsourcing</i> ( $Y_1$ ), dan Karyawan tetap ( $Y_2$ )   | 1. <i>explanatory research</i> pendekatan Kuantitatif | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai rata-rata prestasi kerja karyawan <i>outsourcing</i> lebih tinggi dibanding rata-rata prestasi karyawan tetap. Hal ini menunjukkan bahwa ada perbedaan dengan taraf signifikan antara prestasi kerja karyawan <i>outsourcing</i> dan karyawan tetap.  |
| “Analisis perbedaan kinerja antara karyawan tetap dan karyawan kontrak studi pada PT.Lamipak Primula Indonesia.”(Ayu 2014)                                       | Analisis perbedaan kinerja ( $X_1$ ), karyawan tetap ( $Y_1$ ), dan karyawan kontrak ( $Y_2$ ).     | Deskriptif dengan pendekatan kuantitatif              | Hasil penelitian ini adalah diketahui bahwa rata-rata kinerja karyawan untuk karyawan tetap lebih tinggi dari pada karyawan kontrak dan dapat diketahui bahwa karyawan tetap memperoleh insentif yang lebih tinggi dibandingkan dengan insentif yang diperoleh karyawan kontrak.   |
| “Analisis Perbandingan Prestasi Kerja Karyawan Kontrak dengan Karyawan Tetap” studi dilakukan di PT Yanaprima Hastapersada Tbk, Cabang Sidoarjo.(Bayu            | Perbedaan Prestasi Kerja Karyawan Kontrak ( $X_1$ ) dengan Prestasi Kerja Karyawan Tetap ( $X_2$ ). | 1. <i>explanatory research</i> pendekatan Kuantitatif | Hasil menunjukkan pada Prestasi Kerja Karyawan Kontrak ( $X_1$ ) menunjukkan nilai tertinggi sedangkan nilai prestasi kerja terendah terdapat pada indikator quality of work. Pada hasil Prestasi Kerja Karyawan Tetap ( $X_2$ ) nilai tertinggi terdapat pada variabel personal quality sedangkan nilai terendah pada indikator initiative. Berdasarkan hasil |

Lanjutan Tabel 2.1

|       |  |  |  |
|-------|--|--|--|
| 2015) |  |  | secara menyeluruh pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Prestasi Kerja Karyawan Kontrak ( $X_1$ ) dengan Prestasi Kerja Karyawan Tetap mempunyai perbedaan secara signifikan. Penyebab utama yang mempengaruhi adanya perbedaan tersebut adalah faktor kompensasi financial dan kebijakan pemberian status karyawan tetap kepada karyawan kontrak jika mereka memiliki prestasi kerja yang baik dan sesuai keinginan dari pihak perusahaan. |
|-------|--|--|--|

Sumber: Kajian Teoritis, 2017

## B. Tinjauan Teoritis

### 1. Kinerja

#### a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan pencapaian yang penting bagi karyawan didalam perusahaan atau organisasi, maka pihak manajemen harus mendorong karyawan untuk mencapai kinerja dan selalu bekerja dengan baik sehingga pencapaian tersebut dapat diwujudkan.

a) Menurut Moehariono (2012:95) “Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program

kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi.”

- b) Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai & Basri, 2004)

Dari kedua pengertian menurut ahli, maka diketahui bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang, unit, divisi dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, sehingga tujuan karyawan dan perusahaan dapat terlaksana dan tercapai seperti yang telah diperkirakan sebelumnya. Seorang karyawan yang dapat melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik, dapat mencapai kriteria tertentu, serta sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, maka dapat di katakan bahwa karyawan tersebut telah memiliki kinerja yang baik, dan kinerja yang telah menuju pada hasil yang dicapai karena teruji dari dasar kecakapan dan pengalaman yang dimiliki, baik kualitas maupun kuantitas.

### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Steers (dalam Suharto & Cahyono, 2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a) Kemampuan, kepribadian dan niat.



- b) Kejelasan dan penerimaan atau penjelasan peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c) Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

### c. Ukuran-Ukuran Kinerja

Ukuran kinerja digunakan sebagai tolok ukur mutu kinerja karyawan secara langsung dalam perusahaan. Guna mendapatkan kontribusi karyawan yang optimal tanpa harus melihat status karyawan. Ukuran-ukuran dari kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Bernadin & Russell dalam Gomes (2001) adalah sebagai berikut:

1. *Quantity of work*

Jumlah kerja yang dilakukan karyawan dalam suatu periode yang ditentukan.

2. *Quality of work*

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan.

3. *Job Knowledge*

Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan

4. *Creativeness*

Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul

5. *Cooperation*

Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.

6. *Dependability*

Kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja

7. *Initiative*

Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawab

8. *Personal Qualities*

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integrasi pribadi

**d. Tujuan Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui seberapa baik atau buruknya kinerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Rivai (2005:312), tujuan peilaian kinerja antara lain:

- a. Untuk memberikan imbalan (balas jasa) yang sesuai
- b. Sebagai pertanggungjawaban karyawan
- c. Meningkatkan motivasi dan etos kerja
- d. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk lebih inisiatif guna memperbaiki hasil kerja
- e. Memperkuat hubungan antara karyawan satu dengan karyawan lainnya
- f. Dapat membantu mengatasi karyawan yang bermasalah

Sedangkan menurut Sutoyo dan Mngkunegara (2005:10) tujuan penilaian kinerja, yakni:

- a. Mengakui hasil kerja yang berprestasi, sehingga karyawan lain merasa lebih termotivasi dalam bekerja.
- b. Memberikan peluang kepada setiap karyawan untuk mengemukakan pendapatnya sebagai bentuk kepedulian terhadap pekerjaan orang lain maupun perusahaan.
- c. Sebagai pertimbangan untuk mengevaluasi efektifitas dan efisiensi kegiatan yang ada dalam perusahaan.
- d. Sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan balas jasa.
- e. Sebagai bahan pertimbangan untuk mengadakan pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja bertujuan untuk bahan pertimbangan dalam pemberian balas jasa, untuk evaluasi efektifitas dan efisiensi kegiatan yang ada dalam perusahaan, sebagai bahan pertimbangan untuk pengadaan pelatihan dan pengembangan karyawan, dan juga membantu mengatasi karyawan yang bermasalah (kinerja menurun).

## **2. Penilaian Kinerja**

### **a. Pengertian penilaian Kinerja**

Menurut Dharma (2003: 349), “Sarana penilaian kinerja yang baik merupakan alat untuk mengumpulkan informasi pengambilan keputusan tentang kenaikan gaji/upah, penugasan lebih lanjut, promosi, keperluan pelatihan (*training*) dan berbagai hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Penilaian kinerja merupakan suatu hal yang umum dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan mengelola sumber daya manusia yang terlibat didalamnya. Penilaian kinerja dilakukan oleh HRM (*Human Resource Manajemen*) yang berada dalam lingkup organisasi perusahaan

Adapun menurut Ruky (2011:13), “penilaian kinerja karyawan lebih menekankan pada kegiatan penilaian terhadap kinerja karyawan atau kontribusi karyawan”.

Untuk memudahkan penilaian pekerjaan karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Standar pengukuran kinerja sangat bermanfaat untuk menentukan hasil kinerja karyawan dengan lebih cepat dan efektif.

Menurut Bangun (2012:233) kriteria dalam mengukur kinerja sebagai berikut:

a. Jumlah Pekerjaan

Menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh setiap individu. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga karyawan dituntut untuk bekerja sesuai kemampuan dan keahlian yang dimiliki.

b. Ketepatan Waktu

Jenis pekerjaan tertentu memiliki batas waktu dalam penyelesaian pekerjaan. Bila pekerjaan tidak terselesaikan sesuai dengan waktu yang ditentukan maka akan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

c. Kehadiran

Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

d. Kemampuan Kerja Sama

Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja.

e. Kualitas

Setiap karyawan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan kualitas yang diharapkan perusahaan. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan.

**b. Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut Hasibuan (2005:89) tujuan dan kegunaan penilaian prestasi kerja karyawan adalah sebagai berikut :

- a) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penempatan besarnya balas jasa.
- b) Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- c) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan efektifitas jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan peralatan kerja.

- d) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- e) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik.
- f) Sebagai alat mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, managers, administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
- g) Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- h) Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
- i) Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- j) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- k) Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

Berdasarkan uraian pendapat tersebut maka manfaat dari penilaian prestasi kerja adalah sebagai bahan pertimbangan dan juga evaluasi karyawan untuk ke

level selanjutnya dan sebagai alat untuk menentukan kebutuhan karyawan agar di ketahui pihak atasan atau manajer perusahaan.

### 3. Karyawan *Outsourcing*

#### a. Pengertian *Outsourcing*

Rekrutmen yang dilakukan perusahaan untuk setiap calon pegawai 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 Bartahos (2001) “status pekerjaan adalah kedudukan seseorang di dalam melakukan pekerjaan, yaitu apakah keadaan orang tersebut berkedudukan sebagai buruh/karyawan, berusaha dengan dibantu pekerja keluarga/buruh tidak tetap”, buruh dengan dibantu oleh buruh atau karyawan tetap pekerja keluarga tanpa upah atau sebagai pekerja sosial (Barthos, 2001:19). Perusahaan di Indonesia menggunakan status tersebut semenjak tahun 2003 pada saat di keluarkan Undang-undang tentang ketenagakerjaan yang ditandatangani oleh presiden ke 5 Indonesia yaitu Megawati.

Dalam pengertian umum, istilah *outsourcing* diartikan sebagai contract (work out), menurut Primbada (2008:12) mengatakan bahwa “*Outsourcing* adalah pengalihan sebagian atau seluruh pekerjaan san atau wewenang kepada pihak lain guna mendukung strategi pemakai jasa *outsourcing* baik pribadi, perusahaan divisi ataupun sebuah unit dalam perusaaan”. Menurut penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa *outsourcing* atau alih daya merupakan pemindahan tanggung jawab tenaga kerja dan tugas-tugas dari proses bisnis yang awalnya

dilakukan dalam perusahaan dan dipindahkan pada 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). perusahaan diluar perusahaan induk bisa berupa vendor, koperasi ataupun instalasi lain yang diatur dalam suatu kesepakatan tertentu.

*Outsourcing* dalam regulasi ketenagakerjaan bisa hanya mencakup tenaga kerja pada proses pendukung (*non core business unit*) ataupun secara praktek semua lini kerja bisa dialihkan sebagai unit *outsourcing*. Jumlah, luas dan bentuk pekerjaan di *outsourcing* berkembang sangat cepat, tidak hanya pekerjaan tipikal pabrik tetapi juga pekerjaan yang lebih canggih. *Outsourcing* adalah usaha untuk mendapatkan tenaga kerja ahli serta mengurangi beban dan biaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan agar dapat terus kompetitif dalam menghadapi perkembangan ekonomi dan teknologi global dengan menyerahkan kegiatan perusahaan pada pihak lain.

#### **b. Alasan penggunaan Outsourcing**

Alasan dari penggunaan *Outsourcing* adalah (Widjaja Tunggal, 2008:17-18) :

- a) Meningkatkan fokus bisnis, karena telah melimpahkan sebagian operasionalnya kepada pihak lain.
- b) Membagi resiko operasional. *Outsourcing* membuat resiko perusahaan bisa terbagi oleh pihak lain.



- c) Sumber daya perusahaan yang ada bisa dimanfaatkan untuk kebutuhan yang lainnya.
- d) Mengurangi biaya karena dana yang sebelumnya digunakan untuk investasi bisa digunakan sebagai biaya operasional.
- e) Mempekerjakan sumber daya manusia (SDM) yang berkompeten karena tenaga kerja yang disediakan oleh perusahaan *Outsourcing* merupakan tenaga kerja yang sudah terlatih dan berkompeten dibidangnya.
- f) Mekanisme kontrol menjadi lebih baik.

### c. Peraturan Pemerintah yang mengatur Outsourcing

Dasar hukum dari *outsourcing* di perusahaan Indonesia adalah UU No 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan bab IX pasal 64, 65, dan 66. Undang undang tersebut mengatur tentang *outsourcing* yang berbunyi sebagai berikut :

- a. Pembatasan pada jenis pekerjaan yang di-*outsourcing*-kan yaitu tidak boleh melakukan kegiatan pokok atau kegiatan yang berhubungan langsung dengan proses produksi, kecuali untuk kegiatan penunjang yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi.
- b. Perusahaan *outsourcing* harus bertanggungjawab terhadap perlindungan upah, kesejahteraan, syarat-syarat kerja serta perselisihan yang timbul.
- c. Upaya untuk mendorong investasi baru yang menciptakan lapangan kerja segera terwujud dengan adanya kepastian payung hukum.
- d. Mengurangi jumlah pengangguran yang setiap tahun selalu mengalami peningkatan.
- e. Kelangsungan hidup dunia usaha dapat berjalan sehingga kehidupan perekonomian secara makro dapat berjalan.

Hubungan kerja sama antara perusahaan *outsourcing* dengan perusahaan pengguna jasa *outsourcing* tentu ada suatu perjanjian tertulis. Perjanjian dalam *outsourcing* dapat berbentuk perjanjian pemborongan pekerjaan atau perjanjian penyedia jasa pekerja/buruh.

Perjanjian yang dibuat oleh pihak pengguna maupun penyedia jasa *outsourcing* harus memenuhi syarat sah perjanjian seperti yang tercantum pada pasal 1320 KUH Perdata, yaitu :

- a. Sepakat bagi para pihak;
- b. Kecakapan para pihak untuk membuat suatu perikatan;
- c. Suatu hal tertentu;
- d. Sebab yang halal;

Dalam penyediaan jasa pekerja, ada 2 tahapan perjanjian yang dilakukan yaitu :

1. Perjanjian antara perusahaan pemberi pekerjaan dengan perusahaan penyedia pekerja/buruh.
2. Perusahaan dapat menyerahkan sebagian pekerjaan kepada perusahaan lain melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau perjanjian penyediaan jasa pekerja yang dibuat secara tertulis. Pekerjaan yang dapat diserahkan kepada perusahaan lain harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut (Pasal 65 (2) Undang-undang Ketenagakerjaan Nomer 13 Tahun 2003):

- a. Dilakukan secara terpisah dari kegiatan utama;
- b. Dilakukan dengan perintah langsung atau tidak langsung dari pemberi pekerjaan
- c. Merupakan kegiatan penunjang perusahaan secara keseluruhan;
- d. Tidak menghambat proses produksi secara langsung

Adanya 2 perjanjian tersebut maka walaupun karyawan sehari-hari bekerja di perusahaan pemberi pekerjaan namun ia tetap berstatus sebagai karyawan perusahaan penyedia pekerjaan. Pemenuhan hak-hak karyawan seperti perlindungan upah dan kesejahteraan, syarat-syarat kerja serta perselisihan yang timbul tetap merupakan tanggung jawab perusahaan penyedia jasa pekerja. Hal penempatan pekerja/buruh maka perusahaan pengguna jasa pekerja akan membayar sejumlah dana (*management fee*) pada perusahaan penyedia pekerja/buruh.

Karyawan *outsourcing* walaupun secara organisasi berada di bawah perusahaan *outsourcing*, namun pada saat rekrutment, karyawan tersebut harus mendapatkan persetujuan dari pihak perusahaan pengguna *outsourcing*. Apabila perjanjian kerjasama antara perusahaan *outsourcing* dengan perusahaan pengguna jasa *outsourcing* berakhir, maka berakhir pula perjanjian kerja antara perusahaan *outsourcing* dengan karyawan.

Karyawan *outsourcing* yang ditempatkan di perusahaan pengguna *outsourcing* tentunya secara aturan kerja dan disiplin kerja harus mengikuti

ketentuan yang berlaku pada perusahaan pengguna *outsourcing*. Dalam perjanjian kerjasama antara perusahaan *outsourcing* dengan perusahaan pengguna *outsourcing* harus jelas di awal, tentang ketentuan apa yang harus ditaati oleh karyawan *outsourcing* selama ditempatkan pada perusahaan pengguna *outsourcing*. Hal-hal yang tercantum dalam peraturan perusahaan pengguna *outsourcing* sebaiknya tidak diasumsikan untuk dilaksanakan secara total oleh karyawan *outsourcing*.

Misal masalah benefit, tentunya ada perbedaan antara karyawan *outsourcing* dengan karyawan tetap pada perusahaan pengguna *outsourcing*. Hal-hal yang terdapat pada Peraturan Perusahaan yang disepakati untuk ditaati, disosialisasikan kepada karyawan *outsourcing* oleh perusahaan *outsourcing*. Sosialisasi ini penting untuk meminimalkan tuntutan dari karyawan *outsourcing* yang menuntut dijadikankaryawan tetap pada perusahaan pengguna jasa *outsourcing*, dikareakan kurangnya informasi tentang hubungan hukum anatara karyawan dengan perusahaan pengguna *outsourcing*.

#### **4. Karyawan Tetap**

##### **a. Pengertian Karyawan 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 berpendapat bahwa (2009:133) “Pegawai tetap adalah pegawai yang menerima atau memperoleh imbalan dalam jumlah tertentu secara teratur (berkala). Termasuk kedalam pegawai tetap adalah pegawai swasta, pegawai negeri dan penerima pensiun. Imbalan pegawai tetap bisa berupa gaji, beragam tunjangan, penghasilan tidak tertentu seperti bonus, honorarium jasa produksi, gratifikasi dan lain sebagainya”.

Menurut pendapat ahli dapat dijelaskan bahwa karyawan 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 tetap juga merupakan karyawan yang ditanggung langsung oleh perusahaan maka karyawan yang sudah menjadi karyawan tetap tidak cemas dengan status kerja dalam perusahaan.

#### **b. Ketentuan Karyawan Tetap**

Ketentuan yang berlaku pada karyawan tetap adalah sebagai berikut :

- a. Tak ada batasan jangka waktu lamanya bekerja.
- b. Hubungan kerja antara perusahaan dan karyawan kontrak dituangkan dalam “Perjanjian Kerja Untuk Waktu 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 tetap mendapatkan uang pesangon, uang penghargaan masa kerja (bagi karyawan yang bekerja minimal 3 tahun ) dan uang penggantian hak sesuai UU yang berlaku. ([www.portalhr.com](http://www.portalhr.com)).

### c. Kewajiban Karyawan

Karyawan yang mengabdikan pada sebuah perusahaan wajib bagi mereka untuk mematuhi semua hal yang telah ditetapkan dan disepakati oleh kedua belah pihak. Menurut Adcomindo (2012) terdapat tiga kewajiban karyawan yang penting yaitu :

#### a. Kewajiban Ketaatan

Kewajiban ketaatan adalah seorang karyawan untuk taat terhadap kebijakan perusahaan yang sesuai dengan kesepakatan sebelum mereka bekerja. Apabila memiliki penyimpangan dalam pemberian perintah maka karyawan tidak harus untuk mematuhi.

#### b. Kewajiban Konfidensialitas

Kewajiban konfidensialitas adalah kewajiban untuk menyimpan informasi yang bersifat sangat rahasia. Hal ini dikhususkan pada karyawan yang memiliki bagian khusus demi kebaikan perusahaan di waktu yang akan datang.

c. Kewajiban Loyalitas

Kewajiban loyalitas adalah kewajiban karyawan untuk memiliki rasa loyal terhadap perusahaan sehingga tidak merugikan perusahaan yang bersangkutan. Karyawan yang sering pindah dianggap kurang etis karena mereka berorientasi pada materi saja. Sehingga karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi sebaiknya di berikan penghargaan/*reward*.

## 5. Status Pekerja

### a. Pengertian Status Pekerja Menurut UU No.13 Tahun 2003

Status pekerja yang dimaksud ialah Karyawan Tetap yang diikat oleh Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT) dan Karyawan Tidak Tetap (*outsourcing*) yang diikat oleh perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). PKWTT atau karyawan tetap merupakan karyawan yang telah memiliki kontrak ataupun perjanjian kerja dengan perusahaan dalam jangka waktu yang tidak ditetapkan (*permanent*). Karyawan tetap biasanya cenderung memiliki hak yang jauh lebih aman (dalam kepastian lapangan pekerjaan) dibandingkan dengan PKWT atau karyawan tidak tetap. PKWT atau karyawan tidak tetap merupakan karyawan yang hanya dipekerjakan ketika perusahaan membutuhkan tenaga kerja tambahan saja. Karyawan tidak tetap biasanya dapat diberhentikan sewaktu-waktu oleh perusahaan ketika perusahaan sudah tidak membutuhkan tenaga tambahan lagi. Jika dibandingkan dengan PKWTT atau karyawan tetap, karyawan tidak tetap

(*outsourcing*) cenderung memiliki hak yang jauh lebih sedikit dan juga cenderung sedikit tidak aman (dalam kepastian lapangan pekerjaan).

Perbedaan antara PKWT dengan PKWTT menurut UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003 terdapat di pasal 56, pasal 58, pasal 59 ayat 1, dan pasal 60. Di pasal 56 ayat 1 tertulis bahwa: “Perjanjian kerja untuk waktu tertentu sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) didasarkan atas :

- a) Jangka waktu; atau
- b) Selesaiannya suatu pekerjaan tertentu.

Pasal 58 ayat 1 tertulis: “Perjanjian kerja untuk waktu tertentu tidak dapat mensyaratkan adanya masa percobaan kerja” dan selanjutnya di ayat 2 diperjelas yaitu: “Dalam hal disyaratkan masa percobaan kerja dalam perjanjian kerja sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), masa percobaan kerja yang disyaratkan batal demi hukum”.

Lalu pasal 59 ayat 1 tertulis: “perjanjian kerja untuk waktu tertentu hanya dapat dibuat untuk pekerjaan tertentu yang menurut jenis dan sifat atau kegiatan pekerjaannya akan selesai dalam waktu tertentu yaitu:

- a. Pekerjaan yang sekali selesai atau yang sementara sifatnya;
- b. Pekerjaan yang diperkirakan penyelesaiannya dalam waktu yang tidak terlalu lama dan paling lama 3(tiga) tahun;
- c. Pekerjaan yang bersifat musiman; atau



- d. Pekerjaan yang berhubungan dengan produk baru, kegiatan baru, atau produk tambahan yang masih dalam percobaan dan penajakan.

Pasal 60 ayat 1 UU No. 13 Tahun 2003 berisi: “perjanjian kerja untuk waktu tidak tertentu dapat mensyaratkan masa percobaan kerja paling lama 3 (tiga) bulan”. dan di ayat 2 menjelaskan: “Dalam masa percobaan kerja sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), pengusaha dilarang membayar upah di bawah upah minimum yang berlaku”.

Berdasarkan penjelasan di atas, sudah tertera dengan jelas bahwa di UU No.13 Tahun 2003 sudah mengatur perbedaan antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap (*outsourcing*). Adapun keuntungan menjadi pekerja PKWT yaitu:

1. Besarnya kesempatan menambah kemampuan dan kompetensi

Pekerja PKWT akan sering berhubungan dengan orang baru, tantangan baru, pekerjaan-pekerjaan baru, dan juga tempat baru. Hal ini akan mengkondisikan pekerja PKWT untuk terus belajar dan mengasah kemampuan. Akibatnya pekerja-pekerja PKWT yang baik akan memiliki wawasan yang lebih luas.

2. Luasnya relasi dan jejaring

Di bidang industri dan bisnis, relasi dan jejaring adalah aset yang sangat penting. Berdasarkan relasi dan jejaring itulah pekerja dapat memperoleh informasi mengenai kesempatan-kesempatan baru yang berpotensi mendatangkan keuntungan bagi pekerja tersebut.

Bagi pekerja PKWT, relasi ini kadang sama penting dengan prestasi kerja atau bahkan *curriculum vitae*. Berdasarkan relasi tersebut, pengusaha atau pemberi kerja akan mendengar kemampuan dan kompetensi seorang pekerja PKWT, sehingga meningkatkan posisi tawar seorang pekerja PKWT di depan pemberi kerja.

### 3. Penghasilan

Upah atau penghasilan pekerja PKWT memang tidak dapat diukur secara pasti. Di satu sisi, jika pekerja ini tidak sedang bekerja atau dikontrak oleh pemberi kerja, maka ia akan tidak mempunyai penghasilan. Namun di sisi lain, pekerja PKWT dapat melakukan beberapa pekerjaan sekaligus asal tidak melanggar perjanjian dan mampu dari segi kompetensi waktu.

Selain itu, beberapa jenis pekerjaan PKWT memang dilakukan oleh seorang yang professional dan telah mendalami hal tersebut sehingga posisi tawar di depan pengusaha akan tinggi. Masalah akan timbul apabila seorang pekerja PKWT tidak mendasarkan dirinya pada kemampuan atau *skill* tertentu sehingga pengusaha atau pemberi kerja hanya akan memberikannya pekerjaan yang di dalam pandangannya dapat dikerjakan oleh semua orang. Hal ini akan menyebabkan pekerja tersebut memperoleh upah yang minimal. Jika pekerja PKWT rajin untuk mengasah dirinya maka tidak mustahil kemampuan dan penghasilannya lebih tinggi daripada sesama pekerja yang menjadi karyawan tetap di suatu perusahaan.

#### 4. Fleksibilitas

Beberapa perusahaan memiliki jam kerja yang sangat ketat. Beberapa lagi bahkan memiliki kode etik yang sangat ketat bagi karyawannya. Pekerja PKWT dapat lebih mudah untuk menentukan apakah dirinya akan terikat dengan suatu peraturan atau tidak.

#### b. Berubahnya Karyawan *Ountinging* menjadi Karyawan Tetap

Karyawan *outsourcing* dapat berubah menjadi karyawan tetap jika:

##### 1. Perjanjian kerja lebih dari 3 tahun

Perjanjian kerja untuk karyawan *outsourcing* paling lama adalah 2 tahun dan diperpanjang satu kali selama 1 tahun. Jika karyawan tersebut tetap dipekerjakan, maka statusnya otomatis berubah menjadi karyawan tetap.

##### 2. Penjanjian kontarak tidak tertulis

Jika perjanjian kerja waktu tertentu tidak dilakukan, atau bahkan dilakukan tidak sesuai dengan hukum perundang-undangan yang berlaku, lalu kemudian timbul perselisihan atas perjanjian kerja tersebut, maka karyawan *outsourcing* tersebut dianggap sebagai karyawan tetap.

##### 3. Melakukan kegiatan di luar ketentuan

Dalam undang-undang ketenagakerjaan dijelaskan bahwa karyawan *outsourcing* hanya boleh dilakukan untuk pekerja yang sifat dan jenisnya maupun kegiatannya akan selesai dalam waktu tertentu. Selain itu, pekerjaan yang dimaksud bukan pekerjaan yang

bersifat tetap. Pekerjaan tetap yang dimaksud adalah pekerjaan utama yang ada di dalam perusahaan tersebut, serta hanya dapat dilakukan oleh karyawan tetap.

Jika hal ini terjadi, maka sebenarnya pengusaha atau pemberi kerja telah melakukan pelanggaran yang menyebabkan pekerja terkait diangkat menjadi karyawan tetap.

4. Atas insentif pekerja sebagai karyawan *outsourcing*, dapat saja pekerja tersebut mengajukan permohonan atau lamaran untuk bekerja menjadi karyawan tetap di perusahaan tersebut. Dengan demikian, maka ia harus mengikuti prosedur penerimaan kerja yang biasa dilakukan perusahaan. Namun bisa juga dalam masa kerja sebagai karyawan *outsourcing*, pengusaha bermaksud mengangkat karyawan *outsourcing* menjadi karyawan tetap. Tentu saja persetujuan itu dilakukan dengan persetujuan karyawan bersangkutan, dengan menyepakai perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama yang berlaku..

### **G. Hipotesis**

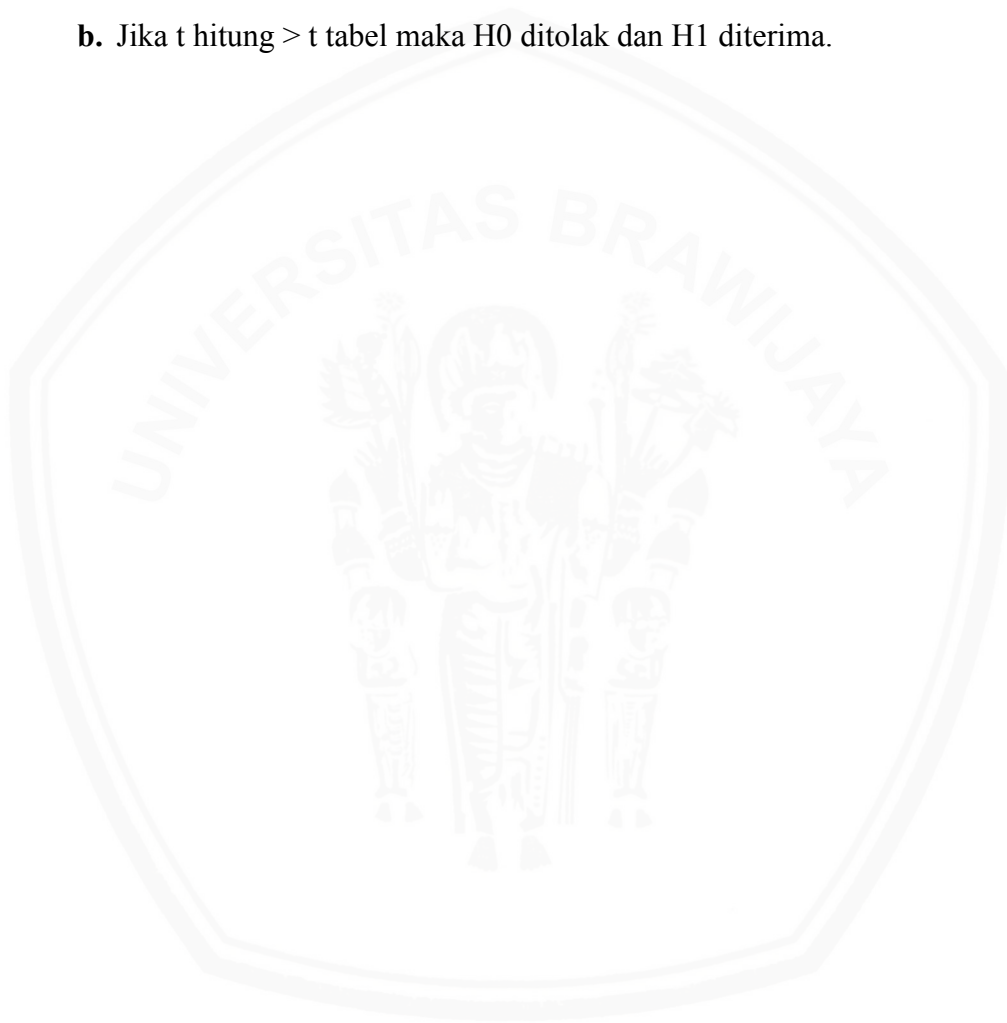
Menurut Kuncoro (2003:47), hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau yang akan terjadi. Berdasarkan model hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

H0: Tidak terdapat perbedaan kinerja karyawan *outsourcing* dengan kinerja karyawan tetap.

H1: Terdapat perbedaan kinerja karyawan *outsourcing* dengan kinerja karyawan tetap.

Kriteria Pengujian adalah :

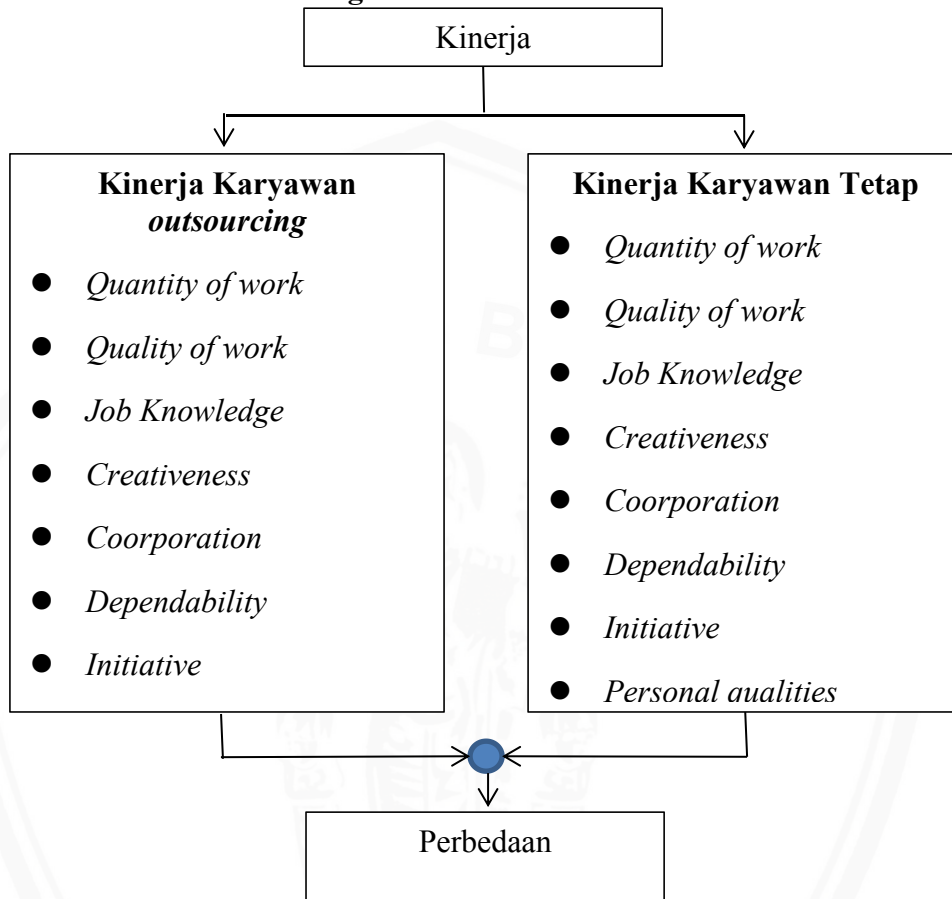
- a. Jika  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak
- b. Jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.



### C. Kerangka Pemikiran Penelitian

Gambar 2.1

#### Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber: Peneliti, 2017

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* atau penelitian penjelasan dengan pendekatan *Komparatif* atau penelitian perbandingan, karena penelitian ini menjelaskan perbandingan antara dua sampel dalam satu variabel penelitian dan selanjutnya menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam pembahasan sebelumnya. Menurut pendapat Sangarimbun dan Effendi (2006:5) yang di maksud dengan penelitian *explanatory* yaitu “Apabila untuk data yang sama peneliti menyatakan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa, maka penelitian tersebut tidak lagi dinamakan deskriptif melainkan penelitian pengujian hipotesa atau penelitian penjelasan (*explanatory research*)”, Sedangkan menurut pendapat Sugiyono (2012:62) yang dimaksud tentang penelitian *Komparatif* yaitu “Penelitian yang membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih pada dua atau lebih sampel yang berbeda, attau pada waktu yang berbeda.”

Pendapat yang dikeluarkan oleh peneliti tersebut, dapat dijelaskan bahwa *komparatif* merupakan penelitian untuk uji hipotesa yang melakukan sebuah penelitian dengan maksud mencari perbandingan antara dua variabel atau bisa secara lebih dari dua sampel atau lebih. Menurut Kuncoro (2009:233) “Metode

kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan data yang diukur dalam suatu skala numerik (angka)". Metode penelitian kuantitatif lebih menitik beratkan pada pengujian secara hipotesis berdasarkan data yang terukur sehingga pada akhirnya akan menjelaskan melalui kesimpulan yang sesuai.

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Bank BRI Kantor Cabang KC BRI Malang Kawi beralamatkan di Kawi no 20-22 Malang, Kota Malang Jawa Timur 65116 . Alasan dipilihnya lokasi penelitian di Bank BRI Kantor Cabang KC BRI Malang Kawi karena peneliti ingin mengetahui seberapa besar perbandingan prestasi kerja antara karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap di perusahaan yang berjalan dibidang produksi. Pihak Bank BRI Kantor Cabang KC BRI Malang Kawi juga sudah bersedia untuk memberikan informasi yang sesuai dengan kebutuhan mereka dan peneliti untuk mengetahui prestasi kerja yang ada di perusahaan. Pembahasan peneliti yang dikeluarkan oleh peneliti dalam hal prestasi kerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap dan prestasi karyawan tetap di Bank BRI Kantor Cabang KC BRI Malang Kawi. Untuk itu diharapkan hasil dari penelitian kedepannya dapat membantu pihak perusahaan Bank BRI Kantor Cabang KC BRI Malang Kawi.

## **C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran**

### **1. Konsep**

Konsep harus dengan cermat dan teliti dalam memahaminya, oleh karena itu peneliti diwajibkan untuk mengerti secara detail dan menguasai konsep yang



akan diteliti karena konsep akan digunakan dalam merumuskan hubungan secara teoritis. Adapun konsep penelitiannya adalah prestasi.

## 2. Variabel

Sugiono (2011:38) mendefinisikan variabel penelitian adalah “suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan”.

Secara rinci tentang variabel dan indikator dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

### a. Variabel bebas (Independen)

Sugiono (2009:39) menyatakan bahwa variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kinerja ( $X_1$ )

### b. Variabel Terikat (Dependen)

Sugiono (2013:39) menyatakan bahwa variabel dependen sering disebut sebagai variabel *output*, kriteria dan konsekuen, variabel terikat merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel dalam penelitian ini adalah Karyawan Outsourcing ( $Y_1$ ) dan Karyawan Tetap ( $Y_2$ ).

a. Variabel kinerja kerja karyawan merupakan elemen yang diperlukan untuk dijadikan fokus yang perlu diperhatikan oleh pihak peneliti. Menurut Sekaran (2006:115) pengertian dari variabel adalah “apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Nilai bisa berbeda pada berbagai waktu

untuk objek atau orang yang sama atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda”. berdasarkan pengertian tersebut maka penelitian itu terdapat satu variabel yaitu prestasi kerja yang mempunyai dua sampel yaitu karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap.

## 2. Definisi Operasional

Singarimbun dan Effendi (2006:46) berpendapat bahwa “definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel”. berdasarkan pendapat tersebut definisi operasional dikatakan sebagai pedoman untuk mengukur suatu variabel. Sehingga definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

- 1) kinerja menurut Mangkunegara (2001 :67) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kualitas yang dimaksud disini adalah dilihat dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian dalam pekerjaan sedangkan kuantitas dilihat dari jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan

Adapun ukuran-ukuran dari kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Bernadin & Russell dalam Gomes (2001) yaitu :

### a. *Quality of Work* (Kuantitas Hasil Kerja)

Menurut Mangkunegara (2009) Pengerian kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan dalam mengerjakan apa yang seharusnya ia kerjakan

Item dari indikator tersebut adalah :

- 1) Kemampuan keberhasilan karyawan dalam bekerja sesuai target yang ditetapkan
- 2) Banyaknya peningkatan hasil pekerjaan yang dilakukan

b. *Quality of Work* (Kualitas Hasil Kerja)

Menurut Wungu & Brotoharsojo (2003:57) Pengertian dari kuantitas kerja adalah segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya

Item tersebut adalah :

- 1) Mutu hasil pekerjaan yang sesuai dengan persyaratan yang ditentukan
- 2) Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan

c. *Job Knowledge* (Pengetahuan Kerja)

Menurut pendapat Gordon (1994 : 57) pengertian pengetahuan adalah struktur organisasi pengetahuan yang biasanya merupakan suatu fakta prosedur dimana jika dilakukan akan memenuhi kinerja yang mungkin

Item tersebut adalah :

- 1) Pengetahuan terhadap pekerjaan yang dikerjakan
- 2) Keterampilan pada pekerjaan

d. *Creaviveness* (Kreativitas Kerja)

Menurut Utami Munandar (2009: 12), bahwa kreativitas adalah hasil interaksi antara individu dan lingkungannya, kemampuan untuk membuat kombinasi baru, berdasarkan data, informasi, atau unsur-unsur yang sudah ada atau dikenal sebelumnya, yaitu semua pengalaman dan pengetahuan yang telah diperoleh seseorang selama hidupnya baik itu di lingkungan sekolah, keluarga, maupun dari lingkungan masyarakat.

Item tersebut adalah :

- 1) Gagasan yang timbul secara alami saat menghadapi permasalahan
- 2) Mampu bertindak saat ada permasalahan

e. *Coorporatin* (Kerjasama)

Tangkilisan (2005:86) dalam Manajemen publik, memandang kerjasama perlu diadakandengan kekuatan yang diperkirakan mungkin akan timbul. Kerjasama tersebut dapat didasarkan atas hak,kewajiban, dan tanggung jawab masing-masing orang untuk mencapai tujuan.

Item tersebut adalah :

- 1) Kesiediaan bekerja dengan rekan kerja
- 2) Kemampuan bekerja dengan orang lain yang sesama anggota organisasi

f. *Dependability* (Dapat Dipercaya)

Menurut Ba dan Pavlou (2002) mendefinisikan kepercayaan sebagai penilaian hubungan seseorang dengan orang lain yang akan melakukan transaksi tertentu sesuai dengan harapan dalam sebuah lingkungan yang penuh ketidakpastian

Item tersebut adalah :

- 1) Tetap waktu dalam kehadiran saat bekerja
- 2) Memiliki rasa tanggung jawab pada pekerjaan yang dipercayakan

g. *Initiative* (Inisiatif)

Inisiatif adalah kemampuan seseorang untuk menghasilkan sesuatu yang baru atau asli atau menghasilkan suatu pemecahan masalah (Mardiyanto : 2008)

Item tersebut adalah :

- 1) Semangat dalam pelaksanaan tugas baru
- 2) Memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi pada pekerjaannya

h. *Personal Qualities* (Kualitas Pribadi)

Menurut Panggabean dalam Prasetyo (2008:29), karakteristik individu merupakan karakter seorang individu yang mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu.

Item tersebut adalah :

- 1) Menunjukkan jiwa pemimpin yang baik saat bekerja
- 2) Ramah saat bekerja

**Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator dan Item**

| Konsep  | Variabel         | Indikator                  | Item  | Sumber                         |
|---------|------------------|----------------------------|---|--------------------------------|
| Kinerja | Kinerja Karyawan | a. <i>Quantity of Work</i> | 1. Kemampuan karyawan dalam bekerja sesuai target yang ditetapkan | Bernadin & Russel dikutip oleh |

**Lanjutan Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator dan Item**

| Konsep | Variabel | Indikator                 | Item   | Sumber                      |
|--------|----------|---------------------------|--|-----------------------------|
|        |          |                           | 2. Banyaknya peningkatan<br>3. hasil pekerjaan yang dilakukan  | Gomes dalam Riani (2011:99) |
|        |          | b. <i>Quality of Work</i> | 1. Mutu hasil pekerjaan sesuai dengan persyaratan yang ditentukan<br>2. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan |                             |
|        |          | c. <i>Job Knowledge</i>   | 1. Pengetahuan terhadap pekerjaan yang dikerjakan<br>2. Keterampilan terhadap pekerjaannya                       |                             |
|        |          | d. <i>Creativeness</i>    | 1. Gagasan yang timbul secara alami saat menghadapi permasalahan<br>2. Mampu bertindak saat permasalahan datang  |                             |
|        |          | e. <i>Coperation</i>      | 1. Kesiapan bekerja dengan rekan kerja<br>2. Mampu bekerja sama dengan orang lain di luar kerja                  |                             |
|        |          | f. <i>Dependability</i>   | 1. Ketepatan waktu dalam bekerja<br>2. Memiliki rasa tanggung jawab pada pekerjaan yang di bebaskan              |                             |
|        |          | g. <i>Initiative</i>      | 1. Semangat dalam pelaksanaan tugas baru<br>2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa adanya arahan pimpinan        |                             |

**Lanjutan Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator dan Item**

| Konsep | Variabel | Indikator                    | Item  | Sumber |
|--------|----------|------------------------------|---|--------|
|        |          | h. <i>Personal Qualities</i> | 1. Memiliki jiwa pemimpin yang baik saat bekerja<br>2. Ramah ditempat kerja |        |

Sumber : Data diolah 2017

### 3. Skala Pengukuran

Penelitian ini dalam pengukurannya menggunakan skala likert. Menurut Purwanto dan Sulistyastuti (2007:63) “Skala Likert menggunakan opini atau persepsi responden berdasarkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan”. Sedangkan menurut Sugiyono (2010:132) “Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti , yang selanjutnya disebut variabel penelitian”. Berdasarkan kedua penjelasan diatas maka Skala Likert merupakan Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap, opini dan persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial berdasarkan tingkat persetujuan dan ketidak setujuan.

**Tabel 3.2 Skala Pengukuran**

| No | Jawaban   | Notasi | Score |
|----|---|--------|-------|
| 1  | Sangat Setuju/Selalu/Sangat Positif             | SS     | 5     |
| 2  | Setuju/Sering/Positif                           | S      | 4     |
| 3  | Ragu-ragu/Kadang-kadang/Netral                  | R      | 3     |
| 4  | Tidak Setuju/Hampir tidak pernah/Negatif        | TS     | 2     |
| 5  | Sangat tidak setuju/tidak pernah/sangat negatif | STS    | 1     |

Sumber : Sugiyono, 2010:133

## D. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (dalam Galuh, 2008:31). sedangkan menurut Riduwan (2006:55) menyatakan bahwa populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah peneliti.

### 2. Sampel

Menurut Mardalis (2010:55) sampel yaitu sebagian dari seluruh individu yang menjadi objek penelitian. Tujuan penentuan ialah sampel untuk memperoleh keterangan mengenai objek penelitian dengan cara mengamati hanya sebagian dari populasi, suatu reduksi terhadap jumlah objek penelitian tujuan lainnya dari penentuan sampel ialah untuk mengemukakan dengan tepat sifat-sifat umum dari populasi dan untuk menarik generalisasi dari hasil penyelidikan. Penelitian ini menggunakan *Propotional Random Sampling*. Rumus yang digunakan untuk menentukan sampel dalam penelitian ini adalah rumus Slovin. Arikunto (2006:108) Bentuk rumus *Slovin* adalah :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :



- n = Ukuran sampel
- N = Ukran populasi
- E =Presentase kelonggaran yaitu sebesar 10%

Dalam penelitian ini terdapat sejumlah 120 karyawan *outsourcing* dan 178 karyawan tetap yang ada di Bank BRI Kantor Cabang Malang Kawi. Berdasarkan rumus yang dijelaskan, maka sampel pada penelitian ini adalah :

$$n = \frac{298}{1 + 298(0,1)^2}$$

= 74.8743719 dibulatkan menjadi 75 sampel (karyawan).

Menurut pendapat Nazir (2005:306) rumus alokasi proposional adalah :

$$ni = Ni / N \times n$$

Keterangan:

- ni = Besar sampel untuk startum i
- Ni = Jumlah populasi per kelompok
- N = Jumlah populasi keseluruhan
- n = Jumlah sampel yang ditentukan

Berdasarkan penjelasan rumus alokasi tersebut, jumlah pengambilan sampel untuk karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap adalah :

**Tabel 3.3 Rincian Daftar Sampel**

| Status Karyawan    | Populasi | Perhitungan  | Sampel |
|--------------------|----------|--------------|--------|
| <i>Outsourcing</i> | 120      | 75/298 x 120 | 30     |

Lanjutan Tabel 3.3 Rincian Daftar Sampel

| Status Karyawan | Populasi | Perhitungan         | Sampel |
|-----------------|----------|---------------------|--------|
| Tetap           | 178      | $75/298 \times 178$ | 45     |
| Total           | 298      |                     | 75     |

## E. Teknik Pengambilan Data

### 1. Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan data merupakan bagian dari proses pengujian data yang berkaitan dengan sumber data dan untuk memperoleh data penelitian (Indiantoro dan Supomo, 1999:11). Metode yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

#### 1. Dengan Kuisisioner

Kuisisioner merupakan cara yang dilakukan oleh seorang peneliti untuk mendapatkan data dengan cara menyebarkan beberapa pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Data yang diperoleh antara lain adalah :

- a. Identitas responden
- b. Jawaban dan tanggapan dari responden berdasarkan pertanyaan yang telah disebarkan

#### 2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data melalui pengambilan dokumen yang ada dan sudah tersedia dalam perusahaan. Penelitian ini dapat diperoleh melalui membaca dan memperhatikan sumber-sumber atau laporan yang sudah disediakan pihak perusahaan.

## 2. Instrumen Pengumpulan Data

Berdasarkan teknik pengumpulan data yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka instrumen penelitian yang berguna sebagai alat penelitiannya akan dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Kuisisioner

Instrumen penelitian yang terdapat dalam kuisisioner adalah daftar pertanyaan yang telah disusun dan dibagikan kepada responden, yaitu karyawan.

### 2. Dokumen

Dokumen penelitian yang terdapat dalam dokumentasi adalah banyaknya data-data dan sumber yang mendukung untuk melakukan penelitian. Sarana yang digunakan adalah fotocopy dokumen, serta flashdisk untuk menyimpan data yang terdapat dalam perusahaan.

## 3. Sumber Data

Sumber data yang dikerjakan dalam penelitian terbagi menjadi dua bagian, yaitu data primer dan data sekunder. Untuk penjelasannya akan dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Data Primer

Menurut pendapat Sekaran (2006:60) “data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel”. Data primer dalam penelitian ini disebarkan menggunakan

kuisisioner yang disusun berdasarkan variabel, indikator dan item yang telah dibahas sebelumnya.

## 2. Data Sekunder

Menurut pendapat Sekaran (2006:60) “data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada”. Data sekunder dalam penelitian ini mengupulkan melalui pengambilan data dari pihak perusahaan yang sudah ditentukan. Data primer diantaranya adalah gambaran umum perusahaan, Struktur perusahaan, Visi dan Misi perusahaan dan lain-lain.

### **F. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Data yang diperoleh mmelalui penyebaran angket kepada responden merupakan data yang digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, data yang diperoleh harus melalui dua persyaratan yaitu uji validitas dan uji realibilitas. Uji realibilitas dalam penelitan dijelaskan sebagai berikut:

#### a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2014:363), validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti. Berdasarkan definisi maka, validitas dapat diartikan sebagai suatu karakteristik dari ukuran terkait dengan tingkat pengukuran sebuah alat test (kuisisioner) dalam mengukur secara benar apa yang diinginkan peneliti

untuk diukur. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak jauh berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian.

Metode penghitungan yang digunakan dalam penelitian adalah rumus *product moment* dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan:

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi
- $x$  = skor jawaban tiap item
- $y$  = skor total
- $n$  = jumlah sample

Dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan bantuan program *SPSS for windows release 23*

**Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan *Outsourcing* dan Tetap**

| No | Item | r hitung | r tabel | Sig.  | Keterangan |
|----|------|----------|---------|-------|------------|
| 1  | X.1  | 0,591    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 2  | X.2  | 0,552    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 3  | X.3  | 0,613    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 4  | X.4  | 0,370    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 5  | X.5  | 0,475    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 6  | X.6  | 0,516    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 7  | X.7  | 0,547    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 8  | X.8  | 0,598    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 9  | X.9  | 0,424    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 10 | X.10 | 0,441    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 11 | X.11 | 0,439    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 12 | X.12 | 0,517    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 13 | X.13 | 0,441    | 0,227   | 0,000 | Valid      |

**Lanjutan Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan *Outsourcing* dan Tetap**

| No | Item | r hitung | r tabel | Sig.  | Keterangan |
|----|------|----------|---------|-------|------------|
| 14 | X.14 | 0,560    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 15 | X.15 | 0,518    | 0,227   | 0,000 | Valid      |
| 16 | X.16 | 0,552    | 0,227   | 0,000 | Valid      |

Sumber: Data Primer Diolah 2018

Dari Tabel 3.4 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. r item pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ( $\alpha = 0.05$ ) yang berarti tiap-tiap item variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian

#### b. Uji Realibilitas

Menurut Juliansyah Noor (2012:131), reabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Dari definisi di atas maka dapat dikatakan bahwa pengukuran memiliki tingkat reabilitas yang tinggi yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya. Reabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrument pengukuran yang baik. Setelah melakukan pengujian validitas maka langkah keandalan atau kepercayaan pengungkapan dari data. Untuk mengukur cukup dipercaya atau tidaknya sebagai alat pengumpul data dengan menggunakan rumus:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{M(k-M)}{kV_1} \right)$$

Dimana:

$r_{11}$  = reabilitas instrumen

K = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

M = skor rata-rata

$V_1$  = varians (Arikunto, 2010: 171)

Instrumen dikatakan handal (*reliable*) jika memiliki koefisien keandalan (realibilitas) sebesar 0,6 atau lebih. Uji realibilitas pada penelitian ini menggunakan bantuan program *SPSS for windows release 23.0*.

Pengujian realibilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan metode Cronbach's Alpha. Suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh lebih besar 0,6. Hasil pengujian realibilitas instrumen disajikan sebagai berikut:

**Tabel 3.5 Tabel Uji Realibilitas**

| No | Variabel         | $\alpha$ Cronbach | Keterangan |
|----|------------------|-------------------|------------|
| 1  | Kinerja Karyawan | 0,807             | Reliabel   |

Sumber: Data Primer diolah 2018

Dari Tabel 3.5 diketahui bahwa nilai dari alpha cronbach untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

### **G. Teknik Analisis**

Tujuan dari penggunaan alat analisis data adalah untuk menyederhanakan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dipahami dan diinterpretasikan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka dalam penelitian ini menggunakan analisis data sebagai berikut :

## 1. Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Nazir (2003: 54) metode deskriptif digunakan untuk membuat gambaran mengenai situasi dan kejadian, sehingga dapat dilakukan akumulasi data dasar. Sedangkan menurut Sugiyono (2010: 127), analisis deskriptif adalah analisis yang dilakukan dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku secara umum. Analisis deskriptif menggambarkan distribusi frekuensi variabel dan profil responden, ukurannya adalah pemberian angka, presentase, frekuensi dan rata-rata yang dituangkan dalam bentuk tabel.

## 2. Analisis komparatif

Analisis komparatif atau uji perbedaan ini sering disebut uji signifikansi. Terdapat dua jenis komparatif, yaitu komparatif antara dua sampel dan komparatif k sampel (komparatif antara lebih dari dua sampel). Kemudian setiap model komparatif sampel dibagi menjadi dua jenis, yaitu sampel yang berkorelasi (terkait) dan sampel yang tidak berkorelasi atau independen (Misbahuddin, 2013).

Menurut Siegel (1986: 39) Statistik nonparametrik merupakan metode statistik yang dapat digunakan dengan mengabaikan asumsi-asumsi yang melandasi penggunaan metode statistik parametrik, terutama yang berkaitan dengan distribusi normal. Istilah lain yang sering digunakan untuk statistik nonparametrik adalah statistik bebas distribusi (distribution-free statistics)



dan uji bebas asumsi (assumption-free test). Statistik nonparametrik banyak digunakan pada penelitian-penelitian sosial.

Analisis statistik non parametrik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji beda rata-rata Mann Whitney merupakan bagian dari statistik non parametrik yang bertujuan untuk membantu peneliti di dalam membedakan hasil kinerja kelompok yang terdapat dalam sampel ke dalam dua kelompok dengan dua kriteria yang berbeda (Sujarweni,2007:40). Susetyo (2010:236) mengemukakan langkah-langkah dalam pengujian Mann Whitney U-Test sebagai berikut:

1. Menggabungkan data kelompok eksperimen dan kelompok kontrol, kemudian memberi ranking pada data terkecil hingga data terbesar atau sebaliknya.
2. Hitunglah jumlah ranking pada masing-masing kelompok data.
3. Jumlah ranking yang terkecil di ambil atau U dijadikan dasar untuk pengujian hipotesis dengan melakukan perbandingan dengan tabel yang dibuat khusus untuk uji Mann-Whitney. Apabila sampel besar (lebih dari 20), maka menggunakan rumus z, yaitu:

$$\text{Rata-rata} = \mu_U = \frac{n_1 n_2}{2} \text{ dan simpangan baku } \sigma = \sqrt{\frac{n_1 n_2 (n_1 + n_2 + 1)}{12}}$$

Sehingga variabel normal standartnya dirumuskan

$$Z = \frac{U - \frac{n_1 n_2}{2}}{\sqrt{\frac{n_1 n_2 (n_1 + n_2 + 1)}{12}}}$$

Pengembalian keputusan dilakukan dengan taraf signifikansi 0,05 (5%) dengan kriteria  $H_0$  diterima apabila  $Z_{hitung} < Z_{tabel}$ . Untuk proses perhitungan uji Mann Whitney, peneliti menggunakan bantuan software IBM SPSS statistic 20.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)

Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia. Dalam masa perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Pada waktu itu melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuklah Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan *Nederlandsche Maatschappij* (NHM). Kemudian berdasarkan

Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan.

Setelah berjalan selama satu bulan, keluar Penpres No. 17 tahun 1965 tentang pembentukan bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia. Dalam ketentuan baru itu, Bank Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor Impor (Exim). Berdasarkan Undang-Undang No. 14 tahun 1967 tentang Undang-undang Pokok Perbankan dan Undang-undang No. 13 tahun 1968 tentang Undang-undang Bank Sentral, yang intinya mengembalikan fungsi Bank Indonesia sebagai Bank Sentral dan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rular dan Ekspor Impor dipisahkan masing-masing menjadi dua Bank yaitu Bank Rakyat Indonesia dan Bank Ekspor Impor Indonesia. Selanjutnya berdasarkan Undang-undang No. 21 tahun 1968 menetapkan kembali tugas-tugas pokok BRI sebagai bank umum. Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-Undang Perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi perseroan terbatas. Kepemilikan BRI saat itu masih 100% di tangan Pemerintah Republik Indonesia. Pada tahun 2003, Pemerintah Indonesia memutuskan untuk menjual 30% saham bank ini, sehingga menjadi perusahaan publik dengan nama resmi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., yang masih digunakan sampai dengan saat ini.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) sejak didirikan pada tahun 1895 tetap konsisten sebagai bank umum yang berperan aktif dalam pembangunan nasional dengan menyediakan jasa perbankan bagi seluruh lapisan masyarakat di Indonesia. Melalui pelayanan yang bermutu, kemitraan usaha, dan didukung teknologi yang handal dengan mengutamakan usaha kecil dan menengah tanpa melupakan usaha berskala besar dan internasional. Pada penelitian ini, dilakukan pada salah satu cabang yaitu PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi yang terletak di Jl. Kawi No. 20-22, Kota Malang.

## 2. Identitas Perusahaan



Gambar 4.1 Logo Bank Rakyat Indonesia  
Sumber : Laporan Tahunan Bank BRI, 2016

Melalui Surat Keputusan No.S.3-DIR/2/1985 tanggal 28 Februari 1985 Dewan Direksi Bank Rakyat Indonesia menetapkan berlakunya Logo Bank Rakyat Indonesia. Adapun arti dari logo tersebut sebagai berikut :

1. Bentuk segi empat sama sisi dengan garis sudut lengkung. Empat sisi yang sama menandakan keseimbangan dengan garis lengkung yang artinya dinamis/fleksibel dalam menyikapi perkembangan zaman.
2. Bold huruf BRI dengan huruf capital menandakan ketegasan.
3. Garis, bentuk dan pewarnaan (bold) secara tegas, sederhana, tapi terukur, dengan maksud untuk menghadirkan kesan-kesan yang merupakan cerminan dari sistem manajemen yang baik, kemudahan-kemudahan maupun keamanan yang tercermin secara imajinatif pada logotype tersebut.

4. Ungkapan bentuk secara totalitas yang sederhana diharapkan mempercepat proses pengenalan dan mudah untuk diingat.
5. Bentuk dan pewarnaan secara tegas dan teratur diharapkan akan mampu menampilkan suatu kesan lembaga yang modern dan profesional, sehingga tercermin ciri dunia perbankan yang mementingkan ketelitian dan ketepatan. Ini berkaitan dengan kesan management modern dalam suatu kegiatan usaha nasional yang mempunyai wawasan internasional dan berlandaskan semangat pembaharuan.
6. Garis, bentuk dan pewarnaan ditampilkan secara lugas untuk memberi kesan sederhana tetapi mantap dengan harapan mampu mencerminkan salah satu misi BRI sebagai bagian terdepan dalam mengemban kebijaksanaan pemerintah dalam memenuhi pelayanan perbankan bagi seluruh lapisan masyarakat dari yang paling kecil dan terpencil sampai yang besar di kota-kota.
7. Warna biru melambangkan rasa nyaman, tenang, dan menyejukkan. Sebagai perusahaan yang fokus pada pelayanan jasa keuangan, BRI bertekad dapat memberikan kenyamanan tersebut dengan menyediakan berbagai layanan yang aman, fasilitas yang canggih dan lengkap, serta jaringan terluas untuk para nasabah

### **3. Visi dan Misi Perusahaan**

#### **a. Visi BRI**

Menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

#### **b. Misi BRI**

- Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dan teknologi informasi yang handal dengan melaksanakan

manajemen risiko yang efektif serta praktik *Good Corporate Governance* yang sangat baik.

- Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

#### 4. Nilai-Nilai Utama Perusahaan

Nilai-nilai yang dianut oleh Perusahaan dan karyawan, antara lain sebagai berikut :

1. Integritas : Bertaqwa, penuh dedikasi, jujur, selalu menjaga kehormatan dan nama baik, serta taat pada Kode Etik Perbankan dan Peraturan yang berlaku.
2. Profesionalisme : Bertanggung jawab, efektif, efisien, disiplin, dan berorientasi ke masa depan dalam mengantisipasi perkembangan, tantangan dan kesempatan.
3. Keteladanan : Konsisten bertindak adil, bersikap tegas dan berjiwa besar serta tidak memberikan toleransi terhadap tindakan yang tidak memberikan keteladanan.
4. Kepuasan Nasabah : Memenuhi kebutuhan dan memuaskan nasabah dengan memberikan pelayanan yang terbaik, dengan tetap memperhatikan kepentingan Perusahaan, dengan dukungan SDM yang terampil, ramah, senang melayani dan didukung teknologi unggul.
5. Penghargaan Kepada SDM : Merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan SDM yang berkualitas serta memperlakukan pegawai

berdasarkan kepercayaan, keterbukaan, keadilan dan saling menghargai sebagai bagian dari Perusahaan dengan mengembangkan sikap kerja sama dan kemitraan. Memberikan penghargaan berdasarkan hasil kerja individu dan kerja sama kerjasama tim yang menciptakan sinergi untuk kepentingan Perusahaan.

## 5. Bidang Usaha Perusahaan

Kegiatan usaha BRI berdasarkan Akta Perubahan terakhir No. 81 tanggal 23 April 2015 Persetujuan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI Surat Keputusan No. AHUAH. 01.03-0926947 tanggal 23 April 2015, Pasal 3 ayat (2)

Anggaran Dasar BRI adalah :

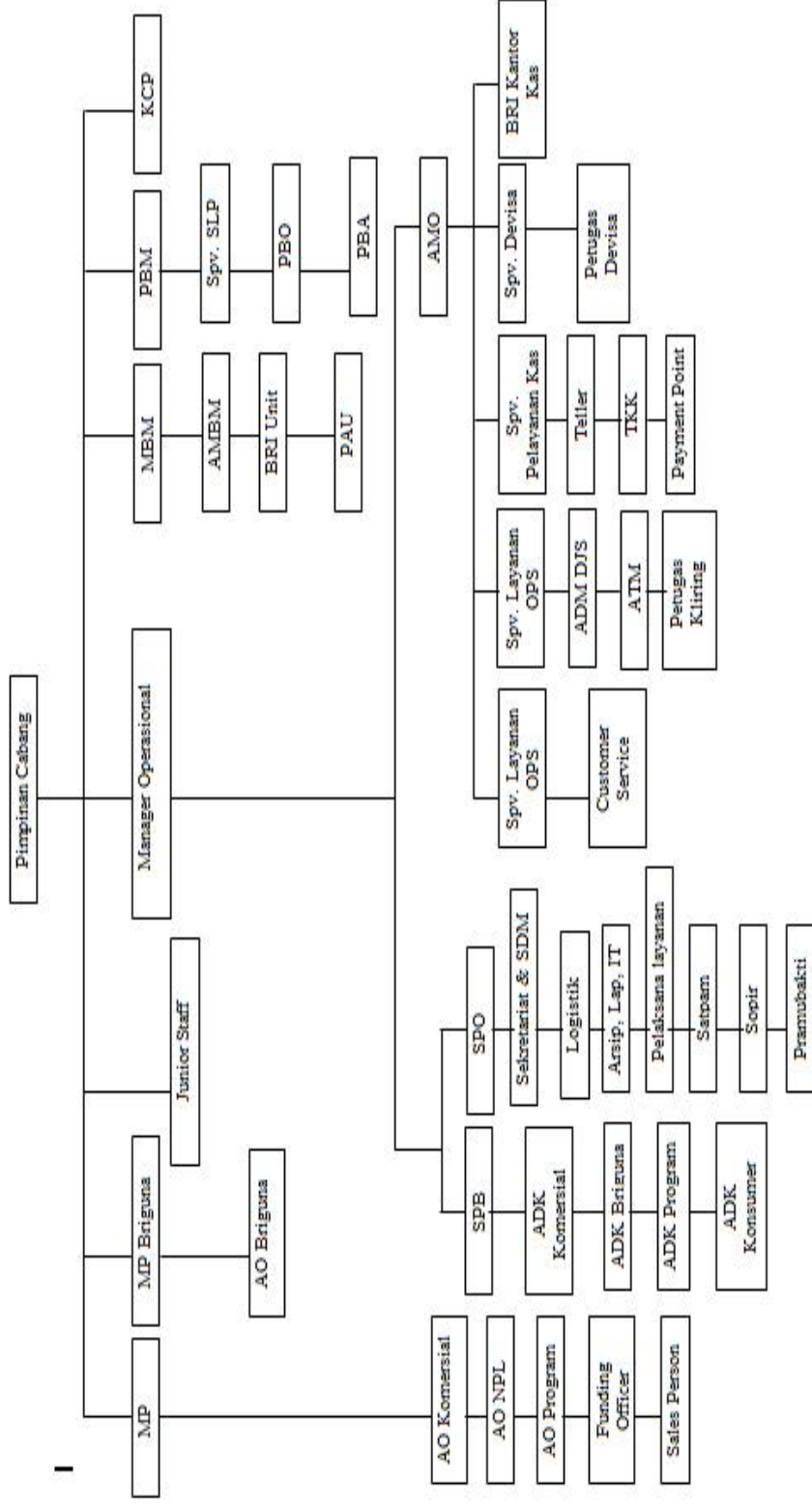
- a. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, sertifikat deposito, tabungan dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu
- b. Memberikan kredit
- c. Menerbitkan surat pengakuan hutang
- d. Membeli, menjual atau menjamin atas risiko sendiri maupun untuk kepentingan dan atas perintah nasabahnya:
  1. Surat-surat wesel termasuk wesel yang diakseptasi oleh Perseroan selaku bank yang masa berlakunya tidak lebih lama dari pada kebiasaan dalam perdagangan surat-surat dimaksud
  2. Surat pengakuan hutang dan kertas dagang lainnya yang masa berlakunya tidak lebih lama dari kebiasaan dalam perdagangan surat-surat dimaksud
  3. Kertas perbendaharaan negara dan Surat Jaminan Pemerintah
  4. Sertifikat Bank Indonesia (SBI)
  5. Obligasi
  6. Surat dagang berjangka waktu sesuai dengan peraturan perundangan
  7. Instrumen surat berharga lain yang berjangka waktu sesuai dengan peraturan perundang-undangan
- e. Memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan nasabah
- f. Menempatkan dana pada, meminjam dana dari, atau meminjamkan dana kepada bank lain, baik dengan menggunakan surat, sarana telekomunikasi maupun dengan wesel tunjuk, cek atau sarana lainnya
- g. Menerima pembayaran dari tagihan atas surat berharga dan melakukan perhitungan dengan atau antar pihak ketiga



- h. Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat berharga
- i. Melakukan kegiatan penitipan untuk kepentingan pihak lain berdasarkan suatu kontrak
- j. Melakukan penempatan dana dari nasabah kepada nasabah lainnya dalam bentuk surat berharga yang tidak tercatat di Bursa Efek
- k. Membeli melalui pelelangan atau dengan cara lain agunan baik semua maupun sebagian dalam hal debitur tidak memenuhi kewajibannya kepada Perseroan selaku Bank, dengan ketentuan agunan yang dibeli tersebut dapat dicairkan secepatnya
- l. Melakukan kegiatan anjak piutang, usaha kartu kredit dan kegiatan wali amanat
- m. Menyediakan pembiayaan dan/atau melakukan kegiatan lain berdasarkan Prinsip Syariah sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang
- n. Melakukan kegiatan dalam valuta asing dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang
- o. Melakukan kegiatan penyertaan modal pada bank atau perusahaan lain di bidang keuangan, seperti sewa guna usaha, modal ventura, perusahaan efek, asuransi, serta lembaga kliring penyelesaian dan penyimpanan, dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang
- p. Melakukan kegiatan penyertaan modal sementara untuk mengatasi akibat kegagalan kredit atau kegagalan pembiayaan berdasarkan Prinsip Syariah dengan syarat harus menarik kembali penyertaannya, dengan ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang
- q. Bertindak sebagai pendiri dana pensiun dan pengurus dana pensiun sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan
- r. Melakukan kegiatan lain yang lazim dilakukan oleh bank sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.

## 6. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan kerangka kerja yang akan menunjukkan bagian-bagian yang ada di dalam perusahaan. Hubungannya antara bagian yang mencerminkan wewenang atau pemisahan tugas dan tanggung jawab setiap bagian. Untuk dapat memahami dengan jelas, berikut ditampilkan pada gambar 4.2 struktur organisasi Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kantor Cabang Malang, Kawi.



Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi  
(Sumber : Dokumen PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi, 2017)

Berdasarkan struktur organisasi yang ada di Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kantor Cabang Malang Kawi, maka dapat dijelaskan mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian, antara lain sebagai berikut :

### 1. Pemimpin Cabang

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Mempersiapkan, mengusulkan, melakukan negosiasi, merevisi dan mengupayakan pencapaian RKA.
- b. Menjamin bahwa seluruh transaksi yang disetujui/disahkan telah sesuai dengan kewenangannya.
- c. Melakukan pembinaan secara aktif dalam meningkatkan kemampuan pegawai di Kanca, Kancapem, dan BRI Unit untuk meningkatkan kualitas setiap fungsi seperti: fungsi *marketing*, operasional, dan *support*.
- d. Sebagai wakil direktur kantor pusat untuk aktivitas bisnis PT. BRI (Persero), Tbk di wilayah kerjanya dan bertanggung jawab terhadap terlaksananya prinsip-prinsip dan prosedur bisnis kerja.

### 2. Manajer Pemasaran (MP)

Merupakan pejabat yang berada setingkat di bawah pimpinan cabang, bertugas untuk merencanakan, mengorganisir, dan mengelola serta melaksanakan pemberian kredit kepada setiap nasabah.

### 3. AO (*Account Officer*) Komersial

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Membuat Rencana Pemasaran Tahunan (RPT) pengkreditan atas sektor yang dikelolanya guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

- b. Mengelola *account* yang sesuai batas-batas yang ditetapkan untuk mencapai pendapatan yang optimal bagi kantor cabang.
- c. Menyampaikan masalah-masalah yang timbul pada atasannya dalam pelayanan debitur untuk diselesaikan dengan unit kerja terkait.
- d. Sebagai anggota Tim Penyelamat dan penyelesaian kredit bermasalah di kantor cabang dalam rangka penyelamatan dan penyelesaian kredit.

#### 4. AO (*Account Officer*) Program

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Membuat program akuntansi yang baik yang akan dioperasikan oleh pegawai PT. BRI (Persero), Tbk.
- b. Mengontrol program akuntansi yang telah ada.
- c. Menjaga kebaikan dan kelayakan program akuntansi yang digunakan.

#### 5. AO (*Account Officer*) Konsumer

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Membuat RPT Kredit Pegawai Tetap (Kretap) atau Kredit Pensiunan (Kresun) dan bertanggung jawab atas tercapainya dalam mencapai RKA yang telah dicapai.
- b. Melakukan analisis terhadap debitur potensial secara kolektif untuk mengukur tingkat resiko kredit secara intensional guna menciptakan portofolio kredit yang menguntungkan.

- c. Melakukan penagihan angsuran debitur, khususnya pada saat pembayaran gaji pada instansi/perusahaan untuk mengelola kepastian pembayaran.
- d. Meneliti kebenaran dokumen yang dipersyaratkan pada Kretap/Kresun, sesuai keaslian surat keputusan, daftar gaji, dan lain-lain untuk mengurangi resiko kredit.
- e. Bertindak sebagai pejabat pemrakarsa kredit.

#### 6. *Funding Officer*

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Menyusun rencana pemasaran tahunan berdasarkan target yang telah ditetapkan dan rencana kerja bulanan.
- b. Membuat rencana kunjungan mingguan.
- c. Melaksanakan aktifitas penjualan kepada nasabah potensial.
- d. Melakukan kegiatan pemasaran produk dan jasa dengan *cross selling*.

#### 7. Manajer Operasional

Merupakan pejabat yang berada setingkat di bawah pimpinan cabang, bertugas untuk mengelola semua kegiatan operasional PT. BRI (Persero), Tbk.

#### 8. Supervisor Penunjang Bisnis (SPB)

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Mengelola proses dan prosedur administrasi kredit di kantor cabang.
- b. Memastikan bahwa ketaatan terhadap KUP PT. BRI (Persero), Tbk dan PPK untuk setiap permohonan kredit telah dilaksanakan dengan

memberikan pendapat/opini bahwa pemberian kredit telah sesuai dengan KUP dan PPK serta kriteria yang ditetapkan telah dipenuhi.

- c. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan Putusan Kredit Ritel (PTK) terutama mengenai pemenuhan persyaratan kredit dan dokumentasi kredit.
- d. Menginformasikan kredit-kredit yang akan jatuh tempo 3 bulan yang akan datang.
- e. Mengadministrasikan PDWK pejabat kredit lini di kantor cabang.
- f. Melakukan pembatasan pencairan kredit sesuai dengan yang dipersyaratkan dengan PTK.
- g. Menerima bukti asli kepemilikan agunan dari nasabah sesuai dengan yang dipersyaratkan.
- h. Mempunyai kewenangan menerbitkan IPK setelah semua persyaratan kredit terpenuhi.

#### 9. Pelaksana Administrasi Kredit (ADK) Komersial

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Menerima, meneliti dan mencatat setiap permohonan kredit sesuai dengan pasar sasaran, Kriteria Resiko Yang Dapat diterima (KRD), dan KND guna menjamin pinjaman yang sehat, menghasilkan dan menguntungkan.
- b. Menyiapkan dan mengisi formulir pengawasan ADK atas setiap permohonan kredit dalam rangka monitoring penyelesaian pemberian kredit oleh pejabat kredit ini.
- c. Menyiapkan perjanjian kredit di bawah tangan guna mengamankan kepentingan PT. BRI (Persero), Tbk.

- d. Memeriksa kelengkapan dan keabsahan dokumen kredit yang akan dicairkan dalam rangka kelancaran pelayanan nasabah dan menjaga kepentingan PT. BRI (Persero), Tbk.
- e. Menyiapkan dokumen pendukung yang diperlukan untuk pembuatan perjanjian kredit notariil dalam rangka mengamankan kepentingan PT. BRI (Persero), Tbk.

#### 10. Pelaksana Administrasi Kredit (ADK) Konsumer

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Menyiapkan daftar penagihan dan melakukan kegiatan administrasi lainnya yang berkaitan dengan kredit guna menjamin pendapatan kantor cabang.
- b. Memeriksa kelengkapan dan keabsahan dokumen kredit yang telah dicairkan dalam rangka kelancaran pelayanan nasabah dan menjaga kepentingan PT. BRI (Persero), Tbk.
- c. Memelihara dan mengerjakan berkas satu pinjaman dengan tertib/aman dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka mengamankan kepentingan PT. BRI (Persero), Tbk.
- d. Menyiapkan perjanjian kredit guna mengamankan kepentingan PT. BRI (Persero), Tbk.

#### 11. Supervisor Penunjang Operasional (SPO)

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Menjamin pemenuhan seluruh kebutuhan pelayanan intern di kantor cabang dan pengelolaan dan kebutuhan logistik kantor cabang PT. BRI (Persero), Tbk Unit.
- b. Menjamin semua surat yang masuk dan keluar diproses dengan cepat dan tepat waktu.
- c. Menjamin penyediaan kebutuhan operasional di kantor cabang PT. BRI (Persero), Tbk Unit.
- d. Menangani harta dan asset, disposisi dan penyimpanan arsip kepegawaian PT. BRI (Persero), Tbk dengan kebijakan dari PT. BRI (Persero), Tbk Pusat.

## 12. Sekertariat & SDM

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Mengagendakan surat keluar dan surat masuk dengan tertib sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- b. Mengatur lalu lintas komunikasi (telepon, faksimili, internet) dalam rangka menjaga efektivitas komunikasi kantor cabang.
- c. Mendistribusikan surat yang masuk kepada pejabat yang bawenang.
- d. Mengatur agenda kerja pimpinan cabang (pinca) dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas pinca.
- e. Mengatur pembagian kerja supir, pramubakti, satpam secara efektif dan mengadministrasikan semua bentuk hukuman jabatan bagi pekerja sesuai ketentuan yang berlaku.

## 13. Pelaksana Logistik

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :



- a. Memenuhi kebutuhan logistik kepada pekerja sesuai kebutuhan untuk kelancaran pelayanan kantor cabang.
- b. Mengadministrasikan semua aktiva tetap kantor cabang dengan tertib dan benar untuk mengamankan arsip bank serta melakukan penyusutan aktiva tetap sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk terbitnya administrasi pembukuan.
- c. Menyiapkan laporan di bidang logistik sesuai permintaan kantor wilayah guna informasi bagi manajemen.

#### 14. Pelaksana Lapangan, Arsip, dan IT

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Menyiapkan laporan yang diperlukan baik oleh intern maupun ekstern PT. BRI (Persero), Tbk.
- b. Mengirimkan laporan-laporan kepada pihak-pihak yang membutuhkan secara tepat waktu untuk memberikan informasi bagi manajemen.
- c. Memelihara dan mengerjakan *back up* data guna mengamankan kepentingan Bank.
- d. Menjaga kebersihan dan suhu ruangan *hardware*, serta keamanan ruang *hardware* dalam rangka menjaga asset bank.

#### 15. Pelaksana Layanan

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Memberikan informasi kepada nasabah/calon nasabah mengenai produk PT. BRI (Persero), Tbk serta memberikan informasi saldo simpanan,

transfer maupun pinjam bagi nasabah yang memerlukan guna memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah.

- b. Melayani permintaan salinan rekening koran bagi nasabah yang memerlukan dan memberikan pelayanan khusus kepada nasabah inti yang memerlukan agar memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah.
- c. Membantu nasabah yang memerlukan pengisian aplikasi dana maupun jasa PT. BRI (Persero), Tbk guna memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah.

#### 16. Asisten Manajer Operasional (AMO)

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Memastikan tidak terjadi transaksi (kecuali ATM) dalam kurun setelah *close system*.
- b. Melaksanakan tambahan kas awal hari bagi teller dan ATM serta menerima setoran kas dari teller.
- c. Melaksanakan *flag* operasional.
- d. Memeliharakerjakan register dan penyimpanan surat berharga serta kuitansi *payment point*.

#### 17. Supervisor Pelayanan Kas

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Menyiapkan kuitansi tambahan kas Supervisor dan ATM serta menerima uang dari *Operation Officer* (OO).

- b. Menyetujui tambahan kas awal Teller/TKK (Tim Kurir Kas), membuku dan mendistribusikan uangnya kepada Teller/TKK.
- c. Memelihara kerjakan Register Kas Supervisor.
- d. Mengisi kas ATM bersama Petugas yang ditunjuk.
- e. Menerima kuitansi tambahan kas atau setoran kas beserta uangnya dari BRI Unit yang diterima di Kanca.

#### 18. Supervisor Layanan Operasional

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Menjamin dan memelihara kas kecil (*petty cash*).
- b. Membuat permohonan pengambilan kas dari brankas pada pagi hari dan selama hari berjalan.
- c. Menyiapkan kelebihan kas selama hari berjalan dan mengumpulkan penerimaan kas selama akhir hari.
- d. Memberikan persetujuan surat-surat penolakan pada nasabah.
- e. Memeriksa bahwa seluruh kas *teller* telah dihitung pada akhir hari.
- f. Secara efektif memonitor pelayanan terhadap nasabah.

#### 19. Teller

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Membuat aplikasi tambahan kas awal dan menerima uang dari Supervisor.
- b. Menerima uang setoran dari nasabah dan mencocokkan dengan tanda setorannya.
- c. Membayar uang kepada nasabah yang berhak.
- d. Meneliti kesahan bukti kas yang diterima.

- e. Mengesahkan dalam OLSIB dan menandatangani bukti kas atas transaksi tunai yang ada dalam batas wewenangnya.

#### 20. Tim Kurir Kas (TKK)

Bertanggung jawab kepada AMO tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan kas dan surat-surat atau nota-nota.

#### 21. Pelaksana *Payment Point*

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Menerima setoran uang.
- b. Memeriksa kebenaran dan kesahan bukti setoran dan dokumen pendukungnya.
- c. Melakukan penyetoran uang ke *Teller* atau Supervisor (dalam bertindak sebagai *Teller*).

#### 22. Petugas Kliring

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Menerima dan meneliti kesahan tanda setoran dan warkat kliring penyerahan dari nasabah/UPN (Unit Pelayanan Nasabah).
- b. Membukukan tanda setoran kliring dan nota kredit/nota debit.
- c. Menerima dan membukukan warkat kliring penyerahan yang ditolak oleh Bank lain.

#### 23. *Costumer Service*

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Melayani aplikasi pembukaan rekening simpanan, giro dan meneliti persyaratan pembukaan rekening.

- b. Mengisi data status nasabah pada PC.
- c. Melayani permintaan cek, bilyet giro dan salinan rekening Koran.
- d. Menerima keluhan dari nasabah dan menindak lanjuti atau meneruskan kepada pejabat yang berwenang.
- e. Memberikan informasi saldo simpanan, transfer maupun pinjaman bagi nasabah yang memerlukan
- f. Memberikan informasi kepada calon nasabah mengenai produk dana dan jasa PT. BRI (Persero), Tbk.
- g. Membantu nasabah yang memerlukan pengisian aplikasi dana maupun jasa PT. BRI (Persero), Tbk.
- h. Membuat *overbooking*.
- i. Membuat laporan-laporan nasabah inti kerjasama.
- j. Membuat laporan-laporan PBB.
- k. Melayani Bapertarum.
- l. Melaksanakan tugas – tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan.

#### 24. Petugas Administrasi Dana dan Jasa (Adm. DJS)

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Melayani aplikasi pembukuan rekening simpanan.
- b. Mengisi *customer information file* (CIF) pada sistem.
- c. Memeliharakerjakan arsip berkas nasabah.
- d. Menindaklanjuti laporan kehilangan Cepebri, bilyet wesel dll.
- e. Memeliharakerjakan register ONH dan membantu pengisian ONH.

## 25. Manajer Bisnis Mikro (MBM)

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Mengidentifikasi potensi ekonomi di wilayah kerjanya untuk mendukung pencapaian target.
- b. Membuat rencana kerja anggaran (RKA) PT. BRI (Persero), Tbk Unit.
- c. Berperan serta secara aktif dalam strategi pengembangan bisnis dan pelayanan PT. BRI (Persero), Tbk Unit, serta menjalin hubungan secara professional dengan debitur dan pihak ketiga yang terkait.
- d. Memastikan bahwa pelayanan dan semua keluhan nasabah atas pelayanan yang diberikan sudah ditindaklanjuti.
- e. Memastikan semua laporan untuk kepentingan intern dan ekstern telah dibuat sesuai ketentuan.
- f. Melaporkan masalah-masalah perkreditan di PT. BRI (Persero), Tbk Unit kepada Pinca.
- g. Melakukan pembinaan, pengawasan dan monitoring kredit PT. BRI (Persero), Tbk Unit yang menjadi tanggung jawabnya mulai dari kredit dicairkan sampai dengan kredit dilunasi.
- h. Melakukan kegiatan pemasaran kredit, dana dan jasa.

## 26. Asisten Manajer Bisnis Mikro (AMBM)

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Membuat RKA PT. BRI (Persero), Tbk unit sewilayah kerjanya untuk mencapai target bisnis yang telah ditetapkan serta menetapkan strategi

- bisnis berdasarkan analisis peasing yang telah dilakukan untuk meningkatkan dan menguasai pangsa pasar bebas.
- b. Pengembangan bisnis PT. BRI (Persero), Tbk unit di wilayah kerjanya untuk mencapai laba yang maksimal dan mengevaluasi/memonitor bisnis PT. BRI (Persero), Tbk unit di wilayah kerjanya untuk mengetahui *positioning* PT. BRI (Persero), Tbk unit dibandingkan bank pesaing.
  - c. Melakukan *cross selling* untuk mendukung sinergi bisnis PT. BRI (Persero), Tbk.
  - d. Pembinaan nasabah dan PT. BRI (Persero), Tbk unit (kunjungan ke nasabah, pembrantasan tunggakan, pemasukkan daftar hitam, penyelamatan kredit melalui 3R (*restructuring, reconditioning, rescheduling*) memotivasi dan memberikan petunjuk kepada kepala unit dan mantra dalam meningkatkan atau memperbaiki keragaman unitnya dan lain-lain).
  - e. Mengusulkan dan merekomendasi *reward* dan *punishment* dengan mengacu pada sistem penghargaan yang telah ditetapkan dan melaksanakan waskat bidang logistik wilayah kerjanya untuk mengeleminasi terjadinya penyimpangan.

#### 27. Petugas Administrasi Unit (PAU)

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Membuat dan mengadministrasikan laporan-laporan untuk menjaga ketertiban keakuratan laporan yang akan digunakan manajemen.

- b. Membuat konsep surat berdasarkan perintah/disposisi Manajer Bisnis Mikro (MBM)/Pimpinan Cabang (Pinca).
- c. Mengagenda surat masuk dan surat keluar dari bank PT. BRI (Persero), Tbk unit.
- d. Menyiapkan Surat Perjalanan Dinas (SPD) pegawai-pegawai di jajaran mikro wilayah kerjanya.
- e. Meneliti kelengkapan berkas pengajuan kredit yang akan diutus oleh MBM/Pinca/Asisten Manajer Bisnis Mikro.
- f. Mengalokasi biaya *supervise* keseluruhan PT. BRI (Persero), Tbk unit di wilayah kerjanya dalam rangka kewajaran biaya PT. BRI (Persero), Tbk unit.

28. PT. BRI (Persero), Tbk Unit

Merupakan unit cabang pembantu dari PT. BRI (Persero), Tbk Cabang Malang Kawi.

29. *Junior staff*

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Membantu segala kegiatan administrasi dan mendukung operasional untuk sebuah tim dalam divisi tertentu.
- b. Melakukan rekapitulasi data yang diperlukan oleh seluruh anggota divisi dan pimpinan divisi.
- c. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diperintahkan atasan.

30. *Sales Person*



Bertanggung jawab dalam melakukan penjualan dan penawaran prooduk bank berupa *funding* (menghimpun dana) maupun *lending* (menyalurkan dana) kepada nasabah.

## **7. Data Kepegawaian**

### **a. Jam Kerja Perusahaan**

Dalam melayani nasabah, BRI mengedepankan pelayanan yang prima untuk kepuasan nasabah. Maka diperlukan pelayanan yang cepat dan tanggap oleh semua karyawan BRI. Hal ini tentunya ditunjang dengan jam operasional perusahaan yang telah ditetapkan sesuai peraturan kepegawaian. Jam kerja BRI Kantor Cabang Malang Kawi ialah lima hari kerja mulai senin sampai dengan jumat dibagi oleh dua pelayanan, untuk pelayanan kas pukul 08.00 – 15.00, untuk pelayanan nasabah pukul 08.00 – 16.00, dan tutup pada hari sabtu, minggu serta hari libur nasional.

### **b. Jumlah Karyawan**

BRI Kantor Cabang Malang Kawi melaksanakan kegiatan bisnis dan operasionalnya dengan didukung oleh SDM yang telah terpilih dengan baik dan memiliki kompetensi dibidang masing-masing. Hal ini dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berikut tabel 4.1 tentang data karyawan yang bekerja di BRI Kantor Cabang Malang Kawi.

Tabel 4.1 Jumlah Karyawan BRI Kantor Cabang Malang Kawi

| Jabatan                        | Jumlah | Jabatan                          | Jumlah |
|--------------------------------|--------|----------------------------------|--------|
| Pimpinan Cabang                | 1      | CS Priority Lounge               | 0      |
| Staff                          | 1      | Petugas Devisa                   | 2      |
| Manajer Pemasaran              | 2      | Petugas Kliring                  | 1      |
| AMP Komersial                  | 0      | Petugas Adm DJS & Rekons         | 5      |
| Account O Komersial            | 15     | Supervisor Layanan Kas           | 2      |
| AO Menengah                    | 2      | Pelaksana Teller                 | 12     |
| AO Program                     | 5      | Pelaksana Payment Point          | 4      |
| AO NPL                         | 2      | Pelaksana Tim Kurir Kas          | 3      |
| Manajer Pemasaran Briguna      | 1      | Petugas Layanan                  | 2      |
| AMP Briguna                    | 0      | Supervisor Penunjang Bisnis      | 2      |
| AO Briguna                     | 5      | Credit Investigator              | 2      |
| AMP Dana                       | 1      | Pelaksana ADK Komersial          | 4      |
| Funding Officer                | 7      | Supervisor ADK Konsumer          | 0      |
| Sales Person Dana              | 14     | Pelaksana ADK Konsumer           | 3      |
| RO                             | 0      | Pelaksana ADK Briguna            | 4      |
| AO Konsumer                    | 8      | Pelaksana ADK Program            | 1      |
| SP Konsumer                    | 12     | Supervisor Penunjang Operasional | 1      |
| Manajer Bisnis Mikro           | 0      | Pelaksana Sekretariat & SDM      | 2      |
| Asisten Manajer Bisnis Mikro   | 1      | Pelaksana Logistik               | 2      |
| Pelaksana Administrasi Unit    | 1      | Pelaksana IT                     | 3      |
| Priority Banking Manajer       | 1      | Petugas Assurance                | 1      |
| Priority Banking Officer       | 3      | Satpam                           | 9      |
| Priority Banking Assistant     | 3      | Sopir                            | 8      |
| manajer Ops & Layanan          | 1      | Pramubakti                       | 4      |
| Supervisor Layanan Operasional | 3      | Total                            | 178    |
| Customer Service               | 11     |                                  |        |

Sumber : Dokumen PT. BRI Kantor Cabang Malang Kawi, 2017

Karyawan *Outsourcing* sebanyak 120 pada Bank BRI KC Malang Kawi diantaranya menempati posisi pada *front office teller, customer service*, bagian pemasaran kredit, termasuk kegiatan inti bank serta petugas kebersihan.

## B. Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden yaitu Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi. Dalam pengisian kuesioner terdapat 75 responden dan semua kuesioner terisi dengan baik sesuai dengan harapan peneliti. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat ditarik beberapa gambaran tentang karakteristik dari responden yang diteliti, yaitu:

### 1. Usia Responden

Gambaran usia responden pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi dapat dilihat pada table 4.2 di bawah ini. Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden berusia 21-26 tahun sebanyak 28 responden atau 37,3%, responden berusia 26-31 sebanyak 17 atau 22,6%, responden berusia 32-37 sebanyak 28 responden atau 22,6 jumlahnya sama dengan responden berusia 26-31, responden berusia 38-43 sebanyak 10 responden atau 13,3%, dan responden yang berusia 44-49 sebanyak 4 responden atau 4%.

**Tabel 4.2 Distribusi Reponden Berdasarkan Usia**

| NO | Usia (tahun) | Jumlah | Persen (%) |
|----|--------------|--------|------------|
| 1  | 21-26        | 28     | 37,3       |
| 2  | 26-31        | 11     | 22,6       |
| 3  | 32-37        | 17     | 22,6       |
| 4  | 38-43        | 10     | 13,3       |

|              |       |           |             |
|--------------|-------|-----------|-------------|
| 5            | 44-49 | 4         | 4           |
| <b>Total</b> |       | <b>75</b> | <b>100*</b> |

Keterangan : \*Pembulatan

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

## 2. Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi dapat dilihat pada tabel 4.3 di bawah ini. Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden perempuan sebanyak 34 responden atau 45,3%, dan pada responden laki-laki sebanyak 41 responden atau 54,6% jumlah responden laki-laki memiliki jumlah lebih besar dari jumlah responden perempuan.

**Tabel 4.3 Distribusi Reponden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| NO           | Jenis Kelamin | Jumlah    | Persen (%)  |
|--------------|---------------|-----------|-------------|
| 1            | Perempuan     | 34        | 45,3        |
| 2            | Laki-laki     | 41        | 54,6        |
| <b>Total</b> |               | <b>75</b> | <b>100*</b> |

Keterangan : \*Pembulatan

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

## 3. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan responden berdasarkan hasil penyebaran kuesioner tersaji pada tabel 4.4 di bawah. Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa responden S2 sebanyak 1 atau 1,3%, responden S1 sebanyak 47 atau 62,6%, responden D3 sebanyak 11 atau 21,3%, dan responden SMA/SMK sebanyak 11 atau 2,6%. Dapat di simpulkan dari tabel 4.4 bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan S1 .

**Tabel 4.4 Distribusi Reponden Berdasarkan Pendidikan**

| NO           | Pendidikan | Jumlah    | Persen (%)  |
|--------------|------------|-----------|-------------|
| 1            | S2         | 1         | 1,3         |
| 2            | S1         | 47        | 62,6        |
| 3            | D3         | 16        | 21,3        |
| 4            | SMA/SMK    | 11        | 2,6         |
| <b>Total</b> |            | <b>75</b> | <b>100*</b> |

Keterangan : \*Pembulatan

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

#### 4. Masa Kerja

Masa kerja responden pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi dapat dilihat pada tabel 4.5 . Berdasarkan tabel 4.5 di bawah ini dapat diketahui bahwa responden dengan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 37 atau 49,3%, responden dengan masa kerja 6-10 sebanyak 26 atau 34,6%, responden dengan masa kerja 10-15 sebanyak 9 atau 12%, dan responden dengan masa kerja  $\leq 15$  tahun sebanyak 3 atau 4%.

**Tabel 4.5 Distribusi Reponden Berdasarkan Masa Kerja**

| NO           | Lama Bekerja (tahun) | Jumlah    | Persen (%)  |
|--------------|----------------------|-----------|-------------|
| 1            | 1-5                  | 37        | 49,3        |
| 2            | 6-10                 | 26        | 34,6        |
| 3            | 10-15                | 9         | 12          |
| 4            | $\geq 15$            | 3         | 4           |
| <b>Total</b> |                      | <b>75</b> | <b>100*</b> |

Keterangan : \*Pembulatan

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

### C. Deskripsi variabel Penelitian

Terhadap hasil penelitian pengolahan data variabel penelitian yaitu Kinerja Karyawan Outsourcing dan Karyawan Tetap dihasilkan secara kumulatif sebagai berikut :

#### a. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan Outsourcing

Dalam variabel Kinerja Karyawan Outsourcing terdapat enam belas item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.6 :

**Tabel 4.6**

**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan Outsourcing**

| Indikator | Item | SS |       | S  |       | N |       | TS |   | STS |   | Jumlah |     | Mean |           |
|-----------|------|----|-------|----|-------|---|-------|----|---|-----|---|--------|-----|------|-----------|
|           |      | f  | %     | f  | %     | f | %     | f  | % | f   | % | JML    | %   | Item | Indikator |
| X.1.1     | X.1  | 7  | 23.33 | 23 | 76.67 | 0 | 0.00  | 0  | 0 | 0   | 0 | 30     | 100 | 4.23 | 4.28      |
|           | X.2  | 10 | 33.33 | 20 | 66.67 | 0 | 0.00  | 0  | 0 | 0   | 0 | 30     | 100 | 4.33 |           |
| X.1.2     | X.3  | 11 | 36.67 | 16 | 53.33 | 3 | 10.00 | 0  | 0 | 0   | 0 | 30     | 100 | 4.27 | 4.20      |
|           | X.4  | 7  | 23.33 | 20 | 66.67 | 3 | 10.00 | 0  | 0 | 0   | 0 | 30     | 100 | 4.13 |           |
| X.1.3     | X.5  | 10 | 33.33 | 18 | 60.00 | 2 | 6.67  | 0  | 0 | 0   | 0 | 30     | 100 | 4.27 | 4.20      |
|           | X.6  | 8  | 26.67 | 18 | 60.00 | 4 | 13.33 | 0  | 0 | 0   | 0 | 30     | 100 | 4.13 |           |
| X.1.4     | X.7  | 9  | 30.00 | 13 | 43.33 | 8 | 26.67 | 0  | 0 | 0   | 0 | 30     | 100 | 4.03 | 4.00      |
|           | X.8  | 6  | 20.00 | 17 | 56.67 | 7 | 23.33 | 0  | 0 | 0   | 0 | 30     | 100 | 3.97 |           |
| X.1.5     | X.9  | 7  | 23.33 | 22 | 73.33 | 1 | 3.33  | 0  | 0 | 0   | 0 | 30     | 100 | 4.20 | 4.18      |
|           | X.10 | 10 | 33.33 | 15 | 50.00 | 5 | 16.67 | 0  | 0 | 0   | 0 | 30     | 100 | 4.17 |           |

|            |      |    |       |    |       |   |      |   |      |   |   |    |     |      |      |
|------------|------|----|-------|----|-------|---|------|---|------|---|---|----|-----|------|------|
| X.1.6      | X.11 | 12 | 40.00 | 17 | 56.67 | 1 | 3.33 | 0 | 0    | 0 | 0 | 30 | 100 | 4.37 | 4.38 |
|            | X.12 | 13 | 43.33 | 16 | 53.33 | 1 | 3.33 | 0 | 0    | 0 | 0 | 30 | 100 | 4.40 |      |
| X.1.7      | X.13 | 16 | 53.33 | 13 | 43.33 | 1 | 3.33 | 0 | 0    | 0 | 0 | 30 | 100 | 4.50 | 4.38 |
|            | X.14 | 11 | 36.67 | 17 | 56.67 | 1 | 3.33 | 1 | 3.33 | 0 | 0 | 30 | 100 | 4.27 |      |
| X.1.8      | X.15 | 8  | 26.67 | 21 | 70.00 | 1 | 3.33 | 0 | 0    | 0 | 0 | 30 | 100 | 4.23 | 4.38 |
|            | X.16 | 17 | 56.67 | 12 | 40.00 | 1 | 3.33 | 0 | 0    | 0 | 0 | 30 | 100 | 4.53 |      |
| Grand Mean |      |    |       |    |       |   |      |   |      |   |   |    |     | 4.25 | 4.25 |

Sumber : data primer diolah 2018

Keterangan :

- X.1 = Kemampuan karyawan dalam bekerja sesuai target yang ditetapkan
- X.2 = Banyaknya peningkatan hasil pekerjaan yang dilakukan.
- X.3 = Mutu hasil pekerjaan sesuai dengan persyaratan yang ditentukan.
- X.4 = Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan.
- X.5 = Pengetahuan terhadap pekerjaan yang dikerjakan.
- X.6 = Keterampilan terhadap pekerjaannya.
- X.7 = Gagasan yang timbul secara alami saat menghadapi permasalahan.
- X.8 = Mampu bertindak saat permasalahan datang
- X.9 = Kesediaan bekerja dengan rekan kerja.
- X.10 = Mampu bekerja sama dengan orang lain di luar kerja.
- X.11 = Ketepatan waktu dalam bekerja.
- X.12 = Memiliki rasa tanggung jawab pada pekerjaan yang dibebankan.
- X.13 = Semangat dalam pelaksanaan tugas baru.
- X.14 = Mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa adanya arahan pimpinan.

X.15 = Memiliki jiwa pemimpin yang baik saat bekerja.

X.16 = Ramah ditempat kerja.

Dari Tabel 4.6 diatas, arti angka (skor) 5,4,3,2, dan 1 adalah sebagai berikut :

- 5 : Sangat Setuju
- 4 : Setuju
- 3 : Ragu – ragu
- 2. : Tidak Setuju
- 1 : Sangat Tidak Setuju

Pada Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 30 responden, terdapat 7 responden atau 23,33% yang menyatakan sangat setuju tentang Kemampuan karyawan dalam bekerja sesuai target yang ditetapkan, yang menyatakan setuju sebanyak 23 responden atau 76,67%, yang menyatakan Netral sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kedua yaitu banyaknya peningkatan hasil pekerjaan yang dilakukan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 responden atau 33,33%, yang menyatakan setuju sebanyak 20 responden atau 66,67%, yang menyatakan Netral sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.



Untuk item ketiga yaitu mutu hasil pekerjaan sesuai dengan persyaratan yang ditentukan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden atau 36,67%, yang menyatakan setuju sebanyak 16 responden atau 53,33%, yang menyatakan Netral sebanyak 3 responden atau 10%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item keempat yaitu ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 responden atau 23,33%, yang menyatakan setuju sebanyak 20 responden atau 66,67%, yang menyatakan Netral sebanyak 3 responden atau 10%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kelima yaitu pengetahuan terhadap pekerjaan yang dikerjakan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 responden atau 33,33%, yang menyatakan setuju sebanyak 18 responden atau 60%, yang menyatakan Netral sebanyak 2 responden atau 6,67%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item keenam yaitu keterampilan terhadap pekerjaannya dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 responden atau 26,67%, yang menyatakan setuju sebanyak 18 responden atau 60%, yang menyatakan Netral sebanyak 4 responden atau 13,33%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item ketujuh yaitu gagasan yang timbul secara alami saat menghadapi permasalahan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 responden atau 30%, yang menyatakan setuju sebanyak 13 responden atau 43,33%, yang menyatakan Netral sebanyak 8 responden atau 26,67%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kedelapan yaitu mampu bertindak saat permasalahan datang dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 responden atau 20%, yang menyatakan setuju sebanyak 17 responden atau 56,67%, yang menyatakan Netral sebanyak 7 responden atau 23,33%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kesembilan yaitu kesediaan bekerja dengan rekan kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 responden atau 23,33%, yang menyatakan setuju sebanyak 22 responden

atau 73,33%, yang menyatakan netral sebanyak 1 responden atau 3,33%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kesepuluh yaitu mampu bekerja sama dengan orang lain di luar kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 responden atau 33,33%, yang menyatakan setuju sebanyak 15 responden atau 50%, yang menyatakan Netral sebanyak 5 responden atau 16,67%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kesebelas yaitu ketepatan waktu dalam bekerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 40%, yang menyatakan setuju sebanyak 17 responden atau 56,67%, yang menyatakan Netral sebanyak 1 responden atau 3,33%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kedua belas yaitu memiliki rasa tanggung jawab pada pekerjaan yang di bebaskan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 responden atau 43,33%, yang menyatakan setuju sebanyak 16 responden atau 53,33%, yang menyatakan Netral sebanyak 1 responden atau 3,337%, yang menyatakan tidak setuju

sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item ketiga belas yaitu semangat dalam pelaksanaan tugas baru dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 53,33%, yang menyatakan setuju sebanyak 13 responden atau 43,33%, yang menyatakan Netral sebanyak 1 responden atau 3,33%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item keempat belas yaitu mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa adanya arahan pimpinan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden atau 36,67%, yang menyatakan setuju sebanyak 17 responden atau 56,67%, yang menyatakan Netral sebanyak 1 responden atau 3,33%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 3,33%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kelima belas yaitu memiliki jiwa pemimpin yang baik saat bekerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 responden atau 26,67%, yang menyatakan setuju sebanyak 21 responden atau 70%, yang menyatakan Netral sebanyak 1 responden atau 3,33%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

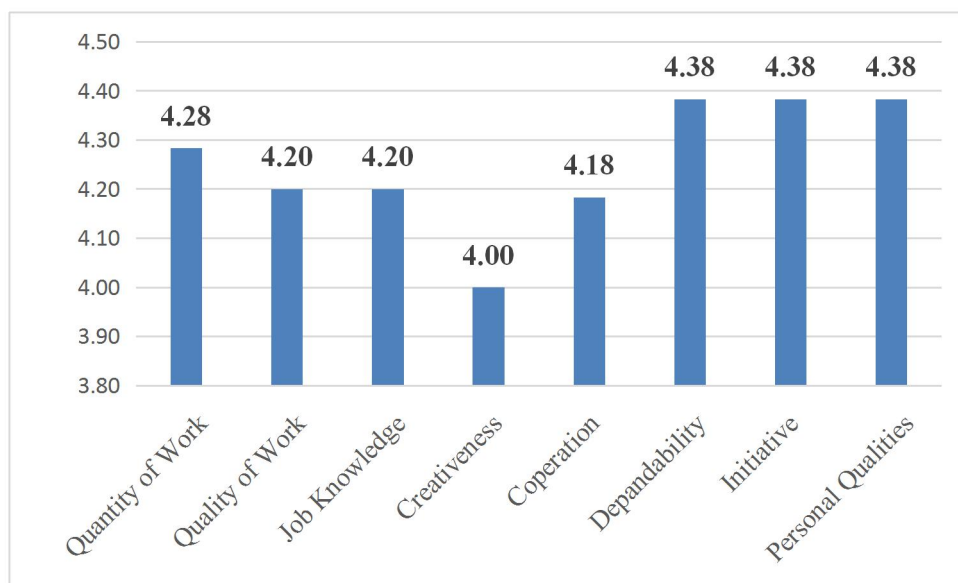
Untuk item keenam belas yaitu ramah ditempat kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 56,67%, yang menyatakan setuju sebanyak 12 responden atau 40%, yang menyatakan Netral sebanyak 1 responden atau 3,33%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

**Tabel 4.7 Indikator Kinerja Karyawan Outsourcing**

| <b>Indikator</b>          | <b>Nilai</b> | <b>Keterangan</b> |
|---------------------------|--------------|-------------------|
| <i>Quantity of Work</i>   | 4.28         | Sangat Baik       |
| <i>Quality of Work</i>    | 4.20         | Baik              |
| <i>Job Knowledge</i>      | 4.20         | Baik              |
| <i>Creativeness</i>       | 4.00         | Baik              |
| <i>Coperation</i>         | 4.18         | Baik              |
| <i>Depandability</i>      | 4.38         | Sangat Baik       |
| <i>Initiative</i>         | 4.38         | Sangat Baik       |
| <i>Personal Qualities</i> | 4.38         | Sangat Baik       |

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

**Gambar 4.3 Indikator Kinerja Karyawan Outsourcing**



Sumber : Data Primer Diolah 2018

Dari grafik diatas terlihat bahwa kecenderungan Kinerja karyawan PT. Bank BRI (Persero) Tbk cabang Cabang Malang Kawi *Outsourcing* lebih didominasi pada faktor *Depandability*, *Initiative* dan *Personal Qualities* bila dibandingkan dengan dimensi Kinerja Karyawan *Outsourcing* lainnya.

#### **b. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan Tetap**

Dalam variabel Kinerja Karyawan tetap terdapat enam belas item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.8 :

**Tabel 4.8**

**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan Tetap**

| Indikator  | Item | SS |       | S  |       | N |       | TS |      | STS |   | Jumlah |      | Mean |           |
|------------|------|----|-------|----|-------|---|-------|----|------|-----|---|--------|------|------|-----------|
|            |      | f  | %     | f  | %     | f | %     | f  | %    | f   | % | JML    | %    | Item | Indikator |
| X.1.1      | X.1  | 18 | 40.00 | 27 | 60.00 | 0 | 0.00  | 0  | 0    | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.40 | 4.34      |
|            | X.2  | 14 | 31.11 | 30 | 66.67 | 1 | 2.22  | 0  | 0    | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.29 |           |
| X.1.2      | X.3  | 19 | 42.22 | 26 | 57.78 | 0 | 0.00  | 0  | 0    | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.42 | 4.39      |
|            | X.4  | 16 | 35.56 | 29 | 64.44 | 0 | 0.00  | 0  | 0    | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.36 |           |
| X.1.3      | X.5  | 23 | 51.11 | 22 | 48.89 | 0 | 0.00  | 0  | 0    | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.51 | 4.42      |
|            | X.6  | 16 | 35.56 | 28 | 62.22 | 1 | 2.22  | 0  | 0    | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.33 |           |
| X.1.4      | X.7  | 13 | 28.89 | 27 | 60.00 | 5 | 11.11 | 0  | 0    | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.18 | 4.13      |
|            | X.8  | 11 | 24.44 | 29 | 64.44 | 3 | 6.67  | 2  | 4.44 | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.09 |           |
| X.1.5      | X.9  | 20 | 44.44 | 23 | 51.11 | 2 | 4.44  | 0  | 0    | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.40 | 4.34      |
|            | X.10 | 16 | 35.56 | 27 | 60.00 | 2 | 4.44  | 0  | 0    | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.31 |           |
| X.1.6      | X.11 | 14 | 31.11 | 28 | 62.22 | 3 | 6.67  | 0  | 0    | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.24 | 4.30      |
|            | X.12 | 17 | 37.78 | 27 | 60.00 | 1 | 2.22  | 0  | 0    | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.36 |           |
| X.1.7      | X.13 | 14 | 31.11 | 28 | 62.22 | 3 | 6.67  | 0  | 0    | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.24 | 4.16      |
|            | X.14 | 10 | 22.22 | 29 | 64.44 | 5 | 11.11 | 1  | 2.22 | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.07 |           |
| X.1.8      | X.15 | 12 | 26.67 | 30 | 66.67 | 2 | 4.44  | 1  | 2.22 | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.18 | 4.31      |
|            | X.16 | 22 | 48.89 | 21 | 46.67 | 2 | 4.44  | 0  | 0    | 0   | 0 | 45     | 100  | 4.44 |           |
| Grand Mean |      |    |       |    |       |   |       |    |      |     |   |        | 4.30 | 4.30 |           |

Sumber : data primer diolah 2018

Keterangan :

- X.1 = Kemampuan karyawan dalam bekerja sesuai target yang ditetapkan
- X.2 = Banyaknya peningkatan hasil pekerjaan yang dilakukan.
- X.3 = Mutu hasil pekerjaan sesuai dengan persyaratan yang ditentukan.
- X.4 = Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan.
- X.5 = Pengetahuan terhadap pekerjaan yang dikerjakan.
- X.6 = Keterampilan terhadap pekerjaannya.
- X.7 = Gagasan yang timbul secara alami saat menghadapi permasalahan.
- X.8 = Mampu bertindak saat permasalahan datang
- X.9 = Kesediaan bekerja dengan rekan kerja.
- X.10 = Mampu bekerja sama dengan orang lain di luar kerja.
- X.11 = Ketepatan waktu dalam bekerja.
- X.12 = Memiliki rasa tanggung jawab pada pekerjaan yang dibebankan.
- X.13 = Semangat dalam pelaksanaan tugas baru.
- X.14 = Mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa adanya arahan pimpinan.
- X.15 = Memiliki jiwa pemimpin yang baik saat bekerja.
- X.16 = Ramah ditempat kerja.

Dari Tabel 4.8 diatas, arti angka (skor) 5,4,3,2, dan 1 adalah sebagai berikut :

- 5 : Sangat Setuju
- 4 : Setuju
- 3 : Ragu – ragu
- 2. : Tidak Setuju
- 1 : Sangat Tidak Setuju

Pada Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 45 responden, terdapat 18 responden atau 403% yang menyatakan sangat setuju tentang Kemampuan



karyawan dalam bekerja sesuai target yang ditetapkan, yang menyatakan setuju sebanyak 27 responden atau 60%, yang menyatakan Netral sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kedua yaitu banyaknya peningkatan hasil pekerjaan yang dilakukan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 responden atau 31,11%, yang menyatakan setuju sebanyak 30 responden atau 66,67%, yang menyatakan Netral sebanyak 1 responden atau 2,22%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item ketiga yaitu mutu hasil pekerjaan sesuai dengan persyaratan yang ditentukan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 responden atau 42,22%, yang menyatakan setuju sebanyak 26 responden atau 57,78%, yang menyatakan Netral sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item keempat yaitu ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 35,56%, yang menyatakan setuju

sebanyak 29 responden atau 64,44%, yang menyatakan Netral sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kelima yaitu pengetahuan terhadap pekerjaan yang dikerjakan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 responden atau 51,11%, yang menyatakan setuju sebanyak 22 responden atau 48,89%, yang menyatakan Netral sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item keenam yaitu keterampilan terhadap pekerjaannya dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 35,56%, yang menyatakan setuju sebanyak 28 responden atau 62,22%, yang menyatakan Netral sebanyak 1 responden atau 2,22%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item ketujuh yaitu gagasan yang timbul secara alami saat menghadapi permasalahan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 responden atau 28,89%, yang menyatakan setuju sebanyak 27 responden atau 60%, yang menyatakan Netral sebanyak 5 responden atau 11,11%, yang menyatakan tidak setuju

sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kedelapan yaitu mampu bertindak saat permasalahan datang dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden atau 24,44%, yang menyatakan setuju sebanyak 29 responden atau 64,44%, yang menyatakan Netral sebanyak 3 responden atau 6,67%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 4,44%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kesembilan yaitu kesediaan bekerja dengan rekan kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 responden atau 44,44%, yang menyatakan setuju sebanyak 23 responden atau 51,11%, yang menyatakan Netral sebanyak 2 responden atau 4,44%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kesepuluh yaitu mampu bekerja sama dengan orang lain di luar kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 35,56%, yang menyatakan setuju sebanyak 27 responden atau 60%, yang menyatakan Netral sebanyak 2 responden atau 4,44%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kesebelas yaitu ketepatan waktu dalam bekerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 responden atau 31,11%, yang menyatakan setuju sebanyak 28 responden atau 62,22%, yang menyatakan Netral sebanyak 3 responden atau 6,67%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kedua belas yaitu memiliki rasa tanggung jawab pada pekerjaan yang di bebaskan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 responden atau 31,11%, yang menyatakan setuju sebanyak 28 responden atau 62,22%, yang menyatakan Netral sebanyak 3 responden atau 6,67%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item ketiga belas yaitu semangat dalam pelaksanaan tugas baru dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 responden atau 31,11%, yang menyatakan setuju sebanyak 28 responden atau 62,22%, yang menyatakan Netral sebanyak 3 responden atau 6,67%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item keempat belas yaitu mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa adanya arahan pimpinan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 responden atau 22,22%, yang

menyatakan setuju sebanyak 29 responden atau 64,44%, yang menyatakan Netral sebanyak 5 responden atau 11,11%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2,22%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kelima belas yaitu memiliki jiwa pemimpin yang baik saat bekerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 26,67%, yang menyatakan setuju sebanyak 30 responden atau 66,67%, yang menyatakan Netral sebanyak 2 responden atau 4,44%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2,22%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item keenam belas yaitu ramah ditempat kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden atau 48,89%, yang menyatakan setuju sebanyak 21 responden atau 46,67%, yang menyatakan Netral sebanyak 2 responden atau 4,44%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

**Tabel 4.9 Indikator Kinerja Karyawan Tetap**

| <b>Indikator</b>        | <b>Nilai</b> | <b>Keterangan</b> |
|-------------------------|--------------|-------------------|
| <i>Quantity of Work</i> | 4.34         | Sangat Baik       |
| <i>Quality of Work</i>  | 4.39         | Sangat Baik       |

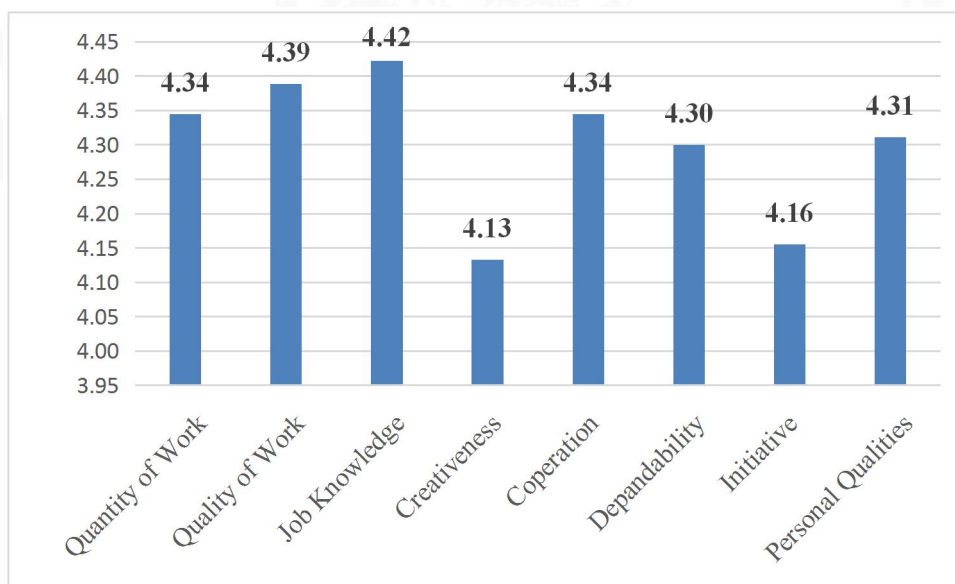
|                      |      |             |
|----------------------|------|-------------|
| <i>Job Knowledge</i> | 4.42 | Sangat Baik |
|----------------------|------|-------------|

Lanjutan Tabel 4.9

| <b>Indikator</b>          | <b>Nilai</b> | <b>Keterangan</b> |
|---------------------------|--------------|-------------------|
| <i>Creativeness</i>       | 4.13         | Baik              |
| <i>Coperation</i>         | 4.34         | Sangat Baik       |
| <i>Depandability</i>      | 4.30         | Sangat Baik       |
| <i>Initiative</i>         | 4.16         | Baik              |
| <i>Personal Qualities</i> | 4.31         | Sangat Baik       |

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Gambar 4.4 Indikator Kinerja Karyawan Tetap



Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Dari grafik diatas terlihat bahwa kecenderungan Kinerja karyawan PT. Bank BRI (Persero) Tbk cabang Cabang Malang Kawi Tetap lebih didominasi

pada faktor *Job Knowledge* dan *Quality of Work* bila dibandingkan dengan dimensi Kinerja Karyawan Tetap lainnya.

#### D. Hasil Uji Analisis

##### a. Statistik Deskriptif

Analisis Deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui gambaran umum dari variabel penelitian. Analisis deskriptif ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang keadaan data Kinerja karyawan antara karyawan outsourcing dengan karyawan tetap. Untuk mengetahui deskripsi untuk masing – masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.10**

#### **Analisis Deskripsi Kinerja Karyawan**

| <b>Karyawan</b>             | <b>N</b> | <b>Mean</b> | <b>Std. Deviation</b> |
|-----------------------------|----------|-------------|-----------------------|
| Karyawan <i>Outsourcing</i> | 30       | 4.25208     | 0.218                 |
| Karyawan Tetap              | 45       | 4.30000     | 0.335                 |

Sumber : Data primer diolah (2018)

Berdasarkan pada hasil analisis diskriptif pada Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa preferensi kinerja karyawan PT. Bank BRI (Persero) Tbk cabang Cabang Malang Kawi di uraikan sebagai berikut :

1. Data Kinerja karyawan untuk karyawan *outsourcing* dari 30 karyawan diperoleh nilai rata – rata sebesar 4,25208 dan standar deviasi sebesar 0,218.
2. Data Kinerja karyawan untuk karyawan tetap dari 45 karyawan diperoleh nilai rata – rata sebesar 4,30000 dan standar deviasi sebesar 0,335.

**b. Pengujian Perbedaan pengaruh Karyawan *Outsourcing* dan Karyawan Tetap Terhadap Kinerja Karyawan**

Adapun untuk mengetahui perbedaan antara Karyawan *Outsourcing* dengan Karyawan Tetap PT. Bank BRI (Persero) Tbk cabang Cabang Malang Kawi, maka penulis menggunakan alat statistik uji beda rata-rata yaitu uji t berpasangan, karena diasumsikan Karyawan *Outsourcing* dengan Karyawan Tetap tidak saling bebas.

Hipotesis penelitian:

$H_0$  : Tidak terdapat perbedaan kinerja karyawan *outsourcing* dengan karyawan tetap.

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

Dasar pengambilan keputusan dengan menggunakan perbandingan antara nilai signifikansi. Jika nilai Sig. < 0,05, maka perbedaannya signifikan dan berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sedangkan Jika nilai Sig. > 0,05 maka tidak adanya perbedaan dan berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$ .



Perhitungan uji Mann Whitney menggunakan bantuan software SPSS ver 20.00, sehingga didapatkan hasil pada Tabel 4.11 berikut:

**Tabel 4.11**  
**Uji Mann-Whitney Karyawan *Outsourcing* dan Karyawan Tetap**

| Test Statistics <sup>a</sup> |                  |
|------------------------------|------------------|
|                              | Kinerja Karyawan |
| Mann-Whitney U               | 570.500          |
| Wilcoxon W                   | 1035.500         |
| Z                            | -1.137           |
| Asymp. Sig. (2-tailed)       | .256             |

a. Grouping Variable: Karyawan

Sumber : Data primer diolah (2018)

Berdasarkan pada Tabel 4.10 didapatkan Hasil uji Mann Whitney untuk variabel Kinerja Karyawan menunjukkan nilai Z hitung sebesar -1,137 dengan nilai sig. sebesar 0,256, sedangkan Z tabel dengan  $\alpha = 5\%$  sebesar 1,96. Karena Z hitung lebih kecil daripada Z tabel atau nilai sig. ( $0,256$ )  $>$   $0,05$ , maka  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang tidak signifikan antara Kelompok Karyawan *Outsourcing* dengan Karyawan Tetap. Berdasarkan statistik didapatkan bahwa Karyawan *Outsourcing* dan karyawan tetap meskipun memiliki perbedaan kinerja namun masih memiliki perbedaan yang rendah.

## E. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan dalam penelitian ini berfokus pada apakah terdapat perbedaan Kinerja yang signifikan antara karyawan *Outsourcing* dengan Kinerja karyawan tetap pada karyawan PT. Bank BRI (Persero) Tbk cabang Cabang Malang Kawi.

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti maka variabel Kinerja Karyawan *Outsourcing* dengan kinerja karyawan tetap terdapat perbedaan yang tidak signifikan antara Kelompok Karyawan *Outsourcing* dengan Karyawan Tetap.

### 1. Kinerja Karyawan *Outsourcing* dengan Karyawan Tetap

Berdasarkan hasil dari analisis deskriptif pada kinerja karyawan outsourcing dapat diketahui nilai *Grand Mean* sebesar 4.25208. hal tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden memberikan penilaian bahwa kinerja karyawan outsourcing adalah sangat tinggi atau sangat baik. Rata-rata tertinggi pada karyawan outsourcing PT. Bank BRI (Persero) Tbk cabang Cabang Malang Kawi *Outsourcing* lebih didominasi pada faktor *Dependability, Initiative dan Personal Qualities* bila dibandingkan dengan dimensi Kinerja Karyawan *Outsourcing* lainnya, sedangkan rata-rata terendah terdapat pada indikator *Creativeness* sebesar 4.00. Kinerja karyawan outsourcing memiliki penilaian yang sangat baik, hal ini disebabkan adanya faktor kemandirian dalam bekerja tanpa bergantung dengan karyawan lainnya, tingkat inisiatif dalam bekerja yang sangat baik serta kualitas pribadi karyawan yang walaupun merupakan karyawan *outsourcing* tetapi memiliki rasa tanggung jawab dan kepemimpinan yang sangat baik.

Berdasarkan hasil dari analisis deskriptif pada kinerja karyawan tetap dapat diketahui nilai *Grand Mean* sebesar 4.30. hal tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden memberikan penilaian bahwa kinerja karyawan tetap adalah sangat tinggi atau sangat baik. Rata-rata tertinggi pada karyawan tetap pada PT. Bank BRI (Persero) Tbk cabang Cabang Malang Kawi didominasi pada faktor *Job Knowledge* dan *Quality of Work* bila dibandingkan dengan faktor Kinerja lainnya, sedangkan rata-rata terendah terdapat pada indikator *Creativeness* sebesar 4.13. Kinerja karyawan tetap memiliki penilaian yang sangat baik, hal ini disebabkan para karyawan memiliki tingkat penguasaan melalui pengetahuan dalam menngerjakan atau menjalankan suatu tugas yang sangat baik, serta karyawan tetap dapat menghasilkan jumlah pekerjaan sesuai dengan waktu dan tanggung jawab yang diberikan.

## **2. Perbedaan Kinerja Karyawan *Outsourcing* dengan Karyawan Tetap**

Hasil analisis uji hipotesis pada perbedaan kinerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap diperoleh hasil terhadap perbedaan yang tidak signifikan pada kinerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap. Berdasarkan tabel 4.11 yang menunjukkan hasil nilai *Z* hitung sebesar -1,137 dengan nilai sig sebesar 0,256 sedangkan *Z* tabel dengan  $\alpha=5\%$  sebesar 1,96. Karena *Z* hit lebih kecil daripada *Z* tabel atau nilai sig. (0,256) > 0,05, maka  $H_0$  diterima. Dapat disimpulkan terdapat perbedaan yang tidak signifikan antara kelompok kinerja karyawan *outsourcing* dan karyaan tetap.

Hasil yang telah ditetapkan sebelumnya, maka dapat dijabarkan bahwa tidak adanya perbedaan yang signifikan pada kinerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap pada Bank BRI Kantor Cabang Kawi karena adanya pemberian motivasi yang sama antara karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap dengan tujuan bersama-sama dalam memberikan dampak yang signifikan terhadap berkembangnya perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen perusahaan untuk terus berkembang bersama karyawan sangat baik.

Berdasarkan gambar 4.3 indikator kinerja karyawan *outsourcing* diketahui terdapat delapan indikator yang digunakan dalam variabel kinerja, masing-masing indikator memiliki hasil yang didukung dari tabel item 3.1 dan tabel 4.7 . Hasil didapatkan dari kuesioner yang telah dibagikan oleh karyawan *outsourcing* Bank BRI Cabang Kawi Malang. Berikut adalah penjabaran dari indikator karyawan *outsourcing* :

- a. *Quantity of work* berada diangka 4,28 berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa kemampuan karyawan *outsourcing* dalam bekerja sesuai target yang di tetapkan dan banyaknya peningkatan hasil pekerjaan yang dilakukan. Indikator *quantity of work* berada di kategori sangat baik.
- b. *Quality of work* berada diangka 4,20 nilai ini lebih rendah dari *quantity of work*. Berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa mutu hasil pekerjaan sesuai dengan persyaratan yang di tentukan dan ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan. Inikator *quality of work* berada di kategori baik.

c. *Job knowledge* berada di angka 4,20 nilai ini lebih rendah dari *quantity of work* tetapi nilainya sama dengan hasil dari *quality of work*. Berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa pengetahuan terhadap pekerjaan yang dikerjakan dan keterampilan terhadap pekerjaan. Indikator *job knowledge* berada di kategori baik.

d. *Creativeness* berada di angka 4,00 nilai ini berada di posisi paling rendah dari semua indikator yang ada digambar 4.3. Berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa kesediaan gagasan yang timbul secara alami saat menghadapi permasalahan dan mampu bertindak saat permasalahan datang. Indikator *creativity* berada di kategori baik berdasarkan tabel 4.7.

e. *Coperation* berada di angka 4,18 nilai lebih rendah dari *quantity of work*, *qiantity of work*, dan *job knowledge* namun lebih tinggi dari *creativity*. Berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa kesediaan bekerja dengan rekan kerja dan mampu bekerja sama dengan orang lain di luar kerja. Indikator *coperation* berada di kategori baik.

f. *Depandability* berada di angka 4,38 nilai ini merupakan yang tertinggi yang berada di grafik. Berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa ketepatan waktu dalam bekerja dan memiliki rasa tanggung jawab pada pekerjaan yang di bebaskan indikator ini berada di kategori sangat baik.

g. *Initiative* berada di angka 4,38 nilai ini juga merupakan nilai tertinggi kedua setelah *depandability* yang terdapat pada grafik. Berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa semangat dalam mengerjakan tugas baru dan

mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa adanya arahan pimpinan berada. Indikator *initiative* berada di kategori sangat baik.

h. *Personal qualities* berada di angka 4,38 nilai ini juga merupakan nilai tertinggi ketika setelah *dependability* dan *initiative* yang terdapat pada grafik. Berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa karyawan *outsourcing* memiliki jiwa yang baik saat bekerja dan ramah di tempat kerja. Indikator *personal qualities* berada di kategori sangat baik.

Dapat disimpulkan bahwa pada indikator kinerja karyawan *outsourcing* indikator *dependability*, *initiative*, dan *personal qualities* mendapatkan angka tertinggi pada grafik sebesar masing-masing 4,38.

Berdasarkan gambar 4.4 indikator kinerja karyawan tetap diketahui bahwa terdapat delapan indikator yang digunakan dalam variabel kinerja, masing-masing indikator memiliki hasil yang didukung dari tabel item 3.1 dan tabel 4.9. Hasil didapatkan dari kuesioner yang telah dibagikan oleh karyawan tetap Bank BRI Cabang Kawi Malang. Berikut adalah penjabaran dari indikator karyawan tetap :

- a. *Quantity of work* berada di angka 4,34 berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam bekerja sesuai target yang ditetapkan dan banyaknya peningkatan hasil pekerjaan yang dilakukan. Indikator *quantity of work* berada di kategori sangat baik.
- b. *Quality of work* berada pada angka 4,39 nilai ini lebih tinggi dibandingkan dengan indikator *quantity of work* berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa mutu hasil pekerjaan sesuai dengan persyaratan yang di tentukan dan

ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan. Indikator *quality of work* berada di kategori sangat baik.

c. *Job knowledge* berada pada angka 4,42 indikator *job knowledge* adalah indikator tertinggi pada grafik berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa pengetahuan terhadap pekerjaan yang dikerjakan dan keterampilan terhadap pekerjaan. Indikator *job knowledge* berada di kategori sangat baik.

d. *Creativeness* berada pada angka 4,13 indikator *creativeness* adalah indikator dengan nilai terendah pada grafik berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa kesediaan gagasan yang timbul secara alami saat menghadapi permasalahan dan mampu bertindak saat permasalahan datang. Indikator *creativeness* berada di kategori baik .

e. *Coperation* berada pada angka 4,34 angka ini memiliki posisi yang sama dengan *quantity of work* namun lebih rendah dari *quality of work* dan *job knowledge* dan lebih tinggi dari *creativitness*. Berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa kesediaan bekerja dengan rekan kerja dan mampu bekerja sama dengan orang lain di luar kerja. Indikator *coperation* berada di kategori sangat baik.

f. *Depandibility* berada pada angka 4,30 pada angka ini posisi *depandibility* lebih rendah dari *quantity of work*, *quality of work*, *job knowledge*, dan *coperation* tetapi lebih tinggi dari *creativeness*. Berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa ketepatan waktu dalam bekerja dan memiliki rasa

tanggung jawab pada pekerjaan yang di bebaskan indikator ini berada di kategori sangat baik.

g. *Initiative* berada pada angka 4,16 pada angka ini posisi *initiative* berada lebih rendah dari *quantity of work*, *quality of work*, *job knowledge*, *coperation* dan *depandability* namun lebih tinggi dari *creativity*. Berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa semangat dalam mengerjakan tugas baru dan mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa adanya arahan pimpinan berada. Indikator *initiative* berada di kategori baik berdasarkan.

h. *Personal qualities* berada pada angka 4,31 pada angka ini posisi *personal qualities* lebih rendah dari *quantity of work*, *quality of work*, *job knowledge*, dan *coperation* tetap lebih tinggi dari indikator *creativity*, *depandability*, dan *initiative*. Berdasarkan tabel item menunjukkan bahwa karyawan *outsourcing* memiliki jiwa yang baik saat bekerja dan ramah di tempat kerja. Indikator *personal qualities* berada di kategori sangat baik.

Dari penjelasan dan juga gambar 4.3 serta 4.4 dapat dibedakan indikator yang memiliki angka lebih tinggi dan lebih rendah. Pada indikator *quantity of work* pada karyawan *outsourcing* memiliki nilai 4,28 sedangkan karyawan tetap 4,34 pada indikator ini *quantity of work* karyawan tetap lebih tinggi. Pada indikator kedua *quality of work* karyawan *outsourcing* berada pada angka 4,20 sedangkan karyawan tetap 4,39 pada indikator ini *quality of work* karyawan tetap lebih tinggi dari karyawan *outsourcing*. Pada indikator ketiga *job knowledge* karyawan *outsourcing* berada pada 4,20 sedangkan karyawan tetap berada pada angka 4,42



pada indikator *job knowledge* karyawan tetap lebih tinggi dari karyawan *outsourcing*. Pada indikator keempat *creativity* karyawan *outsourcing* berada pada angka 4,00 sedangkan karyawan tetap berada angka 4,13 pada indikator *creativity* karyawan tetap lebih tinggi dari karyawan *outsourcing*.

Pada indikator kelima *cooperation* karyawan *outsourcing* berada pada angka 4,18 sedangkan karyawan tetap 3,34 pada indikator *cooperation* karyawan tetap lebih tinggi dari karyawan *outsourcing*. Pada indikator keenam *dependability* karyawan *outsourcing* berada pada angka 4,38 sedangkan karyawan tetap berada pada angka 4,30 pada indikator *dependability* karyawan *outsourcing* lebih tinggi dari karyawan tetap. Pada indikator ketujuh *initiative* karyawan *outsourcing* berada pada angka 4,38 sedangkan karyawan tetap 4,16 pada indikator *initiative* karyawan *outsourcing* lebih tinggi dari karyawan tetap. Pada indikator kedelapan *personal qualities* karyawan *outsourcing* berada pada angka 4,38 sedangkan karyawan tetap 4,31 maka pada indikator *personal qualities* karyawan *outsourcing* lebih tinggi dari karyawan tetap.

Menurut Pendapat Davis dalam Mangkunegara (2005:67) bahwa kinerja karyawan merupakan perpaduan dari kemampuan dan motivasi yang dimiliki oleh setiap individu dari karyawan. Faktor kemampuan terdiri dari kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Pada kemampuan intelektual setiap karyawan dituntut untuk memiliki kecerdasan numeric, pemahaman verbal, kecepatan perceptual, dan ingatan yang baik. Faktor motivasi terdiri dari kebutuhan eksistensi, kebutuhan keterkaitan, dan kebutuhan pertumbuhan. Hal ini

mempengaruhi terjadinya perbedaan pada kinerja seseorang dalam suatu perusahaan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ayu (2014) memberikan hasil penelitian bahwa kinerja karyawan tetap lebih tinggi dari pada karyawan kontrak dan dapat diketahui bahwa karyawan tetap memperoleh insentif yang lebih tinggi dibandingkan dengan insentif yang diperoleh karyawan kontrak. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian ini, dimana meskipun tidak signifikan tetapi kinerja karyawan tetap memiliki sedikit keunggulan dibandingkan karyawan outsourcing, hal tersebut dikarenakan karyawan tetap mendapatkan lebih banyak pelatihan sehingga *job knowledge* yang dimiliki karyawan tetap lebih tinggi dibandingkan karyawan outsourcing.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui perbedaan Pengaruh Hasil Uji Beda Kinerja karyawan pada kelompok Karyawan Outsourcing dan Karyawan Tetap

Berdasarkan pada penghitungan analisis uji beda Mann Whitney, dapat diketahui :

1. Hasil deskripsi kinerja karyawan didapatkan bahwa kelompok karyawan outsourcing memiliki nilai rata – rata kinerja yang termasuk dalam kategori yang baik, demikian juga pada kelompok karyawan tetap memiliki nilai rata – rata kinerja yang termasuk dalam kategori yang baik
2. Hasil uji Mann Whitney dapat disimpulkan bahwa tidak adanya perbedaan antara kinerja karyawan pada kelompok Karyawan Outsourcing dengan kelompok Karyawan Tetap akan tetapi adanya perbedaan kinerja pada indikator pada gambar 4.3 dan 4.4.

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Variabel Kinerja karyawan memiliki perbedaan yang tidak signifikan pada kelompok Karyawan Outsourcing dengan kelompok Karyawan Tetap sehingga pihak perusahaan lebih baik memberikan prioritas yang sama dalam setiap kebijakan yang diberikan kepada karyawan seperti memberikan dorongan serta motivasi yang sama antara karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap. Selain itu *reward* yang menarik dan pemberian ranking tiap bulan bagi karyawan di setiap divisi bisa menjadi semangat bagi karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap untuk berprestasi lebih baik lagi.
2. Mengingat variabel kinerja karyawan memiliki perbedaan yang tidak signifikan dari pada kelompok karyawan tetap dan outsourcing, diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan melihat pengaruhnya terhadap variabel lainnya selain kinerja.

## Daftar Pustaka

- Basir Barthos. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta: Bumi Aksara
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: CV Rajawali
- Hasibuan S.P. Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kesembilan*.  
Jakarta: Bumi aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta: Eresco
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta. Raja  
Grafindo Persada
- Ridwan. 2006. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta
- Ruky, Achmad S. 2006. 2001. *Sistem Manajemen Kerja ( Performance  
Manajemen System )*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Siegel, Sidney. 1986. *Statistik Nonparametrik Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta:  
Gramedia
- Sugiyono. (2009) *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung:  
Alfabeta
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia  
Sarana Indonesia
- Widjaja Tunggal, Amin. 2008. *Outsourcing Konsep dan Kasus*. Jakarta:  
Harvarindo

Wungu & Brotoharjo.2003. *Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda Dengan Merit Sistem*. Jakarta: Raja Grafindo Pustaka

### **Skripsi**

Bayu. 2015. "Analisis Perbandingan Kinerja Karyawan Kontrak dengan Karyawan Tetap. *Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Meirantika. 2012. "Analisis Perbandingan Prestasi Karyawan *Outsourcing* dan Karyawan Tetap *Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

### **Jurnal**

Nugraha, Bayu Aditya.2016. *Pengaruh Status Pekerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan* (Studi pada karyawan Auto 2000Sukun Malang). Minor Thesis Universitas Brawijaya: Malang

Firdausi, Ayu Rahmania. 2014. *Analisis Perbedaan Kinerja antara Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak* (Studi pada PT. Lapimak Primula Indonesia). Universitas Jember

### **Internet**

[www.academia.edu/866301](http://www.academia.edu/866301) diakses pada tanggal 8 April 2017

<http://adaddanuarta.blogspot.co.id/2014/11/> diakses pada 9 Agustus 2017

<http://www.ir-bri.com/>

**Lampiran 3 : Frekuensi Jawaban Responden**

**Frequencies**

**Statistics**

|     | N     |         | Mean   |
|-----|-------|---------|--------|
|     | Valid | Missing |        |
| X1  | 75    | 0       | 4.3333 |
| X2  | 75    | 0       | 4.3067 |
| X3  | 75    | 0       | 4.3600 |
| X4  | 75    | 0       | 4.2667 |
| X5  | 75    | 0       | 4.4133 |
| X6  | 75    | 0       | 4.2533 |
| X7  | 75    | 0       | 4.1200 |
| X8  | 75    | 0       | 4.0400 |
| X9  | 75    | 0       | 4.3200 |
| X10 | 75    | 0       | 4.2533 |
| X11 | 75    | 0       | 4.2933 |
| X12 | 75    | 0       | 4.3733 |
| X13 | 75    | 0       | 4.3467 |
| X14 | 75    | 0       | 4.1467 |
| X15 | 75    | 0       | 4.2000 |
| X16 | 75    | 0       | 4.4800 |

**Frequency Table**

**X1**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 4.00  | 50        | 66.7    | 66.7          | 66.7               |
|       | 5.00  | 25        | 33.3    | 33.3          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X2**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3.00  | 1         | 1.3     | 1.3           | 1.3                |
|       | 4.00  | 50        | 66.7    | 66.7          | 68.0               |
|       | 5.00  | 24        | 32.0    | 32.0          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X3**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3.00  | 3         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 4.00  | 42        | 56.0    | 56.0          | 60.0               |
|       | 5.00  | 30        | 40.0    | 40.0          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X4**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3.00  | 3         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 4.00  | 49        | 65.3    | 65.3          | 69.3               |
|       | 5.00  | 23        | 30.7    | 30.7          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X5**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3.00  | 2         | 2.7     | 2.7           | 2.7                |
|       | 4.00  | 40        | 53.3    | 53.3          | 56.0               |
|       | 5.00  | 33        | 44.0    | 44.0          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X6**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3.00  | 5         | 6.7     | 6.7           | 6.7                |
|       | 4.00  | 46        | 61.3    | 61.3          | 68.0               |
|       | 5.00  | 24        | 32.0    | 32.0          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X7**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3.00  | 13        | 17.3    | 17.3          | 17.3               |
|       | 4.00  | 40        | 53.3    | 53.3          | 70.7               |
|       | 5.00  | 22        | 29.3    | 29.3          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |





**X8**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00  | 2         | 2.7     | 2.7           | 2.7                |
|       | 3.00  | 10        | 13.3    | 13.3          | 16.0               |
|       | 4.00  | 46        | 61.3    | 61.3          | 77.3               |
|       | 5.00  | 17        | 22.7    | 22.7          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X9**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3.00  | 3         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 4.00  | 45        | 60.0    | 60.0          | 64.0               |
|       | 5.00  | 27        | 36.0    | 36.0          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X10**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3.00  | 7         | 9.3     | 9.3           | 9.3                |
|       | 4.00  | 42        | 56.0    | 56.0          | 65.3               |
|       | 5.00  | 26        | 34.7    | 34.7          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X11**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3.00  | 4         | 5.3     | 5.3           | 5.3                |
|       | 4.00  | 45        | 60.0    | 60.0          | 65.3               |
|       | 5.00  | 26        | 34.7    | 34.7          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X12**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3.00  | 2         | 2.7     | 2.7           | 2.7                |
|       | 4.00  | 43        | 57.3    | 57.3          | 60.0               |
|       | 5.00  | 30        | 40.0    | 40.0          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X13**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3.00  | 4         | 5.3     | 5.3           | 5.3                |
|       | 4.00  | 41        | 54.7    | 54.7          | 60.0               |
|       | 5.00  | 30        | 40.0    | 40.0          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X14**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00  | 2         | 2.7     | 2.7           | 2.7                |
|       | 3.00  | 6         | 8.0     | 8.0           | 10.7               |
|       | 4.00  | 46        | 61.3    | 61.3          | 72.0               |
|       | 5.00  | 21        | 28.0    | 28.0          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X15**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00  | 1         | 1.3     | 1.3           | 1.3                |
|       | 3.00  | 3         | 4.0     | 4.0           | 5.3                |
|       | 4.00  | 51        | 68.0    | 68.0          | 73.3               |
|       | 5.00  | 20        | 26.7    | 26.7          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X16**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3.00  | 3         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 4.00  | 33        | 44.0    | 44.0          | 48.0               |
|       | 5.00  | 39        | 52.0    | 52.0          | 100.0              |
|       | Total | 75        | 100.0   | 100.0         |                    |

## Lampiran 4: Uji validitas dan Reliabilitas

## Correlations

| Correlations |                     | Kinerja Karyawan |
|--------------|---------------------|------------------|
| X1           | Pearson Correlation | .591**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X2           | Pearson Correlation | .552**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X3           | Pearson Correlation | .613**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X4           | Pearson Correlation | .370**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .001             |
|              | N                   | 75               |
| X5           | Pearson Correlation | .475**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X6           | Pearson Correlation | .516**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X7           | Pearson Correlation | .547**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X8           | Pearson Correlation | .598**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X9           | Pearson Correlation | .424**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X10          | Pearson Correlation | .441**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X11          | Pearson Correlation | .439**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X12          | Pearson Correlation | .517**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X13          | Pearson Correlation | .411**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X14          | Pearson Correlation | .560**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X15          | Pearson Correlation | .518**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |
| X16          | Pearson Correlation | .552**           |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000             |
|              | N                   | 75               |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level

## Reliability

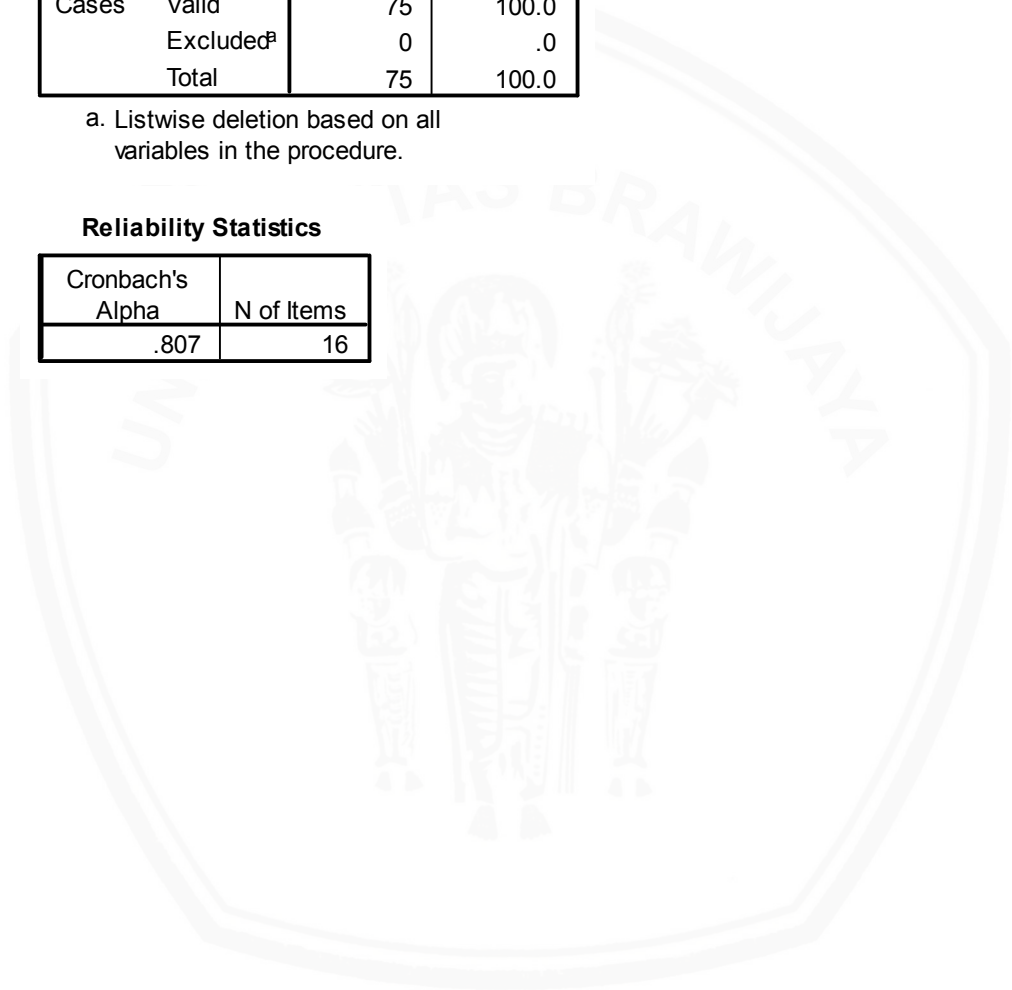
### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 75 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 75 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .807             | 16         |



**Lampiran 5: Uji Mann Whitney**

**NPar Tests**

**Mann-Whitney Test**

**Ranks**

|                  | Karyawan             | N  | Mean Rank | Sum of Ranks |
|------------------|----------------------|----|-----------|--------------|
| Kinerja Karyawan | Karyawan Outsourcing | 30 | 34.52     | 1035.50      |
|                  | Karyawan Tetap       | 45 | 40.32     | 1814.50      |
|                  | Total                | 75 |           |              |

**Test Statistics<sup>a</sup>**

|                        | Kinerja Karyawan |
|------------------------|------------------|
| Mann-Whitney U         | 570.500          |
| Wilcoxon W             | 1035.500         |
| Z                      | -1.137           |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | .256             |

a. Grouping Variable: Karyawan

