

**KINERJA PEGAWAI OUTSOURCING DI PT. TELKOM DIVRE VII
KOTA MAKASSAR**

Disusun oleh :
AKHMAD HARYE SUMITRA ISHAK
105610496414



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

2018

**KINERJA PEGAWAI OUTSOURCING DI KANTOR PT. TELKOM DIVRE
VII KOTA MAKASSAR**

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar

Sarjana Ilmu Administrasi Negara

Disusun dan Diajukan Oleh

AKHMAD HARYE SUMITRA ISHAK

Nomor Stambuk : 10561 04964 14

Kepada

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

2018

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Kinerja Pegawai Outsourcing Di PT. Telkom Divre VII
Kota Makassar

Nama Mahasiswa : Akhmad Harye Sumitra Ishak

Nomer Stanbuk : 105610496414

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyetujui :

Pembimbing I



Abd. Kadir Adys, SH., M.M

Pembimbing II



Haerana, S.Sos., M.Pd

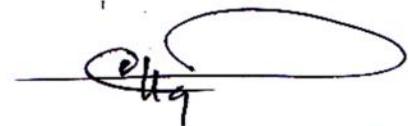
Mengetahui :

Dekan Fisipol



Dr. Hj. Ihyani malik, S.Sos. M.Si

Ketua Jurusan
Ilmu Administrasi Negara



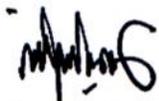
Nasrul Haq, S.Sos, MPA

PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh TIM Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, berdasarkan Surat Keputusan/Undangan Menguji Ujian Skripsi Dekan Fisipol Universitas Muhammadiyah Makassar, Nomor : 1595/FSP/A.1-VIII/X/39/2018 sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S.1) dalam program studi Ilmu Administrasi Negara di Makassar pada hari sabtu tanggal 6 bulan Oktober tahun 2018.

TIM PENILAI

Ketua,



Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si

Sekretaris,



Dr. Burhanuddin, S.Sos., M.Si

Penguji :

1. Abdul Kadir Adys, SH, MM (Ketua)
2. Dr. Nuryanti Mustari, S.IP, M.Si
3. Haerana, S.Sos, M.Si
4. Nurbiah Tahir, S.Sos, M.AP



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa : Akhmad Harye Sumitra Ishak

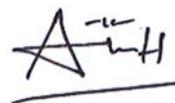
Nomor Stambuk : 1056 1049 6414

Prodi Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar karya ilmiah ini adalah penelitian saya sendiri tanpa bantuan dari pihak lain atau telah dituliskan / dipublikasikan orang lain atau melakukan plagiat. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis sesuai aturan yang berlaku, sekalipun itu pencabutan gelar akademik.

Makassar, 08 Agustus 2018

Yang Menyatakan,



Akhmad Harye Sumitra Ishak

ABSTRAK

AKHMAD HARYE SUMITRA ISHAK. Kinerja Pegawai Outsourcing Di PT. Telkom Divre VII Kota Makassar(di bimbing Abd. Kadir Adys dan Haerana).

Kinerja pegawai outsourcing di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar dimana permasalahan yang muncul tidak sesuai dengan kondisi dilapangan yakni adanya deskriminasi terkait beban kerja pada pegawai outsourcing.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja pegawai outsourcing di kantor PT. Telkom divre VII Kota Makassar. Sehingga di temukan masalah yang dapat menghambat dan mendukung kinerja setiap pegawai yang ada.

Tipe penelitian ini bersifat fenomologi. Dasar penelitian yang digunakan adalah kualitatif yaitu penulis bermaksud untuk mendeskripsikan Kinerja Pegawai Outsourcing Di PT.Telkom Divre VII Kota Makassar, dimana penulis mewawancarai 8 informan, sumber data terdiri dari data primer dan data skunder. Data primer yang diperoleh melalui hasil wawancara, sedangkan data skunder data yang dikumpulkan peneliti dari berbagai laporan-laporan atau dokumen-dokumen yang bersifat informasi tertulis yang digunakan peneliti.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap studi tentang Kinerja Pegawai Outsourcing Di PT. Telkom Divre VII Kota Makassar masih terdapat penghambat bagi kinerja pegawai. Dilihat dari segi beban pekerjaan para pegawai outsourcing yang cenderung lebih berat dan menitik beratkan para pencapaian visi misi perusahaan. Adanya deskriminasi tentu akan menjadi pemicu terhadap manajemen kinerja pegawai outsourcing

KATA KUNCI : *Kinerja, Pegawai Outsourcing, PT. Telkom Divre VII Kota Makassar*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah dengan memanjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Kinerja Pegawai Outsourcing Di PT. Telkom Divre VII Kota Makassar”**.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Ishak Idrus SE dan Suryani selaku Ayahanda dan Ibunda dari penulis yang tidak henti-hentinya mendoakan dan memberikan dukungan yang tidak ternilai baik moral maupun materi, nasehat dan pengorbanan yang tak terhingga demi menyekolahkan penulis agar bias meraih prestasi dan cita-cita yang diinginkan.
2. Bapak Abd. Kadir Adys, SH., M.M selaku Pembimbing I dan Ibu Haerana, S.Sos., M.Pd selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
3. Ibu Dr. Hj. Ihyani malik, S.Sos. M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar

4. Bapak Nasrul Haq, S.Sos. M.PA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.
5. Bapak Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si selaku Wakil Dekas I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.
6. Bapak Nicolas Masela selaku Manajer PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.
7. Saudara Ahmad Khaedir Akramdan Saudara M. Arfandi selaku teman yang selalu memberikan semangat dan bantuan baik moril maupun materil.
8. Saudara Ismali Abdullahan Haerun Nahari Latif selaku teman yang selalu memberikan semangat dan bantuan baik moril maupun materil.
9. Saudari Ivha Zaenab dan Suci Rismadani selaku teman yang selalu menjadi kawan dalam berbagi cerita suka maupun duka.
10. Saudari Salmia selaku teman yang selalu menemani saya hingga menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman kelas D 014 jurusan Administrasi Negara yang selalu menemani dari awal perkuliahan hingga sampai saat ini.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Makassar, 08 Agustus 2018



Akhmad Harye Sumitra Ishak

DAFTAR ISI

Lembar Pengajuan Skripsi.....	i
Lembar Persetujuan.....	ii
Lembar Penerimaan Penguji.....	iii
Lembar Pernyataan Keaslian Karya Ilmiah.....	iv
Abstrak.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel.....	x
Daftar Gambar.....	xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Definisi Kinerja	7
B. Indikator Kinerja	10
C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	14
D. Pengukuran Kinerja.....	18
E. Penilaian kinerja	18
F. Evaluasi Kinerja.....	19
G. Tujuan penilaian kinerja karyawan	22
H. Ukuran Kinerja Pegawai	24
I. Definisi Outsourcing.....	24
J. Kerangka Pikir.....	25
K. Fokus Penelitian.....	26
L. Deskripsi Fokus Penelitian.....	27

BAB III METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Lokasi Penelitian.....	28
B. Jenis dan Tipe Penelitian.....	28
C. Sumber Data.....	29
D. Informan Penelitian.....	30
F. Teknik Pengumpulan Data.....	31
G. Pengabsahan Data.....	32

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....34
B. Kinerja Pegawai Outsourcing.....49
C. Faktor Pendukung Dan Faktor Penghambat.....75

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....90
B. Saran.....91

Daftar Pustaka.....93

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Informan Penelitian.....	31
Tabel 4.1. Jumlah Pegawai di Kantor PT. Telkom.....	48
Tabel 4.2. Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	48
Tabel 4.3. Hasil Kerja Pegawai di Kantor PT. Telkom.....	51
Tabel 4.4. Daftar Kedisiplinan Pegawai Kantor Telkom.....	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Bagan Kerangka Pikir.....	26
Gambar 4.1. Logo Kantor PT. Telkom.....	39
Gambar 4.2. Struktur Organisasi PT. Telkom.....	41

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perlindungan hukum adalah pemenuhan terhadap hak-hak dasar yang melekat diatur dalam konstitusi tertuang pada Pasal 27 ayat (2) UUD Tahun 1945 berbunyi “Tiap-tiap warga Negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan”, dan Pasal 33 ayat (1) yang menyatakan bahwa “Perekonomian merupakan suatu usaha bersama atas kekeluargaan”. Pelanggaran akan hak dasar merupakan pelanggaran hak asasi manusia (HAM) yang telah diatur oleh konstitusi.

Dalam menjamin hak-hak dasar dan perlakuan tanpa diskriminasi pekerja diterapkan peraturan perundang-undangan perlindungan bagi pekerja yaitu UU No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan serta Peraturan Pelaksana dari perundang-undangan di bidang Ketenagakerjaan. Dalam mewujudkan peningkatan kesejahteraan pekerja maupun keluarganya.

Kendala dalam hal ketenagakerjaan di Indonesia yakni adanya ketidak seimbangan di antara pengusaha maupun buruh dalam konsep perjanjian kerja mengakibatkan iklim persaingan usaha semakin ketat sehingga mengakibatkan perusahaan harus mengambil kebijakan efisiensi biaya produksi (*cost of production*).

System outsourcing ialah salah satu solusi dalam menghemat pengeluaran biaya sumber daya manusia sebuah perusahaan. Dalam hal ini outsourcing merupakan pendelegasian dalam proses bisnis, dimana terjadi proses administrasi dan manajemen oleh pihak penyedia jasa sesuai dengan kriteria yang di inginkan perusahaan.

Outsourcing (AlihDaya) pada hukum ketenagakerjaan diatur dalam UU ketenagakerjaan No. 13 tahun 2003 (pasal 64, 65 dan 66) serta Keputusan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia No.Kep.101/Men/VI/2004 Tahun 2004 tentang Tata Cara Perizinan Perusahaan Penyedia Jasa Pekerja/Buruh (Kepmen 101/2004). Dalam hal ini pemerintah menugaskan menteri tenaga kerja agar melakukan revisi terhadap UU No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.

Hubungan kerja merupakan suatu system yang menggambarkan adanya ikatan pada buruh maupun majikan dengan memberikan pemahaman tentang hak-hak dan kewajiban buruh pada majikan, begitu pula dengan hak dan kewajiban kepada para buruh. Dalam hal ini banyak perusahaan perusahaan menggunakan tenaga outsourcing untuk dapat melakukan efisiensi biaya tenaga kerja.

Semakin banyak perusahaan yang menggunakan sistem outsourcing dalam kegiatan usahanya, maka sistem ini pun semakin berkembang. Permasalahan atau fenomena mengenai hak-hak para pekerja outsourcing ini pun semakin pelik dan membutuhkan perhatian yang khusus, karena dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Sebagian besar dari karyawan outsourcing merasa tidak puas dan kapok menjadi karyawan outsourcing, hanya sebagian kecil dari mereka yang mengaku puas dengan apa yang mereka peroleh. Kenaikan karir tidak jelas, masalah salary atau gaji pun jauh berbeda dengan karyawan tetap perusahaan, namun beban pekerjaan yang mereka terima terkadang lebih berat dibandingkan dengan karyawan tetap. Mereka merasa sistem outsourcing ataupun sistem kontrak itu tidak memberikan kesejahteraan dan jaminan hidup yang layak bagi mereka. Dengan adanya sistem outsourcing, posisi tawar menawar (bargaining position) mereka sangat lemah terhadap para pemberi.

Para pekerja outsourcing ini juga tidak mempunyai kesempatan untuk meningkatkan kompetensi mereka karena adanya sikap berat sebelah dari kebijaksanaan perusahaan dibandingkan kepada para pekerja/karyawan tetap mereka. Hal-hal tersebut dapat mempengaruhi produktivitas dan loyalitas mereka terhadap pekerjaan dan perusahaan yang berujung pada kinerja mereka yang tidak maksimal yang dapat memicu terjadinya keterlambatan penyelesaian pekerjaan, serta tujuan perusahaan yang tidak tercapai.

PT. Telkom adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berkecimpung dalam penyedia layanan telekomunikasi dan jaringan terluas di dunia dalam melakukan pekerjaan perusahaan, PT. Telkom Divre VII Makassar merekrut pegawai outsourcing agar dapat membantu dan mendukung pekerjaan-pekerjaan perusahaan. Karyawan *outsourcing*

ditempatkan mulai pada posisi yakin antara lain administrasi, operator, security, supir, *office boy/girl* dan pekerjaan lain yang bersifat mendukung kegiatan operasional perusahaan. Pada prinsipnya *outsourcing* diartikan sebagai pemborong jasa tenaga kerja, ataupun yakni tenaga kerja yang diperuntukkan pada suatu perusahaan. Permasalahan atau fenomena yang ada tentang hak-hak pekerja *outsourcing* semakin membutuhkan perhatian, sebab akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. (*Pilot Studi*)

Adapun hal-hal yang perlu menjadi perhatian khusus di sini antara lain, jenjang karir yang tidak jelas. Para pegawai *outsourcing* hanya bersifat kontrak, maksudnya apabila waktu kontrak mereka telah selesai tidak ada jaminan mereka masih berada dalam suatu perusahaan tersebut. Kemudian yang menjadi acuan setiap perusahaan ialah kinerja para pegawainya. Pegawai yang memiliki kinerja bagus tentunya akan dipertahankan, namun sebaliknya ketika kinerja mereka buruk maka akan di lakukan mutasi yakni dikeluarkan dari perusahaan tersebut karena bersifat kontrak.

Selain jenjang karir yang tidak jelas, intensif yang diterima (upah) juga merupakan kendala pada kinerja para pegawai *outsourcing*. Mereka beranggapan bahwa upah tersebut sudah tidak sesuai dengan situasi perekonomian saat ini. Sehingga kelayakan pemberian intensif menjadi suatu hal yang tentunya akan menunjang kinerja pegawai *outsourcing* itu sendiri. Kemudian beban pekerjaan para pegawai *outsourcing* cenderung

lebih banyak dan tergolong berat. Hal tersebut tentunya menjadi salah satu problematika aktifitas pekerjaan yang di laksanakan.

Tentu sangat miris ketika kita melihat realita yang terjadi saat ini khususnya pegawai *outsourcing* di PT. Telkom Divre VII Makassar. Adanya kesenjangan pada pegawai *outsourcing* tentu akan berpengaruh pada kinerja pegawai. Dimana kita perlu mengetahui yakni pegawai *outsourcing* adalah alat ujung tombak perusahaan dalam pencapaian tujuan atau penentuan hasil dari perusahaan.

Jadi sangat rasional ketika PT. Telkom Divre VII Makassar menggunakan jasa tenaga kerja *outsourcing* untuk meringankan beban perusahaan dalam hal pelayanan telekomunikasi dan penyediaan jasa wifi. Dengan status PT. Telkom Divre VII Makassar selaku perusahaan tunggal yang melayani jasa telekomunikasi dan jaringan tentu sangat membutuhkan jasa tenaga kerja *outsourcing* agar dapat melaksanakan kegiatan perusahaan khususnya jasa telekomunikasi dan jaringan.

Berangkat dari permasalahan tersebut diatas maka penulis kemudian terdorong untuk melaksanakan penelitian dengan judul **“Kinerja Pegawai *Outsourcing* di PT. Telkom Divre VII Makassar”**.

B. Rumusan masalah

- 1) Bagaimana kinerja pegawai *outsourcing* yang ada dikantor PT. Telkom Divre VII Makassar ?
- 2) Apa faktor pendukung dan penghambat terhadap kinerja pegawai *outsourcing* dikantor PT. Telkom Divre VII Makassar ?

C. Tujuan Penelitian

- 1) Mengetahui kinerja pegawai *outsourcing* yang ada dikantor PT. Telkom Divre VII Makassar.
- 2) Mengetahui faktor pendukung dan penghambat terhadap kinerja pegawai *outsourcing* dikantor PT. Telkom Divre VII Makassar.

D. Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat Teoritis

Guna menambah *khazanah* keilmuan dalam pengembangan Ilmu Administrasi Negara yang menyangkut persoalan kinerja pegawai *outsourcing* dan sebagai bahan informasi atau referensi untuk peneliti selanjutnya ketika mempunyai kesamaan minat terhadap kajian ini.

- 2) Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan bagi PT. Telkom Divre VII Makassar dalam memberikan layanan telekomunikasi yang prima dan sekaligus para pegawainya tetap menjunjung loyalitas tugas dan tanggung jawabnya. Sehingga masyarakat selaku pengguna wifi akan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh pihak PT. Telkom itu sendiri.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Definisi Kinerja

Menurut *Armstrong & Baron* (2008) “jika kita tidak mampu mendefinisikan kinerja sama halnya kita tidak mampu mengukur dan manage kinerja – *if you can't define performance, you can't measure or manage it.*” Meski demikian harus diakui bahwasanya pertanyaan tentang kinerja tidak mudah untuk diukur sebab selama ini tidak ada definisi yang baku tentang kinerja (*Lebas & Euske, 2004*). Kinerja merupakan konstruk *multifaceted* (*Hubbard, 2009*) dimana masing-masing pihak yang berkentingan terhadap kinerja cenderung mendefinisikan kinerja sesuai dengan pemahaman dan kepentingannya.

Demikian juga kinerja sering dianggap sebagai *konstruk* multidimensi (*Bates & Holton, 2009*) yang tidak hanya dikaitkan dengan keseluruhan organisasi tetapi juga dengan bagian-bagian dalam organisasi termasuk unit aktivitas, proses dan individu karyawan. Karena itulah sangat tidak mengherankan jika kinerja didefinisikan secara beragam. Untuk memahami pengertian kinerja, kiranya perlu terlebih dahulu memahami arti kata kinerja secara harfiah. Kata kinerja ketika diterjemahkan kedalam bahasa Inggris menggunakan kamus elektronik Google Translate, terjemahannya adalah *performance* (*noun* – kata benda). Namun ketika kata *performance* diterjemahkan kembali kedalam bahasa Indonesia menggunakan kamus yang sama, atau kamus Inggris-Indonesia lain misalnya yang ditulis *Echols & Shadily* (1988), hasilnya bukan kinerja melainkan: pertunjukan, pekerjaan,

perbuatan, pergelaran prestasi, hasil. Berdasarkan terjemahan silang ini tampak bahwa *performance* mempunyai pengertian yang berbeda. Di satu sisi pengertiannya adalah kinerja, dan di sisi lain pengertiannya adalah pertunjukan, pekerjaan, perbuatan, pergelaran prestasi, hasil. Dengan demikian, secara matematis, bisa disimpulkan bahwa kinerja pengertiannya sama dengan pertunjukan, pekerjaan, perbuatan, pergelaran prestasi, hasil. Namun jika kita merujuk pada Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengertian yang pas untuk kinerja adalah prestasi atau hasil.

Meski secara *harfiah* kinerja adalah kata benda yang memiliki definisi yang sama dengan hasil atau prestasi, kinerja dalam literatur manajemen dan organisasi memiliki makna luas dan beragam; bukan sekedar hasil atau prestasi. Cermati misalnya pemahaman dan makna kinerja seperti yang dirangkum oleh *Lebas & Euske* (2008) sebagai berikut.

1. Kinerja merupakan sesuatu yang dapat diukur, baik diukur menggunakan angka atau menggunakan sebuah ekspresi yang memungkinkan terjadinya komunikasi
2. Kinerja berarti berupaya, sesuai dengan maksud tertentu, untuk menghasilkan sesuatu (misal upaya menciptakan nilai)
3. Kinerja adalah hasil dari sebuah tindakan.
4. Kinerja adalah kemampuan untuk menghasilkan atau potensi untuk menciptakan hasil (sebagai contoh, kepuasan pelanggan bisa dilihat sebagai potensi bagi organisasi untuk menciptakan penjualan pada jangka waktu yang panjang)

5. Kinerja adalah perbandingan antara hasil dengan benchmark (patokan) tertentu baik yang ditetapkan secara internal maupun patokan eksternal
6. Kinerja merupakan hasil yang tidak diduga (mengejutkan) dibandingkan dengan yang diharapkan
7. Dalam disiplin psikologi, kinerja adalah bertindak (*acting out*)
8. Kinerja adalah pertunjukan, khususnya dalam seni pertunjukan, yang melibatkan para aktor, peran mereka dan bagaimana peran dimainkan serta melibatkan orang luar yang menonton pertunjukan tersebut.
9. Kinerja adalah *judgment* (sebuah keputusan atau penilaian) yang didasarkan pada sesuatu yang lain sebagai pembanding. Persoalannya adalah siapa yang harus menjadi pengambil keputusan dan bagaimana kriterianya.

Dari ragam pemaknaan kinerja seperti tersebut diatas, tampak bahwa kinerja tidak dipahami semata-mata sebagai kata benda seperti. Memang dalam literatur manajemen dan organisasi secara umum kinerja lebih banyak dipahami sebagai hasil atau prestasi. *Neely et al.* (2010) misalnya mengatakan bahwa kinerja sama dengan efektifitas dan efisiensi. Efektivitas dan efisiensi tidak lain adalah hasil dari suatu tindakan. Namun demikian kelompok kedua memahami kinerja bukan sebagai kata benda melainkan sebagai kata kerja. Hal ini misalnya dikemukakan oleh *Baird* seperti dikutip oleh *Lebas & Euske* (2008) yang menegaskan bahwa kinerja bukan sebuah kejadian melainkan sesuatu yang berorientasi tindakan. Dengan kata lain, yang dimaksudkan dengan kinerja adalah upaya untuk menghasilkan sesuatu, bukan hasilnya.

Kelompok ketiga menggabungkan pemahaman kelompok pertama dan kelompok kedua. Kinerja menurut kelompok ini melibatkan upaya atau tindakan (kinerja sebagai kata kerja) dan hasil atau prestasi (kinerja sebagai kata benda) yang terjadi secara bersamaan. *Corvellec*, (2010) misalnya menganggap kinerja sebagai peristiwa yang terjadi secara simultan yang melibatkan tindakan, hasil dari tindakan tersebut dan perbandingan antara hasil dari sebuah tindakan dengan ukuran atau patokan tertentu (*benchmark*).

B. Indikator Kinerja

Uraian sebelumnya menegaskan bahwa seorang manajer yang diberi tanggung-jawab untuk mengelola sebuah organisasi dituntut untuk memberi kepuasan bukan hanya kepada pemilik atau investor akan tetapi begitupula dengan stakeholders lain. Artinya menghasilkan kinerja keuangan semata dianggap tidak cukup. Keberhasilan dan keberlanjutan sebuah organisasi sangat tergantung juga pada kemampuan seorang manajer untuk menghasilkan kinerja lain yang bisa memenuhi kepentingan pihak-pihak berbeda. Tuntutan dua kelompok yang berbeda kepentingan ini membawa konsekuensi bagi manajer untuk menghasilkan kinerja yang berbeda. Manajer sudah tentu tidak dapat menentukan salah satu dan mengabaikan yang lain. Di sisi lain, untuk bisa menghasilkan beragam kinerja yang berbeda tersebut sudah tentu manajer takkan mampu bekerja sendirian. Mau atau tidak mau manajer harus melibatkan karyawan, tim kerja, unit kerja dan departemen terkait. Penjelasan diatas memberi gambaran, seperti diungkapkan sebelumnya, bahwa pihak yang berbeda membutuhkan ukuran kinerja yang berbeda. Oleh karena itu tantangan yang dihadapi seorang manajer merupakan

mengumpulkan informasi yang tepat agar bisa menghasilkan kinerja sesuai dengan kebutuhan masing-masing pihak. Menurut *Edwards & Thomas* (2011) kompilasi informasi yang digunakan untuk mengukur dan mengases kinerja disebut sebagai Indikator Kinerja atau *PerformanceIndicator* (PI). Namun karena indikator kinerja cukup beragam, *Flapper et al.* (1996) mencoba mengelompokkannya berdasarkan klasifikasi berikut ini:

1. Indikator Kinerja *Finansial vs Non-Finansial*. Kinerja financial sudah tentu sangat penting bagi keberlangsungan hidup organisasi terutama bagi organisasi bisnis. Indikator kinerja financial yang umum digunakan diantaranya adalah: laba, *ROI*, *ROA*, dan *book value*. Karena kinerja financial tidak cukup untuk menjelaskan kinerja dalam organisasi secara menyeluruh maka perlu didukung oleh kinerja non-finansial seperti: kualitas layanan, inovasi produk dan kemampuan perusahaan menyampaikan produk tepat waktu. Dalam bahasa *Kaplan & Norton* (2011), Indikator kinerja *financial* sering disebut sebagai *lag indicator*—hasil akhir yang bisa berkelanjutan jika didukung oleh *lead indicator*. Tanpa dukungan tersebut bisa dikatakan keberhasilan kinerja financial hanya akan bertahan kurun waktu pendek.
2. Indikator Kinerja Global vs Lokal. Yang dimaksudkan dengan indikator kinerja global adalah indikator kinerja yang menjadi tanggungjawab manajer puncak. Sementara para manjer dibawah manajer bertanggungjawab pada kinerja yang bersifat local sesuai ruang lingkup pekerjaan masing-masing yang terbatas.

3. Indikator Kinerja Internal vs Eksternal. Indikator kinerja internal adalah informasi yang digunakan untuk memantau kinerja internal organisasi termasuk kinerja karyawan, tim, unit kerja dan departemen. Sementara itu indikator kinerja eksternal adalah informasi yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi yang terkait dengan kepentingan pihak eksternal seperti konsumen. Demikian juga indikator kinerja eksternal digunakan untuk mengevaluasi pihak eksternal seperti supplier yang kegiatannya berdampak pada kinerja internal organisasi seperti input, proses dan output.
4. Indikator Kinerja Berbasis Hirarki Organisasi. Hubungan vertikal dalam kehidupan organisasi biasanya akan bergantung pada struktur organisasi didesain mulai dari level organisasi paling bawah sampai pada level paling tinggi. Masing-masing level organisasi memiliki indikator kinerja tersendiri namun secara hirarkhis jumlah indikator kinerja akan semakin sedikit ketika level organisasi semakin keatas.
5. Indikator Kinerja Sesuai dengan Kegunaannya. Klasifikasi ini didasarkan pada perbedaan orientasi masing-masing departemen pada lingkungan organisasi. Departemen Pemasaran misalnya orientasinya berbeda dengan departemen R&D, SDM, Dept. Keuangan, Dept Produksi dsb. Karena masing-masing departemen orientasinya berbeda maka indikator kinerjanya juga berbeda.
6. Terlepas dari banyaknya indikator kinerja yang bisa digunakan oleh sebuah organisasi, satu hal yang tidak boleh terlupakan ialah setiap

indikator tidak berdiri sendiri yang terpisah dari indikator lain. Sebaliknya setiap indikator adalah suatu bagian yang tidak boleh terpisahkan dari indikator lain yang saling terkait sehingga pada akhirnya yang tersisa adalah indikator-indikator kunci yang jumlahnya sangat terbatas. Indikator-indikator kunci atau sering disebut *Key Performance Indicators (KPIs)* adalah indikator paling penting yang dinyatakan secara kuantitatif dan menggambarkan kemampuan sebuah organisasi agar bersaing pada lingkup industri (*Vukomanovic et al. 2010*).

Hal penting lain yang patut dipahami dalam kaitannya dengan KPI adalah (1) KPI harus memperoleh persetujuan dan kesepakatan semua pihak sebagai key success faktor perusahaan, dan (2) KPI harus merefleksikan tujuan organisasi jangka panjang. Sebagai contoh, jika sebuah organisasi ingin menjadi “*the most profitable company in industri* – perusahaan paling menguntungkan dalam industri” maka KPInya adalah “Laba Sebelum Pajak” dan atau “*shareholder equity*”. Hal ini menunjukkan bahwa setiap organisasi boleh jadi memiliki KPI berbeda, tergantung pada tujuannya, meski katakanlah organisasi tersebut bergerak pada industri yang sama. KPI juga menggambarkan apa yang paling penting yang harus diketahui dan dikerjakan semua karyawan, tim, unit kerja dan departemen. Semuanya harus focus dan mengarah tercapainya atau bahkan melebihi yang disyaratkan KPI. Pedoman yang dapat digunakan dalam menyusun KPI seharusnya memenuhi kriteria *SMART*.

- 1) *Specific* – jelas, tidak ambigu, langsung pada tujuan, mudah dipahami dan menantang

- 2) *Measurable* – bisa diukur secara kuantitatif, kualitatif, waktu dan uang
- 3) *Achievable* – bisa dicapai dalam pengertian menantang tetapi masih dalam jangkauan kompetensi dan komitmen karyawan
- 4) *Relevant* – relevan terhadap tujuan perusahaan sehingga tujuan individu bisa diselaraskan dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan
- 5) *Timely* – dapat terselesaikan berdasarkan kurun waktu yang telah disepakati.

C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja yang secara konseptual merupakan konstruk yang sangat kompleks, multi dimensi dan multi-*faceted* sudah barang tentu melibatkan banyak faktor untuk mewujudkannya. Secara umum beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor individu.

Sumberdaya manusia bisa dikatakan mempunyai pengaruh besar dalam kehidupan organisasi mengingat merekalah yang secara riil menjalankan aktivitas sehari-hari organisasi. Baik buruknya kinerja organisasi tentu saja dipengaruhi oleh kompetensi, kemampuan menjalankan tugas, pengetahuan, sikap kerja, komitmen, dan motivasi serta efikasi diri karyawan. Semua atribut individu ini pada akhirnya ikut berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi.

2. Faktor kepemimpinan.

Tidak jarang dalam praktik ditemukan seorang karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi tetapi kinerjanya buruk. Hal ini sering terjadi kepada satu atau dua orang karyawan tetapi boleh jadi pada sebagian besar karyawan. Salah

satu penyebabnya adalah kualitas kepemimpinan seorang manajer. Manajer seringkali mampu menjalankan fungsi manajerialnya, misal dalam hal pembuatan keputusan tetapi tidak jarang gagal menjalankan fungsi kepemimpinan. Manajer misalnya tidak mampu berinteraksi dengan karyawan dan gagal memberi dorongan, motivasi, inspirasi dan dukungan terhadap karyawan. Akibatnya bisa diduga, karyawan tidak bisa bekerja maksimal sehingga organisasi tidak mampu menghasilkan kinerja yang diinginkan.

3. Faktor tim kerja.

Dalam kehidupan organisasi, tidak semua pekerjaan bisa diselesaikan seorang karyawan secara mandiri. Suka atau tidak keterlibatan rekan kerja tidak bisa dihindarkan. Artinya kinerja individu dalam organisasi secara menyeluruh tidak hanya ditentukan oleh kapasitas seseorang dalam menyelesaikan tugas tetapi juga dukungan rekan kerja menjadi penting. Oleh karena itu dukungan tim kerja menjadi penentu kinerja organisasi.

4. Faktor sistem organisasi.

Dalam bahasa sistem, organisasi terdiri dari banyak sub-sistem yang saling berhubungan. Artinya gagalnya salah satu sub-sistem bisa menggagalkan performa organisasi secara keseluruhan. Hal ini berarti organisasi harus secara menjaga dan memonitor sistem organisasi agar organisasi bersangkutan berjalan lancar sehingga organisasi mampu berkinerja dengan baik

5. Faktor situasi (konteks).

Keempat faktor yang disebutkan di muka biasa disebut sebagai faktor internal organisasi. Menurut teori sistem – *open system theory* keberhasilan

sebuah organisasi berprestasi tidak hanya ditentukan oleh faktor internal tetapi juga faktor eksternal. Kemampuan organisasi mengatasi tekanan faktor eksternal seperti situasi ekonomi, politik, budaya, teknologi, dan persaingan memungkinkan organisasi bisa bekerja dengan baik yang berarti pula kinerjanya baik.

Menurut Mangkunegara (2011 :13-14) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut :

a. Faktor Kemampuan (ability)

Secara psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari :

1. Kemampuan potensi(IQ).
2. Kemampuan reality (knowledge + skill).

Maksudnya adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (Motivation)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja , fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja.

Menurut Saparuddin (2007 : 12) Supervisi kepemimpinan termasuk dalam salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, karena dengan melakukan supervisi kepemimpinan berupa :

1. Pembinaan yang terus menerus
2. Pengembangan kemampuan profesional pegawai
3. Perbaikan situasi kerja dengan sasaran akhir pencapaian peningkatan kinerja bagi pegawai.

Menurut Sugiyono (2009:12) kinerja pegawai dapat di ukur berdasarkan beberapa indikator, yaitu ;

- a) Kualitas Pekerjaan (Quality of Work) Merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, keterampilan dan kecakapan.
- b) Ketepatan waktu (Punctuality) Merupakan waktu yang di butuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan porsi kerja yang di berikan oleh perusahaan atau organisasi.
- c) Kreatifitas (Creativity) Merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.
- d) Inisiatif (initiative) Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

e) Kerjasama Tim (Teamwork) Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal ataupun kerjasama antar pegawai, tetapi kerjasama secara horizontal merupakan faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antar pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.

D. Pengukuran Kinerja

Untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja seseorang, maka diperlukan suatu pengukuran kinerja.

Pengukuran kinerja menurut Simamora (2009:50) adalah suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Menurut Dharma (2009:355) pengukuran kinerja harus mempertimbangkan hal-hal berikut :

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan harus dicapai.
- b. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik atau tidaknya).
- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

E. Penilaian kinerja

Setiap perusahaan atau organisasi harus dapat menyediakan suatu sarana untuk menilai kinerja karyawan dan hasil penilaian dapat dipergunakan sebagai informasi pengambilan keputusan manajemen tentang kenaikan gaji/upah, penguasaan lebih lanjut, peningkatan kesejahteraan karyawan dan berbagai hal

penting lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Penilaian kinerja sangat berguna untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Penilaian kinerja memacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan.

F. Evaluasi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:10) Evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi.

Ada beberapa metode penilaian kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut pendapat Rivai (2010:324) menyatakan bahwa metode yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

1. Metode penilaian berorientasi masa lalu.
2. Metode penilaian berorientasi masa depan.

Adapun penjelasan lengkap dari kedua metode yang dimaksud Rivai tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Metode penilaian berorientasi masa lalu

Ada beberapa metode untuk menilai prestasi kerja di waktu yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini. Dengan mengevaluasi prestasi kerja masa lalu, karyawan dapat mendapat umpan balik atas upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi. Teknik-teknik penilaian dari metode berorientasi masa lalu ini meliputi sebagai berikut :

1. Skala peringkat (Rating Scale)

Di dalam metode ini para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala kerja tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi.

2. Daftar pertanyaan (Checklist)

Didalam penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka ragam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu.

3. Metode dengan penilaian terarah (Forced Choice Methode)

Didalam metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian.

4. Metode peristiwa kritis (Critical Incident Methode)

Didalam metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan kritis penilai atas perilaku karyawan, seperti sangat baik atau sangat jelek dalam melaksanakan pekerjaan.

5. Metode catatan prestasi

Didalam metode ini berkaitan erat dengan peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan.

6. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku (Behaviorally Anchore Rating Scale=BARS).

Didalam metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

7. Metode peninjauan lapangan (Field Review Methode)

Didalam metode ini, penyelia turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari SDM.

8. Tes dan observasi prestasi kerja (Comparative Evaluation Approach)

Didalam metode ini mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis.

b. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode ini menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai obyek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Karyawan mengambil peran penting bersama-sama dengan penyelia dalam menetapkan tujuan-tujuan perusahaan. Teknik-teknik penilaian dari metode berorientasi masa depan meliputi sebagai berikut :

1. Penilaian diri sendiri (Self Appaisal)

Perusahaan mengemukakan harapan-harapan yang diinginkan dari karyawan, tujuan perusahaan, dan tantangan-tantangan yang dihadapi perusahaan pada karyawan.

2. Manajemen berdasarkan sasaran (Manajemen By Objective)

Suatu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang.

3. Penilaian secara psikologis

Penilaian yang dilakukan oleh ahli psikologi untuk mengetahui potensi karyawan.

4. Pusat penilaian (Assessment Center)

Serangkaian teknik penilaian oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

Jadi pengertian dari penilaian kinerja adalah cara untuk menilai atau menentukan nilai kinerja seorang pegawai atau karyawan.

G. Tujuan penilaian kinerja karyawan

Tujuan dari penilaian kinerja karyawan/pegawai adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja sumber daya manusia organisasi.

Menurut Mangkunegara (2011:11) yang mengatakan bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan ialah memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (job description).

Menurut Sendow (2007:30) mengemukakan bahwa terdapat enam (6) kriteria pokok untuk mengukur kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

a. Quality

Arti dari quality adalah tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

b. Quantity

Arti dari quantity adalah jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

c. Timelines

Arti dari timelines adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

d. Cost-effectiveness

Arti dari cost effectiveness adalah tingkat sejauh mana penggunaan sumberdaya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) yang dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumberdaya.

e. Need for Supervision

Arti dari need for supervision adalah tingkat sejauh mana seseorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

f. Interpersonal impact

Arti dari interpersonal impact adalah tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

H. Ukuran Kinerja Pegawai

Ukuran kinerja atau prestasi kerja secara umum yang kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar menurut Hady Sutrisno (2009 : 167) meliputi sebagai berikut:

- a. Hasil kerja
- b. Pengetahuan pekerjaan
- c. Inisiatif
- d. Kecekatan mental
- e. Sikap dan
- f. Disiplin.

I. Definisi Outsourcing

Istilah *outsourcing* diartikan sebagai *contract (work) out*. Menurut *Maurice Greaver*, *outsourcing merupakan* tindakan mengalih beberapa aktivitas perusahaan serta hak pengambilan keputusannya kepada pihak lain (*outside provider*), dimana tindakan ini terikat pada suatu kontrak kerja sama. Boleh juga dikatakan *outsourcing merupakan* penyerahan kegiatan perusahaan secara menyeluruh kepada pihak lain yang tertuang pada kontrak perjanjian. Terdapat 3 unsur penting pada *outsourcing* yaitu:

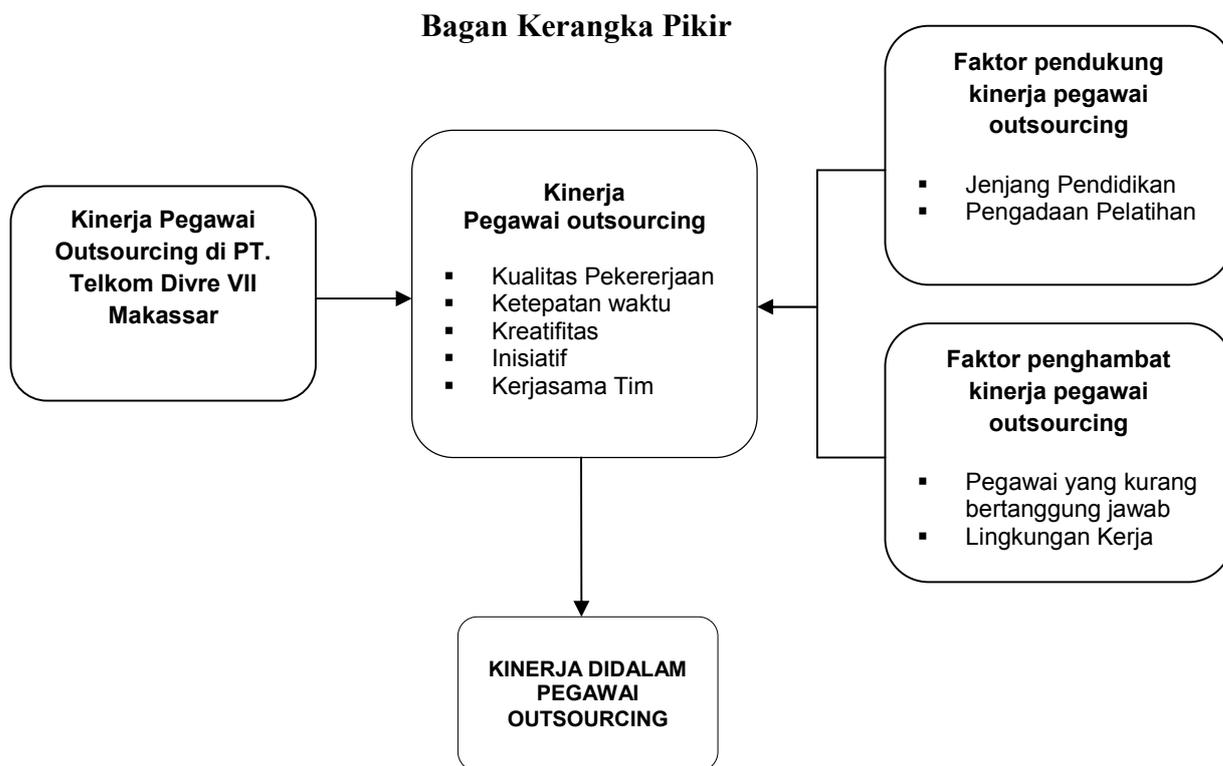
1. Pemindahan fungsi pengawasan
2. Pendegelasan tanggung jawab dan tugas suatu perusahaan
3. Menitik beratkan pada hasil yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Sejauh ini tidak ada peraturan perundang-undangan yang secara tegas memberikan definisi tentang outsourcing. Pengertian *outsourcing* dapat dilihat pada ketentuan Pasal 64 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang isinya menyatakan adanya suatu perjanjian kerja antara perusahaan dengan tenaga kerja.

J. Kerangka Pikir

Hal-hal yang perlu menjadi perhatian khusus di sini antara lain, jenjang karir yang tidak jelas. Para pegawai outsourcing hanya bersifat kontrak, maksudnya apabila waktu kontrak mereka telah selesai tidak ada jaminan mereka masih berada dalam suatu perusahaan tersebut. Begitu pula dengan gaji para pegawai outsourcing yang ditentukan berdasarkan jumlah pemasangan wifinya. Hal ini tentu akan menjadi pengaruh terhadap kinerja pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar.

Berdasarkan permasalahan yang di atas, maka peneliti mengambil kerangka konsep yaitu :



Gambar 2.1 : Kerangka Pikir

K. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini dengan judul yang akan menjadi fokus Penelitian ialah Kinerja Pegawai Outsourcing antara lain : (1) Kualitas Pekerjaan, (2) Ketepatan waktu, (3) Kreativitas, (4) Inisiatif, (5) Kerjasama Tim. Adapun faktor pendukung yakni pendidikan dan pelatihan, serta faktor penghambat yaitu pegawai yang kurang bertanggung jawab dan lingkungan kerja.

L. Deskripsi Fokus Penelitian

1. Kualitas Kerja adalah suatu hasil yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Ketepatan Waktu adalah efektifitas seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah di tentukan.
3. Kreatifitas adalah kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi.
4. Inisiatif adalah upaya dalam diri seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan pada sesuatu perusahaan atau organisasi.
5. Kerjasama Tim ialah interaksi antara atasan atas bawahan dalam hal mengemukakan saran serta pendapatnya untuk memecahkan masalah yang dihadapi guna menimbulkan kerjasama yang lebih baik serta hubungan – hubungan yang semakin harmonis antara para pegawai dan para atasan,
6. Pendidikan adalah usaha secara sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran untuk peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya.
7. Pelatihan adalah suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai.
8. Pegawai Yang Kurang Bertanggung Jawab adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi atau perusahaan sebagai alat untuk menjalankan alur pelayanan.
9. Lingkungan Kerja adalah suatu gambaran sistem yang dianut oleh para anggota organisasi atau pegawai dalam suatu perusahaan sesuai dengan sifat yang melekat di dalamnya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini bertempat di wilayah Kota Makassar, khususnya di lingkup PT. Telkom Divre VII Kota Makassar. Alasan pengambilan lokasi tersebut yakni PT. Telkom Divre VII Kota Makassar memegang peranan yang paling vital dalam pelayanan khususnya di bidang telekomunikasi dan penyebaran informasi dan Pegawai outsourcing atau tenaga kerja kontrak selain dari pegawai tetap yang ada merupakan salah satu penggerak di dalam menjalankan fungsi dan tugas PT. Telkom Divre VII Kota Makassar.

Waktu yang dibutuhkan dalam pelaksanaan penelitian ini pada tanggal 13 Juni - 13 Agustus 2018 untuk mengetahui apakah pada instansi tersebut telah memanfaatkan kinerja di dalam mengelola pegawai *outsourcing*.

B. Tipe dan Jenis Penelitian

1. Tipe penelitian

Tipe penelitian yang digunakan ialah jenis penelitian fenomenologi yakni menggambarkan realita empirik pada fenomena rinci dan tuntas. Metode kualitatif disebut juga metode artistik, sebab proses penelitian ini bersifat sena (kurang terpolo) artinya hasil penelitian lebih banyak ditemukan di lapangan.

Kualitatif juga bias disebut metode penelitian yang *naturalistic* karena penelitiannya dilaksanakan pada kondisi yang alami (*natural setting*) (Sugiyono, 2014).

Oleh sebab itu penggunaan metode penelitian ini merupakan pencocokkan antara realita empiric dengan teori yang berlaku disebut metode deskriptif. Metode kualitatif merupakan metode penelitian untuk menentukan kondisi objek alamiah, sebagaimana penelitian merupakan instrument kunci dalam hal pengumpulan data untuk menentukan makna dari pada generalisasi.

2. Jenis penelitian

Jenis penelitian ini memakai tipe deskriptif kualitatif yakni mencoba menjelaskan maupun mengungkapkan makna konsep yang didasari oleh kesadaran yang terjadi pada beberapa individu. Intinya mempelajari kondisi seorang individu maupun kelompok yang dianggap mengalami kasus tertentu. Mempelajari secara khusus kinerja pegawai *outsourcing* dengan realita hidup tentang beban pekerjaan dan insentif yang di terimanya. Dimana peneliti senantiasa mempelajari secara mendalam kasus yang ada berdasar kurun waktu yang cukup lama.

C. Sumber Data

Sumber data terdiri atas dua yakni data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti (dari tangan pertama), sedangkan data sekunder ialah data yang diperoleh peneliti

berdasarkan sumber yang sudah ada. Dengan penjelasan penjelasan lebih lanjut sebagai berikut

a. Data Primer

Data primer merupakan data diperoleh langsung dari para informan di Kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar baik melalui pengamatan dan wawancara seperti mengamati langsung proses administratif yang berjalan dan mengamati sejauh mana respon para pegawai dalam memberikan pelayanan.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data dari hasil pencatatan dokumen-dokumen (arsip) pada Kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar seperti Peraturan tertulis, keadaan personalisasi, fungsi dan tugas setiap seksi, keadaan fisik kantor, sarana dan prasarana kerja dan data lain seperti data-data mengenai Kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar.

D. Informan

Informan diambil dari lingkungan Kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar. Informan di pilih berdasarkan karakteristik kesesuaian dengan data yang diperlukan yakni, jajaran para pegawai *outsourcing*. Informan yakni ditentukan tidak berdasarkan jumlah yang dibutuhkan, namun berdasarkan pertimbangan fungsi para informan sesuai batas penelitian. (*porpositive*)

Tabel 3.1 : Informan Penelitian

NO.	Nama	Inisial	Jabatan	Jumlah
1..	Nicolas Masela	NM	Mgr Human Capital Management	1
2.	Burhan Juniarahman	BJ	Mgr Finance	1
3.	Muhammad Hamka	MH	Mgr Commerce & Performance	1
4.	Fadly Kasriadi	FK	Site Manager Inventory & Asset Management	1
5.	Usman	UM	Admin Warehouse NTE	1
6.	Khaerul Arsyam	KA	Admin Dismantling Nte	1
7.	Marvel	MR	Admin Dismantling Nte	1
8.	Muhammad Sabri K	MSK	Admin Dismantling Nte	1
9.	Iswandi	IS	Pelanggan Indihome	1
10.	<i>Stefanus</i>	SF	Pelanggan Indihome	1
11.	<i>Lorenz Patambulu</i>	LP	Pelanggan Indihome	1
Jumlah Informan				11

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode kualitatif yakni sebagai berikut :

- a. *Interview* (wawancara), yaitu pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan tatap muka langsung dengan informan yang sesuai dengan kebutuhan dan berasal dari Kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar.
- b. *Observation* (pengamatan), yaitu pengamatan dan pencatatan langsung secara sistematis terhadap keadaan yang terjadi pada Kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar.
- c. *Documentation* (dokumentasi), yaitu pengumpulan data berdasar dokumen serta laporan tertulis lainnya (data sekunder) yang memiliki hubungan pada penelitian ini, seperti data mengenai Kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar maupun yang berkaitan dengan Pegawai *Outsourcing*.

F. Pengabsahan Data

Pengabsahan data ialah bentuk batasan berkaitan suatu kepastian, bahwa yang berukuran benar-benar termaksud variabel yang ingin diukur (Azhari, 2011). Salah satu caranya ialah melalui proses triangulasi, yakni teknik pengecekan keabsahan data melalui sesuatu yang ada diluar data sebagai pembanding terhadap data itu.

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber adalah membandingkan cara mengecek ulang tingkat kepercayaan terhadap informasi yang diperoleh dengan sumber yang

berbeda. Contohnya dengan membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara.

2. Triangulasi Teknik

Teknik data untuk memperoleh data informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka dalam menguji kredibilitas data perlu dilakukan pengecekan data pada sumber yang sama melalui teknik yang berbeda. Misalnya data yang ada pada wawancara, lalu dicetak dengan observasi, dokumentasi atau kuesioner.

3. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu digunakan untuk validitas data yang berkaitan dengan pengecekan berbagai sumber melalui beberapa opsi dan berbagai waktu. Perubahan suatu proses dan perilaku manusia akan mengalami perubahan yang berkelanjutan. Agar memperoleh data yang sah melalui observasi penelitian perlu diadakan pengamatan tidak hanya satu kali pengamatan saja.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Letak Geografis dan Deskripsi Lokasi Penelitian

Secara geografis kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar terletak di jalan Andi Pangeran Pettarani No.2 Provinsi Sulawesi Selatan yang merupakan kota terbesar di kawasan Indonesia Timur dan wilayah metropolitan terbesar kedua di luar Pulau Jawa, setelah Kota Medan. Pada tahun 1882, didirikan sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegraf. Layanan komunikasi kemudian dikonsolidasikan oleh pemerintah Hindia Belanda ke dalam jawatan Post Telegraaf Telefoon (PTT). Sebelumnya, pada tanggal 23 Oktober 1856, dimulai pengoperasian layanan jasa telegraf elektromagnetik pertama yang menghubungkan Jakarta (Batavia) dengan Bogor (Buitenzorg).

Pada tahun 2009 momen tersebut dijadikan sebagai patokan hari lahir Telkom. Pada tahun 1961, status jawatan diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Kemudian pada tahun 1965, PN Postel dipecah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos & Giro) dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi). Pada tahun 1961, status jawatan diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Kemudian pada tahun 1965, PN Postel dipecah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos & Giro) dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi).

Pada tahun 1991 Perumtel berubah bentuk menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) Telekomunikasi Indonesia berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 1991. Pada tanggal 14 November 1995, dilakukan penawaran umum Perdana saham Telkom. Sejak itu saham Telkom tercatat dan diperdagangkan di Bursa Efek Jakarta (BEJ/JSX) dan Bursa Efek Surabaya (BES/SSX) (keduanya sekarang bernama Bursa Efek Indonesia (BEI/IDX), Bursa Efek New York (NYSE) (Diperdagangkan pada tanggal 14 Juli 2003) dan Bursa Efek London (LSE). Saham Telkom juga diperdagangkan tanpa pencatatan di Bursa Saham Tokyo. Jumlah saham yang dilepas saat itu adalah 933 juta lembar saham.

Sejak 16 Mei 2014, saham Telkom tidak lagi diperdagangkan di Bursa Efek Tokyo (TSE) dan pada 5 Juni 2014 di Bursa Efek London (LSE). Tahun 1999 ditetapkan Undang-undang Nomor 36 Tahun 1999 tentang Telekomunikasi. Sejak tahun 1989, Pemerintah Indonesia melakukan deregulasi disektor telekomunikasi dengan membuka kompetisi pasar bebas. Dengan demikian, Telkom tidak lagi memonopoli telekomunikasi Indonesia. Tahun 2001 Telkom membeli 35% saham Telkomsel dari PT Indosat sebagai bagian dari implementasi restrukturisasi dibidang jasa telekomunikasi di Indonesia yang ditandai dengan penghapusan kepemilikan bersama dan kepemilikan silang antara Telkom dan Indosat.

Sejak bulan Agustus 2002 terjadi penyelenggaraan telekomunikasi embe. Pada 17 Oktober 2009, Telkom meluncurkan “New Telkom” (Telkom baru) yang ditandai dengan penggantian identitas perusahaan. PT. Telkom

Indonesia (Tbk) Group, menjadi satu-satunya BUMN telekomunikasi serta penyelenggara layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia.

Telkom Group melayani jutaan pelanggan di seluruh Indonesia dengan rangkaian lengkap layanan telekomunikasi yang mencakup sambungan telepon kabel tidak bergerak dan telepon nirkabel tidak bergerak, komunikasi seluler, layanan jaringan dan interkoneksi serta layanan internet dan komunikasi data. Telkom Group juga menyediakan berbagai layanan di bidang informasi, media dan edutainment, termasuk cloud-based and server-based managed services, layanan e-Payment dan IT enabler, e-Commerce dan layanan portal lainnya.

2. Berikut penjelasan portofolio bisnis PT.Telkom Indonesia (Tbk).

A. Telecommunication

Telekomunikasi merupakan bagian bisnis utama Telkom. Sebagai ikon bisnis perusahaan, Telkom melayani sambungan telepon kabel tidak bergerak Plain Ordinary Telephone Service (POTS), telepon nirkabel tidak bergerak, layanan komunikasi data, broadband, satelit, penyewaan jaringan dan interkoneksi, serta telepon seluler yang dilayani oleh Anak Perusahaan Telkomsel. Layanan telekomunikasi Telkom telah menjangkau beragam segmen pasar mulai dari pelanggan individu sampai dengan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) serta korporasi.

B. Information

Layanan informasi merupakan model bisnis yang dikembangkan Telkom dalam ranah New Economy Business (NEB). Layanan ini memiliki karakteristik sebagai layanan terintegrasi bagi kemudahan proses kerja dan transaksi yang mencakup Value Added Services (VAS) dan Managed Application/IT Outsourcing (ITO), e-Payment dan IT enabler Services (IteS).

C. Media

Media merupakan salah satu model bisnis Telkom yang dikembangkan sebagai bagian dari NEB. Layanan media ini menawarkan Free To Air (FTA) dan Pay TV untuk gaya hidup digital yang modern.

D. Edutainment

Edutainment menjadi salah satu layanan andalan dalam model bisnis NEB Telkom dengan menargetkan segmen pasar anak muda. Telkom menawarkan beragam layanan di antaranya Ring Back Tone (RBT), SMS Content, portal dan lain-lain.

E. Services

Services menjadi salah satu model bisnis Telkom yang berorientasi kepada pelanggan. Ini sejalan dengan Customer Portofolio Telkom kepada pelanggan Personal, Consumer/Home, SME, Enterprise, Wholesale, dan International. Sebagai perusahaan telekomunikasi, Telkom Group terus

mengupayakan inovasi di ember-sektor selain telekomunikasi, serta membangun sinergi di antara seluruh produk, layanan dan solusi, dari bisnis legacy sampai New Wave Business. Untuk meningkatkan business value, pada tahun 2012 Telkom Group mengubah portofolio bisnisnya menjadi TIMES (Telecommunication, Information, Media Edutainment & Service). Untuk menjalankan portofolio bisnisnya, Telkom Group.

Memiliki empat anak perusahaan, yakni PT. Telekomunikasi Indonesia Selular (Telkomsel), PT.Telekomunikasi Indonesia International (Telin), PT. Telkom Metra dan PT. Daya Mitra Telekomunikasi (Mitratel).

3. Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

- Menjadi perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan Telecommunication, Information,Media, Edutainment dan Services (TIMES) di kawasan regional.

Misi :

- Menyediakan layanan TIMES yang berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif.
- Menjadi model pengelolaan korporasi terbaik di Indonesia.

SERTA INISIATIF STRATEGIS :

1. Pusat Keunggulan.

2. Menyelaraskan struktur bisnis dan pengelolaan portofolio.
3. Percepatan implementasi broadband melalui layanan konvergen.
4. Pengelolaan portofolio nirkabel.
5. Mengintegrasikan solusi ekosistem Telkom Group.
6. Berinvestasi dilayanan teknologi informasi.
7. Berinvestasi dibisnis media dan edutainment.
8. Berinvestasi dibisnis wholesale dan peluang bisnis internasional yang strategis.
9. Memaksimalkan nilai embe di bisnis yang saling terkait.
10. Mengintegrasikan Next Generation Network (NGN) dan Operational support system, Business support system, Customer support system and Enterprise relations management (OBCE) untuk mencapai penyempurnaan beban biaya.

Gambar 4.1 : Logo PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.



Sumber : PT. Telkom Witel Makassar. Tahun 2017

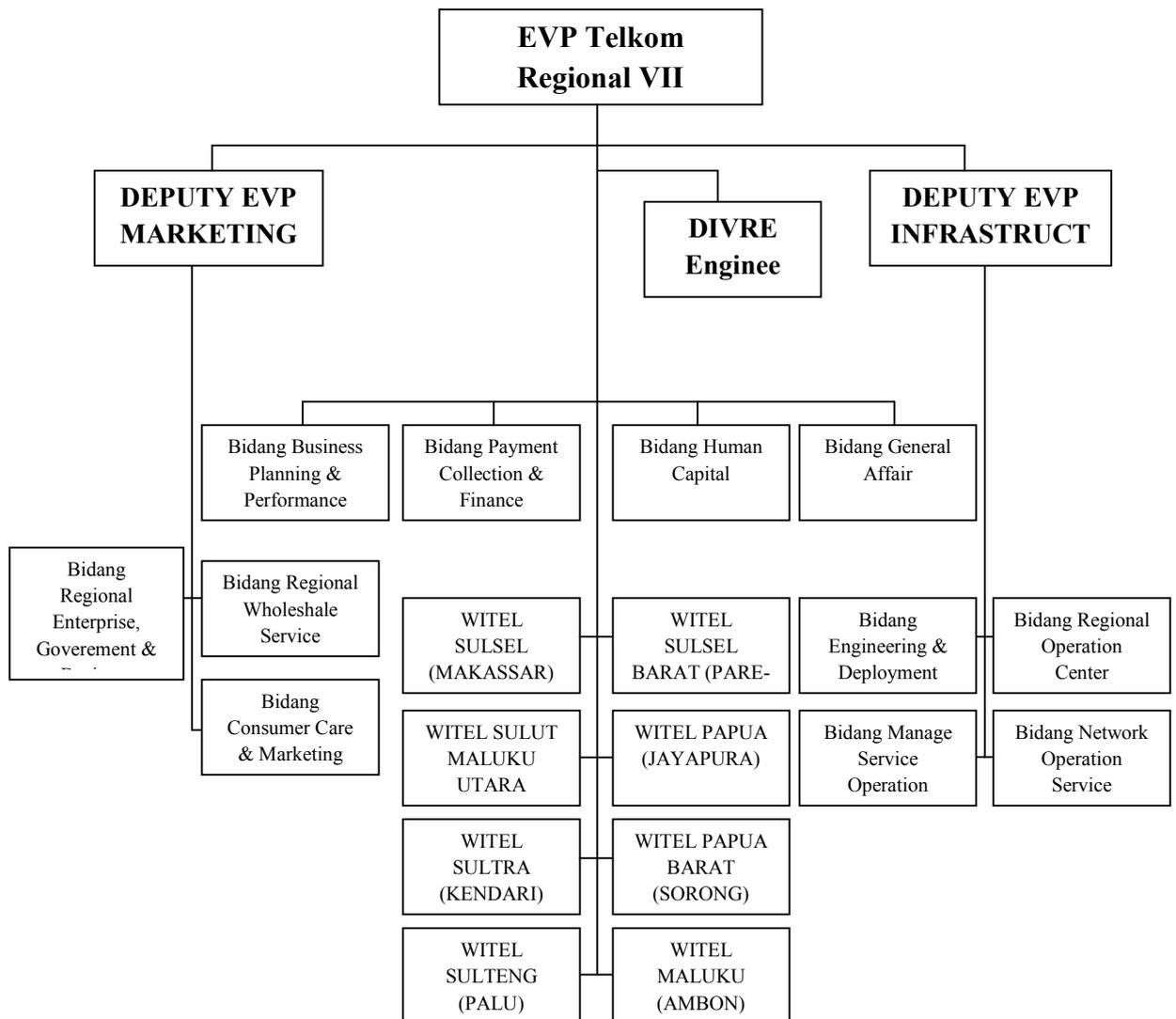
4. Logo PT. Telekomunikasi Indonesia (Tbk).

- Expertise: makna dari lingkaran sebagai ember dari kelengkapan produk dan layanan dalam portofolio bisnis baru TELKOM yaitu TIME (Telecommunication, Information, Media & Edutainment).
- Empowering : makna dari tangan yang meraih ke luar. Simbol ini mencerminkan pertumbuhan dan ekspansi ke luar.
- Assured : makna dari jari tangan. Simbol ini memaknai sebuah kecermatan, perhatian, serta kepercayaan dan hubungan yang erat.
- Progressive: kombinasi tangan dan lingkaran. Simbol dari matahari terbit yang maknanya adalah perubahan dan awal yang baru.
- Heart : dari telapak tangan yang mencerminkan kehidupan untuk menggapai masa depan. Selain warna-warna yang digunakan adalah :
 - a) Merah: Berani, Cinta, Energi, Ulet Mencerminkan spirit Telkom untuk selalu optimis dan berani dalam menghadapi tantangan dan perusahaan.
 - b) Putih: Suci, Damai, Cahaya, Bersatu Mencerminkan spirit Telkom untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa.
 - c) Hitam: Warna Dasar, melambangkan kemauan keras.
 - d) Abu : Warna Transisi, melambangkan teknologi.

5. Struktur Organisasi

Organisasi merupakan struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antar kelompok pemegang posisi yang bekerja sama secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, perlunya

struktur organisasi di dalam suatu organisasi adalah untuk memberikan gambaran yang jelas tentang kedudukan tiap-tiap personil, tugas-tugas yang harus dilaksanakan serta wewenang dan tanggung jawabnya. Untuk membatasi penelitian ini, penulis hanya mengambil susunan organisasi Sub PT.Telkom Akses Divre VII Kota Makassar terdiri dari :



Gambar 4.2 : Struktur Organisasi PT. Telkom

6. Unit Bisnis Telkom

Unit-unit Bisnis Telkom terdiri dari Divisi, Centre, Yayasan dan Anak perusahaan, sebagai berikut :

1. Divisi Long Distance Sub Divisi Satelit
2. Carrier & Interconnection Service Center
3. Divisi Multimedia
4. Divisi Fixed Wireless
5. Enterprise Service Center
6. Customer Service Wilayah Sumatera
7. Customer Service Wilayah Jakarta (Jadebotabek & Sekapur)
8. Customer Service Wilayah Jawa Barat
9. Customer Service Wilayah Jawa Tengah dan Yogyakarta
10. Customer Service Wilayah Jawa Timur
11. Customer Service Wilayah Kalimantan
12. Customer Service Kawasan Timur Indonesia
13. Maintenance Service Center
14. Training Center
15. Carrier Development Support Center
16. Management Consulting Center
17. Construction Center
18. I/S Center
19. R&D Center
20. SME Development Center

➤ **Yayasan-Yayasan :**

1. Dana Pensiun (Dapentel)
2. Yayasan Pendidikan
3. Yayasan Kesehatan

➤ **Anak Perusahaan :**

• **Kepemilikan > 50%**

1. PT. Telekomunikasi Selular (Telkomsel) : Telekomunikasi (Selular GSM) (baru)
2. PT. Dayamitra Telekomunikasi (Dayamitra) : Telekomunikasi (KSO-VI Kalimantan)
3. PT. Infomedia Nusantara (Infomedia) : Layanan Informasi (baru)
4. PT. Telekomunikasi Selular Raya (Telesera) : Telekomunikasi (Selular AMPS)
5. PT. Pro Infokom Indonesia (PII) : B2B (e-Government)
6. PT. Indonusa Telemedia (Indonusa) : TV Cable (baru)
7. PT. Graha Sarana Duta (GSD) : Properti, Konstruksi dan Jasa

• **Kepemilikan 20% - 50%**

1. PT. Pasifik Satelit Nusantara (PSN) : Transponder Satelit dan Komunikasi
2. PT. Multimedia Nusantara (Metra) : Multimedia
3. PT. Citra Sari Makmur (CSM) : VSAT
4. PT. Menara Jakarta : Multimedia
5. PT. Metro Selular Indonesia (Metrocel) : Telekomunikasi (Selular AMPS)
6. PT. Mobile Selular Indonesia (Mobisel) : Telekomunikasi (Selular NMT-450)

7. PT. Napsindo Primatel Internasional (Napsindo) : Network Access Point
 8. PT. Patra Telekomunikasi Indonesia (Patrakom) : Layanan Satelit
Komunikasi Industri Perminyakan
 9. PT. Pramindo Ikat Nusantara : Telekomunikasi (KSO-1 Sumatera)
- **Kepemilikan < 20%**
1. PT. Batam Bintang Telekomunikasi (Babintel) : Telekomunikasi (Pulau di
Batam & Bintan)
 2. PT. Komunikasi Selular Indonesia (Konselindo) : Telekomunikasi
(Selular AMPS)
 3. PT. Medianusa PTE, Ltd : Agen Penjualan Buku Petunjuk Telepon (BPT)
 4. PT. Pembangunan Telekomunikasi Indonesia (Bangtelindo) : Konstruksi
& Konsultasi Fas.Tel.

7. Data Pegawai PT. Telkom Akses

No	NIK	NAMA	POSITION NAME
1	730371	I GEDE WAHYU DANYNDRA	OSM Fiber Zone KTI
2	800017	ALMIAH SYAM	Mgr Procurement
3	916142	ANDHIKA PRAMESWARI	Site Manager Procurement & Partnership
4	955074	MUHAMMAD IQBAL	Team Leader Procurement
5	20180105	ERA SYAFITRI HARRIS	Admin Procurement
6	95150165	WULANDARI	Admin Procurement
7	17960935	ANDI MAGFIRAH A	Team Leader Partnership
8	18900090	DIAH SUSILAWATI, SKM	Admin Partnership
9	800017	ALMIAH SYAM	Mgr Inventory & Asset Management
10	925761	FADLY KASRIADI	Site Manager Inventory & Asset Management
11	896114	HANAFI USDIN	Team Leader Inventory & Asset Non NTE Regional
12	93156471	IRWAN CAHYADI AMIR	Admin Warehouse Non NTE Regional
13	18970456	ASRIANTO	Admin Warehouse Non NTE Regional
14	885859	MUH TASYRIQ HASRIM	Team Leader Inventory & Asset NTE

			Regional
15	18950118	AHMAD ASSEGAF	Admin Warehouse NTE Regional
16	92180005	USMAN	Admin Warehouse NTE Regional
17	94170369	MARYAM	Admin Dismantling NTE
18	95170345	KHAERUL ARSYAM	Admin Dismantling NTE
19	96170341	SYAHRIATUL MUNAWARAH	Admin Dismantling NTE
20	98156672	FITRIYANTY DWI LESTARY	Team Leader Asset & GA Regional
21	94170527	MUHAMMAD SABRI KADIR	Admin Asset & GA Regional
22	830099	BURHAN JUNIARAHMAN	Mgr Finance
23	906263	ANDI RAZAK ZULFIKAR	Site Manager Finance & Bilco
24	93159498	SULASTRI RAMBA PAKILARAN	Team Leader Finance & Bilco
25	18890073	DWI FARADILLAH KADIR	Admin Finance & Bilco
26	790004	MUHAMMAD HAMKA	Mgr Commerce & Performance
27	906255	IKKA MUSTIKA SAMAD	Site Manager Commerce
28	18930381	EKA SISWATI LISTIYA NINGRUM	Team Leader Commerce
29	95150268	NURLINA RASYID	Admin Commerce
30	83170002	RIZKI ARISACHDI	Site Manager Performance
31	94160025	RAISSA RITAMI R	Team Leader Performance
32	61170014	NICOLAS MASELA	Mgr Human Capital Management
33	925780	RESTY FAUZIYAH WULANDARI	Site Manager Human Capital Management
34	93158229	SITTI NURUL AISYAH RIDWAN	Team Leader Human Capital Service
35	92156464	SYAHRIA	Admin Human Capital Service
36	906225	HELMY PERMADI HIDAYAT	Site Manager Fiber Academy
37	92156513	MUHAMMAD HIDAYAT	Team Leader Fiber Academy
38	92151969	TIRTHA RICARD	Admin HSE
39	740034	JUWANSYAH	GM Fiber Zone KTI 1
40	18900120	QUN WAHYU W	Site Manager Shared Service
41	91159497	SITTI SULEHA	Team Leader Inventory & Asset Management NTE
42	91156459	NOVIA SAGITA S.M	Admin Warehouse SO NTE
43	20180138	KHAERIL WAHYU CAHYADI USMAN	Admin Warehouse Area NTE
44	94170054	SYARIFAH MUSLIMAH	Admin Warehouse SO NTE
45	93150247	ANDI RIZA SAFITRI	Admin Warehouse SO NTE
46	18930125	ANDI ARFAN	Admin Warehouse SO NTE
47	91170108	FAISAL SE	Admin Warehouse SO NTE
48	95170503	ISMY MARDATILLAH	Admin Warehouse SO NTE
49	91170259	PUTRI SARI SAID	Admin Warehouse SO NTE
50	18980160	RENALDI	Admin Warehouse SO NTE

51	18870018	A Irdian Hasanuddin SE	Admin Warehouse SO NTE
52	96150232	AFANDY Z	Admin Warehouse SO NTE
53	94156470	ERWIN SARIPUDDIN	Team Leader Inventory & Asset Management Non NTE
54	94170529	ISMUNANDAR MUIN	Admin Warehouse Area Non NTE (SCRAP)
55	94150238	AHMAD RIYADI	Admin Warehouse Area Non NTE
56	93160361	FEBRIYANTI	Admin Asset & GA
57	93170444	ARDIAN ABDULLAH	Admin Warehouse Area Non NTE
58	17850102	DIAN ICHWANI PUTRI	Team Leader Procurement & Partnership
59	94170530	ICHRANI	Admin Procurement & Partnership
60	18970455	NURUL WAHIDAH	Admin Procurement & Partnership
61	92156461	NURJANNAH	Team Leader Human Capital Service
62	92170240	MISWAR SETIA PUTRA AC NOOR H	Admin HSE
63	18990342	RIZKY AMALIA	Admin Human Capital Service
64	91151050	DINI ANGGRIANI	Team Leader Finance & Bilco
65	18950664	ANITA	Admin Finance & Bilco
66	17930595	FENDI ARVI TANDI BUA	Site Manager Commerce
67	92151051	HEIDY CICILIA HIDAYAT	Team Leader Commerce
68	18950321	SARTINI RUSLI	Admin Commerce
69	93156462	REZKY INDAH SARI	Admin Commerce
70	93150132	REZEKI PUTERI HIDAYAT	Admin Commerce
71	906260	RIVALDI MAZHURI RAHMAN	Site Manager Fiber Academy
72	92155230	ROESANDY	Team Leader Fiber Academy
73	955156	ALDILA FAKHURROZI NH.	Site Manager Operation & Maintenance Report
74	93155226	NUR TIRTA FAUZAN	Team Leader Operation & Maintenance Report
75	642130	MARTUA PANDAPOTAN SILALAH,IR.	PM Fiber Zone Construction KTI
76	720063	SUGENG SULISTIOADI	Mgr Program SDI
77	916106	WENTY DIAN ANGGRAENI	Site Manager Survey Drawing & Inventory Regional
78	90159194	HUSNUL KHATIMAH	Team Leader Drawing & Inventory Regional
79	96155764	TRYA AMRAN	Admin Survey Drawing & Inventory Regional
80	92160179	AGUNG WIBOWO	Drafter Regional
81	90150008	NUGRAH DWI SAPUTRA	Drafter Regional
82	89150009	SUCI PURNAMA SRI	Drafter Regional
83	92158266	A INDARMAWAN	Drafter Regional

84	18940569	WA ODE TIARA JASMINE	Team Leader Drawing & Inventory Regional
85	91160138	MUH.IKHZAN PRATAMA	Drafter Regional
86	93150010	GREGORIUS CRISTIANTO TUKAN	Drafter Regional
87	18950706	KURNIATI	Drafter Regional
88	17900933	ZULFAHMI FAJRI	Drafter Regional
89	18950684	ANDI MUSDALIFAH NURUL AULIA	Team Leader Drawing & Inventory Regional
90	91160137	MUHAMMAD FAJRUL HIDAYAT	Drafter Regional
91	94158264	FIRMAN ANANTA BAHARUDDIN	Drafter Regional
92	92150013	MUHAMMAD REZA RIZALDY	Drafter Regional
93	94160223	ZAHRINA AYU SYARAFINA	Drafter Regional
94	750010	KRISTOFORUS BOLI PITO	Mgr Project Admin & Control
95	906140	GISWA SATIA WIBOWO	Site Manager Admin & Control Project Deployment
96	96150646	ANDY MAULANA M.	Team Leader Admin & Control Project Deployment
97	93170060	EKA INDAH NOVLIYANTI	Admin Documentation Project Deployment
98	98170228	INDAH PRATIWI H.R	Admin Logistic Project Deployment
99	90160133	AZIZAH SYARIF	Admin Finance Project Deployment
100	865902	ZULKHAIR	Site Manager Admin & Control Project Deployment
101	86150005	SYAHRIL DJAWAHIR	Admin Documentation Project Deployment
102	89153254	MUSDAHLIPA ZAIN	Admin Logistic Project Deployment
103	20180104	NADIAH RISKY AMBARSARI	Admin Finance Project Deployment

8. Status Pegawai di Kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

Status pegawai di Kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar dalam hal ini dapat di lihat berdasarkan table di bawah ini :

Tabel 4.1 : Jumlah pegawai yang ada di Kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar

No.	Keterangan	Jumlah
1	Karyawan Telkom	6
2	Karyawan Tetap	17
3	Kemitraan	20
4	Kontrak	60
Grand Total	103	

Sumber : Daftar Karyawan Regional PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar Tahun 2018.

Berdasarkan dari table 2 di atas maka dapat di ketahui bahwa jumlah keseluruhan berdasarkan status karyawan PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar tahun 2018 berjumlah 103 karyawan yang terdiri dari karyawan Telkom sebanyak 6 orang, karkawan tetap sebanyak 17 orang, karyawan kemitraan sebanyak 20 orang, dan karyawan kontrak sebanyak 60 orang.

Tabel 4.2 : Jenjang pendidikan Pegawai di Kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar

No.	Status Pegawai	Pendidikan						Jumlah
		SLTP	SLTA/ SMK	D-II	D-III	S-1	S-2	
1	Karyawan Telkom	-	-	-	1	5	-	6
2	Karyawan Tetap	-	3	-	4	10	-	17
3	Kemitraan Telkom	-	6	-	3	11	-	20

4	Karyawan Kontrak	-	19	-	9	32	1	60
Jumlah		-	28	-	17	57	1	103

Sumber : Jenjang Pendidikan Karyawan Regional PT. Telkom Akses Divre

VII Kota Makassar Tahun 2018.

Berdasarkan tabel 3 di atas maka dapat di ketahui bahwa jenjang pendidikan karyawan berdasarkan status pegawai di Kantor Regional PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar tahun 2018 terdiri dari karyawan Telkom yakni jenjang pendidikan D-III sebanyak 1 oarang, dan S-1 sebanyak 5 orang. Untuk karyawan tetap dengan jenjang pendidikan SMA/SMK sebanyak 3 orang, D-III sebanyak 4 orang, dan S-1 sebanyak 10 orang. Dengan status kemitraan Telkom dengan jenjang pendidikan SMA/SMK sebanyak 6 orang, D-III sebanyak 3 orang, dan S-1 sebanyak 13 orang. Sedangkan dengan status karyawan kontrak pada jenjang pendidikan SMA/SMK sebanyak 19 orang, D-III sebanyak 9 orang, S-1 sebanyak 29 orang, dan S-2 sebanyak 1 orang.

B. Kinerja Pegawai Outsourcing

Dalam mewujudkan visi dan misi dalam sebuah perusahaan maka setiap pegawai atau karyawan sangat di tuntutan untuk memiliki kualitas kerja yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Begitu pula dengan ketepatan waktu untuk melatih kedisiplinan setiap pegawai yang ada di dalam sebuah perusahaan. Dalam hal berkreasi atau memiliki kreatifitas diri sangat di tuntutan setiap pegawai memiliki inisiatif ketika melakukan sebuah

pekerjaan. Tidak lepas pula dengan kemampuan setiap pegawai untuk memiliki keahlian dalam hal tanggung jawabnya selaku pekerja. Begitu pula dengan komunikasi harus bisa terjalin dengan baik sehingga dalam hal penyampaian informasi dapat berjalan dan sesuai dengan prosedur perusahaan yang telah ditetapkan.

Maka dari itu dalam menjamin hak-hak dasar dan perlakuan tanpa diskriminasi pekerja diterapkan peraturan perundang-undangan perlindungan bagi pekerja yaitu UU No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan serta Peraturan Pelaksana dari perundang-undangan di bidang Ketenagakerjaan. Dalam mewujudkan peningkatan kesejahteraan pekerja maupun keluarganya. Begitu pula diatur dalam konstitusi tertuang pada Pasal 27 ayat (2) UUD Tahun 1945 berbunyi “Tiap-tiap warga Negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan”, dan Pasal 33 ayat (1) yang menyatakan bahwa “Perekonomian merupakan suatu usaha bersama atas kekeluargaan”.

1. Kualitas Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011) mengemukakan bahwa ada tiga indikator yang menjadi tolak ukur atas kualitas kerja pegawai yakni : a) Hasil kerja pegawai yang di peroleh, b) Kesesuaian hasil kerja dengan tujuan organisasi, c) Manfaat hasil kerja.

**Tabel 4.3 : Hasil kerja pegawai yang ada di kantor di Kantor PT.
Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.**

No.	Nama	Nik	Kategori			
			Financial	Customer	Internal Business Process	Learning & Growth
1.	Nicolas Masela	80153259	0,0	38,5	30,8	30,8
2.	Burhan Juniarahman	95130536	0,0	0,0	70,0	30,0
3.	Muhammad Hamka	90160006	0,0	0,0	81,8	18,2
4.	Fadly Kasriadi	90130523	0,0	0,0	93,3	6,7
5.	Usman	91130899	0,0	0,0	90,5	5,5
6.	Khaerul Arsyam	95150342	0,0	0,0	75,8	24,2
7.	Marvel	90132001	0,0	22,5	39,5	38,0
8.	Muhammad Sabri	95134056	0,0	0,0	80,2	19,8

Sumber : Kualitas Kerja Pegawai PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

Dalam menjalankan roda perusahaan dengan baik yakni salah satu faktor pendukung penunjang pencapaian visi misi dalam sebuah perusahaan adalah kualitas kerja. Dengan memiliki kualitas kerja yang baik tentu akan menjadi salah satu tolak ukur dalam mencapai tujuan suatu perusahaan.

Seperti halnya yang dilakukan oleh bapak N.M selaku General Manajer PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“Kalau kita berbicara mengenai kualitas kerja yang ada di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar ini tentu sudah bagus. Dikarena hasil kerja dari setiap pegawai sudah cukup untuk membantu perusahaan dalam hal mencapai target. Khususnya dalam hal pemasangan wifi, setiap pegawai sudah menjalankan tugas yang di berikan oleh perusahaan. Di lihat dari jumlah pemasangan yang sudah melewati target di kantor PT. Telkom Akses. Dengan kata lain tanggung jawabnya sebagai pegawai sudah di tunaikan. (Wawancara Dengan Bapak N.M, Pada Tanggal 23 Juli 2018).

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak N.M, kalau kita menghubungkan dengan teori di atas mengenai kualitas kerja maka dapat di ketahui adanya kesesuaian antar tolak ukur kualitas kerja pegawai dengan

keadaan kualitas kerja pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar. Hasil kerja pegawai di Kantor PT. Telkom Akses sudah baik di ukur dari target yang di tetapkan dalam perusahaan. Begitu pula dengan tanggung jawab yang atau wewenang yang diembankan dalam diri setiap pegawai sudah berhasil menunjukkan atas dalam kualitas kerja yang baik.

Akan tetapi berbeda halnya yang di katakan oleh bapak B.J selaku Akademisi Kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“Bahwa di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar tidak semua pegawai memiliki kualitas kerja yang baik. Dalam artian dari seluruh pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Akses ada yang menunjukkan hasil kerja yang baik maupun kurang baik. Salah satu contoh dari status pegawai cenderung pegawai outsourcing lebih menunjukkan hasil kerja yang baik di dibandingkan pegawai tetap atas dasar kualitas kerja. (Wawancara Dengan Bapak B.J, Pada Tanggal 23 Juli 2018).

Berdasarkan hasil wawancara bapak B.J maka dapat diketahui bahwa dari seluruh pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kkota Makassar masih memiliki perbedaan dalam hal kualitas kerja. Yang dimana menitik beratkan pada pegawai outsourcing cenderung hasil kerjanya lebih memuaskan untuk pencapaian visi maupun target dalam sebuah perusahaan.

Begitu pula halnya yang di katakan oleh bapak M.H selaku Mgr Commerce & Performance PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“Kalau untuk kualitas kerja pegawai di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar ini saya rasa belum merata yakni untuk kualitas kerja pegawai baik untuk pegawai tetap maupun pegawai outsourcing. Dimana ada beberapa hal yang di tuntut untuk seluruh pegawai mampu bekerja atas dasar tanggung jawab yang di berikan oleh perusahaan. Cenderung tanggung jawab pegawai outsourcing jauh lebih di dibandingkan pegawai tetap ketika kita melihat dari segi kualitasnya. (wawancara dengan bapak pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak M.H maka dapat di ketahui situasi dan kondisi yang ada di kantor PT. Telkom Divre VII Kota makassar ketika kita lihat dari segi kuitas kerjanya. Berdasarkan dari wawancara dimana kualitas kerja pegawai outsourcing jauh lebih di banding kualitas kerja pegawai tetap. Kita bisa melihat dari tanggung jawab pegawai oputsourcing atas dasar tujuan perusahaan yang ingin di wujudkan.

Berbeda halnya dengan bapak F.K selaku Site Manager Inventory & Asset Management di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“kalau untuk kualitas kerja pegawai di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar ini untuk kualitas kerja menurut saya pribadi sudah merata baik dalam hal pegawai tetat begitu pula dengan pegawai outsourcing. Kenapa saya mengatakan demikian karena semua pegawai yang ada di kantor ini sudah bekerja atas dasar tugas dan tanggung jawab yang berikan. Untuk hal itu tentu dalam kualitas kerja pegawai di kantor ini sudah merata.(wawancara dengan bapak F.K pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak F.K dapat di ketahui tentang kualitas kerja pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar. Dimana untuk kualitas kerja pegawai di kantor ini tentu sudah merata dilihat dari semua pegawai yang menjalankan tugasnya mampu berpegang teguh atas dasar tanggung jawab yang di berikan oleh perusahaan khususnya kantor PT. Telkom Divre VII kota Makassar.

Tetapi berbeda halnya yang di katakan bapak K.A selaku Admin Dismantling NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“kalau saya selaku pegawai outsourcing di tanya terkait kualitas kerja tentu seluruh pegawai di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar harus memiliki kualitas kerja yang baik karena dengan adanya kualitas

kerja yang baik tentu setiap pegawai di kantor harus mampu berpegang teguh atas tugas dan tanggung jawabnya agar tujuan perusahaan bisa tercapai. (wawancara dengan bapak pada tanggal 25 Juli 2018)

Berdasarkan dengan wawancara dengan bapak K.A tentu kita dapat mengetahui bahwa setiap pegawai harus mampu berpegang teguh atas tugas dan tanggung jawab yang di berikan oleh perusahaan. Dengan hal ini tentu tujuan perusahaan bisa tercapai apabila setiap pegawai mampu bertanggung jawab atas tugas yang di berikan oleh perusahaan tersebut.

Sama halnya yang di katakan oleh bapak M.S.K selaku Dismantling NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“untuk hal kualitas kerja sangat di tuntutan seluruh pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar ini agar memiliki kualitas kerja yang baik. Tujuan perusahaan dalam hal ini bisa terlaksana ketika seluruh pegawai yang ada di dalam perusahaan tersebut mampu bekerja dengan baik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang di berikan kepada perusahaan tersebut. (wawancara dengan bapak pada tanggal 25 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak M.S.K maka dapat di ketahui bahwa situasi pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar ini sangat di tuntutan untuk memiliki kualitas kerja pegawai yang baik sebagai alat atau jembatan untuk bagaimana perusahaan tersebut mampu mewujudkan tujuan yang telah di sepakati secara bersama.

Adapun hasil wawancara dengan bapak I.S selaku pelanggan indihome.

“Menurut saya dek untuk kualitas kerja pegawai yang datang memasang wifi saya rasa sudah cukup baik. Tidak ada masalah dalam hal ini karena mereka datang memang sudah di tugaskan dari kantor untuk memasang wifi atas permohonan saya selaku pelanggan. Saya rasa baik-baik saja. (wawancara dengan bapak pada tanggal 27 Juli 2018).”

Berdasarkan wawancara dengan bapak I.S maka dapat diketahui bahwa pegawai yang datang di rumah bapak iswandi sudah memiliki kualitas kerja yang baik atas dasar pemenuhan kebutuhan pelanggan dalam pengajuan pemasangan wifi.

Hasil wawancara dengan bapak S.F selaku pelanggan indihome.

“Ya saya rasa untuk hal pemasangan wifi di rumah tidak ada ji masalah dek. Bagus ji juga kerjanya karena cepat ji juga aktif wifiku. Kalau menurutku bagusji kerjanya. (wawancara dengan bapak S.F pada tanggal 27 Juli 2018).

Berdasarkan wawancara dengan bapak S.F maka dapat di ketahui bahwa kualitas pegawai sudah cukup baik. Hal ini dapat di lihat dengan ungkapan pelanggan yang merasa puas dengan pelayanan yang di berikan oleh pegawai yang datang di rumahnya.

Tetapi berbeda halnya yang dikatakan bapak L.P selaku pelanggan.

“Saya rasa belumpi bagus kerjanya itu pegawai. Kalau ku bandingkan dengan punyanya tetangga jarang ji dia gangguan atau rusak jaringannya. Tapi saya hampir tiap minggu gangguan wifiku. Berarti belum pi bagus kerjanya. Karena memang yang datang pasang dirumah beda juga yang pasang di rumahnya tetangga. Jadi saya rasa beda-beda kayaknya kualitas kerja pegawainya telkom. (wawancar dengan bapak pada tanggal 28 Juli 2018).”

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak L.P selaku pelanggan dapat di ketahui adanya perbedaan kinerja setiap pegawai. Hal ini dapat di lihat dari pengalaman narasumber yang merasa tidak puas atas kerja pegawai. Dimana narasumber membandingkan kondisi wifinya dengan kondisi wifi tetangganya.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis di lapangan mengenai kualitas kerja pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar ketika di

kaitkan dengan hasil wawancara dengan informan adanya kesenjangan dalam hal kualitas kerja antara pegawai outsourcing dengan pegawai tetap. Dalam hal ini masih ada pegawai yang kurang sadar akan tanggung jawab dan wewenang yang di berikan oleh perusahaan. Tentu dengan hal inilah yang cenderung akan menjadi permasalahan atas dasar pemberian pelayanan yang baik kepada masyarakat.

2. Ketepatan waktu

Dalam hal ketepatan waktu yang menjurus kepada kedisiplinan seluruh pegawai di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar yakni jam masuk kerja dan jam pulang kerja setiap pegawai. Kedisiplinan pegawai adalah suatu pengertian yang didalamnya mengandung norma etika, sosial dan scientific. Artinya kedisiplinan pegawai dalam suatu bidang kerja perusahaan yang di pertanggung jawabkan itu adalah baik, dapat diterima, di setujui oleh pihak perusahaan, dan mengangdung kebenaran atas dasar peraturan yang telah di tetapkan dalam sebuah perusahaan. Jadi dalam hal ini kedisiplinan pegawai mengandung makna yakni kesanggupan pegawai dalam hal memagang tanggung jawab atas peraturatur yang di sepakati dalam sebuah perusahaan.

Tabel 4.4 : Kedisiplinan pegawai di Kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

No.	Nama	Tanggal	Keterangan		
			Jam Masuk	Jam Pulang	Keterlambatan
1.	Nicolas Masela	15 Juli 2018	10:11:31	17:00:00	2 Jam, 11 Menit
2.	Burhan Juniarahman	15 Juli 2018	8:02:22	18:34:15	2 Menit, 22 Detik
3.	Muhammad Hamka	15 Juli 2018	8:00:00	17:00:00	0 Menit, 0 Detik
4.	Fadly Kasriadi	15 Juli 2018	8:12:37	17:29:15	12 Menit, 37 Detik

5.	Usman	15 Juli 2018	9:02:25	17:00:00	1 Jam, 2 Menit
6.	Khaerul Arsyam	15 Juli 2018	8:38:41	21:52:31	38 Menit, 41 Detik
7.	Marvel	15 Juli 2018	8:00:00	17:00:00	0 Menit, 0 Detik
8.	Muhammad Sabri K.	15 Juli 2018	9:28:30	18:30:00	1 Jam, 28 Detik

Sumber : Daftar Absensi Pegawai PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

Dimana setiap perusahaan memiliki hak mutlak untuk mengatur setiap pegawainya berdasarkan peraturan yang sudah di tetapkan dalam sebuah perusahaan. Maka dari itu setiap pegawai harus tunduk dan patuh terhadap peraturan yang telah di buat oleh perusahaan.

Seperti halnya yang di katakan oleh bapak N.M selaku Mgr Human Capital Management.

“Bahwa di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar dalam hal ketepatan waktu bisa dikatakan sudah cukup baik ketika dikaitkan dengan ketepatan waktu dalam hal menyelesaikan tugas dan wewenangnya sebagai pegawai. Tetapi ketika kita lihat dari segi jam masuk kerja hingga jam pulang kerja tentu ada ketidak seragaman dari setiap pegawai. Cenderung pegawai tetap Telkom Akses lebih dulu ada di kantor ketimbang pegawai outsourcing. Ini dikarena peraturan yang mengikat pada pegawai tetap sencedung lebih memperketat dalam hal ketepatan waktu masuk kerja hingga pulang kerja. (Wawancara Dengan Bapak N.M, Tanggal 23 Juli 2018).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar dalam ketepatan waktu cenderung masih ada perbedaan terkait jam masuk hingga jam pulang kerja antara pegawai tetap maupun pegawai outsourcing. Ini di karenakan antara pegawai outsourcing dan pegawai tetap terdapat perbedaan status pegawai. Yang dimana pegawai tetap cenderung harus lebih memahami betul tentang peraturan yang telah di buat oleh pihak perusahaan. Tetapi dari setiap pegawai

yang ada di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar tidak lepas dari tanggung jawab dan wewenangnya sebagai SDM yang mampu menjadi penopang visi misi dalam sebuah perusahaan.

Seperti halnya yang diungkapkan oleh bapak B.J selaku Mgr Financedi kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“bahwa dalam hal ketepatan waktu setiap pegawai di kantor PT. Telkom Divre Kota Makassar memiliki perbedaan dalam hal jam masuk dan pulang kerja setiap pegawai. Yang dimana pegawai tetap harus lebih dulu masuk kantor ketimbang pegawai outsourcing. Dilihat dari status pegawai tetap yang senantiasa tunduk dan patuh akan peraturan yang di buat oleh perusahaan. Berbeda halnya dengan pegawai outsourcing yang hanya di perkerjakan dalam sebuah perusahaan untuk membantu perusahaan dalam menyelesaikan visi misinya.” (Wawancara, bapak B.J Tanggal 23 Juli 2018).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat di ketahui bahwa di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar dalam hal jam masuk kerja pegawai antara pegawai outsourcing maupun pegawai tetap. Ini dapat di lihat dari persepsi pegawai atas dadar status dirinya dalam sebuah perusahaan. Misalnya pegawai tetap akan patuh atas peraturan yang telah dibuat pada suatu perusahaan. Namun beda halnya dengan pegawai outsourcing yang hanya di perkerjakan dalam sebuah perusahaan hanya di perbantukan dalam hal penyelesaian tugas-tugas atau tujuan perusahaan.

Begitu pula halnya yang dikatakan bapak M.H selaku Mgr Commerce & Performance PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“jadi begini kalau berbicara mengenai ketepatan waku dalam sebuah perusahaan khususnya disini PT. Telkom tentunya kita sebagai pegawai tetap harus disiplin mengenai hal itu karena ada sanksi yang telah ditetapkan oleh atasan ketika kita terlambat masuk dari waktu yang telah ditetapkan. Jadi, memang kedisiplinan terkait ketepatan waktu yang adek

pertanyakan harus di pertanggung jawabkan dari setiap pegawai khususnya saya sendiri sebagai pegawai tetap” (wawancara dengan bapak M.H pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak M.H dapat diketahui bahwa tuntutan dari perusahaan untuk setiap pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar ini tentang ketepatan waktu sangat perlu di tekankan untuk mampu melihat kedisiplinan yang ada pada diri setiap pegawai. Tentu tidak lepas dari aturan yang di buat berdasarkan visi dan misi yang menjadi pencapaian dari sebuah perusahaan.

Sama halnya yang dikatakan bapak F.K selaku Site Manager Inventory & Asset Management.

“dalam ketepatan waktu memang harus diperhatikan dari setiap pegawai khususnya saya sendiri sebagai pegawai tetap disini, jadi kalau berbicara ketepatan waktu berarti kita berbicara kedisiplinan dan memang dalam sebuah perusahaan baik swasta maupun negeri kedisiplinan waktu harus di jaga dengan baik karena itu salah satu faktor keberhasilan pegawai dalam hal pertanggung jawabannya sebagai pelaksana atau pengelola perusahaan” (wawancara dengan bapak F.K pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak F.K maka dapat di ketahui bahwasanya setiap pegawai harus berpacu pada aturan yang telah di tetapkan dalam sebuah perusahaan khususnya di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar ini. Dimana setiap pegawai baik pegawai tetap maupun pegawai outsourcing mampu di siplin dalam hal ketepatan waktu jam kerja yang telah di eapkan dalam perusahaan tersebut..

Begitu pula halnya yang di katakan bapak K.A selaku Admin Warehouse NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“intinya begini, sesuatu kalau diniatkan dengan baik akan baik pula hasilnya begitupun dengan ketepatan waktu dari setiap pegawai, kalau

pegawai meniatkan dari awal kedisiplinan waktu kedepannya akan baik pula hasilnya, jadi kesiapan dalam hal ketepatan waktu memang sangat penting dipertanggung jawabkan khususnya saya sendiri sebagai pegawai outsourcing disini” (wawancara dengan bapak K.A pada tanggal 25 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak K.A tentu kita dapat mengetahui karakteristik pegawai terkait ketepatan waktu di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar. Soal kedisiplinan setiap pegawai bergantung pada diri pegawai masing-masing. Ketika pegawai sadar akan fungsi dan tanggung jawabnya tentu dengan hal itulah pegawai akan senantiasa menempatkan dirinya pada kedisiplinan yang baik dalam sebuah perusahaan.

Begitu pula yang di katakan bapak M.S.K selaku Admin Warehouse NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“kedisiplinan itu sangatlah penting karena disiplin waktu dari setiap pegawai itu identik dengan pegawai yang rajin. Jadi kita disini sebagai pegawai di PT Telkom Akses Divre VII Kota Makassar sangat menjaga itu karena itu adalah tanggungjawab kami di dalam perusahaan” (wawancara dengan bapak pada tanggal 25 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak M.S.K tentu kami dapat mengetahui persepsi pegawai tentang ketepatan waktu di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar yakni dimana pegawai yang mampu menafsirkan dirinya sebagai pelayan publik tentu akan memegang teguh tanggung jawab yang di berikan oleh perusahaan terkait ketepatan waktu.

Hasil wawancara dengan bapak L.P selaku pelanggan.

“Kalau untuk ketepatan waktu belumpi bagus. Coba mi bayangkan kalau gangguan lagi wifiku baru melaporka kadang itu petugasnya datang 1 atau 2 hari pi. Kan seharusnya begitu melapor setidaknya nunggu 1 atau 2 jam baru datang tapi ini biasa 2 hari pi. (wawancara dengan bapak pada tanggal 28 Juli 2018).”

Berdasarkan wawancara dengan bapak L.P selaku pelanggan merasa tidak puas dengan pelayanan yang di berikan. Hal ini dapat di lihat dari pengalaman pribadi narasumber yang apabila wifinya mengalami gangguan, terkadang petugas indihomenya datang dalam kurung waktu 2 hari bukan hitungan jam.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di lapangan bahwa di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar dalam hal ketepatan waktu masih ada deskriminasi atau pun dengan kata lain masih ada perbedaan dalam hal jam masuk maupun jam pulang kerja. Baik antara pegawai outsourcing maupun pegawai tetap. Begitu pula dengan wawancara dengan pelanggan indihome yang kurang mendapatkan pelayanan yang baik. Fenomena inilah yang cenderung menimbulkan kecemburuan sosial pada diri setiap pegawai yang akan berdampak pada kinerja setiap pegawai, yang mengakibatkan adanya ketidakpuasan masyarakat selaku pengguna layanan wifi.

3. Kreatifitas

Semua organisasi baik lembaga publik maupun organisasi perusahaan organisasi bisnis, memiliki ciri-ciri organisasi yang sama yaitu suatu bentuk kerja sama manusia untuk mencapai tujuan tertentu terdiri atas unsure-unsur individu, kelompok dan struktur organisasi, yang berbeda hanya pada tujuan yang ingin di capai . dari unsure manusianya baik pimpinan, staf pegawai maupun aparatur semuanya di perlukan persyaratan adanya kemampuan kerja (abilities, capabilities, skill) untuk (performance) bidang-bidang tugas yang dipercayakan.

Menurut Siagian salah satu aspek dari pertumbuhan dan pemeliharaan citra birokrasi yang positif adalah upaya yang sistematis, programatik, dan berkesinambungan dalam peningkatan kemampuan kerja birokrasi termasuk keahlian atau kemampuan sumber daya manusia. Oleh karena itu sebagai birokrasi dituntut adanya aparatur yang kapabilitas yaitu sumber daya manusia yang bekerja dengan efisien, efektif, dan produktif. Kemampuan adalah perpaduan antara teori dan pengalaman yang di peroleh dalam praktek di lapangan, termasuk peningkatan kemampuan menerapkan teknologi yang tepat dalam rangka peningkatan produktivitas kerja.

Dari pengertian di atas, memiliki sasaran yang sama yakni merujuk pada, bagaimana kemampuan seorang pemimpin dalam hubungan kerja sama dengan setiap pegawai untuk mampu meningkatkan kemampuan setiap pegawai dalam melakukan efektivitas kerja yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak N.M selaku manager PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“terkait persoalan kreatifitas pegawai di PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar kalau saya sudah cukup baik dalam artian setiap pegawai mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab yang di berikan oleh perusahaan. Tapi ketika kita merujuk pada kualitas kerja tentu cenderung pegawai outsourcing memiliki kualitas kerja lebih baik atas dasar status dirinya sebagai pegawai kontrak, ada penekan tersendiri untuk memberikan hasil kerja yang baik pada perusahaan sehingga dari pihak perusahaan mampu memberikan perpanjangan kontrak untuk pegawai yang memiliki kualitas kerja yang baik. (Wawancara dengan bapak N.M pada tanggal 23 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak N.M maka dapat di ketahui bahwa di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar dalam hal kreatifitas sudah cukup di lihat dari setiap pegawai mampu menyelesaikan

tugas maupun tanggung jawab yang di berikan kepada perusahaan. Dalam hal ini PT. Telkom Akses telah melakukan pelatihan pada setiap pegawainya untuk bisa memberikan pemahaman dalam hal meningkatkan kemampuan setiap pagawai.

Berbeda halnya yang di katakan oleh bapak B.J selaku Mgr Finance di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“kalau untuk kreatifitas pegawai saya rasa semua pegawai sudah memiliki kemampuan, dalam artian memiliki keterampilan kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Merujuk pada pegawai outsourcing dan pegawai tetap dimana pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Karena pegawai memang di tuntutan untuk memberikan hasil kerja yang maksimal untuk dapat mewujudkan visi misi perusahaan. (wawancara dengan bapak B.J pada tanggal 23 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak B.J maka dapat di ketahui bahwa setiap pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar memiliki kreatifitas merata atas dasar tugas dan tanggung jawab yang di berikan oleh perusahaan. Setiap pegawai di tuntutan untuk memberikan hasil kerja yang baik dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.

Lain halnya yang dikatakan oleh bapak M.H selaku Mgr Commerce & Performance..

“dalam hal kreatifitas tentu setiap pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar memiliki karakteristik yang berbeda. Untuk hal kemampuan setiap pegawai tentu memberikan hasil kerja yang berbeda dari satu pegawai dengan pegawai lainnya. Cenderung ada pegawai yang kurang sadar akan tanggung jawabnya yang mengakibatkan tugas yang di berikan perusahaan cenderung tidak dapat selesai sesuai dengan waktu yang sudah di berikan. (wawancara dengan bapak M.H pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak M.H .maka dapat di ketahui bahwa setiap pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII kota Makassar ini

dalam hal kreatifitas kerja tentu memiliki perbedaan dalam hasil kerja. Dimana cenderung ada pegawai yang kurang memiliki kesadaran akan tugas dan tanggung jawab yang di berikan perusahaan. Dimana ada pegawai yang menyelesaikan pekrjaannya di luar waktu yang di tentukan oleh perusahaan.

Berbeda halnya yang di katakan oleh bapak F.K selaku Site Manager Inventory & Asset Management.

“untuk hal kreatifitas saya rasa semua pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar ini sudah memberikan hasil kerja yang baik. Dimana setiap pegawai mampu memenag tugas dan tanggung jawab yang di berikan oleh kantor. Bisa di lihat dari banyaknya permintaan masyarakat terkait pelayanan wifi tentu kami setiap pegawai sudah bekerja semaksimal mungkin untuk dapat memenuhi setiap permintaan dari pelanggan. (wawancara dengan bapak F.K pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak F.K dapat diketahui bahwa untuk kreatifitas pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar ini sudah merata sesuai dengan wawancar diatas. Yakni dimana setiap pegawai mampu bekerja dengan baik. Dapat dilihat dari permintaan masyarakat terkait pemasangan wifi dimana semua pegawai bekerja sama dalam memenuhi permintaan masyarakat selaku pelanggan wifi di kantor tersebut.

Berbeda halnya yang dikatakan bapak K.A selaku Admin Warehouse NTE Di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“begini terkait kreatifitas pegawai di kantor ini, tentu saya selaku pegawai outsourcing punya pendapat bahwa untuk hal kemampuan memang setiap pegawai di tuntutan bekerja dengan baik. Tetapi dalam hal hasil kerja kami selaku pegawai outsourcing di tuntutan untuk bekerja lebih maksimal. Seperti halnya kalau ada pemasangan di luar jam kerja kantor kami secara tidak langsung harus dapat kerumah pelanggan untuk memenuhi permintaan masyarakat dalam hal pemasangan wifi. (wawancara dengan bapak K.A pada tanggal 25 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak K.A dapat diketahui bahwa untuk hal tuntutan kerja pegawai di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar yakni pegawai outsourcing sangat diuntut keras untuk mampu menopang tujuan dari perusahaan. Bisa kita lihat berdasarkan pengakuan salah satu pegawai outsourcing terkait permintaan masyarakat atas pemasangan wifi sekalipun di luar jam kerja pegawai outsourcing harus datang kerumah pelanggan untuk memenuhi permintaan pelanggan atas dasar pemasangan wifi tersebut.

Sama halnya yang dikatakan oleh bapak M.S.K selaku Admin Warehouse NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“kalau untuk kreatifitas sebenarnya semua pegawai yang ada memiliki keterampilan yang berbeda di antara satu pegawai dengan pegawai yang lainnya. Tetapi dalam hal tuntutan kerja, kami selaku pegawai outsourcing memiliki tuntutan yang berbeda, contoh untuk hal pemasaran dan pemasangan tentu kami sangat diuntut untuk memenuhi hal tersebut agar hasil kerja kami dapat di nilai baik oleh perusahaan. (wawancara dengan bapak M.S.K pada tanggal 25 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak M.S.K dapat diketahui bahwa untuk kreatifitas setiap pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII kota Makassar ini beraga. Artinya kemampuan pegawai di sesuaikan berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya yang di berikan oleh perusahaan. Tetapi ketika kita kaitkan denga tuntutan perusahaan terhadap kinerja pegawai, justru pegawai outsourcinglah yang lebih memegang teguh tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

Berdasarkan wawancara dengan informan di atas tentu kami selaku peneliti dapat memberikan gambaran tentang kreatifitas kerja pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar. Dalam hal kemampuan

kerja tentu setiap pegawai memiliki kemampuan yang berbeda. Tetapi ketika kita kaitkan dengan tuntutan kerja tentu dalam hal ini pegawai outsourcing memiliki tuntutan kerja yang lebih di bandingkan dengan pegawai tetap. Hal ini dapat di ukur berdasarkan kemampuan setiap pegawai dan tugas serta tanggung jawab setiap pegawai yang ada di perusahaan tersebut.

4. Inisiatif

Inisiatif adalah dorongan untuk mengidentifikasi masalah atau peluang dan mampu ambil tindakan nyata utk menyelesaikan masalah atau menangkap peluang saat kita mempunyai dorongan sekecil apapun itu untuk mengidentifikasi masalah atau peluang maka kita sudah mempunyai inisiatif, walaupun dalam kadar yang rendah.

Tahap selanjutnya kita tidak hanya mengidentifikasi masalah kita juga mampu mengambil tindakan nyata agar masalah itu bisa selesai. kita juga mampu mengambil tindakan nyata dalam menangkap peluang dan mewujudkannya menjadi kenyataan. saat kita mulai mengambil tindakan kadar inisiatif kita akan bertambah ke level selanjutnya.

Menurut Sedarmayanti (2009) ada 2 indikator dalam inisiatif yakni a) Pemberian ide/ gagasan dalam berorganisasi, b) Tindakan yang dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan yang di hadapi. Oleh karena itu untuk mampu melatih kemampuan atau inisiatif diri setiap pegawai tentu setiap perusahaan harus bisa memberikan kebebasan berfikir pada setiap pegawai untuk mengembangkan keterampilan yang di miliki dalam hal pemberian ide-ide baru atas dasar pemikiran setiap pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak N.M selaku Mgr Human Capital Management PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“ketika ditanya terkait inisiatif pegawai, kami di kantor PT. Telkom Akses ini memberikan kebebasan kepada pegawai untuk menuangkan ide-idenya. Kami juga sering melakukan sosialisasi setiap pegawai dalam menghadapi persoalan perusahaan untuk memberikan kebebasan untuk menyampaikan ide-idenya atau menyatukan persepsi pada setiap pegawai. Tentu hal ini kami lakukan untuk memudahkan kami dalam mengambil tindakan ketika menghadapi masalah dalam sebuah perusahaan. (Wawancara dengan bapak N.M pada tanggal 23 Juli 2018).

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak N.M maka dapat di ketahui bahwa di Kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar telah menerapkan metode-metode khusus dalam hal meningkatkan inisiatif pegawai. Misalnya sering mengadakan pertemuan ketika menghadapi persoalan-persoalan perusahaan. Rapat mendadak dalam menyatukan persepsi yang ada dalam diri setiap pegawai di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar. Hal seperti inilah yang cenderung membuka wawasan setiap pegawai untuk memberikan ide-ide cemerlangnya dalam mencapai visi-misi perusahaan.

Begitu pula halnya yang di katakan bapak B.J dalam wawancaranya selaku Mgr Finance PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“dalam mengembalikan inisiatif setiap pegawai saya selaku manager memberikan kebebasan berfikir dalam proses kerja, sehingga setiap pegawai mampu menggali potensi yang ada dalam dirinya. Dengan hal inilah setiap pegawai tidak merasa tertekan akan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dia mampu menuangkan ide-idenya dalam pekerjaannya sehingga setiap pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan cara yang menurutnya baik ataupun bagus. (wawancara dengan bapak B.J pada tanggal 23 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak B.J maka dapat di ketahui bahwa di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar telah memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam dunia kerjanya untuk

menuangkan ide-idenya terkait penyelesaian tugas dan tanggung jawabnya. Tapi semua itu tidak lepas dari aturan yang di buat dalam perusahaan. Dengan demikian sangat memungkinkan untuk setiap pegawai mampu menggali bakat terpendam yang ada dalam dirinya sehingga mampu membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan wawancara dengan bapak M.H selaku Mgr Commerce & Performance di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“untuk hal inisiatif di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar ini sangat di harapkan setiap pegawai baik pegawai tetap maupun pegawai outsourcing sangat di tuntu untuk memiliki inisiatif diri dalam dunia pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Sangat di harapkan setiap mampu menuangkan ide-idenya dalam menyelesaikan tanggung jawab yang di berikan pada perusahaan tersebut. (wawancara dengan bapak M.H pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak M.H maka kita dapat mengetahui kondisi pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar terkait inisiatif. Dimana perusahaan ini sangat mengharapkan setiap pegawai mampu menuangkan ide-ide cemerlangnya untuk bisa menjadi motivasi dan dorong agar apa yang mereka kerjakan bisa memberikan hasil yang baik untuk perusahaan.

Begitu halnya yang dikatakan oleh bapak F.K selaku Site Manager Inventory & Asset Management.

“untuk hal inisiatif memang setiap perusahaan sangat menuntut para pegawainya untuk memiliki kreatifitas dalam bekerja. Tetapi kembali lagi pada diri setiap pegawai yang dimana tidak semua pegawai mampu untuk menuangkan ide-ide yang cemerlang untuk perusahaan. Ada yang bisa bekerja secara teknis, begitu pula sebaliknya ada pegawai yang bekerja dalam rasa dimana dia cenderung lebih sering menuangkan ide-ide cemerlangnya dalam literatur inisiatif diri. (wawancara dengan bapak F.K pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak F.K maka dalam hal ini di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar yang dimana setiap pegawai yang ada sangat beragam dalam hal inisiatif. Tidak semua pegawai mampu menuangkan ide-idenya melainkan ada juga pegawai yang hanya mampu bekerja secara teknis. Dengan kata lain terima instruksi dari atas ia hanya mengerjakan sesuai apa yang di instruksikan oleh atas tanpa berani mengambil keputusan sendiri dalam menuangkan ide-idenya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan oleh perusahaan.

Berbeda halnya yang dikatakan bapak K.A selaku Admin Warehouse NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“kalau untuk hal inisiatif tentu setiap pegawai di tuntut untuk memiliki hal itu khususnya di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar. Dalam hal inisiatif ketika di kaitkan antar pegawai kami selaku pegawai outsourcing cenderung lebih berani mengambil keputusan atas tuntutan perusahaan. Yakni dalam hal pemasangan wifi, perusahaan mengeluarkan aturan tentang standar jarak atas dasar pemasangan. Kami beranggapan bahwa ketika aturan itu di terapkan pada seluruh pelanggan bisa di katakan bahwa tidak semua pelanggan bisa memang wifi. Maka dari itu kami mempunyai inisiatif dalam mengambil keputusan tersebut. (wawancara dengan bapak K.A pada tanggal 25 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak K.A maka dari itu kita dapat mengetahui bahwa pegawai outsourcing jauh lebih berani dalam hal mengambil inisiatif tentang bagaimana perusahaan mampu mencapai target pemasangan yang sudah di tetapkan dari awal. Hal ini tidak lepas dari tuntutan perusahaan bahwa dimana semua pegawai harus mampu memiliki inisiatif untuk bisa mewujudkan visi misi dalam perusahaan yang menitik beratkan atas kinerja setiap pegawai yang ada.

Sama halnya yang di katakan bapak bapak M.S.K selaku Admin Warehouse NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“dalam tuntutan kerja pegawai yakni kami sebagai pegawai outsourcing harus mampu menunjukkan hasil kerja yang baik pada perusahaan. Tentu dalam hal inisiatif diri kami lebih cenderung berani mengambil resiko dalam ruang lingkup kerja untuk bisa memenuhi tuntutan perusahaan dalam mencapai target yang di tetapkan. Kami selaku pegawai outsourcing memang prinsip bahwa target perusahaan merupakan final dari hasil kerja kami sebagai pegawai. (wawancara dengan bapak M.S.K pada tanggal 25 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak M.S.K tentu kami mengetahui beban pegawai outsourcing dalam perusahaan sangat berat ketimbang pegawai outsourcing. Inisiatif diri sangat di bebaskan oleh pegawai outsourcing yang dimana mereka harus mampu memberikan hasil kerja yang baik kepada perusahaan sehingga tanggung jawab yang di berikan mampu di pegang teguh secara amanah.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di lapangan bahwa di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar memberikan kebebasan kepada pegawai untuk menggali potensi dalam dirinya sehingga ide-ide yang di miliki setiap pegawai mampu di tuangkan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan hal ini tentu setiap pegawai akan merasa nyaman atas tugas yang di berikan oleh perusahaan dan tidak menitik beratkan, dalam artian tidak menekan setiap pegawai untuk bekerja dalam rasa tertekan. Ini tentu menjadi point penting dalam meningkatkan manajemen kinerja setiap pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

5. Kerjasama Tim

Kerjasama Tim adalah suatu proses pertukaran informasi baik melalui media massa, media cetak maupun melalui interaksi yang dilakukan oleh satu individu dengan individu lain secara langsung. Dalam organisasi kerjasama tim merupakan suatu hal yang urgen dalam artian komunikasi sangat menunjang pencapaian tujuan organisasi. Setiap anggota dalam sebuah organisasi sangat dituntut untuk menjalin komunikasi yang baik antara individu satu dengan individu yang lain.

Dalam sebuah perusahaan kenapa sangat membutuhkan kerjasama tim yang baik karena dengan adanya komunikasi mampu membawa orang-orang untuk terlibat dalam pencapaian visi misi dan meningkatkan motivasi untuk melibatkan kinerja yang baik, dan meningkatkan komitmen terhadap perusahaan. Komunikasi juga menghasilkan hubungan dan pengertian yang lebih baik antara bawahan, kolega, dan orang-orang di dalam ruang lingkup kerja perusahaan sehingga memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Komunikasi terdiri dari dua bentuk yakni : a) Komunikasi Lisan dan Tertulis dan, b) Komunikasi Verbal dan Non Verbal. Jenis komunikasi lisan ini paling banyak di praktikkan sehari-hari khususnya dalam komunikasi antar pribadi. Pemilihan bentuk komunikasi lisan atau tertulis dipengaruhi oleh faktor-faktor waktu, kecepatan, biaya, preferensi pribadi, keterampilan individu dalam berkomunikasi, fasilitas yang tersedia untuk berkomunikasi. Komunikasi lisan atau tertulis memiliki keuntungan dan kerugian, seperti kalau tertulis keuntungannya pesan dapat disimpan, tetapi kerugiannya memakan waktu jika dibandingkan dengan komunikasi lisan.

Sedangkan komunikasi verbal yaitu komunikasi melalui kata-kata baik lisan atau tertulis. Komunikasi non verbal adalah komunikasi yang menggunakan bahasa badan atau tubuh, seperti gerakan tangan, jari, mata, kepala dan lain-lain. Alasan penggunaan jenis komunikasi ini biasanya berkaitan dengan masalah waktu dan situasi saat komunikasi terjadi.

Dari pengertian di atas, memiliki sasaran yang merujuk pada bagaimana dalam suatu perusahaan harus menjalin hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahannya, begitu pula dengan hubungan antara pegawai satu dengan pegawai lainnya sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan bisa terwujud.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak N.M selaku Mgr Human Capital Management PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“menurut saya dengan pengamatan pribadi bahwa untuk hal komunikasi antar setiap pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar saya rasa sudah baik. Kenapa saya mengatakan demikian karena di kantor ini kami sering mengadakan pertemuan dalam hal membahas persoalan perusahaan. Dan yang saya lihat semua pegawai mampu berkomunikasi dengan baik antar staf satu dengan staf yang lainnya.” (Wawancara dengan bapak N.M pada tanggal 23 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak N.M maka dapat di ketahui komunikasi yang ada di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar. Komunikasi antar pegawai yang ada sudah terjalin dengan baik. Dengan kata lain setiap informasi yang masuk dalam perusahaan mampu di ketahui oleh seluruh pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

Begitu pula halnya yang di katakan bapak M.H selaku Mgr Commerce & Performance.

“di dalam kantor ini sangat di tuntut setiap pegawai harus mampu berkomunikasi antar setiap staf. Kenapa demikian, sebab dalam dunia kerja di kantor Telkom ini sangat perlu adanya komunikasi yang baik bagi setiap pegawai. Dalam hal permintaan salah satu masyarakat untuk pemasangan wifi tentu kami punya pegawai yang bagian memasarkan produk telkom. Di samping itu kami juga memiliki pegawai di bidang teknis. Tentu pegawai tersebut harus bisa menjalin komunikasi yang baik. (wawancara dengan bapak M.H pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak M.H maka dapat diketahui ruang lingkup kerja yang ada di kantor PT. Telkom akses Divre VII Kota Makassar ini. Yakni komunikasi yang di bangun oleh setiap pegawai menjadi titik tempuh bagi perusahaan atas dasar mewujudkan visi misinya. Apabila komunikasi yang dibangun di dalam kantor tersebut tidak baik tentu akan mempersulit mencapai tujuan perusahaan. Begitu pula sebaliknya.

Sama halnya yang dikatakan bapak F.K selaku Site Manager Inventory & Asset Management.

“dalam sebuah organisasi perusahaan sangat menitik beratkan adanya komunikasi yang baik dalam anggota organisasi tersebut. Ketika komunikasi itu berjalan dengan baik tentu bisa menjamin perusahaan tersebut mencapai tujuannya. Sama halnya di kantor telkom ini sangat di tuntut setiap pegawai mampu berkomunikasi antar pegawai lainnya. (wawancara dengan bapak F.K pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan dengan bapak F.K maka dapat di ketahui penting komunikasi dalam sebuah organisasi maupun perusahaan. Begitu pula halnya di kantor PT. Telkom akses Divre VII Kota Makassar ini dimana setiap pegawainya sangat di tuntut untuk mampu membangun kondisi dunia kerja yang baik dengan kata lain komunikasi yang di bangun di dalam kantor ini harus baik untuk memudahkan perusahaan dalam mencapai visi misinya.

Begitu juga yang di katakan bapak M.S.K selaku Admin Warehouse NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“menurut saya komunikasi itu sangat penting dalam sebuah perusahaan. Dengan kata lain dimana kerja sama yang di bangun antara pegawai yang ada di dalam perusahaan tersebut bisa berjalan ketika komunikasi itu bisa terbangun. Jadi sangat penting komunikasi itu terbentuk dalam dunia kerja kantor khusus di kantor Telkom ini.(wawancara dengan bapak M.S.K pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak M.S.K maka dapat di ketahui betapa pentingnya fungsi komunikasi dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Dimana kita ketahui sistem kerja di kantor PT. Telkom Akses Divre VII kota Makassar ini yakni sistem by sistem tentu harus melibatkan dua orang atau lebih. Jadi sangat penting komunikasi itu bisa berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti dilapangan bahwa di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar, terdapat indikator pendukung terkait manajemen kinerja pegawai outsourcing seperti kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi. Dalam hal kualitas kerja pegawai masih memiliki perbedaan berdasarkan status pegawai maupun kesadaran diri setiap pegawai. Demikian juga ketepatan waktu, dimana setaip pegawai cenderung tidak memiliki karakteristik kedisiplinan yang sama. Terkait dari inisiatif, kantor telah memberikan kebebasan dalam hal menggali potensi setiap pegawai untuk menuangkan ide-idenya dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dalam hal kemampuan tentu semua pegawai sudah mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai. Dan komunikasi yang terjalin dengan baik di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar sudah baik di lihat dari penyampaian informasi yang mampu sampai di telinga semua pegawai.

C. Faktor Penghambat dan faktor Pendukung Kinerja Pegawai Outsourcing di Kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

Kinerja pegawai yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan suatu organisasi ataupun perusahaan secara efektif dan efisien. Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang di bebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu yang diinginkan. Menurut Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : Faktor kemampuan secara psikologis yaitu kemampuan (ability) pegawai yang terdiri dari kemampuan potensi(IQ) dan kemampuan realita (Pendidikan). Karena itu pegawai perlu memiliki kemampuan atau inisiatif diri agar mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Faktor motivasi yang terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Maka dari itu faktor yang menghambat dan mendukung manajemen kinerja pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar merupakan bagian dari indikator pencapaian manajemen kinerja pegawai. Dalam hal ini ada peneliti mengambil beberapa indikator pendukung dan penghambat dalam manajemen kinerja pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar antara lain :

1. Faktor Pendukung

a. Jenjang Pendidikan

Hasibuan (2011) mengemukakan pendidikan sebagai segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan setiap orang baik jasmaniah maupun rohaniah yang berlangsung seumur hidup baik di dalam ruang lingkup sekolah, kampus, maupun tempat kerja dalam kualitas diri setiap orang.

Dalam menjalankan roda kepemimpinan yang baik merupakan salah faktor pendukung yang menunjang kinerja seorang pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar. Karena pendidikan merupakan peningkatan keahlian atau kemampuan teoritis, konseptual, dan moral pegawai tersebut. Dimana makin tinggi tingkat pendidikannya makin tinggi pula pengetahuan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pendidikan juga merupakan salah satu tolak ukur dalam menentukan pengalaman kinerja setiap pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak N.M selaku Mgr Human Capital Management Kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“kalau kita berbicara tentang mengenai pendidikan. Pendidikan merupakan salah satu faktor yang mendukung manajemen kinerja pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar. Jenjang pendidikan yang di lalui setiap pegawai akan memberikan pengalaman yang lebih ketimbang orang yang tidak berpendidikan. Misalnya, ada pegawai yang memiliki jenjang pendidikan S1 atau S2 tentu akan beda pengalaman yang di dapatkan oleh pegawai yang hanya berpendidikan SMA. Dari segi

pengetahuannya tentu pasti berbeda pula. (wawancara dengan bapak N.M tanggal 23 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak N.M maka dapat di ketahui bahwa pendidikan merupakan salah satu faktor pendukung dalam manajemen kinerja pegawai di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar. Seperti halnya yang dikatakan oleh informan di atas tentang jenjang pendidikan soal pengalaman dan pengetahuan tentu akan melahirkan perbedaan antara pegawai yang memiliki jenjang pendidikan S1 dengan Pegawai yang hanya sampai tingkatan SMA. Dalam hal ini tentu pendidikan sangat menjadi pengaruh yang sangat signifikan terhadap manajemen kinerja pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar dalam mengembangkan tugas dan tanggung jawab yang di berikan oleh perusahaan.

Begitu pula yang dikatakan oleh bapak B.J selaku Mgr Finance di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“yah tentu untuk hal pendidikan sangat mendukung manajemen kinerja setiap pegawai. Dimana pegawai yang memiliki jenjang pendidikan yang lebih baik tentu akan memiliki wawasan pemikiran yang lebih di bandingkan pegawai yang hanya memiliki tingkatan pendidikan sederajat. Dalam hal pengalaman kerja tentu berbeda pula. Jadi untuk hal ini pendidikan sangat penting karena dapat menjadi faktor pendukung bagi setiap pegawai. (wawancara dengan bapak B.J pada tanggal 23 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak B.J maka dapat diketahui pendapat dari salah satu informan terkait fungsi pendidikan setiap pegawai yang ada di kantor tersebut. Pendidikan sangat menentukan pengalaman kerja begitu pula hasil kerja bagi setiap pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

Begitu pula halnya yang dikatakan oleh bapak M.H selaku Mgr Commerce & Performance.

“pendidikan merupakan bekal utama yang harus dimiliki oleh setiap pegawai yang ada di kantor PT.Telkom Akses Dirve VII Kota Makassar, dikarenakan tingkat pendidikanlah yang akan menjadi ukuran diposisi mana pegawai harus ditempatkan. (wawancara dengan bapak M.H pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak M.H maka dapat diketahui pengaruh terhadap jenjang pendidikan pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar terkait posisi atau jabatan yang dapat di duduki setiap pegawai . jdi pendidikan sangat mendukung terhadap penempatan posisi pegawai sesuai dengan jenjang pendidikannya.

Sama halnya yang dikatakan oleh bapak F.K selaku Site Manager Inventory & Asset Management.

“Pendidikan sangatlah menentukan efesiensi dalam bekerja dikarenakan karyawan yang sudah malalui tahap pendidikan sebelum bergabung di kantor PT.Telkom dianggap mampu bertanggung jawab atas tugas yang dipertanggung jawabkan tanpa melalui pelatihan khusus yang lebih lama” (wawancara dengan bapak F.K pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak F.K dapat di ketahui fungsi dari pendidikan itu agar dapat menentukan efesiensi kinerja setiap pegawai. Dengan melalui jenjang pendidikan tentu karyawan mendapatkan bekal untuk melatih kemampuan dirinya dalam memang tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

b. Pengadaan Pelatihan

Mangkuprawira (2008) berpendapat bahwa pelatihan bagi setiap pegawai adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan kemampuan

tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam definisi lebih lanjut, Mangkuprawira memberikan perbedaan pada pengertian pelatihan dan pendidikan. Pelatihan lebih merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja (Vocational) yang dapat digunakan dengan segera, pendidikan memberikan pengetahuan tentang subjek tertentu, tetapi sifatnya lebih umum, terstruktur untuk jangka waktu yang jauh lebih panjang.

Berdasarkan definisi yang di atas mengenai pelatihan, bahwa pelatihan yang dilakukan oleh pegawai di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar merupakan proses peningkatan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai, agar mereka paham atas fungsi dan tanggung jawabnya sebagai pegawai. Dengan adanya pelatihan diharapkan mampu membantu pegawai dalam mengembangkan kemampuan dan bakat melalui bimbingan dan pelatihan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak M.H selaku Mgr Commerce & Performance PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“dikantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar, kami memang memprogramkan pelatihan sebagai alat untuk membina, memperbaiki setiap kinerja pegawai sehingga semua pegawai memiliki kemampuan dan keahlian untuk mempertanggung jawabkan tugasnya sebagai pegawai. Ada 3 tingkatan dalam pelatihan di kantor ini yakni : basic training (pelatihan dasar), Middle Training (pelatihan menengah), dan Expert (pelatihan puncak). Dan semua pegawai sudah melalui tingkat dasar pelatihan tersebut. (wawancara dengan bapak M.H pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak M.H maka dapat diketahui bahwa semua pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar sudah mengikuti basic training atau pelatihan dasar. Pelatihan sangat penting atas dasar membina semua pegawai untuk memiliki kemampuan atas tanggung jawab yang di berikan oleh perusahaan.

Begitu halnya yang dikatakan oleh bapak F.K selaku Site Manager Inventory & Asset Management.

” jadi dalam bentuk pelatihan peningkatan efektifitas maupun efisiensi dari setiap pegawai PT Telkom di kota makassar ini khususnya saya sendiri selaku pegawai merasa sangat terbantu dalam hal peningkatan tanggung jawab kinerja, jadi apa yang saya tidak ketahui atau seperti halnya kekurangan saya sebagai pegawai disini bisa saya dapatkan di dalam pelatihan tersebut” (wawancara dengan bapak F.K pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak F.K maka dapat di ketahui di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar telah melakukan pelatihan guna memberikan pemahaman terkait bekal kerja untu pegawai yang ada di kantor tersebut. Dalam hal ini pegawai merasa sangat terbantu dengan adanya jenjang pelatihan yang mampu memberikan pemahaman terkait pembagian kerja kepada pegawai yang ada di kantor.

Sama halnya yang di katakan oleh bapak K.A selaku Admin Warehouse NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“kalau berbicara mengenai pelatihan yang dilaksanakan disini khususnya PT Telkom, ini sangat membantu para pegawai khususnya saya sendiri karena dari hal yang tidak kita ketahui sebelumnya bisa kita ketahui di dalam pelatihan tersebut, seperti kita ketahui bahwa pelatihan dilaksanakan untuk meningkatkan mutu dari efektifitas maupun efisiensi dari setiap pegawai yang ada di dalam setiap perusahaan” (wawancara dengan bapak K.A pada tanggal 25 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak K.A maka dapat di ketahui fungsi dari pelatihan di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar yakni dapat melatih dan memberikan pemahaman terhadap pegawai berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang di berikan oleh perusahaan. Dengan hal ini tentu setiap pegawai merasa tertolong sebab di fasilitasi pelatihan yang memberikan pemahaman untuk dapat melaksanakan tugasnya sebagai pegawai di kantor tersebut.

Begitu halnya yang di katakan bapak M.S.K selaku Admin Warehouse NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“ terkait pelatihan di sini, PT Telkom Akses Divre VII kota makassar sangat membantu para pegawai yang ada dalam hal efektifitas dan efisiensi kinerja maupun tanggung jawab setiap pegawai, pelatihan yang biasa dilaksanakan terkait mengenai pelayanan dan pemasaran produk. Profesional kerja setiap pegawai sangat diperhatikan juga sebab itu salah satu hal penunjang berhasilnya setiap kinerja maupun tanggung jawabnya” (wawancara dengan bapak M.S.K pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak M.S.K tentu kita dapat mengetahui dampak positif di adakannya pelatihan pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar dalam membantu kinerja pegawai. Kita juga dapat mengetahui apa saja opelatihan yang di laksanakan setiap pegawai yang ada di kantor tersebut yakni soal pemasaran produk, pelayanan, begitu pula hal tentang bagaimana profesional pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Berangkat dari hasil wawancara di atas terkait faktor pendukung manajemen kinerja pegawai di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar sangat menarik berangkat setiap pegawai memiliki pendidikan yang layak

dan mengikuti pelatihan atas dasar meningkatkan manajemen kinerja pegawai atas tugas dan tanggung jawabnya. Dimana makin tinggi pendidikannya makin tinggi pula pengetahuan dan tanggung jawabnya yang di berikan kepadanya. Begitu pula halnya pelatihan akan memberikan pemahaman lebih kepada setiap pegawai akan tugas yang di berikannya. Tetapi semua itu tidak lepas dari pemanfaatan saran dan prasaran sebagai penunjang kelancaran dan pelaksanaan tugas setiap pegawai di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

2. Faktor Penghambat

a. Pegawai yang kurang bertanggung jawab.

Pegawai saat ini memiliki pengaruh yang sangat besar pada sebuah perusahaan. Dimana sekarang berada pada perubahan lingkungan bisnis yang sulit untuk di prediksi dan tidak lagi berada pada lingkungan bisnis yang stabil. Perusahaan harus fleksibel bersikap kaku. Kegiatan bisnis tidak lagi di jalankan berdasarkan aturan saja, melainkan juga di kendalikan oleh visi dan nilai. Oleh karena itu, memerlukan kemampuan pegawai yang dapat diandalkan, yang memiliki wawasan, kreatifitas, pengetahuan, dan visi yang sama dengan visi perusahaan.

Pegawai merupakan individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus di latih, di kembangan, serta di jaga oleh pihak perusahaan.

Salah satu faktor yang paling berpengaruh terhadap pencapaian hasil dari tujuan organisasi adalah pegawai yang ada didalam suatu perusahaan. Dengan kata lain tanpa adanya pegawai yang baik dalam perusahaan tentu akan menyulitkan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Begitu pula sebaliknya apabila dalam perusahaan tersebut memiliki pegawai yang kurang baik tentu dalam hal pencapaian visi dan misi perusahaan sangat sulit untuk di capai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak M.H selaku Mgr Commerce & Performance PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“salah satu yang menghambat kinerja di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar yakni persoalan pegawai. Cenderung ada pegawai yang kurang memiliki tanggung jawab atas dasar tugas yang di berikannya. Tentu ada bebarapa faktor yang menyebabkan hal tersebut antara lain, masih ada pegawai yang memiliki kecemburuan sosial akan status dirinya sebagai pegawai begitu pula beban pekerjaan yang lebih berat di rasakan oleh pihak outsourcing. (Wawancara dengan bapak M.H pada tanggal 23 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak M.H dapat di ketahui bahwa adanya kecemburuan sosial antar pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar menyebabkan kualitas sumber daya manusia yang di pekerjaan kurang maksimal. Hal yang melatar belakangi persoalan ini karena dari pihak outsourcing yang menganggap beban pekerjaan yang mereka pikul jauh lebih berat ketika di dibandingkan dengan pegawai tetap. Begitu pula dengan status dirinya yang hanya sebagai pegawai kontrak saja.

Begitu pula halnya yang di katakan oleh bapak F.K selaku Site Manager Inventory & Asset Management.

“terkait hal pegawai di kantor ini saya rasa beragam dari segi karakteristik setiap pegawai yang ada. Kenapa demikian, bisa dikatakan pegawai yang di pekerjaan memiliki kemampuan yang berbeda. Sama halnya ketika mereka di berikan tugas oleh perusahaan terkait pemangan wifi di bidang teknis. Dimana ada pegawai yang memiliki keterampilan khusus, ada pula yang belum memiliki keterampilan dalam artian masih kaku dalam mengambil keputusan kerjanya. (wawancara dengan bapak F.K pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak F.K maka dapat di ketahui keterampilan setiap pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Akses ini beragam dalam artian memiliki keterampilan kerja yang berbeda. Hal ini di sebabkan karena adanya perbedaan karakteristik setiap individu dalam memahami tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai di kantor tersebut. Ruang lingkup sumber daya manusia di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar berbeda-beda dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Hal itu pula di sampaikan dalam wawancara dengan bapak K.A selaku Admin Warehouse NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“dalam suatu perusahaan atau dunia kerja sangat di tuntut setiap pegawai memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Manusia yakni komponen vital yang akan menjadi penentu dari hasil kerja untuk dapat mewujudkan visi misi perusahaan.jadi sangat perlu dalam sebuah perusahaan memilki pegawai yang terampil untuk bisa menjalankan tugas atau roda perusahaan. (wawancara dengan bapak K.A pada tanggal 25 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak K.A maka dapat di ketahui bahwa setiap perusahaan yang ada di kantor tersebut harus memiliki kemampuan atau keterampilan yang memadai sebagai alat pelaksana dalam roda perusahaan. Ketika pegawainya tidak terampil tentu dalam mencapai

tujuan perusahaan akan di temui banyak kendala. Dalam hal ini dapat di katakan bahwa manusialah yang akan menjadi penentu dari visi misi perusahaan yang ingin capai.

Sama halnya yang di katakan oleh bapak M.S.K selaku Admin Warehouse NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“menurut saya pribadi untuk pegawai menjadi tanggung jawab untuk perusahaan yakni dimana perusahaan harus mampu mengendalikan setiap pegawainya untuk bisa bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Dalam hal ini tentu pegawai menjadi salah satu faktor dari pencapaian tujuan perusahaan. (wawancara dengan bapak M.S.K pada tanggal 25 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak M.S.K maka dapat kita ketahui bahwa tugas perusahaan yakni memberikan pemahaman dan keterampilan kepada setiap pegawainya guna melatih pegawainya dalam menjalankan roda perusahaan. Yakni dimana setiap pegawai harus mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai dalam rangka mewujudkan visi misi dalam perusahaan tersebut.

b. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menjadi bagian dari teori komunikasi yakni membahas seluruh symbol-simbol dalam berinteraksi seperti action, kebiasaan, obrolan, dan prinsip yang terkait.

Pada kasus perusahaan maka lingkungan kerja perusahaan menjadi bagian dari strategi yang diterapkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Berdasarkan hal tersebut maka ada berbagai persepsi yang mendasar mengenai teori lingkungan kerja perusahaan. Teori tersebut di kemukakan sebagai berikut :

1. Para anggota organisasi atau perusahaan membentuk dan menjaga rasa yang dipunyai secara bersama mengenai kondisi organisasi. Hal ini membawa implikasi pemahaman yang lebih baik pada nilai yang ada dalam organisasi. Nilai organisasi merupakan acuan dan prinsip yang di terjemahkan ke dalam lingkungan kerja perusahaan.
2. Lingkungan kerja biasa menggunakan symbol tertentu yang mudah dipahami oleh anggota organisasi. Pada saat anggota mengerti arti symbol dan mengimplementasikannya maka anggota akan dapat menyesuaikan dengan lingkungan kerja di perusahaannya.
3. beragamnya situasi kerja yang ada di dalam organisasi. Kemudian memunculkan keberagaman dalam penerapannya. Namun perbedaan inilah yang pada akhirnya akan saling mengisi dan melengkapi. Melengkapi kelemahan dan saling menguatkan antar elemen dalam organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak M.H selaku Mgr Commerce & Performance PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“lingkungan kerja yang ada di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar ini bisa terbilang kurang baik. Kenapa saya mengatakan demikian karena untuk hal pembagian beban pekerjaan atas dasar pemenuhan permintaan dari masyarakat terkait pemangan wifi bisa dikatakan menitik beratkan pada pegawai outsourcing. Artinya masih ada deskriminasi dalam hal pembagian kerja dalam ruang lingkup budaya organisasi di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar. (wawancara dengan bapak M.H pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak M.H terkait lingkungan kerja di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar masih tergolong kurang baik. Hal ini di dapat di ketahui melalui wawancara dengan salah satu pegawai outsourcing di kantor PT. Telkom Akses. Apa yang di rasakan oleh

perwakilan dari salah satu pegawai outsourcing terkait pembagian beban pekerjaan ini tentu yang menjadi latar belakang mengapa lingkungan kerja di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar ini masih tergolong belum sesuai dengan pemenuhan hak-hak setiap pegawai yang ada.

Demikian yang dikatakan oleh bapak F.K selaku Site Manager Inventory & Asset Management.

“dalam sebuah perusahaan sangat di tuntut untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis sebagai wadah untuk setiap pegawai yang bekerja di dalam perusahaan tersebut. Situasi yang baik akan memberikan hasil kerja yang baik. Maka dari itu perusahaan tidak boleh membeda-bedakan dalam hal pembagian kerja kepada setiap pegawai. (wawancara dengan bapak F.K pada tanggal 24 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak F.K maka dapat dikatakan bahwa perusahaan harus melahirkan situasi kerja yang baik guna menunjang setiap pegawainya untuk menghasilkan kerja yang baik. Tanpa deskriminasi kepada setiap pegawai baik pegawai tetap maupun pegawai outsourcing. Karena pada dasarnya pegawailah yang akan menentukan arah perusahaan ini akan berjalan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada di perusahaan tersebut.

Berbeda halnya yang dikatakan oleh bapak K.A selaku Admin Warehouse NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“untuk hal lingkungan kerja yang ada di kantor ini sudah baik. Sebab komunikasi yang berjalan antar pegawai sudah terjalin dengan baik. Hal ini di buktikan dengan senantiasa tercipta kondisi yang nyaman kepada setiap pegawai dalam hal kerja. Dan memang hal itu harus di bentuk untuk bisa memaksimalkan hasil kerja setiap pegawai khususnya di kantor PT. Telkom Akses ini. (wawancara dengan bapak pada tanggal 25 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak K.A dapat di ketahui adanya lingkungan kerja yang baik di dalam kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar. Yakni komunikasi yang di bangun dalam setiap pegawai sudah berjalan sesuai apa yang di harapkan oleh perusahaan. Dengan pengakuan dari narasumber di atas dapat memberikan kita gambaran terkait kondisi lingkungan kerja di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

Adapun pengakuan dari bapak M.S.K selaku Admin Warehouse NTE di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar.

“untuk hal ini saya rasa sepenuhnya belum baik. Coba kita lihat berdasarkan status pegawai yang ada tentu akan menjadi pembeda dalam hal tugas dan tanggung jawabnya. Seperti saya pegawai outsourcing sangat di tuntutan untuk memberikan hasil kerja yang baik dalam rangka mewujudkan visi perusahaan. Dimana beban pekerjaan yang cenderung lebih berat dan waktu jam kerja yang cenderung tidak menentu. (wawancara dengan bapak M.S.K pada tanggal 25 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara dengan bapak M.S.K dapat kita lihat bahwa di dalam kantor PT. Telkom Akses belum menunjukkan lingkungan kerja yang baik. Dapat kita lihat berdasarkan pengakuan dari salah satu pegawai outsourcing yang merasa masih ada deskriminasi terhadap pembagian kerja dan jam kerja sesuai dengan tugas yang di berikan oleh perusahaan. Atas dasar inilah mengapa lingkungan kerja menjadi salah satu penghambat dalam manajemen kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di lapangan bahwa di kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar , terdapat beberapa hambatan yaitu pegawai yang kurang bertanggung jawab yakni atas dasar kecemburuan sosial pegawai outsourcing di lihat dari beban pekerjaan yang di terimanya.

Lingkungan kerja juga merupakan salah satu faktor penghambat kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan. Sebab lingkungan kerja lah yang akan membentuk rasa nyaman dalam diri setiap pegawai yang ada dalam perusahaan tanpa adanya deskriminasi.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan wawancara informan di Kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar mengenai kinerja pegawai yakni terdiri dari beberapa indikator antara lain :

1. Berdasarkan kualitas pekerjaan, dimana tidak semua pegawai yang ada di dalam kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar memiliki kualitas kerja yang baik secara merata. Akan tetapi masih ada perbedaan kualitas kerja antara pegawai outsourcing maupun pegawai non outsourcing.
2. Dalam hal ketepatan waktu masih banyak pegawai yang datang tepat waktu saat jam kerja sudah berlangsung. Dimana masih ada juga pegawai yang datang terlambat sesuai dengan data sekunder yang ada pada skripsi tersebut. Hal ini yang melatar belakangi adanya perbedaan kualitas antar setiap pegawai.
3. Persoalan kreatifitas pada setiap pegawai yang ada di kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar tentu berbeda pula. Dimana tidak semua pegawai mampu berkreasi dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang di berikan oleh perusahaan.
4. Sama halnya pada inisiatif, tidak banyak pegawai yang berinisiatif menyelesaikan pekerjaan pada perusahaan tanpa ada instruksi dari pimpinan.

Tentu hal ini tidak bias membentuk karakter setiap pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

5. Kerjasama Tim sangat dibutuhkan dalam setiap perusahaan. Dimana perusahaan Telkom sangat menjaga adanya hubungan kerja setiap pegawai yang ada di dalam kantor. Hal ini dapat dilihat bagaimana system kerja Telkom yang melibatkan kerja sama bias terjalin secara harmonis sehingga pegawai mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar mengenai Kinerja Pegawai Outsourcing, berdasarkan permasalahan yang terjadi di Kantor PT. Telkom Akses Divre VII Kota Makassar. Maka dari itu peneliti menyarankan :

1. Seharusnya pihak pimpinan kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar harus mampu memberikan motivasi terhadap seluruh pegawai yang terlibat dalam dunia kerja sehingga kualitas kerja yang di hasilkan setiap pegawai secara menyeluruh mampu mewujudkan visi misi dalam perusahaan.
2. Pimpinan kantor PT. Telkom juga harus selalu melakukan pengawasan terhadap setiap pegawai dalam hal jam masuk kerja. Yang dimana kita ketahui masih ada pegawai yang datang terlambat saat jam kerja sudah berlangsung..
3. Terhadap prestasi kerja pegawai hendaknya pimpinan kantor PT. Telkom memberikan reward atau penghargaan kepada pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sehingga dapat mendorong pegawai

lainnya untuk berinisiatif melatih kreatifitas dirinya dalam memberikan pelayanan yang prima kepada seluruh pelanggan.

4. Bagi perusahaan, diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk seluruh pegawai yang kurang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan. Atau memberikan sanksi kepada pegawai yang yang sering melakukan kesalahan sehingga seluruh pegawai dapat bekerja secara maksimal dan menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang di berikan oleh perusahaan. Sehingga para pelanggan merasa puas dengan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan yang baik dalam hal pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam pemasangan jasa wifi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrian Sutedi, 2009, Hukum Ketenagakerjaan, Jakarta: Sinar Grafika
- Dharma, Surya. (2009). *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta:Pustaka Pelajar
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Ilyas, Yaslis. 2012 *Kinerja, Teori, Penilaian, dan Penelitian*. Cetakan IV. FKM UI : Depok
- Jehani, Libertus, 2008, Hak-Hak Karyawan Kontrak, Penerbit : Forum Sahabat
- Khairani. 2016. *Kepastian Hukum Hak Pekerja Outsourcing*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Lalu Husni, 2009, Pengantar Hukum Ketenagakerjaan, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Mangkunegara, A.Anwar Prabu. 2011. *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan Ketiga. Bandung : Penerbit Refika Aditama
- Manullang, M. 2012. *Dasar-Dasar Manajemen Bagi Pimpinan Perusahaan*. Jakarta : Gajah Mada Press
- Miru, Ahmadi, 2010. *Hukum Kontrak Perancangan Kontrak*, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Safroni, Ladzi. 2012. *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi Indonesia*. Surabaya : Aditya Media Publishing
- Sedarmayanti. 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Kepemimpinan yang Baik)*. Bandung : Refika Aditama
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta : Bandung.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Uwiyono, Aloysius, 2014, *Asas-Asas Hukum Perburuan*. Jakarta: Rajawali Pers

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Parsada

PERATURAN PRESIDEN DAN PERUNDANG-UNDANGAN

Inpres No. 3 Tahun 2006 tentang *Outsourcing*.

Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 (pasal 64, 65, dan 66)
Keputusan Menteri Tenaga Kerja RI No. KEP.101/MEN/VI/2004 Tentang
Tata Cara Perijinan Perusahaan Jasa Pekerja/ Buruh

Internet :

Aji, Mustofa. "pengertian kinerja Menurut Ahli". 25 Maret 2018. [http://cio-
indo.blogspot.co.id/2012/07/outsourcing-pengertian-macam.html](http://cio-indo.blogspot.co.id/2012/07/outsourcing-pengertian-macam.html).

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk, 2016. Company Profile. 24 Maret 2018
www.telkom.co.id.

**L
A
M
P
I
R
A
N**

1. Wawancara dengan bapak Nicholas selaku Mgr Human Capital Management.



2. Wawancara dengan bapak Muhammad Hamka Mgr Commerce & Performance



3. Ruang Kerja Kantor PT. Telkom Divre VII Kota Makassar.



4. Ruang tunggu tamu .



5. Mading atau papan pengumuman



6. Sertifikat kantor telkom



7. Patung pekerja lapangan bagian jaringan.



8. Alat pemancar jaringan wifi



9. Ruang pelayanan pembayaran wifi



10. Pintu masuk kantor plasa telkom



11. Gedung kantor telkom kota makassar.



12. Lokasi parkir kantor telkom kota makassar.



RIWAYAT HIDUP



Akhmad Harye Sumitra Ishak, lahir pada tanggal 24 Mei 1996 di Ujung pandang, Kecamatan Makassar, Kelurahan Bara-baraya, Kota Makassar. Anak pertama dari tiga bersaudara, buah cinta dari pasangan Ishak Idrus, SE dan Suryani. Penulis menempuh pendidikan Sekolah Dasar di SDN KIP Bara-Baraya 1 mulai tahun 2003 sampai tahun 2008.pada tahun yang sama menulis melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 10 Makassar dan tamat pada tahun 2011. Kemudian pada tahun 2011 penulis melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 16 Makassar dan tamat pada tahun 2014. Kemudian pada tahun 2014 penulis melanjutkan pendidikan di Perguruan Tinggi, tepatnya di Universitas Muhammadiyah Makassar pada jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Strata 1 (S1). Dalam organisasi internal kampus penulis juga merupakan salah satu pengurus Himpunan Mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Negara (Humaniera) sebagai Anggota Bidang Pemberdayaan Masyarakat tahun 2017-2018. Pada tahun 2018 penulis berhasil mempertanggung jawabkan hasil karya ilmiah di depan penguji yang berjudul “Kinerja Pegawai Outsourcing di PT. Telkom Divre VII Kota Makassar” dan mendapatkan gelar S.Sos.