

Skripsi

**KINERJA TENAGA *OUTSOURCING* Di PT. PLN (PERSERO) AREA  
MAKASSAR SELATAN RAYON PANAKUKAN**

**Disusun dan diusulkan oleh**

**NURUL HIDAYAT**

Nomor Stambuk: 105610448412



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2018**

**KINERJA TENAGA *OUTSOURCING* DI PT. PLN (PERSERO) AREA  
MAKASSAR SELATAN RAYON PANAKUKANG**

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar S1

Ilmu Administrasi Negara

**NURUL HIDAYAT**

Nomor Stambuk: 105610448412

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

**2018**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Proposal Penelitian : Kinerja Tenaga *Outsourcing* Di PT. PLN (Persero)  
Area Makassar Selatan Rayon Panakukang  
Nama Mahasiswa : NURUL HIDAYAT  
Nomor Stambuk : 105610448412  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Pembimbing I

  
Dr. H. Lukman Hakim, M.Si

Menyetujui

Pembimbing II

  
Drs. Ruskin Asikin, M.M

Mengetahui

Dekan

Fisipol Unismuh Makassar

  
Dr. H. Ihsani Malik, S.Sos, M.Si

Ketua Jurusan  
Ilmu Administrasi Negara  
Fisipol Unismuh Makassar

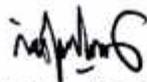
  
Nasrul haq, S.Sos., M.PA

## PENERIMAAN TIM PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh TIM penguji skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, berdasarkan surat keputusan/undangan menguji 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 06 Oktober tahun 2018.

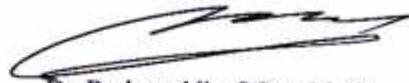
### TIM PENILAI

**Ketua**



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

**Sekretaris**



Dr. Burhanuddin, S.Sos, M. Si

### Penguji

1. Dr. H. Lukman Hakim, M.Si
2. Dr. Nuryanti Mustari, S.IP, M.Si
3. Dr. Andi Rosdianti Razak, M.Si
4. Adnan Ma'ruf S.Sos, M.Si



(.....)  
(.....)  
(.....)  
(.....)

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

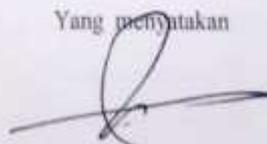
Nama Mahasiswa : Nurul Hidayat  
Nomor Stambuk : 10561 04484 12  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Dengan ini menyatakan bahwa Proposal Penelitian dengan judul Kinerja Tenaga *Outsourcing* di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang adalah sepenuhnya merupakan karya sendiri. Tidak ada bagian di dalamnya yang merupakan plagiat dari karya orang lain, tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apa bila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya ini.

Makassar, 15 Oktober 2018

Yang menyatakan



NURUL HIDAYAT

## ABSTRAK

**Nurul Hidayat, 2018, Kinerja Tenaga *Outsourcing* Di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang di Kota Makassar** (di bimbing oleh Dr. H. Lukman Hakim, M.Si dan Drs. Ruskin Azikin, M.M )

Tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui sistem perekrutan tenaga *Outsourcing*, cara pelaksanaan kerjanya dan evaluasinya dalam manajemen kinerja tenaga *Outsourcing* di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang Kota Makassar.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian berlokasi di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang Kota Makassar, yang penulis wawancara sebanyak 9 orang, sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui wawancara, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen, catatan, laporan-laporan maupun prinsip arsip-arsip resmi, yang didukung kelengkapan data primer.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di peroleh bahwa: 1) Gambaran tingkat kebutuhan rekrutmen tenaga *Outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang Selatan melalui tiga sistem yaitu rekrutment, seleksi, training dan development. 2) Pelaksanaan kinerja tenaga *Outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang meliputi apresiasi para tenaga kerja karyawan *Outsourcing* yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan 3) Pengawasan kinerja tenaga *Outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang pengawasan melalui manajer, sebagai sebuah standard atau pun sebagai tolak ukur dari sebuah rencana yang telah ditetapkan dan juga hasil yang telah dikehendaki dan juga mengharuskan tidak adanya sekat antara atasan dengan tenaga kerja.

**Kata kunci: kinerja, Tenaga Kerja *Outsourcing* Di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang**

## KATA PENGANTAR



**“Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatu”**

Dengan memanjatkan puji dan syukur yang sebesar-besarnya kehadiran Allah Subhaanahuwataala atas Rahmat dan Taufik-Nya jualah sehingga penulisan skripsi yang berjudul “Kinerja Tenaga *Outsourcing* di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang “ dapat diselesaikan. 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 terimakasih yang tak terhingga terkhusus buat orang saya tercinta terutama ibundaku Jumartang dan ayahandaku Anwar Saidin tercinta atas segala bimbingan, kasih sayang yang tulus, jasa dan pengorbanannya sepanjang masa sehingga skripsi ini bisa saya kerjakan dengan baik, penghargaan, simpuh dan sujud serta doa semoga Allah Subhaanahuwataala memberinya umur panjang, kesehatan dan selalu dalam lindungannya, dan kepada seluruh keluarga yang senantiasa memberikan motivasi serta arahan-arahan selama penulis menempuh pendidikan sampai pada penyelesaian skripsi ini.

Kepada dosen pembimbing bapak Dr. H. Lukman Hakim, M.Si sebagai pembimbing I dan Drs. Ruskin Azikin, M.M sebagai pembimbing II, yang dengan

tulus membimbing penulis, melakukan koreksi dan perbaikan-perbaikan yang amat sangat berharga sejak awal sampai selesainya skripsi ini. Gagasan-gagasan beliau merupakan kenikmatan intelektual yang tak ternilai harganya, teriring doa semoga Allah Tuhan Yang Maha Esa menggolongkan upaya-upaya beliau sebagai amal kebaikan.

Selanjutnya pada kesempatan ini penulis tak lupa mengucapkan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuannya terutama kepada :

1. Bapak Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE, MM sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar, yang telah membina fakultas ini dengan sebaik-baiknya.
2. Ibu Dr. H. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, yang telah membina fakultas ini dengan sebaik-baiknya.
3. Bapak Nasrul Haq, S.Sos., MPA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik , yang telah membina jurusan ini dengan sebaik-baiknya, beliau telah berperan sebagai orang tua akademik bagi saya.
4. Segenap dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah memberikan bekal ilmu kepada penulis selama menempuh pendidikan di lembaga ini. Segenap staf tata usaha Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, yang telah memberikan pelayanan administrasi dan bantuan kepada penulis dengan baik.
5. Segenap reka-rekan Akademik Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar khususnya

angkatan yang banyak membantu dalam melengkapi data penelitian penulis ditengah kesibukannya.

Demi kesempurnaan skripsi ini saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini bermanfaat dan atas bantuan serta bimbingan semua pihak senantiasa mendapatkan pahala yang berlipat ganda dari Allah Subhaanahuwataala. Amin Ya Rabbal Alamin.

Makassar, 15 Oktober 2018



NURUL HIDAYAT

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PENERIMAAN TIM</b> .....	iv
<b>PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x

### **BAB I PENDAHULUAN**

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

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

A. Pengertian Konsep manajemen kinerja .....	8
1. Kinerja.....	8
2. Tujuan Penilaian Kinerja.....	9
3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	10
4. Outsourcing.....	11
B. Tujuan Kegunaan Penilaian Kinerja .....	13
C. Tahap Manajemen Kinerja .....	14
D. Tujuan Manajemen Kinerja .....	15
E. Sistem Manajemen Kinerja .....	16
F. Fungsi-fungsi Manajemen .....	17
1. <i>Planning</i> .....	19
2. <i>Organizin</i> .....	20
3. <i>Actuating</i> .....	22
4. <i>Coordinating</i> .....	23

5. <i>Controlling</i> .....	24
G. Kerangka Pikir .....	27
H. Fokus Penelitian .....	28
I. Deskripsi Fokus Penelitian .....	29

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	30
B. Jenis dan Tipe Penelitian .....	30
C. Sumber Data .....	31
D. Informan Penelitian.....	31
E. Teknik Pengumpulan Data .....	32
F. Teknik Analisis Data .....	33
G. Keabsahan Data .....	35

### **BABIV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Sejarah Singkat Objek Penelitian .....	37
B. Visi dan Misi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang .....	39
1. Struktur Uraian dan Tugas .....	40
2. Bagan PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang .....	41
C. Hasil Penelitian dan Pembahasan .....	51
1. Gambaran Tingkat Kebutuhan Tenaga <i>Outsourcing</i> Di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang.....	51
2. Pelaksanaan Kinerja Tenaga <i>Outsourcing</i> Di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang .....	59
3. Pengawasan Kinerja Tenaga <i>Outsourcing</i> Di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang .....	70

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	82
B. Saran .....	83

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	84
<b>LAMPIRAN</b> .....	86

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Tombak perusahaan adalah seorang tenaga kerja yang memiliki keahlian/keterampilan dalam bekerja. Dimana seorang tenaga kerja dituntut harus bisa menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapainya. Maka perusahaan harus bisa memilah seorang tenaga kerja yang terampil sesuai bidangnya. Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan menghadapi persaingan global yang semakin pesat, menginginkan suatu hasil kerja yang baik dengan tangan terampil yang dimiliki oleh sumber daya manusia (SDM). Kapasitas tenaga kerja pada setiap perusahaan yang bergerak dibawah naungan BUMN ini sudah cukup, tetapi di era global yang semakin pesat dengan berbagai kebutuhan yang banyak, langkah yang baik adalah dengan merekrut tenaga kerja dari perusahaan penyedia jasa tenaga kerja.

Pengembangan kinerja pegawai nampaknya sudah sangat *urgent*. Dimana kebutuhan tenaga-tenaga terampil di dalam berbagai bidang sudah merupakan tuntutan dunia *global* yang tidak dapat ditunda. Karena dalam pelaksanaan pekerjaan di perusahaan, persoalan kinerja menjadi akar pokok permasalahan utamanya. Kemajuan sebuah kantor atau perusahaan bahkan organisasi tergantung dari kinerja pegawainya. Apalagi tujuannya mengutamakan fokus kepada pelayanan pelanggan. Maka syarat utama yang harus dibangun adalah manajemen yang berorientasi pada pegawai karena dari pegawai inilah kepada pelanggan dibangun, sehingga citra perusahaan terwujud.

Manajemen melakukan perbaikan kinerja melalui pengembangan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Salah satunya adalah *Outsourcing*, yang berasal dari bahasa Inggris berarti “alih daya”, merupakan *trend* manajemen sekarang yang dapat memperkecil biaya produksi karena perhatian perusahaan dapat dipusatkan kepada hal yang menjadi fokus utama. Perubahan kondisi menuju *Outsourcing* merupakan langkah efektif dan efisien serta sangat strategis untuk memperbaiki kinerja perusahaan Negara.

*Outsourcing* dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai alih daya, sedangkan menurut Budiarta (2016:71) *Outsourcing* adalah pengalihan sebagian atau seluruh pekerjaan dan atau wewenang kepada pihak lain guna mendukung strategi pemakai jasa *Outsourcing* baik pribadi, perusahaan, divisi ataupun sebuah unit dalam perusahaan. *Outsourcing* atau alih daya merupakan pemindahan pekerjaan dari satu perusahaan ke perusahaan lain untuk memperkecil biaya produksi sehingga dalam prakteknya hubungan kerja yang dibangun selalu dalam bentuk tidak tetap ataupun kontrak, upah lebih rendah, jaminan sosial walaupun ada hanya sebatas minimal dan tidak ada jaminan pengembangan karir. Hal tersebut membuat pekerja atau buruh merasa dirugikan dengan adanya sistem *Outsourcing*.

Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, dalam pasal 64 UU tersebut dikatakan “perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyedia jasa yang dibuat secara tertulis. Berdasarkan ketentuan pasal di atas, maka *Outsourcing* atau yang disebut dengan perjanjian pemborongan pekerjaan,

menurut Danamik, (2007:3) *Outsourcing* dapat dikategorikan dalam dua kelompok, yaitu: penyerahan suatu pekerjaan oleh suatu perusahaan kepada perusahaan lain untuk dikerjakan ditempat perusahaan lain, atau penyedia jasa pekerja oleh perusahaan penyedia jasa, yang diperjakaan pada perusahaan lain yang membutuhkan.

*Outsourcing* diterjemahkan sebagai pemanfaatan tenaga kerja untuk memproduksi atau suatu pekerjaan oleh suatu perusahaan, melalui perusahaan lain penyedia ataupun pengarah tenaga kerja. Dalam mengelolah setiap pekerjaan di suatu perusahaan, harus didasari dengan manajemen kinerja yang baik. Dengan berbagai cara pengelolaan dan pelaksanaan kerja yang berlandaskan pada tujuan suatu perusahaan. Pada dasarnya manajemen kinerja merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan kinerja, peninjauan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut berupa pemberian penghargaan.

Dharma, (2013:1) manajemen kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok dan individu yang digerakkan oleh para manajer. Manajemen kinerja didasarkan kepada kesepakatan tentang sasaran, persyaratan pengetahuan, keahlian, kompetensi, rencana kerja dan pengembangan. Menurut Sunarto, (2005:151) manajemen kinerja berada dalam kerangka kesempatan harapan dan sasaran dengan mmempertimbangkan tuntutan kompetensi dan kemampuan. Manajemen kinerja juga merupakan proses bersifat siklus yang meliputi aktivitas merencanakan, bertindak, ukur dan evaluasi yang dijalankan secara bersama oleh manajer dan karyawan. Implementasi manajemen kinerja tidak hanya berorientasi pada salah satu aspek melainkan aspek-aspek

terintegrasi dalam mendukung jalannya suatu organisasi. Penerapan manajemen kinerja dalam suatu perusahaan haruslah dibarengi dengan tekad dan motivasi kerja yang harus dimiliki oleh setiap tenaga kerja.

Fenomena yang terjadi pada salah satu perusahaan BUMN, bahwa banyaknya karyawan *Outsourcing* yang merugikan perusahaan, karena aktivitas kerja mereka dalam bekerja selalu dibayangi perasaan ketidakpastian, khususnya menjelang kontrak kerja berakhir. Dimuat dalam media, ratusan karyawan mengatas namakan diri Aliansi Buruh Pekerja Kontrak PLN dan Serikat Buruh Sejahtera Indonesia FPE (KSBSI) Sulawesi Selatan, berunjuk rasa di Kantor PLN Maros. Mereka menuntut agar tenaga *Outsourcing* ini dinaikkan statusnya dari tenaga kontrak menjadi pegawai tetap PLN dan diberikan tunjangan layak pegawai PLN. Umumnya mereka telah mengabdikan sekitar 30 tahun di PLN, namun hingga saat ini tak ada kejelasan mengenai status mereka. <http://daerah.sindonews.com>

Observasi yang dilakukan setiap akhir masa kontrak kerja tenaga *Outsourcing*, tepatnya di PT. PLN Rayon Makassar Selatan, dimana Tenaga *outsourcing* yang bekerja di salah satu perusahaan di Makassar banyak diantara mereka yang sudah lama mengabdikan hingga puluhan tahun namun tidak adanya kejelasan sistem perekrutan tenaga *outsourcing* ke tenaga permanen di PT. PLN Rayon Makassar Selatan Rayon Panakukang sehingga merugikan tenaga *outsourcing* padahal tenaga *outsourcing* yang bekerja di perusahaan tersebut sangat membantu manajemen kinerja PT. PLN Rayon Makassar Selatan dimana kinerja tenaga *outsourcing* yang sudah dinilai baik oleh atasan bukan menjadi

tolak ukur untuk dijadikan pegawai tetap di PT. PLN Rayon Makassar Selatan. Tenaga *Outsourcing* yang sudah mengabdikan puluhan dengan kualitas kerja yang baik tidak mendapatkan berupa kompensasi atau bonus dari perusahaan, dimana pencapaian target perusahaan selalu tercapai setiap bulannya bahkan setiap tahunnya. Semua itu tidak lepas dari hasil kerja keras dan semangat yang dimiliki oleh para tenaga *Outsourcing* yang berprestasi. Melihat dari perbandingan jumlah tenaga *Outsourcing* dengan pegawai PLN Rayon Makassar Selatan sangat jauh antara 50 banding 10 pegawai ini bisa sangat membantu dalam operasional kerja PLN, sebab mereka di bekali dengan ilmu yang sudah di bentuk sejak awal di rekrut untuk bekerja sehingga beban pekerjaan yang diberikan oleh tenaga *Outsourcing* lebih berat.

Mengingat peran BUMN yaitu melaksanakan fungsi komersial sebagai unit ekonomi dan wahana pembangunan (*agent of change*). Dalam hal ini, pegawai PT.PLN (Persero) khususnya pegawai-pegawainya harus mempunyai kinerja yang tinggi untuk mewujudkan tujuan perusahaan kepada masyarakat dan memberikan kontribusi bagi pembangunan nasional. Berdasarkan latar belakang maka penulis tertarik untuk mengetahui lebih dalam tentang manajemen kinerja tenaga *Outsourcing* yang menjadi alasan mengapa tenaga *Outsourcing* bisa betah bekerja. Maka penulis mengangkat topik dengan judul ” **Kinerja Tenaga *Outsourcing* di PT. PLN Rayon Makassar Selatan**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti mengungkapkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat kebutuhan rekrutmen tenaga *Outsourcing* PT. PLN Rayon Makassar Selatan?
2. Bagaimana pelaksanaan kinerja tenaga *Ousourcing* PT. PLN Rayon Makassar Selatan?
3. Bagaimana pengawasan kinerja tenaga *Ousourcing* PT. PLN Rayon Makassar Selatan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menggambarkan tingkat kebutuhan rekrutmen tenaga *Outsourcing* PT. PLN Rayon Makassar Selatan?
2. Menggambarkan pelaksanaan kinerja tenaga *Ousourcing* PT. PLN Rayon Makassar Selatan?
3. Menggambarkan pengawasan kinerja tenaga *Ousourcing* PT. PLN Rayon Makassar Selatan?

### **D. Manfaat Penelitian**

Ada pun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, yaitu:

1. Secara Subyektif, memperoleh wawasan tentang proses tenaga *Outsourcing* PT. PLN Rayon Makassar Selatan.
2. Secara metodologis, penelitian ini diharapkan dapat melengkapi penelitian ilmu administrasi dan manajemen sebelumnya, khususnya dalam bidang Ilmu Administrasi Negara

3. Secara Teoritis, penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan ataupun informasi tentang bagaimana kinerja karyawan *Outsourcing* PT. PLN Rayon Makassar Selatan.
4. Secara akademisi, penelitian ini diharapkan akan menyumbangkan khasanah ilmiah dan keputusan baru dalam penelitian-penelitian ilmu administrasi dan manajemen khususnya Ilmu administrasi Negara.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Pengertian dan teori kinerja**

##### **1. Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Menurut Mangkunegara, (2005:67) dalam kamus besar bahasa Indonesia dinyatakan bahwa kinerja berarti: (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Pengertian kinerja (Prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Samsudin, (2005:159) menyebutkan bahwa kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Amstrong dan Baron dalam, (Wibowo:2012) sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang

mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Sedarmayanti, (2007:206) mengatakan bahwa kinerja berarti pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika. Dalam pencapaian kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang berada di dalamnya dan sesuai dengan tugas pokok dan peranan fungsi PIP (Pola Ilmiah Pokok) yang harus dilaksanakan sesuai tingkat kemampuan khusus yang diperlukan dari pegawai.

## **2. Tujuan Penilaian Kinerja**

Didalam Mangkunegara (2000:10), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Mangkunegara (2000:67) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

- 1) Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- 2) Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 3) Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
- 4) Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.

- 5) Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- 6) Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

#### **4. *Outsourcing***

Budiarta, (2016:71) *outsourcing* dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai alih daya. Dalam praktik pengertian dasar *outsourcing* adalah pengalihan sebagian atau seluruh pekerjaan dan atau wewenang kepada pihak lain guna mendukung strategi pemakai jasa *outsourcing* baik pribadi, perusahaan, divisi ataupun sebuah unit dalam perusahaan. Jadi, pengertian *outsourcing* berbeda-beda bagi setiap pengguna tergantung dari strategi masing-masing pemakai jasa tersebut. *Outsourcing* adalah penyerahan pekerjaan tertentu suatu perusahaan kepada pihak ketiga yang dilakukan dengan tujuan untuk membagi risiko dan mengurangi beban perusahaan tersebut. Menurut Suwondo, (2008:1) yang dimaksud dengan *Outsourcing* adalah pendelegasian operasi dan manajemen harian dari suatu proses bisnis kepada pihak luar (perusahaan penyedia jasa *Outsourcing*), melalui pendelegasian, maka pengelolaan tak lagi dilakukan oleh perusahaan jasa *Outsourcing*.

Pengaturan *outsourcing* dalam Undang-Undang (UU) Ketenagakerjaan No.13 Tahun 2003 menjelaskan bahwa *outsourcing* sering diartikan sebagai usaha untuk mendapatkan tenaga ahli serta mengurangi beban dan biaya perusahaan

dalam meningkatkan kinerja perusahaan agar dapat terus kompetitif dalam menghadapi perkembangan ekonomi dan teknologi global dengan menyerahkan kegiatan penunjang perusahaan pada pihak lain yang tertuang dalam kontrak. Penentuan pekerjaan utama (*core business*) dan pekerjaan penunjang (*non core business*) dalam perusahaan sebagai dasar pelaksanaan *outsourcing*. Berdasarkan pada Pasal 66 Undang-undang No.13 Tahun 2003 *outsourcing* dibolehkan hanya untuk kegiatan penunjang saja, dan kegiatan yang tidak mempunyai sifat berhubungan langsung dengan proses produksi.

*Outsourcing* memiliki tujuan strategis dan tujuan berjangka panjang. Menurut Indrajit dan Djokopranoto (2003:37-38) tujuan strategis dari suatu *Outsourcing* digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kemampuan dan keunggulan kompetitif perusahaan agar dapat mempertahankan hidup dan berkembang. Tujuan berjangka panjang dari *Outsourcing* dimaksudkan bahwa tujuan strategis selalu berjangka panjang, bukan untuk keperluan sesaat. Karena menjaga kehidupan organisasi dan mengusahakan pengembangan perusahaan adalah tujuan yang terus menerus dan berjangka panjang, bahkan sangat panjang. Pengaruh globalisasi yang mengidolakan instanisasi menyebabkan adanya perubahan pola hubungan kerja baik dari sisi pekerja atau pengusaha desakan persaingan global membuat perusahaan menambah metabolismenya sehingga hak pekerja dipertanyakan keseriusannya. Hal inilah yang mendorong maraknya sistem *outsourcing*. Sehingga dalam penelitian ini *Outsourcing* dapat diartikan sebagai suatu bentuk perjanjian kerja sama antara suatu perusahaan sebagai pengguna jasa dengan perusahaan lain sebagai penyedia jasa. Tenaga kerja yang

disiapkan oleh penyedia jasa tersebut yang dinamakan dengan pekerja *outsourcing*.

## **B. Tujuan Kegunaan Penilaian Kinerja**

Menurut Marwansyah, (2010:232) Penilaian kinerja adalah salah satu alat motivasi paling ampuh yang tersedia bagi pemimpin atau manajer. Penilaian kinerja memiliki tiga tujuan utama berikut ini:

1. Untuk mengukur kinerja secara *fair* dan obyektif berdasarkan persyaratan pekerjaan. Ini memungkinkan karyawan yang efektif untuk mendapat imbalan atas upaya mereka dan karyawan yang tidak efektif mendapat konsekuensi sebaiknya atas kinerja buruk.
2. Untuk meningkatkan kinerja dengan mengidentifikasi tujuan pengembangan yang spesifik. *“if you don't know where you are going, any road will take you there”* (Lewis Carroll in Alice's Adventure in Wonderland, 1865.)
3. Untuk mengembangkan tujuan karir sehingga karyawan dapat selalu menyesuaikan diri dengan tuntutan dinamika organisasi. Semakin lama, setiap pekerjaan dalam organisasi menjadi semakin menantang dengan persyaratan-persyaratan baru. Seorang karyawan yang efektif kinerjanya saat ini belum terjamin akan efektif pula kinerjanya di masa depan. Ia perlu diberi peluang berkembang dalam pekerjaannya dan dalam organisasi.

### **C. Tahapan Manajemen Kinerja**

Tahapan Manajemen Kinerja Menurut Williams, (1998), terdapat empat tahapan utama dalam pelaksanaan manajemen kinerja. Tahapan ini menjadi suatu siklus manajemen kinerja yang saling berhubungan dan menyokong satu dengan yang lain.

#### **1. Tahap pertama: directing/planning.**

Tahap pertama merupakan tahap identifikasi perilaku kerja dan dasar/basis pengukuran kinerja. Kemudian, dilakukan pengarahan konkret terhadap perilaku kerja dan perencanaan terhadap target yang akan dicapai, kapan dicapai, dan bantuan yang akan dibutuhkan. Indikator-indikator target juga didefinisikan di tahap ini. Sebuah target harus jelas apa yang akan di capai dan bagaimana mencapainya (spesifik), terukur keberhasilannya (measurable) dan orang lain dapat memahami/melihat keberhasilannya. target harus memungkinkan untuk dicapai, tidak terlalu rendah atau berlebihan (achievable), masuk akal dan sesuai kondisi/ realita (realistic), serta jelas sasaran waktunya (timebound).

#### **2. Tahap kedua: managing/supporting.**

Tahap kedua merupakan penerapan monitoring pada proses organisasi. Tahap ini berfokus pada manage, dukungan, dan pengendalian terhadap jalannya proses agar tetap berada pada jalurnya. Jalur yang dimaksudkan disini adalah kriteria maupun proses kerja yang sesuai dengan prosedur berlaku dalam suatu organisasi.

3. Tahap ketiga: review/appraising.

Tahap ketiga mencakup langkah evaluasi. Evaluasi dilakukan dengan flashback/review kinerja yang telah dilaksanakan. Setelah itu, kinerja dinilai/diukur (appraising). Tahap ini memerlukan dokumentasi/record data yang berkaitan dengan obyek yang dievaluasi. Evaluator harus bersifat obyektif dan netral agar didapat hasil evaluasi yang valid.

4. Tahap keempat: developing/rewarding.

Tahap keempat berfokus pada pengembangan dan penghargaan. Hasil evaluasi menjadi pedoman penentu keputusan terhadap action yang dilakukan selanjutnya. Keputusan dapat berupa langkah perbaikan, pemberian reward/punishment, melanjutkan suatu kegiatan/prosedur yang telah ada, dan penetapan anggaran.

#### **D. Tujuan Manajemen Kinerja**

Menurut Moeheriono (2009: 76) Tujuan pelaksanaan Manajemen Kinerja bagi pimpinan dan manajer adalah:

1. Mengurangi keterlibatan dalam semua hal
2. Menghemat waktu, karena para pegawai dapat mengambil berbagai keputusan sendiri dengan memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan dan pemahaman yang diperlukan untuk mengambil keputusan yang benar.
3. Adanya kesatuan pendapat dan mengurangi kesalahpahaman diantara pegawai tentang siapa yang mengerjakan dan siapa yang bertanggung jawab.

Adapun bagi para pegawai, tujuan manajemen kinerja adalah:

4. Membantu para pegawai untuk mengerti apa yang seharusnya mereka kerjakan dan mengapa hal tersebut harus dikerjakan serta memberikan kewenangan dalam mengambil keputusan.
5. Memberikan kesempatan bagi para pegaaawai untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru.
6. Pegawai memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai pekerjaan dan tanggung jawab mereka.

#### **E. Sistem Manajemen Kinerja**

Pelaksanaan manajemen kinerja harus dipandang sebagai sebuah sistem yang berhubungan dengan bagian-bagian lain dari sistem yang lebih luas. Menurut Bacal, (2001:4) menyatakan bahwa manajemen kinerja harus berhubungan dengan perencanaan strategis dan arah perusahaan, proses anggaran keuangan, perencanaan pengembangan karyawan, dan program-program peningkatan motivasi seperti tingkat gaji atau upah, imbalan dan promosi. Keuntungan yang maksimal akan didapat jika perusahaan dapat melaksanakan sistem tersebut secara menyeluruh tidak hanya satu bagiannya saja.

Achmad, (2006:20-21) mengatakan bahwa ada sejumlah tujuan yang dapat dicapai oleh sebuah organisasi atau perusahaan dengan ,menerapkan sebuah Sistem Manajemen Kinerja, sebagai berikut :

1. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupu sebagai kelompok, sampai setinggi-tingginya dengan memberikan kesempatan pada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan perusahaan. karyawan bersama atasan masing-masing

dapat menetapkan sasaran kerja dan standar prestasi yang harus dicapai dan menilai hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu yang ditetapkan.

2. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas.
3. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi pribadi serta potensi laten karyawan dengan cara memberikan umpan balik pada mereka tentang prestasi mereka.
4. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan yang lebih tepat guna.
5. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan gaji atau imbalannya sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
6. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

#### **F. Fungsi-Fungsi Manajemen (Management Functions)**

Fungsi-fungsi manajemen adalah suatu elemen-elemen mendasar yang selalu ada dan selalu melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan pedoman oleh Pimpinan dalam melaksanakan kegiatan dalam mencapai tujuan. Namun terdapat perbedaan pengertian mengenai fungsi-fungsi manajemen dari beberapa ahli. Adapun menurut Menurut George R. Terry (Hasibuan, 2009 : 38)

fungsi-fungsi manajemen yaitu Perencanaan (planning), Pengarahan (actuating), Pengorganisasian (organizing) dan Pengendalian (controlling).

Menurut Henry Fayol (Safroni, 2012 : 47), fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan (planning), Pengorganisasian (organizing), Pengarahan (commanding), Pengkoordinasian (coordinating), Pengendalian (controlling). Sedangkan menurut Ricki W. Griffin (Safroni, 2012 : 46), fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan dan Pengambilan Keputusan (planning and decision making), pengorganisasian (organizing), Pengarahan (leading) serta pengendalian (controlling).

Dari beberapa perbandingan fungsi-fungsi manajemen, dapat dipahami bahwa semua manajemen pada umumnya diawali dengan (Planning) perencanaan, karena perencanaan yang akan menentukan langkah apa yang harus dilakukan selanjutnya. Setelah perencanaan adalah (organizing) pengorganisasian. Pengorganisasian adalah pembagian kerja dan sangat berkaitan dengan fungsi perencanaan dikarenakan pengorganisasian harus direncanakan. Selanjutnya setelah menerapkan perencanaan dan pengorganisasian adalah menerapkan fungsi pengarahannya yang memiliki arti kata yang berbeda-beda seperti leading, actuating, dan commanding, tetapi mempunyai tujuan yang satu yaitu mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi. Tetapi juga ada penambahan fungsi (coordinating) pengkoordinasian setelah fungsi pengarahannya. Fungsi pengkoordinasian untuk mengatur karyawan agar dapat saling bekerjasama sehingga terhindar dari

kekacauan, kekosongan dan percekocokan pekerjaan. Selanjutnya fungsi terakhir dalam proses manajemen adalah (controlling). Pengendalian.

Adapun penjelasan mengenai fungsi-fungsi manajemen menurut ahli Henry Fayol adalah sebagai berikut :

1) Perencanaan (planning)

Menurut Henry Fayol (Hasibuan, 2009 : 18) perencanaan adalah sebuah penentuan tahap awal yang memungkinkan instansi mampu mencapai tujuan dan juga tentang sebuah upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan sesuatu di masa-masa yang akan datang dan penentuan suatu strategi atau taktik yang sesuai untuk mewujudkan tujuan suatu instansi. Definisi perencanaan lainnya yaitu, menurut Louis A. Allen (Hasibuan, 2009 : 92) perencanaan adalah menentukan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Salah satu kegiatan menilai perencanaan yang beragam.

Menurut George R. Terry meninjau dari segi dimensi waktu yaitu perencanaan jangka panjang , jangka menengah dan jangka pendek sedangkan dari segi substansi yaitu objective (sasaran), policy (kebijakan), procedure (prosedur), method (metode), standard (ukuran baku) dan budget (anggaran)

Dalam suatu perusahaan salah satu tugas manajer adalah memastikan memiliki orang yang dapat menyelesaikan pekerjaan, mengganti mereka yang pergi, dipromosikan atau dipindahkan dengan karyawan yang bagus, atau lebih bagus. Manajer harus menemukan karyawan yang memenuhi spesifikasi untuk peran baru. Maksud rekrutmen adalah untuk mendapatkan kandidat sebanyak mungkin calon karyawan agar instansi mempunyai kesempatan yang lebih besar

untuk melakukan pemilihan terhadap calon karyawan yang dianggap memenuhi kualifikasi standar organisasi. Perencanaan mencakup beberapa tahap dalam proses rekrutmen, yaitu sebagai berikut:

a) Menentukan Tingkat Kebutuhan

Yaitu kualifikasi kandidat seperti apakah yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan khusus atau melaksanakan sebuah peran.

b) Menetapkan atau mengkonfirmasi persyaratan hubungan kerja

Yaitu berkaitan dengan gaji, tunjangan, jam kerja, dan lain-lain

c) Menarik calon karyawan

Yaitu menyisihkan dan memproses lamaran, menguji calon dengan cara wawancara dan ujian-ujian, menawarkan pekerjaan, memeriksa referensi dan mempersiapkan kontrak kerja.

2) Pengorganisasian (organizing)

Menurut George R. Terry (Hasibuan, 2009 : 119) pengorganisasian adalah sebuah tindakan upaya hubungan-hubungan yang efisien antara orang-orang, sehingga semua dapat bekerja sama secara efisien dan juga memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Henry Fayol (Hasibuan, 2009 : 13) mengemukakan teori pengorganisasian mengenai organisasi yaitu terdapat pemusatan sebuah wewenang pada tingkat pimpinan instansi sehingga berbagai fungsi manajemen berpusat dalam tangan pimpinan karena dengan tegas memisahkan bidang kegiatan pimpinan (manajerial

sebagai pusat wewenang) dan bidang kegiatan teknis (nonmanajerial). fungsi pengorganisasian (Hasibuan, 2009 : 122), yaitu:

- 1) Manusia, artinya instansi baru ada jika ada manusia yang bekerja sama, ada pemimpin
- 2) Tempat kedudukan, artinya organisasi baru ada jika ada sebuah tempat kedudukannya
- 3) Tujuan artinya, organisasi baru ada apabila memiliki tujuan yang hendak dicapai.
- 4) Pekerjaan, artinya organisasi ada jika ada sebuah pekerjaan yang akan dikerjakan dan ada pembagian pekerjaan.
- 5) Struktur, artinya organisasi itu baru ada jika ada hubungannya dan kerjasama antar manusia yang satu dengan yang lainnya.
- 6) Teknologi, artinya organisasi ada jika terdapat unsure teknis.
- 7) Lingkungan, artinya organisasi ada jika ada lingkungan yang saling mempengaruhi misalnya ada sistem kerjasama sosial.

Pengorganisasian pun perlu adanya perencanaan yang dilakukan oleh manajer sebelum menetapkan calon karyawan yang siap untuk bekerja, pembagian kerja pada setiap karyawan, serta penggolongan kegiatan-kegiatan agar proses manajemen berjalan efisien, selaras dan tepat sasaran. Dengan demikian, definisi pengorganisasian adalah suatu proses pengelompokkan dan pembagian pekerjaan oleh karyawan, penentuan kegiatan apa yang akan dilakukan guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

### 3) Penggerakan (*actuating*)

Fungsi penggerakan merupakan usaha untuk menciptakan iklim kerja sama di antara staf pelaksana program sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Fungsi penggerakan tidak terlepas dari fungsi manajemen lainnya. Fungsi penggerak dan pelaksanaan dalam istilah lainnya yaitu *motivating* (membangkitkan motivasi), *directing* (memberikan arah), *influencing* (mempengaruhi) dan *commanding* (memberikan komando atau perintah).

#### a) Tujuan fungsi Penggerakan (*actuating*)

Fungsi Penggerakan (*actuating*) haruslah dimulai pada pimpinan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu bersikap yaitu objektif dalam menghadapi berbagai persoalan organisasi melalui pengamatan, objektif dalam menghadapi perbedaan dan persamaan karakter stafnya baik sebagai individu maupun kelompok manusia. Pemimpin mempunyai tekad untuk mencapai kemajuan, peka terhadap lingkungan dan adanya kemampuan bekerja sama dengan orang lain secara harmonis. Dengan kata lain, pemimpin harus peka dengan kodrat manusia yaitu mempunyai kekuatan dan kelemahan, tidak mungkin akan mampu bekerja sendiri dan pasti akan memerlukan bantuan orang lain, manusia mempunyai kebutuhan yang bersifat pribadi dan sosial, dan pada diri manusia kadang-kadang muncul juga sifat-sifat emosional. berikut ini adalah tujuan dari fungsi Penggerakan (*actuating*).

- 1) Menciptakan kerja sama yang lebih efisien.
- 2) Mengembangkan kemampuan dan ketrampilan staf.

- 3) Menumbuhkan rasa memiliki dan menyukai pekerjaan.
  - 4) Mengusahakan suasana lingkungan kerja yang meningkatkan motivasi dan prestasi kerja staf.
  - 5) Membuat organisasi berkembang secara dinamis.
- b) Tahapan Penggerakan (*actuating*)
- a. Memberikan semangat, motivasi, inspirasi atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan para petugas untuk bekerja dengan baik. Tindakan ini juga disebut *motivating*.
  - b. Pemberian bimbingan melalui contoh-contoh tindakan atau teladan. Tindakan ini juga disebut *directing* yang meliputi beberapa tindakan, seperti: pengambilan keputusan, mengadakan komunikasi antara pimpinan dan staf, memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompok dan memperbaiki sikap, pengetahuan maupun ketrampilan staf.
  - c. Pengarahan (*directing atau commanding*) yang dilakukan dengan memberikan petunjuk-petunjuk yang benar, jelas dan tegas. Segala
- 4) Pengordinasian (*coordinating*)

Setelah dilakukan pendelegasian wewenang dan pembagian pekerjaan kepada para karyawan oleh manajer, langkah selanjutnya adalah pengkoordinasian. Setiap bawahan mengerjakan hanya sebagian dari pekerjaan perusahaan, karena itu masing-masing pekerjaan bawahan harus disatukan, diintegrasikan, dan diarahkan untuk mencapai tujuan. Tanpa koordinasi tugas dan

pekerjaan dari setiap individu karyawan maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Koordinasi itu sangat penting di dalam suatu organisasi. Beberapa alasan mengapa organisasi sangat penting, yaitu :

- a) Untuk mencegah terjadinya kekacauan, percekocokan, dan kekembaran atau kekosongan pekerjaan.
- b) Agar orang-orang dan pekerjaannya diselaraskan serta diarahkan untuk pencapaian tujuan perusahaan/organisasi.
- c) Agar sarana dan prasarana dimanfaatkan untuk mencapai tujuan.
- d) Supaya semua unsur manajemen dan pekerjaan masing-masing individu karyawan harus membantu tercapainya tujuan organisasi.

#### 5) Pengendalian (*controlling*)

Fungsi pengendalian (*controlling*) adalah fungsi akhir dari proses manajemen. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses kemajuan manajemen, karena itu harus dilakukan sebaik-baiknya. Pengendalian ini berkaitan erat dengan fungsi perencanaan dan kedua fungsi ini merupakan hal yang saling mengisi, karena :

Pemahaman mengenai fungsi pengendalian dikemukakan oleh beberapa ahli. Seperti menurut George R. Terry dalam buku *Principles of Management* mengemukakan pengendalian dapat dirumuskan sebagai suatu proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu bagaimana standar, apa yang sedang dilaksanakan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bilamana perlu melakukan perbaikan-

perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.

#### 1) Pengawasan

Pengawasan adalah suatu proses untuk mengukur penampilan suatu program yang kemudian dilanjutkan dengan mengarahkannya sedemikian rupa sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Bisa dikatakan juga dengan kegiatan untuk menjaga agar proses yang sedang diamati senantiasa berada pada jalur yang

telah ditentukan atau direncanakan.

Pengendalian adalah proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang harus dilakukan yaitu pelaksanaan, dan bila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu sesuai dengan standar menurut George R. Terry (Hasibuan, 2009 : 122) Ada tiga tipe dasar pengawasan yaitu :

a. Pengawasan pendahuluan (feedforward control), dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu terselesaikan.

b. Pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan (concurrent control). Pengawasan ini sering disebut pengawasan “ya-tidak”, screening control atau ” berhenti-terus”, dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung. Tipe pengawasan ini merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu, atau syarat tertentu harus dipenuhi dulu

sebelum kegiatan-kegiatan bisa dilanjutkan, atau semacam peralatan “double check” yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan kegiatan.

c. Pengawasan umpan balik (feedback control) yang dikenal sebagai past-action controls, mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab penyimpangan dari rencana atau standar ditentukan, dan penemuan-penemuan ditetapkan untuk kegiatan serupa dimasa yang akan datang. Pengawasan ini bersifat historis, pengukuran dilakukan setelah kejadian terjadi.

Asas-asas pengawasan yang efektif adalah menjamin tercapainya tujuan, efisien (meniadakan penyimpangan), tanggung jawab (moral spirit), mengarah ke masa yang akan datang, langsung, merupakan cermin dari perencanaan, kesesuaian dengan struktur organisasi, sesuai dengan kebutuhan individual/jabatan, standar yang telah ditentukan, kekecualian (penyimpangan), fokus pada hal-hal strategis, fleksibel, peninjauan kembali, dan kegiatan yang terencana dan berindikator.

Tujuan dari pengawasan sendiri adalah untuk mengetahui apakah kegiatan yang telah dilaksanakan sesuai dengan rencana, kesesuaian dengan kebijakan. Prosedur, pedoman, aturan dan lain-lain, mengetahui kesulitan, masalah, hambatan, dan potensi yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan, bila perlu dilakukan koreksi, efektifitas dan efisiensi penggunaan sumber daya, dan mencegah pemborosan, penyimpangan, dan kegagalan yang tidak perlu.

## 2) Evaluasi

a) Penilaian adalah suatu cara belajar yang sistematis dari pengalaman yang dimiliki untuk meningkatkan pencapaian, pelaksanaan, dan perencanaan suatu

program melalui pemilihan secara seksama berbagai kemungkinan yang tersedia guna penerapan selanjutnya (The World Health Organization).

- b) Penilaian adalah suatu proses yang menentukan nilai atau jumlah keberhasilan dari pelaksanaan suatu program dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (The American Public Health Association).
- c) Penilaian adalah kegiatan untuk membandingkan antara hasil dengan yang dicapai dengan yang telah ditentukan.

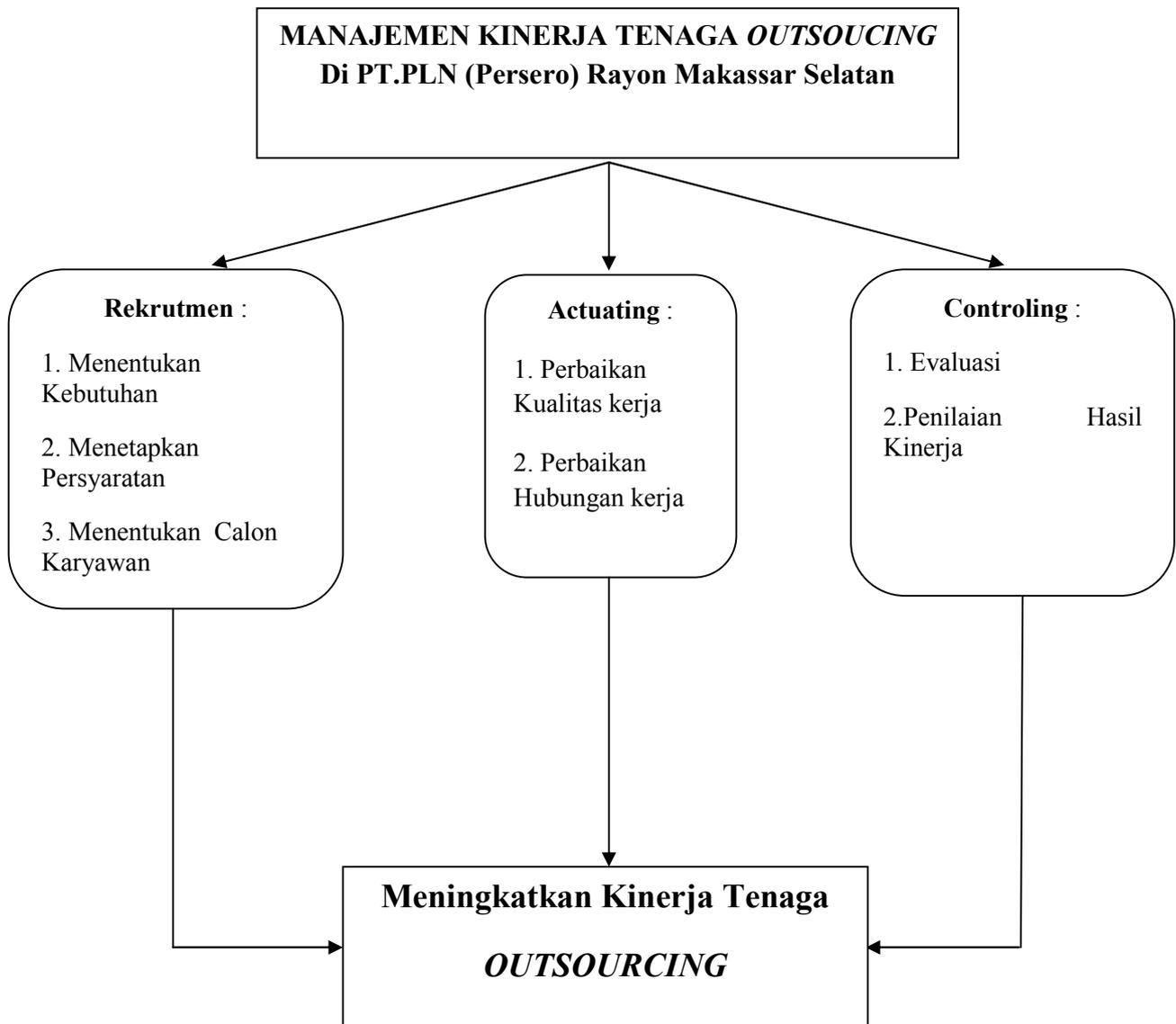
### **G. Kerangka Pikir**

Manajemen kinerja tidak hanya berorientasi pada salah satu aspek melainkan aspek-aspek terintegrasi dalam mendukung jalannya suatu organisasi. Seperti halnya pada manajemen kinerja tenaga *outsourcing* PT.PLN Rayon Makassar Selatan. Strategi manajemen yang ditempuh untuk meningkatkan kinerja tenaga *Outsourcing* dengan menerapkan beberapa tahapan dalam manajemen kinerja yaitu

- (1) Menentukan tingkat kebutuhan rekrutmen tenaga *Outsourcing*.
- (2) Pelaksanaan kinerja tenaga *Outsourcing*.
- (3) Pengawasan kinerja tenaga *Outsourcing*.

Uraian berikut merupakan kerangka pikir yang menjadi landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Untuk lebih mudah memahami kerangka tersebut dapat digambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut :

### BAGAN KERANGKA PIKIR



#### H. Fokus Penelitian

Penelitian ini di fokuskan pada manajemen kinerja tenaga *outsourcing* yang bekerja pada PT. PLN Rayon Makassar Selatan yang dilakukan oleh manajer perusahaan dan pihak perusahaan *outsourcing*. Dimana pihak tersebut melakukan (1) rekrutmen, (2) pelaksanaan dan (3) pengawasan terhadap tenaga *outsourcing*.

## **I. Deskripsi Fokus Penelitian**

1. Rekrutmen adalah penarikan calon karyawan yang terdiri dari : (a) menentukan kebutuhan, (b) menetapkan atau mengonfirmasi persyaratan hubungan kerja, (c) menarik calon karyawan
2. Pelaksanaan adalah suatu tindakan yang sudah disusun secara matang dan terperinci terdiri dari : (a) perbaikan kualitas kerja, (b) perbaikan hubungan kerja
3. Pengawasan menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang diukur dengan pencapaian hasil kerja terdiri dari : (a) kualitas pekerja, (b) kemampuan pekerja, (c) semangat kerja, (d) evaluasi
4. Meningkatkan kinerja tenaga *Outsourcing* merupakan tujuan utama dalam manajemen perusahaan agar operasional kerja setiap tenaga kerja berjalan secara optimal dan untuk meningkatkan efisiensi perusahaan dengan memanfaatkan sumber daya dari luar menggantikan sumber daya dari dalam perusahaan untuk menyelesaikan tugas tertentu yang selama ini dianggap kurang efisien.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Waktu dan Lokasi Penelitian**

Waktu penelitian selama 2 bulan yakni pada bulan februari dan berlangsung sampai pada bulan maret 2018, Lokasi penelitian dilaksanakan di PT. PLN Rayon Makassar Selatan Kota Makassar. Alasan memilih lokasi ini disertai dasar pertimbangan bahwa tidak adanya kejelasan perekrutan tenaga *outsourcing* ke tenaga permanen, padahal tenaga *outsourcing* yang bekerja di perusahaan tersebut sangat membantu manajemen kinerja PT. PLN Rayon Makassar Selatan dimana kinerja tenaga *outsourcing* yang sudah dinilai baik oleh atasan bukan menjadi tolak ukur untuk dijadikan tenaga permanent di PT. PLN Rayon Makassar Selatan.

##### **B. Jenis dan Tipe Penelitian**

###### **1. Jenis penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Dalam penelitian kualitatif yang terpenting ialah bagaimana cara menentukan informan yang taraf informasinya sesuai dengan fokus penelitian. Metode kualitatif digunakan dalam penelitian untuk memahami dan mengungkap sesuai dibalik setiap kejadian yang belum sama sekali diketahui, selain itu juga dapat digunakan untuk mendapatkan pengetahuan perihal sesuatu yang baru sedikit dipahami, serta dapat membantu penelitian memberi rincian yang spesifik tentang fenomena yang sulit diungkapkan.

## 2. Tipe penelitian

Tipe penelitian ini adalah fenomenologis di maksudkan untuk member gambaran secara jelas mengenai fenomena–fenomena yang terjadi di lapangan. Dasar penelitian ini adalah wawancara, yaitu melakukan dialaog (wawancara) kepada informan yang berisi pertanyaan–pertanyaan mengenai hal yang berhubungan dengan penelitian.

### C. Sumber Data

1. Data primer ialah data yang didapatkan dari lapangan atau tempat penelitian.

Sumber data yang pokok diperoleh dari wawamcara informan

2. Daa sekunder, data yang diperoleh atau sumber dari dokumentasi, yaitu berupa dokumen, foto dan catatan lapangan.

Berdasarkan kedua sumber tersebut diharapkan akan memperoleh informasi yang lengkap baik dari sumber data primer maupun sekunder yang berkaitan dengan manajemen kinerja tenaga *Outsourcing*.

### D. Informan Penelitian

Informan Penelitian adalah orang yang menjadi narasumber untuk memberikan beragam informasi perihal situasi dan bagaimana kondisi tentang kasus yang akan diteliti, yaitu:

No.	Jabatan/Status	Keterangan
1.	Manajer Perusahaan <i>Outsourcing</i>	1
2.	<i>Hiuman Resource Departement (HRD)</i>	1
3.	Manajer Perusahaan PLN	1

4.	Supervisor Pelayanan Administrasi	1
5.	Asisten Manajer SDM dan Pelayanan	1
6.	Tenaga <i>Outsourcing</i>	4
Jumlah		9

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data informasi sebagai bahan melakukan penelitian terhadap para tenaga fungsioanl atau OS dan beberapa dibagian divisi pelayanan yang bekerja di PT. PLN Rayon Makassar Selatan. Unttuk mendapatkan data yang lebih akurat penelitian akan menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu :

#### 1) Observasi (pengamatan)

Menjajaki objek yang ada hubungannya dengan penulisan ini, dengan cara mengamati langsung aktivitas dan perilaku para tenaga *Outsourcing* dan para petinggi-petinggi terkait dengan manajemen kinerja PT. PLN Rayon Makassar Selatan.

#### 2) Wawancara (*interview*)

Pengumpulan data dari responden yang dilakukan dengan menanyakan soal manajemen kinerja tenaga *Outsourcing*. Wawancara juga dilakukan terhadap informan untuk menverifikasi data yang telah diperoleh dari responden.

#### 3) Dokumentasi

Data dari hasil interviewatau wawancara yang peneliti gambarkan mengenai strategi pengumpulan data melalui wawancara dengan lampiran dokumentasi atau

gambar pada proses pengumpulan data yang berkaitan dengan manajemen kinerja tenaga *Outsourcing*.

#### **F. Teknik Analisis Data**

Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012:246) penelitian kualitatif harus dilakukan secara langsung dan interaktif serta terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data *reduction*, data *display*, dan *conclusion drawing/verification*, setelah peneliti melakukan pengumpulan data, maka peneliti melakukan *anticipatory* sebelum melakukan reduksi data, setelah data direduksi maka langkah selanjutnya ialah mengatur data dengan penyajian data dilakukan dengan uraian singkat, hubungan antar kategori, bagan, *Flowchart*, dan sebagainya. Selanjutnya adalah menarik kesimpulan dan verifikasi yang telah dibahas pada tahap awal, dan didukung dengan bukti yang valid serta kongkrit.

Miles dan *Hubermen* (2007:3) mengemukakan bahwa sebuah kegiatan dalam menganalisis data kualitatif dilakukan secara aktif dan mendalam sampai tuntas, pada akhirnya datanya akan jenuh. Pengukuran tingkat diberi tanda dengan tidak diperolehnya lagi informasi serta data yang baru. Aktivitas dalam meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*).

Analisis data kualitatif model Miles dan Huberman terdapat tiga tahap :

- a) Tahap reduksi data, sejumlah langkah analisis selama pengumpulan data menurut Miles dan Huberman adalah: *Pertama*, meringkaskan data kontak secara langsung dengan orang. Kejadian dan situasi dilokasi peneliti. *Kedua*,

pengkodean. *Ketiga*, adalah mengumpulkan semua data yang dianalisis dan dicatat secara objektif. *Keempat*, membuat catatan reflektif. *Kelima*, membuat catatan marginal. *Keenam*, penyimpanan data. *Ketujuh*, analisis pengumpulan data dan pembuatan memo, memo yang dimaksud adalah teoritisasi ide, dimulai pengembangan pendapat atau proposisi. *Kedelapan*, analisis antar lokasi. *Kesembilan*, pembuatan kesimpulan sementara antar lokasi.

b) Tahap penyajian data/analisis data setelah pengumpulan data, mendisplay agar data yang reduksi terstruktur rapi, tersusun dengan suatu pola yang berhubungan sehingga memudahkan untuk memahami dan merencanakan kerja penelitian selanjutnya. Pada tahap ini peneliti akan menyajikan data secara relevan sehingga menjadi sumber informasi yang dapat digunakan dalam menarik kesimpulan dan memiliki makna khusus. Prosesnya dapat dilakukan oleh peneliti ialah dengan cara menampilkan data, membuat hubungan keterkaitan antar fenomena untuk menyimpulkan sebenarnya permasalahan apa yang terjadi dan tindakan apa yang seharusnya dilakukan untuk mencapai tujuan penelitian. Dalam Penyajian data yang benar adalah suatu langkah awal yang penting menuju tercapainya analisis data kualitatif yang handal dan tervalidasi.

c) Tahap penarikan kesimpulan dan verifikasi adalah penarikan kesimpulan berdasarkan temuan dan melakukan verifikasi data dengan penjelasan diatas. Kesimpulan yang dikemukakan diawal masih dikatakan sementara dan akan berubah apabila ditemukannya bukti-bukti yang mendukung tahap penugmpulan data berikutnya. Langkah untuk mengumpulkan bukti-bukti ainilah ng disebut verifikasi data.

## **G. Pengabsahan Data**

Data penelitian yang dikumpulkan diharapkan dapat menghasilkan penelitian yang bermutu atau data yang kredibel, oleh karena itu peneliti melakukan pengabsahan data dengan berbagai hal sebagai berikut :

### **1. Perpanjangan Masa Penelitian**

Peneliti akan melakukan perpanjangan masa pengamatan jika data yang dikumpulkan dianggap belum cukup, maka dari itu peneliti dengan melakukan pengumpulan data, pengamatan dan wawancara kepada informan baik dalam bentuk pengecekan data maupun mendapatkan data yang belum diperoleh sebelumnya. Oleh karena itu, peneliti menghubungi kembali para informan dan mengumpulkan data sekunder yang masih diperlukan.

### **2. Pencermatan Pengamatan**

Data yang diperoleh peneliti dilokasi penelitian akan diamati secara cermat untuk memperoleh data yang bermakna. Oleh karena itu, peneliti akan memperhatikan dengan secara cermat apa yang terjadi dilapangan sehingga dapat memperoleh data yang sesungguhnya.

### **3. Triangulasi**

Untuk keperluan triangulasi maka dilakukan tiga cara yaitu :

#### **a) Triangulasi Sumber**

Membandingkan cara mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda. Misalnya membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara, membanding apa yang dikatakan pribadi dengan yang dikatakan umum, membandingkan

hasil wawancara dengan dokumen yang ada. Lebih lanjut dalam penelitian ini yang mengkaji tentang e-services dalam bursa kerja, peneliti membandingkan hasil wawancara maupun pengamatan langsung dilapangan baik itu dari perspektif internal maupun eksternal.

b) Triangulasi Teknik

Untuk memperoleh data informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka dengan menguji kredibilitas data dilakukan dengan teknik mengecek dari sumber data yang sama dengan cara yang berbeda. Dalam penelitian ini, lebih lanjut peneliti menggunakan teknik yang berbeda didalam memperoleh dan menggali informasi terkait e-service dalam bursa kerja untuk memastikan keakuratannya.

c) Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu digunakan untuk validitas data yang berkaitan dengan pengecekan semua sumber data dengan berbagai teknik dan berbagai waktu. Perubahan suatu proses dan perilaku manusia mengalami perubahan dari waktu ke waktu sehingga untuk mendapatkan data yang sah melalui observasi penelitian perlu diadakan pengamatan tidak hanya satu kali pengamatan saja. Peneliti menggali informasi yang dibutuhkan terkait bursa kerja secara online dengan berbagai cara dan berbagai waktu.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Sejarah Singkat PT PLN (Persero) Makassar**

Pembangkit listrik pertama kali terpasang tahun 1941 di kota Makassar dengan menggunakan mesin uap berlokasi di pelabuhan. Dengan semakin meningkatnya perkembangan teknologi sehingga mempengaruhi akan kebutuhan tenaga listrik, sehingga pada tahun 1952 akhirnya dibangun Pusat Listrik Tenaga Uap ( PLTU ) yang berlokasi di pandang-pandang Sungguminasa dan beroperasi hingga 1957. Pada tahun 1945 dibangun juga PLTD yang berlokasi di Lapangan Sepak Bola Bontoala. Kedua pembangkit tenaga listrik tersebut di kelola oleh N. V Nederlands In Dische Gas Electricitbit Masstschappy (N.I.G.EM). Pada tahun 1949 dialihkan ke N.V OGEM, Pertengahan 1957 dinasionalisasikan oleh pemerintah Republik Indonesia dan dialihkan kepada Perusahaan Listrik Negara yang pada akhirnya dikenal dengan nama Perusahaan Listrik Negara Makassar atau PLN Makassar.

Perusahaan Listrik Negara Makassar mempunyai daerah hanya di kota Makassar. Daerah-daerah yang berada di luar kota Makassar diantaranya kota Majene, Bantaeng, Bulukumba, Palopo dan Watampone untuk pusat pembangkitnya dikerjakan oleh PLN Cabang luar kota sedangkan pendistribusiannya dilakukan oleh PT. MPS.

Pada tahun 1961, PLN Pusat Jakarta membentuk PLN Eksploitasi VI dengan wilayah kerja meliputi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tenggara yang berkedudukan di Makassar. Dengan mengeluarkan Surat Edaran PLN Pusat No.

078/PTS/1967 tentang klasifikasi dalam suatu organisasi menjadi cabang. Sehingga berdasarkan keputusan surat Pemimpin PLN Eksploitsi No. 001/L.VI/1968 tanggal 08 bulan Januari 1968 PLN Cabang yang berada di Luar Kota diakhiri dan peraturan beserta keseluruhannya diberikan untuk ditangani oleh PLN Eksploitasi VI, PLN Eksploitasi terus berkembang pesat dengan membawahi beberapa PLN cabang Makassar dan juga membawahi beberapa PLTD serta PLTU Tello yang diresmikan pada tahun 1971. PLN Cabang Makassar membawahi beberapa unit kerja diantaranya Ranting Kendari, Watampone, Sengkang serta satu beberapa unit sentral pembangkit Bontoala.

Pada tahun 1972 pemerintah Republik Indonesia telah mengeluarkan sejumlah PP No. 18 tahun 1972 tentang Perusahaan Umum Listrik Negara yang mempunyai arti penting bagi PLN karena merupakan dasar hukum perusahaan, statusnya Perusahaan Umum yang sebelumnya dari perusahaan Negara. Pada tanggal 21 bulan Maret 1973 sesuai dengan Peraturan Menteri tentang Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik No. 01/PRT/1973 perihal pembagian tugas Perusahaan Umum Listrik Negara dan struktur organisasi, maka PLN Eksploitasi VI berubah menjadi PLN Eksploitasi VIII.

Sebagai langkah awal Peraturan Menteri tersebut, Direksi Perusahaan Umum Listrik Negara memutuskan No. 50/DIR/1973 Tanggal 20 bulan Oktober 1973 perihal tugas-tugas pokok Perum Listrik Negara Ekploitasi VIII dan struktur organisasi yang di dalamnya terdapat unit-unit pelaksana yaitu Cabang Makassar Sektor Tello.

Pada tahun 1975, Menteri PUTL mengeluarkan Peraturan Pemerintah No.013/PRT/1975 sebagai pengganti Peraturan Menteri No. 01/PRT/1973 yang di dalamnya disebut bahwa “perusahaan mempunyai unsur pelaksanaan yaitu Proyek dan PLN Wilayah”.

Direksi Perusahaan Umum Listrik Negara memutuskan reorganisasi dan sekarang memimpin delapan cabang, dua sektor dan satu Area Pengaturan Distribusi (APD) dan satu Area Penyaluran dan Pengaturan Beban (AP2B) Sistem Sulawesi Selatan. Seiring dengan perkembangan dan kebutuhan akan tenaga listrik, PLN Wilayah VIII semakin menetapkan diri sebagai perusahaan yang dapat diandalkan dalam kualitas dan pelayanan penyediaan tenaga listrik.

Pada tahun 1994 Perusahaan Umum Listrik Negara diubah statusnya menjadi Persero atau PT. PLN (Persero) berdasarkan PP No. 23 tahun 1994, dengan perubahan tersebut PT. PLN (Persero) Wilayah VIII mulai dituntut untuk dapat dengan pesat berkarya dan mengembangkan kiprahnya dalam bidang ketenagalistrikan di propinsi Sulawesi Selatan dan di Kawasan Timur Indonesia (KTI) serta Sulawesi Tenggara pada khususnya, dan pada saat Sulawesi Barat terbentuk yang awalnya bersatu dengan Sulawesi Selatan maka PT. PLN (Persero) Wilayah Sulawesi Tenggara dan Sulawesi Selatan yang diubah menjadi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulawesi Barat (Sulselbar) dan Sulawesi Selatan.

## **B. Visi dan Misi PT PLN (Persero) Rayon Makassar Selatan**

### **Visi**

Perusahaan yang Diakui sebagai Perusahaan kelas Dunia yang berkembang pesat, terpercaya dan unggul dengan bertumpuh pada potensi insane.

### **Misi**

1. Mengerjakan bisnis kelistrikan dan berbagai bidang lain yang terkait, berfokus pada kepuasan pelanggan, pemegang saham dan anggota perusahaan,.
2. Menjadikan tenaga listrik sebagai media guna meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengusahakan agar tenaga listrik tetap menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
4. Mengerjakan kegiatan usaha yang berwawasan sarana lingkungan.

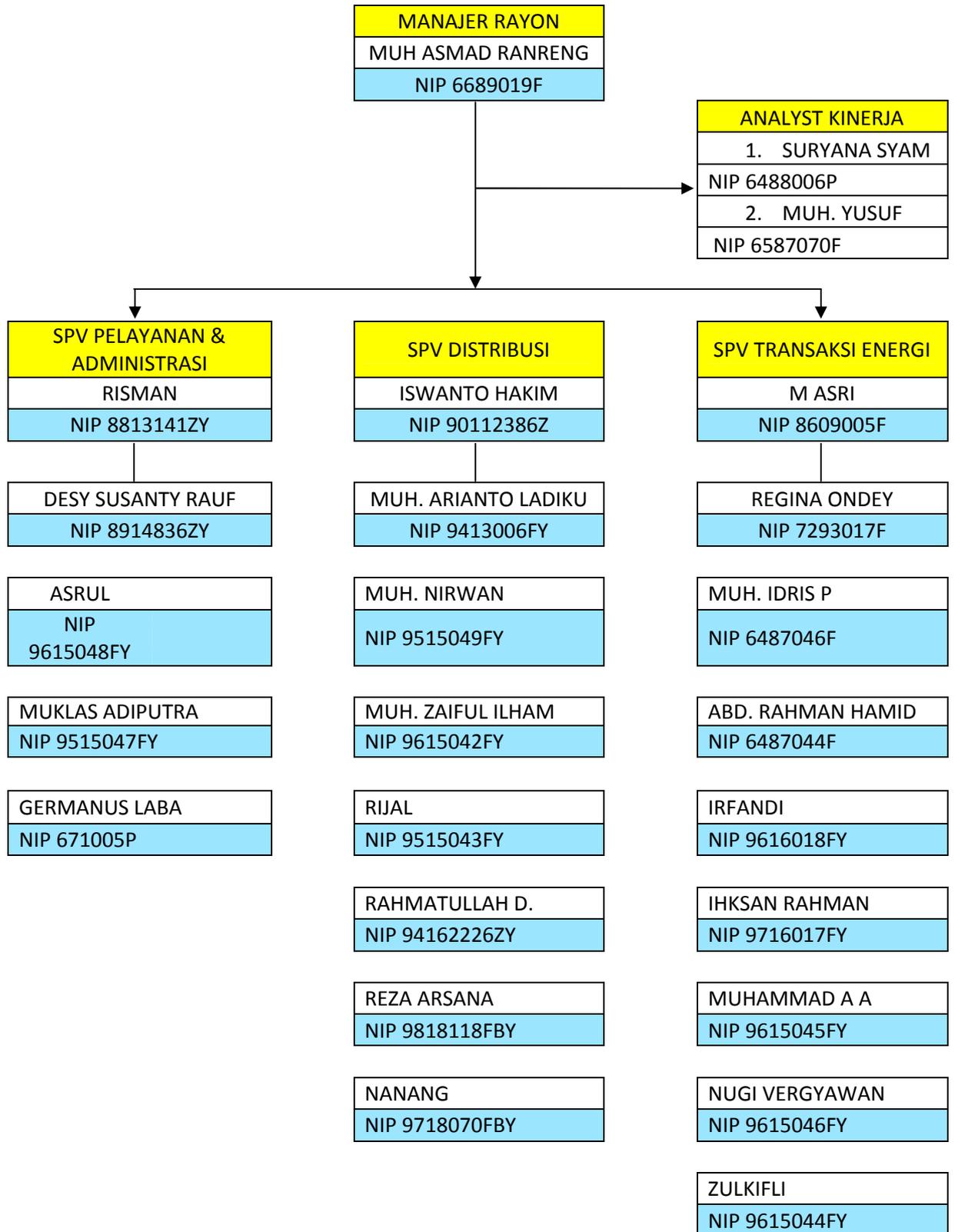
### **Motto**

PT. PLN (Persero) adalah : Listrik untuk kehidupan yang lebih baik (Electricity For A Better Life) Tujuan PT.PLN (Persero) Tujuan PT PLN (Persero) Rayon Makassar selatan ialah untuk mengembangkan efisiensi dan kepuasan Pelanggan.

#### **1. Struktur dan Uraian Tugas**

Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang Untuk mencapai tujuan perusahaan, maka salah satu faktor yang harus diperhatikan adalah organisasi yang baik. Agar tujuan itu tercapai harus ada kelompok orang yang bekerja sama. Struktur organisasi pada awalnya memperlihatkan hubungan antara tanggung jawab, wewenang dan tugas serta jabatan para personil perusahaan. Oleh karena itu, struktur organisasi juga dimaksudkan sebagai alat control serta pengawasan bahkan dapat menciptakan persatuan dalam dinamika suatu perusahaan.

## 2. Bagan PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang



Adapun tugas, tanggung jawab dan wewenang dari setiap bidang, yaitu sebagai berikut:

**a) Manajer**

1. Menyusun sarana kerja Ranting/Rayon berlandaskan target perusahaan untuk mengarah kepada setiap target kerja, kebijakan serta petunjuk pelaksanaan pekerjaan dan pelaksanaan kebijakan dari unit perusahaan induk.
2. Merapikan konsep kebijakan teknis Rayon/Ranting sesuai dengan program kerja unit suatu perusahaan untuk bahan usulan.
3. Merapikan RKAP Rayon/Ranting untuk di kerjakan kepada PLN Cabang untuk bahan perencanaan pelaksanaan tahun yang akan datang.
4. Mengevaluasi dan menganalisa hasil kerja Rayon/Ranting dalam rangka untuk pencapaian target-target yang telah ditetapkan.
5. Mengendaliakn dan mengarahkan pembangkit tenaga listrik dan kegiatan pendistribusian serta target perusahaan.
6. Mengontrol kegiatan pemeliharaan seperti dengan jadwal serta penanganan suatu pencurian tenaga listrik secara terpadu sebagai langkah untuk mengecilkan penurunan teknis atau non teknis.
7. Mengkomandoi pelayanan dan pengembangan kelistrikan sesuai dengan Pemerintah daerah setempat atau Instansi terkait.
8. Mengecek dan menandatangani bukti-bukti pengesahan, pengeluaran uang Rayon/Ranting dan penerimaan surat perintah kerja serta surat dinas yang resmi lainnya menyangkut Rayon/Ranting sebagai langkah untuk mengerjakan pengawasan atau pengembalian.

9. Menyusun sistem penyerahan pekerjaan dan pengawasan pelaksanaan yang akan dilaksanakan oleh pihak ketiga guna menghindari penyimpangan-penyimpangan.
10. Mengontrol secara uji petik dan dadakan kepada bukti-bukti pengiriman uang ke bank receipt PLN dari penjualan rekening Pusat/Wilayah dan memeriksa hasil pencatatan stand meter pelanggan utama agar memeriksa kebenaran pelaksanaan seperti dengan ketentuan yang sudah berlaku.
11. Membina dan mengarahkan para rekanan Ranting/Rayon yang berorientasi dalam bidang kelistrikan bertujuan dalam melaksanakan suatu pekerjaan instalasi listrik dan penanganan gangguan serta pemeliharaan jaringan untuk memenuhi standar kualitas pekerjaan yang sudah ditetapkan.
12. Menyusun laporan secara berkala sesuai dengan bidang dan tugasnya.

**b) Spv. Administrasi Pelayanan**

Sub Bagian Supervisor Administrasi Pelayanan Bertanggung jawab atas proses administrasi SDM, kegiatan kesekretariatan, proses akuntansi dan keuangan untuk menjamin terpenuhinya tertib administrasi yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Rincian tugas pokok sebagai berikut :

1. Melaksanakan pengelolaan tenaga kerja.
2. Melaksanakan pengelolaan K3
3. Melaksanakan investigasi kejadian kecelakaan kerja.
4. Melaksanakan pengelolaan sarana kerja dan administrasi perkantoran.
5. Melaksanakan pengelolaan fungsi akuntansi dan keuangan.
6. Melaksanakan fungsi kehumasan.

7. Melaksanakan rekonsiliasi data dengan fungsi terkait atas pendapatan, bank, hutang-piutang, persekot dinas dan PUMP-KPR/BPRP
8. Menyiapkan data pendukung untuk bagian pelayanan dan administrasi
9. Menyiapkan rincian biaya di rayon untuk rencana alokasi dan dana operasional.

**c) Spv Operasi Distribusi**

1. Menyusun Program Rencana Kerja (PRK) Operasi.
2. Merencanakan dan melaksanakan kegiatan Operasi Jaringan Distribusi sesuai SOP.
3. Melaksanakan pemuktahiran data asset distribusi secara berkala.
4. Melakukan pengendalian pengoprasian jaringan distribusi.
5. Mengendalikan dan memonitoring pelaksanaan operasional pelayanan.
6. Mengkoordinasikan dengan Area, Rayon dan Instasi terkait dalam rangka operasi jaringan distribusi.
7. Mengevaluasi kinerja operasi.

**d) Spv Transaksi Energi**

1. Bertanggung jawab atas kegiatan pengendalian dan keakuratan APP.
2. Membuat laporan hasil berita acara pemeriksaan.
3. Berkoordinasi dengan bagian terkait tentang kelainan APP.
4. Memvalidasi data kelainan APP.
5. Memeriksa pemakaian energi listrik pelanggan prabayar secara berkala.
6. Memeriksa dan mengecek pemakaian energi listrik pelanggan prabayar secara berkala.

### **3. Prosedur Administrasi Pelayanan**

#### **a. Prosedur Pendaftaran**

1) Prosedur pendaftaran melalui loket pelayanan pelanggan. Pelanggan menyerahkan dokumen pendukung (fotokopi KTP dan rekening terakhir) pada bagian fungsi pelayanan pelanggan (FPL). FPL akan mencetak surat permintaan perubahan daya sesuai dengan permintaan pelanggan. Setelah terdaftar pihak FPL akan menerbitkan surat jawaban persetujuan perubahan daya dan surat perjanjian jual beli tenaga listrik.

2) Prosedur pendaftaran melalui website PLN Pelanggan membuka browser, lalu masukan link <http://www.pln.co.id/> maka akan muncul berbagai menu pelanggan. Pelanggan memilih menu permintaan perubahan daya, setelah itu pelanggan mengisi form yang tersedia. Pihak PLN akan mengirimkan jawaban permintaan melalui email pelanggan.

3) Prosedur pendaftaran melalui call center 123 Pelanggan menghubungi call center 123. Pelanggan akan mendapatkan nomor register yang akan digunakan untuk proses pembayaran permintaan perubahan daya pelanggan.

**b. Prosedur Pelaksanaan** Setelah pelanggan melakukan pendaftaran, pelanggan diharuskan secepatnya membayar biaya penambahan daya dan biaya lain-lain. Setelah itu fungsi keuangan/kasir PLN akan menerbitkan kwitansi (TUL1-06). Setelah pelanggan melunasi biaya perubahan daya, PLN akan menerbitkan surat Perintah Kerja (TUL1-09). Pihak Pelayanan Teknik PLN akan melaksanakan permintaan perubahan daya yang diminta oleh pelanggan, setelah pihak pelayanan

teknik telah melaksanakan perubahan daya yang diminta oleh pelanggan maka PLN akan menerbitkan Perubahan Data Pelanggan (TUL1-11) yang akan dijadikan Arsip Induk Langganan.

c. Kegiatan Dalam Praktek Kerja Nyata

(a) Membantu Memberikan Informasi Kepada Pelanggan Baru yaitu membantu memberikan informasi tentang permintaan tambah daya listrik. (b) Membantu Pengisian Surat Permintaan Perubahan Daya. (c) Membantu Pengisian Surat Jawaban Permintaan Perubahan Daya. (d) Membantu Pengisian Kwitansi Perubahan Daya.(e) Membantu Pengisian Surat Perintah Kerja Yaitu setelah pelanggan melalui proses pada point b, c, d, dan e, maka pihak PLN akan menerbitkan Surat Perintah Kerja Perubahan Daya (f) Membantu Mengisi Perubahan Data Pelanggan.

**4. SOP Transaksi Energi**

***Personil yang Terkait :***

1. Asman Jaringan
2. Manajer Rayon
3. Supervisor Teknik Rayon
3. Pakaian Kerja [Wearpack]
4. Supervisor Operasi Area
5. Piket Pengatur Area/Rayon
6. Pelaksana Pekerjaan
7. Petugas Gudang

***Alat K3 / Alat Pelindung Diri :***

1. Sarung tangan kulit
2. Sarung tangan berisolasi 20 kv
3. Sarung tangan berisolasi 20 kv
4. Helm Pengaman
5. Sepatu berisolasi 20kv
6. Sabuk Pengaman
7. Tester tegangan [TM dan TR]
8. Grounding lokal

***Alat Kerja :***

1. Radio Komunikasi [HT]
2. Camera Digital
3. Alat tulis
4. Tangga isolasi
5. Toolkit [kunci, obeng, tang, palu, gergaji, dll]
6. Alat penegang jaringan [tierfit]
7. Sacle Stick 20kv
8. Sosog dari bamboo
9. Megger isolasi

***Material :***

1. Trafo
2. Kawat penghantar
3. Binding Wire
4. Kawat Seng
10. Megger tanah
11. Tambang
12. Tangpress
13. Tackle

**Prosedure Kerja/Langkah Kerja,*****Persiapan Pekerjaan :***

1. Tentukan tiang portal yang akan diganti trafo/mutasi trafo
2. Gunakan peralatan k3/ alat pelindung diri [APD] yang sudah disiapkan
3. Siapkan alat kerja dan matrial yang diperlukan

***Pelaksanaan Pekerjaan :***

4. Lakukan pemotretan instalasi [peralatan] sebelum melaksanakan pekerjaan.
5. Hubungi piket area atau rayon setempat menginformasikan pekerjaan siap dilakukan
6. Lakukan pemadaman untuk pengaman
7. Yakinkan petugas mengenai informasi bahwa jaringan sudah aman dan bebas tegangan

8. Setelah bebas tegangan, pasang tangga dengan posisi aman dan ikat bagian bawah tangga dengan tiang
9. Petugas perbaikan naik melalui tangga dan membawa tambang
10. Ikatkan sabuk pengaman dan belitkan ke tiang dan ikat tangga bagian atas
11. Petugas cari posisi aman dan nyaman
12. Naikkan peralatan kerja dengan alat bantu tambang
13. Pasang grounding lokal ke 3 penghantar SUTM
14. Lepaskan semua sambungan<sup>2</sup> dan jumper yang tersambung dengan trafo
15. Turunkan dengan bantuan katrol
16. Kemudian naikkan trafo pengganti dengan katrol secara perlahan
17. Petugas yang berada diatas menyesuaikan trafo ke dudukan trafo dengan tepat
18. Kemudian kencangkan dengan mur-baut
19. Petugas memasang juga semua peralatan pendukung gardu yang lain
20. Setelah trafo terpasang dengan jaringan dan papan bagi
21. Periksa kembali pekerjaan
22. Lepaskan grounding lokal dari ke 3 penghantar dan turunkan
23. Turunkan juga semua peralatan kerja
24. Lepaskan ikatan tangga bagian atas ke tiang dan sabuk pengaman
25. Petugas turun melalui tangga
26. hubungi petugas piket untuk melaksanakan penormalan tegangan, jika jaringan siap diberi tegangan
27. Ambil gambar atau tulis berita acara [laporan] pengganti trafo gardu portal

28. Kumpulkan data dan periksa kembali semua peralatan kerja dan alat pelindung diri serta matrial yang masih tersisa [jika ada]

#### **5. Personalia/Kepegawaian PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang**

Jumlah karyawan bisa dilihat dari posisi jabatan atau bidang kerja PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang. Dapat diketahui jumlah karyawan sebanyak 100 orang, berikut dapat dilihat dalam bentuk table dibawah ini.

Tabel komposisi karyawan berdasarkan bidang kerja Di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang

No.	Unit	Jumlah
1.	Manajer AP Panakukang	1
2.	Supervisor Pelayanan Administrasi	1
3	Supervisor Distribusi	1
4.	Supervisor Transaksi Energi	1
5.	Asisten Manajer SDM dan Administrasi	1
6.	Keuangan	6
7.	UPA Panakukang	23
8.	UTE Panakukang	34
9.	Unit Distribusi	32
	Jumlah	100

Sumber : Data kepegawaian PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang September 2018

waktu/ jam kerja karyawan PT.PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang secara umum diatur sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan peraturan perundangan yaitu 8 jam kerja sehari atau 40 jam seminggu, jumlah tersebut dalam pelaksanaannya diatur sebagai berikut :

1. Senin –Kamis : pukul 08.00-17.00, termasuk istirahat 1 jam
2. Jum'at : pukul 07.30-16.30, termasuk istirahat 1,5 jam
3. Sabtu : libur
4. Minggu : libur
5. Khusus untuk pelayanan gangguan buka selama 24 jam.

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

#### **1. Gambaran Tingkat Kebutuhan Rekrutmen Tenaga *Outsourcing* di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang**

##### **a. Menentukan kebutuhan**

Perekrutan adalah proses mengumpulkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi bagus untuk pekerjaan didalam organisasi atau perusahaan. Dalam arti kata, merupakan penarikan (recruitment) ialah sebagai pemikatan calon karyawan (pelamar) yang sanggup dan proses pencarian untuk melamar sebagai karyawan (Handoko ,2001:69)

##### **1. Mekanisme Perekrutan**

Berikut hasil wawancara dengan Menager perusahaan di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang yang menjelaskan mekanisme proses perekrutan :

“Dalam proses perekrutan, kami membutuhkan pihak kedua atau pihak si penyedia tenaga kerja. Karena mereka bisa memberikan kebutuhan karyawan sesuai kebutuhan di lapangan. Kami hanya memberikan sederet posisi yang kami butuhkan.” (wawancara dengan Pak Muh Asmad Ranreng Manajer PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 12/03/2018)

Hasil wawancara dengan Pak Asmad Ranreng menjelas bahwa PLN memberikan wewenang penuh kepada pihak *outsourcing* untuk merekrut tenaga

kerja , karna pihak *outsourcing* dapat di nilai berkompeten menentukan karyawan yang layak atau memiliki kinerja yang baik untuk perusahaan PLN kedepannya.

Senada dengan penjelasan dari Supervisor pelayanan Administrasi menjelaskan bahwa:

”Di dalam mekanisme perekrutan tenaga *outsourcing* kita dari pihak PLN hanya memberikan beberapa syarat-syarat dan daftar posisi yang akan di isi. Setelah semua proses perekrutan berjalan sampai ada calon karyawan, barulah di berikan kepada kami untuk siap mulai bekerja.”(wawancara dengan pak Risman Supervisor pelayanan Administrasi di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 13/03/2018).

Sedangkan wawancara dengan Supervisor pelayanan Administrasi di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang penulis dapat menyimpulkan bahwa keseluruhan perekrutan yang terjadi di pln di berikan kepada pihak *outsourcing* dan dapat di katakan bahwa 100 persen yang merekrut adalah pihak *outsourcing* tetapi yang memberikan standar dan syarat karyawan sepenuhnya pula di tentukan oleh PLN, bgitu pula dengan jabatan yang kosong. Hal ini dilakukan agar sesuai dengan pemenuhan kebutuhan di PLN.

Berikut hasil wawancara dengan manajer perusahaan PT. Kinerja Cahaya Abadi mengenai mekanisme perekrutan :

“kami sebelumnya menerima surat dari PLN berupa surat yang isinya sejumlah bentuk syarat dan daftar posisi yang akan di isi nantinya oleh pelamar, selanjutnya kami membuat informasi lowongan kerja dimuat dalam Koran atau di laman sosial media kami. Dimana isi informasinya tentang perekrutan calon karyawan PT. Kinerja Cahaya Abadi yang bekerja sama dengan PT.PLN (Persero) Area Makassar Selatan menentukan persyaratan-persyaratan yang kami buat. Hingga tiba waktu pelaksanaan proses penerimaan berkas dan seleksi kemudian langsung adakan tes tertulis, wawancara, dan tes kesehatan, setelah itu kami umumkan hasilnya beberapa hari kemudian.”(wawancara dengan Pak Adabuddin, BE Manajer Perusahaan PT. Kinerja Cahaya Abadi 12/03/2018)

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa pihak PLN menyurat kepada pihak penyedia tenaga kerja dengan memberikan surat yang isinya berupa syarat dan daftar posisi pelamar yang akan di isi nantinya . kemudian pihak penyedia tenaga kerja akan mulai melakukan proses perekrutan sesuai dengan SOP sampai menetapkan calon tenaga kerja yang berkualitas.

## **2. Batasan kuota Dalam Melamar Pekerjaan**

Sebelum memutuskan untuk mengisi data lowongan kerja, organisasi semestinya mendahulukan mencari beberapa orang yang tidak hanya bagus, selain itu juga harus memenuhi syarat untuk ditempatkan posisi tersebut, namun juga menyukai pekerjaan tersebut. Instansi membutuhkan sejumlah karyawan dalam upaya menciptakan eksistensinya untuk pencapaian tujuan. Pelaksana pekerjaan tersebut sangat berguna bagi tenaga kerja yang menjadi tugas utama instansi. Terkait perekrutan tenaga kerja perusahaan biasanya tidak membatasi kuota calon karyawan baru, seperti yang di jelaskan oleh Menager perusahaan di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang bahwa:

“Mengenai kuota untuk calon karyawan biasanya disesuaikan saja dengan kebutuhan atau sedang ada lowongan yang kurang jadi tidak ada batasan selama kita membutuhkan karyawan baru kita akan menerima para pelamar dan kemudian menyeleksi yang mana yang layak. Kurang lebihnya seperti itu”. (wawancara dengan Pak Muh Asmad Ranreng Manajer Perusahaan PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 12/03/2018)

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa dalam proses perekrutan calon karywan perusahaan tidak membatasi jumlah kuota. Perusahaan menyesuaikan sesuai dengan kebutuhan jika ada posisi yang kosong.

Berikut penjelasan dari Supervisor pelayanan Administrasi mengenai jumlah kuota yang dibutuhkan dalam proses perekrutan:

“Disini pihak penyedia tenaga kerja yang memanejemen dan bisa memilih yang mana sesuai dengan standar dan mana yang tidak. Kemudian para calon karyawan akan mengikuti sejumlah tahapan seleksi biasanya berupa interview kemudian penyedia tenaga kerja yang akan memutuskan menerima atau menolak calon karyawan tersebut”. (wawancara dengan pak Risman Supervisor pelayanan Administrasi dqi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 13/03/2018).

Berdasarkan pada penjelasan informan diatas, di peroleh bahwa sistem rekrutmen calon tenaga kerja atau calon karyawan harus melewati beberapa rangkaian seleksi sebelum menjadi karyawan di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang. Hal itu dengan maksud untuk mengetahui sejauh mana *skill*/kemampuan yang dimiliki dan apakah calon tenaga kerja tersebut memiliki latar belakang yang sesuai dengan kebutuhan atau kesesuaian dengan kriteria yang dicari oleh penyedia tenaga kerja. Sehingga sistem rekrutmen terdapat pada proses Rekrutmen, Seleksi, Training and Development.

Berikut hasil wawancara dengan manajer perusahaan PT. Kinerja Cahaya Abadi tentang batasan kuota yang dalam proses perekrutan :

“Untuk menentukan jumlah kuota dalam proses perekrutan kami tidak membatasinya, Karena kita sesuaikan dengan kebutuhan perusahaan .jika lebih banyak pelamar maka lebih bagus, karena cukup banyak posisi yang akan dibutuhkan setiap divisinya. Didalam setiap divisi itu terbagi lagi posisi yang dibutuhkan.”(wawancara dengan Pak Adabuddin, BE Manajer Perusahaan PT. Kinerja Cahaya Abadi 12/03/2018)

Hasil pemaparan manajer perusahaan PT. Kinerja Cahaya Abadi dapat diartikan bahwa dalam proses perekrutan tidak dibatasi jumlah kuotanya. Dikarenakan ada banyak posisi yang akan dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan.

### 3. Bentuk Sasaran Pelamar

Berikut hasil wawancara manajer perusahaan di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai bentuk sasaran calon pelamar yang dibutuhkan :

“Kalau untuk menentukan sasaran atau seperti apa kriteria yang dibutuhkan itu berbeda-beda pastinya. Mulai dari lulusan SMK Jurusan teknik, lulusan D3 teknik, sampai lulusan S1 teknik dan Administrasi. karena disini ada beberapa divisi yang dibutuhkan, terutama unit pelayanan administrasi, unit pembangkit, unit transisi dan unit wilayah.” (wawancara dengan Pak Muh Asmad Ranreng Manajer Perusahaan PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 12/03/2018)

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa sasaran atau kriteria perusahaan yang dibutuhkan itu berdeba-beda, sesuai dengan divisi yang di butuhkan.

Berikut hasil wawancara dengan manajer perusahaan PT. Kinerja Cahaya Abadi mengenai sasaran calon pelamar yang dibutuhkan :

“Penentuan syarat/kualifikasi standar untuk menjadi calon tenaga kerja di PLN, kami menentukan sesuai posisi posisi pekerjaannya. Mulai dari lulusan SMK, D3 dan S1 jurusan Teknik, mamajemen, dan Administrasi. Tidak lupa juga disertai pengalaman kerja, kami lebih memprioritaskan yang sudah punya pengalaman kerja dibandingkan yang masih *fresh graduet* karena kalau ada pengalaman kerja sebelumnya calon karyawan lebih cepat paham dan mengerti nantinya dilapangan bukan berarti kami tidak member kesempatan kepada mereka yang belum punya pengalaman. Kami juga melihat dari berkas-berkasnya yang menunjang seperti punya sertifikat uji kompetensi atau pernah ikut pelatihan.”(wawancara dengan Pak Adabuddin, BE Manajer Perusahaan PT. Kinerja Cahaya Abadi 12/03/2018)

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa dalam menentukan standar kualifikasi calon pelamar tidak hanya dilihat dari status pendidikan, tetapi juga dari pengalaman kerjanya. Karena dengan memiliki pengalaman kerja akan lebih mudah cepat memahami kondisi pekerjaan dilapangan.

**b. Menetapkan persyaratan**

Berikut hasil wawancara manajer perusahaan di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang tentang siapa yang memutuskan dalam persyaratan pelamar :

“kalau dalam menentukan persyaratan itu tidak sepenuhnya dari pihak PLN. Kemudian kami memberikan sejumlah kriteria yang kami butuhkan sesuai dengan posisi pekerjaannya. Dan pastilah dari pihak penyedia tenaga kerja yang memutuskan karena mereka lebih paham soal perekrutan karyawan.” (wawancara dengan Pak Muh Asmad Ranreng Manajer Perusahaan PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 12/03/2018)

Dari hasil wawancara manajer PLN menjelaskan bahwa yang menentukan persyaratan pelamar adalah pihak PLN dan memberikan kepada pihak penyedia tenaga kerja untuk merekrut calon tenaga kerja yang memiliki berkualitas.

Seperti dengan penjelasan Manajer PT. kinerja Cahaya Abadi tentang siapa yang menentukan syarat pelamaran :

“Untuk sistem perekrutan persyaratan pelamar itu ditentukan awalnya dari pihak PLN yang memberikan sejumlah daftar persyaratan pelamar. Selanjutnya kami yang melaksanakan rekrutment dengan memberikan standar kualifikasi dalam proses rekrutmen yang sesuai dengan SOP kami. Di akhir nanti ada HRD kami yang menetapkan kelulusan para calon tenaga *outsourcing*.” (wawancara dengan Pak Adabuddin, BE Manajer Perusahaan PT. Kinerja Cahaya Abadi 12/03/2018)

Hasil pemaparan diatas yang di sampaikan oleh Manajer PT. kinerja Cahaya Abadi dapat diartikan bahwa dalam sistem perekrutan yang menentukan persyaratan pelamar adalah pihak PLN yang memberikan sejumlah syarat untuk para calon tenaga kerja. Kemudian yang menetapkan calon tenaga kerja adalah HRD perusahaan *outsourcing* .

Berikut dalam penjelasan HRD PT. kinerja Cahaya Abadi mengenai pihak mana yang menentukan syarat pelamaran di PLN :

“Sistem perekrutan, dalam menentukan persyaratan pelamar kami hanya melaksanakan proses rekrutmen sesuai dengan SOP perusahaan, yang menentukan itu dari pihak PLN. Kemudian pihak PLN yang memberikan berkas-berkasnya berdasarkan spesifikasi bidang yang di susun sesuai dengan kebutuhan. selanjutnya kami menilai dan menetapkannya.”  
( Wawancara dengan Pak Siswo Hadi Prakoso HRD PT. Kinerja Cahaya Abadi 12/03/2018)

Hasil wawancara yang dipaparkan oleh HRD PT. Kinerja Cahaya Abadi dapat diartikan bahwa yang menentukan persyaratan pelamaran adalah dari pihak PLN. Yang nantinya pihak penyedia tenaga kerja yang akan melaksanakan proses perekrutan sampai dengan menetapkan calon tenaga *outsourcing*.

Berikut penjelasan Manajer PT. kinerja Cahaya Abadi mengenai persyaratan yang harus dilengkapi seorang pelamar :

“Untuk menentukan persyaratan dalam melamar pekerjaan ini masih seperti pada umumnya, tetapi kami menambahkan lagi beberapa persyaratan diantaranya itu harus menyediakan surat kompetensi atau sertifikat kelulusan dalam bidang/kejuruan teknik yang di geluti. Melampirkan surat berbadan sehat. “(wawancara dengan Pak Adabuddin, BE Manajer Perusahaan PT. Kinerja Cahaya Abadi 12/03/2018)

Hasil wawancara manajer berikut menjelaskan bahwa persyaratan yang harus dilengkapi para pelamar harus memiliki sertifikat kejuruan sesuai jurusannya. Dan melampirkan surat keterangan berbadan sehat.

Seperti yang disampaikan oleh HRD PT. Kinerja Cahaya Abadi mengenai persyaratan yang harus dilengkapi dalam melamar pekerjaan adalah :

“ Dalam setiap posisi/jabatan itu ada sedikit perbedaan untuk melampirkan berkas yang menjadi syarat . Seperti pada divisi teknik dan asisten teknisi itu minimal pelamar lulusan SMK Teknik Mesin dan Kelistrikan harus

melampirkan lagi surat sertifikasi uji kompetensinya terus lebih bagus lagi kalau ada surat piagam penghargaan yang diraih dari perlombaan. Untuk pelamar D3 dan S1 cukup melampirkan sertifikat kejuruannya dan surat keterangan berbadan sehat.” ( Wawancara dengan Pak Siswo Hadi Prakoso HRD PT. Kinerja Cahaya Abadi 12/03/2018)

Pemaparan hasil wawancara oleh HRD diatas menjelaskan lebih spesifik lagi bahwa ada beberapa perbedaan posisi/jabatan yang menjadi syarat dalam melampirkan berkas, diantaranya untuk pelamar yang lulusan SMK Teknik Mesin dan Kelistrikan harus melampirkan surat sertifikasi Uji Kompeptensi dan piagam penghargaan. Untuk lulusan D3 dan S1 melmpirkan sertifikat kejuruan serta keterangan berbadan sehat.

### c. Menentukan Calon Karyawan

Penentuan/penetapan calon tenaga *outsourcing* perlu beberapa pertimbangan agar nantinya calon tenaga *outsourcing* yang terpilih memiliki kemampuan kerja yang baik dan menjadi tombak kesuksesan dalam suatu perusahaan.

Berikut hasil wawancara dengan manajer perusahaan PT. Kinerja Cahaya Abadi mengenai pihak yang menentukan/ menetapkan calon tenaga *outsourcing* :

“Dalam penetapan calon tenaga *outsourcing* yang berwenang adalah manajemen HRD. Karena di tahap akhir seleksi ada tes wawancara dan uji keahlian yang menjadi penilaian. ““(wawancara dengan Pak Adabuddin, BE Manajer Perusahaan PT. Kinerja Cahaya Abadi 12/03/2018)

Hasil pemaparan oleh manajer perusahaan PT. Kinerja Cahaya Abadi dapat diartikan bahwa manajemen HRD yang akan menentukan atau menetapkan calon tenaga *outsourcing* dengan penilaian hasil wawancara dan tes uji keahlian.

Berikut hasil wawancara dengan HRD PT. Kinerja Cahaya Abadi mengenai syarat yang menunjang kelulusan calon tenaga *outsourcing* dan penetapan calon tenaga *outsourcing* :

“Ada beberapa teknik yang digunakan dalam menarik atau menetapkan calon tenaga *outsourcing* yang berkualitas. Kita melihat dulu dari data biografi para pelamar, latar belakangnya, setelah berkasnya memenuhi syarat kemudian mulai tes wawancara, tes kemampuan. Tetapi poin yang terpenting disini adalah hasil wawancaranya dan memperhatikan masing-masing karakteristik setiap calon karyawan. Terakhir adalah simulasi pekerjaan dengan menilai dari hasil presentasi calon tenaga *outsourcing*.” (Wawancara dengan Pak Siswo Hadi Prakoso HRD PT. Kinerja Cahaya Abadi 12/03/2018).

Dari hasil pemaparan HRD diatas dapat diartikan bahwa dengan melihat dari biografi pelamar, menilai hasil wawancara serta hasil simulasi uji kemampuannya maka akan menghasilkan calon tenaga *outsourcing* yang berkualitas.

Berikut hasil wawancara dengan pak Muh Asmad Ranreng manajer PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai jumlah data tenaga *Outsourcing* yang diterima oleh perusahaan :

“ Jumlah data tenaga *Outsourcing* yang diterima secara keseluruhan ada 103 tenaga kerja. Sampai saat ini data terakhir ada 100 tenaga *Outsourcing* . karena ketiga tenaga *Outsourcing* tersebut tidak melanjutkan kontrak kerja mereka. Semua terbagi sesuai dengan divisi yang mereka pilih. Kalau di dalam kantor yang mengurus masalah pelayanan administrasi seperti yang kamu lihat ada 23 tenaga *Outsourcing*. selebihnya itu dilapangan yang mengurus bagian distribusi, transaksi energi dan lain-lain. “(Wawancara dengan dengan pak Muh Asmad Ranreng manajer PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 08/10/2018)

Dari hasil pemaparan penjelasan Manejer PLN mengenai jumlah data tenaga *Outsourcing* yang diterima adalah 103 tenaga kerja. Dimana sampai saat ini data terakhir yang tersimpan ada 100 tenaga *Outsourcing*. Mereka semua dibagi sesuai dengan posisi yang mereka pilih dalam perusahaan PLN.

## **2. Pelaksanaan Kinerja Tenaga *Ousourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang**

### **a. Perbaikan Kualitas kerja**

Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah diatur secara matang dan terperinci, pelaksanaan biasanya dilakukan setelah perencanaan di anggap sudah siap. Secara sederhananya pelaksanaan merupakan penerapan. Majone dan Wildavsky menjelaskan pelaksanaan sebagai suatu evaluasi. Browne dan Wildavsky menjelaskan bahwa Pelaksanaan ialah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan. Usman (2002:21).

Pelaksanaan ialah aktifitas atau usaha yang dilaksanakan agar melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah ditetapkan dan dirumuskan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana ada tempat pelaksanaannya mulai dan bagaimana cara yang semestinya dilaksanakan. Kita-kiat yang dilakukan dalam memperbaiki kualitas kerja perusahaan dengan memberi komando kepada karyawannya agar diarahkan dalam operasional kerja.

### **1. Kegiatan kerja tenaga *outsourcing* dalam memberi arahan atau komando**

Perusahaan yang bergerak dibidang ketenahgalistrikan dan pelayanan masyarakat dengan pencapaian prestasi yang tinggi mempunyai hubungan kerja yang baik antaran atasan dan bawahannya. Untuk membangun hubungan kualitas kerja yang baik, PLN melakukan berbagai cara dalam pelaksaiaan operasional kerja di lapangan.

Berikut hasil wawancara dengan manajer PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai proses pembagian kerja tenaga *outsourcing* di lapangan :

“ Dalam mengatur pembagian kerja tenaga *outsourcing* itu kami sudah atur semua. Tugas mereka sama dengan pegawai tetap disini. Cuma kami memberikan porsi yang lebih kepada mereka. Jadi dalam menilai kinerja mereka, kami menilai dari cara menyelesaikan pekerjaannya, dari cara kerapiannya, dan kedisiplinannya. (wawancara dengan Pak Muh Asmad Ranreng Manajer Perusahaan PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 08/10/2018)

Dan beliau melanjutkan pemaparannya mengenai pelaksanaan kerja para tenaga *outsourcing* bahwa :

“Didalam melaksanakan setiap pekerjaan mereka, sebelumnya sudah dibekali dengan *training* terlebih dahulu. Nah, dalam masa *training* itulah mereka belajar dilapangan bagaimana cara kerja teknisnya sesuai dengan bidang yang diberikan. Jadi, masa *training* itu merupakan langkah pokok atau pondasi setiap karyawan/*outsourcing* baru, karena setiap divisi itu sudah ada yang mengkoordinir. Seperti SPV Administrasi Pelayanan, SPV Pengelolaan Teknik.” (wawancara dengan Pak Muh Asmad Ranreng Manajer Perusahaan PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 13/03/2018)

Setelah mewawancarai manajer PLN, dapat disimpulkan bahwa setiap karyawan yang telah di terima bekerja selalu di bekal dengan traning terlebih dahulu, dimana traning tersebut guna memperkenalkan kepada seluruh karyawan baru tentang awal berdirinya perusahaan, visi dan misi perusahaan. Lebih spesifik lagi di berikan pelajaran tentang bidang masing masing setiap karyawan baru, tetapi dapat pula di tarik kesimpulan bahwa setiap bidang memiliki koordinator masing-masing yang akan memberikan traning setiap karyawan baru.

Seperti hasil wawancara yang di paparkan oleh Supervisor Pelayanan Administrasi mengenai pelaksanaan kerja tenaga *outsourcing* di lapangan:

“Kalau berbicara soal pekerjaan tenaga *outsourcing* yang mengarahkan itu adalah masing-masing koordinatonya, seperti saya. Jadi mereka awalnya di *training* dulu diberi pelatihan mulai dari materi sampai teknis kerjanya di lapangan. Mereka di *training* selama kurang lebih 3 bulan. Setelah masa *training* mereka langsung mulai bekerja dengan kami yang akan di pandu langsung oleh atasan mereka masing-masing.” (wawancara dengan pak Risman Supervisor pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 13/03/2018).

Hasil wawancara dengan Supervisor Pelayanan Administrasi dapat disimpulkan bahwa setiap divisi sudah ada koordinator yang mengarahkan para tenaga *outsourcing*, yang sebelumnya sudah melalui tahap *training* selama 3 bulan. Kemudian para tenaga *outsourcing* mulai bekerja dengan arahan setiap masing-masing coordinator.

Berikut hasil wawancara dengan salah satu tenaga *outsourcing* berpendapat lain tentang pelaksanaan kerja dilapangan :

“Waktu awal kami masuk di perusahaan ini, kami langsung mulai di *training* selama sebulan. Selama masa *training*, kami semua diberi materi lebih dulu terus kemudian praktek di lapangan. Belajar materi kurang lebih 1 minggu dan Setelah itu, kami langsung praktek atau langsung terjun ikut bekerja di lapangan. Setiap divisi ada masing-masing koordinator yang mengawasi termasuk Pak Risman. Seperti kata Pak Risman bahwa jika ada yang kalian tidak ketahui silahkan bertanya saja langsung, jadi kami hanya bekerja sesuai arahan beliau.” (Wawancara dengan ibu Erna Tenaga *Outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 13/03/2018).

Berikut hasil wawancara dengan salah satu tenaga *outsourcing* yang memaparkan pendapatnya sama dengan Ibu Erna mengenai pelaksanaan kerja dilapangan:

“Yang memberi kami arahan itu masing-masing koordinator di setiap divisi. Disini kita harus kerja cepat tapi tepat dan tidak boleh asal. Kita *training* dulu Cuma sebulan , setelah itu mulai bekerja. Apa yang di arahkan oleh atasan itu kami kerja. Terus pekerjaan kami itu lebih berat dibandingkan pegawai tetap disini. Pokoknya apa-apa selalu kami yang di kasih. Mereka juga bekerja punya job tapi tidak sebanyak yang kami kerjakan, seakan-akan semua pekerjaan mereka itu kami yang kerjakan.“  
(Wawancara dengan pak Iwan Tenaga *Outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 13/03/2018)

Hasil wawancara dengan pak Iwan dapat di simpulkan bahwa setiap divisi sudah ada yang koordinir. Arahan yang di berikan itu adalah tugas yang harus dikerjakan dengan teliti dan tepat waktu. Dan rata-rata sebagian besar pekerjaan yang berat ditimpahkan kepada tenaga *oursourcing*.

## **2. Sanksi untuk tenaga *Outsourcing* yang kurang bertanggung jawab dalam bekerja.**

Perusahaan harus dapat dengan jelas dan tegas menangkap serta mewakili aturan perusahaan. Mereka harus bisa mewakili aturan dan kebijakan perusahaan dengan cara yang intuitif dan familiar bagi orang-orang yang sangat bertanggung jawab pada penciptaan serta pengelolaan kebijakan dalam perusahaan tersebut. Sehingga aturan yang diterapkan dengan sanksi yang tegas dapat mempengaruhi hasil kinerja para karyawan.

Untuk membuat peraturan perusahaan, pimpinan harus mempertimbangkan kebutuhan karyawan. Peraturan tidak diizinkan merugikan siapapun yang ada dalam perusahaan tapi tetap tegas, apalagi jika peraturan tersebut semakin memberatkan tenaga *outsourcing*. Karyawan bisa disiplin dan bekerja dengan baik jika mereka bekerja dengan baik dan tenang.

Berikut hasil wawancara dengan Superviso Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai sanksi yang diberikan kepada tenaga *outsourcing* yang kurang bertanggung jawab dalam pekerjaannya :

“Mengenai masalah yang terjadi dilapangan itu banyak sekali. Mungkin salah satunya adalah pelanggaran bagi tenaga *outsourcing* yang lalai dalam tanggung jawabnya, misalnya tenaga *outsourcing* melakukan pelanggaran bekerja tidak menyelesaikan pekerjaan yang diberikan tepat waktu. Karena bisa berdampak pada pekerjaannya yang lain. Jika Satu kali berbuat kami masih tegur, jika sudah dua sampai tiga kali kami akan melaporkan ke pihak atasan penyedia tenaga kerja mereka agar langsung diberi sanksi. Seperti standar yang sudah kami tetapkan dengan pihak penyedia tenaga adalah *Service Level Agriment (SLA)* . Ketika ada standar layanan yang tidak terpenuhi artinya ada penalti yang dibebankan kepada penyedia tenaga kerja.” (Wawancara dengan Pak Risman Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang, 13/03/2018)

Dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam pemberian sanksi sudah ada standar layanan yang sudah di tetapkan bersama dengan pihak penyedia tenaga kerja. Ketika ada pelanggaran yang di lakukan oleh para tenaga *outsourcing* maka akan di bebaskan kepada pihak penyedia tenaga kerja agar ditindak lanjuti.

Berikut hasil wawancara dengan salah satu tenaga *outsourcing* yang memaparkan pendapatnya berbeda dengan apa yang dikatakan oleh SPV mengenai sanksi yang diberikan jika lalai dalam tanggung jawabnya :

“Kalau masalah sanksi sekarang itu makin ketat. Awalnya kami kerja disini jika ada salah sedikit hanya dapat teguran saja dari atasan. Sekarang beda, jika berbuat salah baik itu karyawan yang lama atau baru semua kena SP1 (surat peringatan pertama) langsung dari Supervisor disini.“ (Wawancara dengan ibu Ira Tenaga *outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang, 13/03/2018)

Seperti yang dikatakan oleh salah satu tenaga *outsourcing* sama dengan pernyataan Ibu Ira mengenai sanksi yang di berikan jika lalai dalam tugas dan tanggung jawabnya :

“Sekarang kalau ada yang berbuat kesalahan dapat SP1. Jadi kita bekerja itu tertekan dan serba salah, semua pekerjaan harus diselesaikan dengan sempurna tanpa ada kesalahan sedikitpun. “(Wawancara dengan Pak Iwan Tenaga *outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakuknang, 13/03/2018)

Dari hasil wawancara dengan Pak Iwan Tenaga *outsourcing* dapat disimpulkan bahwa semua hasil pekerjaan harus sempurna tanpa ada kesalahan sedikitpun, jika melakukan kesalahan akan dikenakan SP1.

## **b. Perbaikan Hubungan Kerja**

Dalam mencapai suatu prestasi yang bagus, PLN tetap menjalin hubungan kerja antara atasan dan bawahannya. Maka perusahaan PLN melakukan berbagai cara agar hubungan antara atasan dengan bawahann itu tetap harmonis dan berjalan baik.

### **1. Bentuk kegiatan pembekalan/ pelatihan yang diberikan secara berkala**

Dengan penjelasan Manajer di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai kegiatan pembekalan yang diberikan secara berkala:

“Disini ada banyak divisi jadi kami bagi mereka untuk mengikuti pelatihannya. Dimana pelatihan ini kami laksanakan setiap dua kali dalam setahun.” (wawancara dengan Pak Muh Asmad Ranreng Manajer Perusahaan PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 13/03/2018)

Hasil wawancara dengan manajer PLN diatas dapat disimpulkan bahwa utnuk pelaksanaan pelatihan tikalukan tiap dua kali dalam setahun. Dimana dalam

struktur organisasi PLN memiliki banyak divisi yang dibagi untuk mengikuti pelatihan.

Seperti yang dikatakan oleh Pak Risman Supervisor Pelayanan Administrasi PLN dalam wawancaranya mengenai bentuk pelatihan yang diberikan secara berkala :

“Perusahaan ini ada banyak divisi, pekerjaan kami berdeda-beda tugas dan tanggung jawabnya sehingga dalam memberikan pelatihan kepada tenaga *outsourcing* dan pegawai itu kami atur. Dalam SOP kami pelaksanaan pelatihan itu dilakukan setiap enam bulan dalam setahun. Tapi tidak semua langsung kami ikutkan dalam pelatihan ini. Karena ada beberapa divisi itu yang kerjanya berhubungan dengan keamanan dan kebersihan lingkungan gardu. Jadi tidak serentak kami ikutkan semuanya.” (Wawancara dengan Pak Risman Superviso Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang, 13/03/2018)

Berdasarkan hasil wawancara oleh Pak Risman Supervisor Pelayanan Administrasi dapat disimpulkan bahwa kegiatan pelatihan yang dilaksanakan PLN setiap dua kali dalam setahun dengan panduan SOP perusahaan yang sudah ditetapkan. Pelatihan ini tidak dilaksanakan secara serentak karena beberapa divisi yang ruang lingkup kerjanya berhubungan dengan keamanan dan kebersihan di lapangatun.

Berikut hasil wawancara dengan salah satu tenaga *outsourcing* PLN mengenai bentuk pelatihan yang diberikan secara berkala:

“Selama bekerja disini kurang lebih tujuh tahun baru sekali diadakan pelatihan, itu pun awal saya masuk kerja setelah itu tidak pernah lagi ada pelatihan.” (Wawancara Dengan Ibu Erna Tenaga *Outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang, 13/03/2018)

Hasil wawancara yang di paparkan oleh Ibu Erna Tenaga *outsourcing* PLN dapat disimpulkan bahwa kegiatan pelatihan yang harus di laksanakan setiap dua kali dalam setahun tidak pernah terlaksana, pelatihan hanya diawal masuk bekerja.

Berikut hasil wawancara dengan salah satu tenaga *outsourcing* PLN, pernyataan yang sama dengan Ibu Erna mengenai bentuk peltihan yang diberikan secara berkala :

“Kalau pelatihan kami tidak pernah diberikan. Saya sudah bekerja selama empat tahun. Selepas *training* tidak pernah lagi diadakan pelatihan atau semacamnya.” (Wawancara Dengan Ibu Ani Tenaga *Outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang, 13/03/2018)

Hasil wawancara dengan Ibu Ani tenaga *outsourcing* PLN jelas terlihat bahwa tidak pernah ada lagi pelatihan yang diberikan oleh PLN kepada para tenaga *outsourcing*.

## **2. Upaya yang dilakukan untuk tetap menjalin hubungan yang baik dengan tenaga *outsourcing***

Berdasarkan hasil wawancara oleh Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai upaya yang dilakukan agar tetap terjalin hubungan yang baik:

“Kiat-kiat yang kami lakukan sebisa mungkin tidak ada sekat antara tenaga *outsourcing* maupun pegawai disini. Jadi kita tetap bebaskan pekerjaan ke mereka yang sifatnya yang tidak membeda-bedakan. Kami selalu menjalin komunikasi dengan para tenaga *outsourcing*, menanyakan setiap keluhan mereka dan memberikan solusi. Misalnya lagi tenaga *outsourcing* yang lembur maka kami bayarkan lemburnya, tapi jika mereka tetap di kantor padahal sudah lewat dari jam kerja dan tidak bekerja kami tetap tidak hitung lemburnya. Satu lagi yang menjadi poin penting kami akan menilai bagi tenaga *outsourcing* yang sudah lama bekerja disini, yang sudah lama mengabdikan dengan kualitas kerja yang bagus maka kami angkat jadi

pegawai tetap.“ (Wawancara dengan Pak Risman Superviso Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang, 13/03/2018)

Dari hasil wawancara dengan Pak Risman Supervisor Pelayanan Administrasi diatas dapat disimpulkan bahwa agar hubungan kerja tetap terjalin dengan baik, pekerjaan yang dibebankan kepada tenaga *outsourcing* sama dengan pegawai PLN. Tidak ada perbedaan antara pegawai dengan tenaga *outsourcing*. Untuk menghargai pekerjaan mereka, PLN memberikan upah/ bonus kepada tenaga *outsourcing* yang bekerja lembur dan mengangkat jabatan menajddi pegawai tetap bagi tenaga *outsourcing* yang sudah lama mengabdikan dengan kualitas kerja yang baik.

Berikut hasil wawancara yang di paparkan oleh Asisten Manajer SDM dan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai upaya yang dilakukan agar tetap terjalin hubungan yang baik:

“Kita selalu jalin komunikasi dengan mereka, saling berbagi dan saling tukar pikiran dengan mereka. Jika ada masalah kita selesaikan bersama.”  
 ”.(wawancara dengan Ibu Desi Ratnasari Asisten Manajer SDM dan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 13/03/2018)

Dari hasil wawancara dengan Ibu Desi Ratna Sari Asisten Manajer SDM dan Administrasi PLN dapat disimpulkan bahwa setiap masalah yang terjadi dapat diselesaikan bersama dan tetap menjalin hubungan baik dengan tenaga *outsourcing*.

Berbeda halnya dengan pernyataan yang disampaikan oleh salah satu tenaga *outsourcing* mengenai upaya yang dilakukan agar hubungan tetap terjalin dengan baik :

“jangan ada perbedaan, karena banyak sekali perbedaan dengan pegawai. kita seperti tidak terlalu penting, kurang di perhatikan juga, setidaknya ada semacam motivasi atau sedikit penghargaan tapi sejauh ini tidak pernah ada. Kebanyakan pekerjaan itu kami semua yang lakukan. Kalau pengangkatan jadi pegawai ada, tapi sangat sedikit. Itu hanya diberikan kepada pegawai yang sudah lama sekali bekerja disini” (wawancara dengan ibu Ani tenaga *outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 14/03/2018).

Hasil wawancara yang di sampaikan oleh Ibu Ani tenaga *outsourcing* PLN dapat diartikan bahwa adanya perbedaan antara pegawai dengan tenaga *outsourcing*, dengan pekerjaan yang lebih banyak dibebankan kepada tenaga *outsourcing*. namun akan ada nantinya yang akan diangkat menjadi pegawai tetap di PLN bagi tenaga *outsourcing* yang sudah lama mengabdikan.

Berikut hasil wawancara dengan salah satu tenaga *outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai upaya yang dilakukan agar hubungan tetap terjalin dengan baik :

“Komunikasi dengan atasan kurang cuma jika ada hal-hal yang penting. Kalau dibilang mau sekedar bercanda jarang sekali. Kurang dekat ki dengan atasan, kurang harmonis seperti tidak ada kekeluargaan yang terjalin padahal kita satu kantor. Kita dibeda-bedakan dengan pegawai. Tidak ada upah/ bonus yang diberikan jika target tercapai” (wawancara dengan Pak Iwan tenaga *outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 14/03/2018).

Hasil wawancara dengan Pak Iwan tenaga *outsourcing* PLN dapat disimpulkan bahwa hubungan kedekatan antara atasan dengan bawahan yang kurang harmonis. Tidak ada upa/bonus yang diberikan jika target perusahaan tercapai.

Sehingga dapat di simpulkan dari beberapa informan yang telah di ketahui memperlihatkan adanya kesenjangan komunikasi karyawan dengan atasannya. Kesenjangan komunikasi disebabkan pemimpin yang hanya sekali dalam

melakukan pemantauan secara langsung pada kegiatan operasional kerja, pada akhirnya pemimpin tidak dapat melakukan evaluasi kinerja para karyawannya secara langsung. Peran pemimpin dalam memberikan suatu perhatian lebih kepada karyawan menjadi kurang maksimal, selain itu pendelegasian tugas juga harus dilakukan melalui perantara, sehingga menyebabkan hubungan dan komunikasi antara pemimpin dan karyawan berjalan tidak begitu baik.

#### **D. Pengawasan Kinerja Tenaga *Outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang**

Pengawasan merupakan sebuah proses di dalam menetapkan ukuran dari kinerja dan juga pengambilan tindakan yang dapat mendukung dalam pencapaian hasil yang diharapkan agar sesuai dengan kinerja yang sudah ditetapkan. Atau juga dapat diartikan sebagai sebuah proses untuk dapat memastikan bahwa semua aktivitas yang dilaksanakan seperti dengan apa yang sudah direncanakan.

George R Terry (2006:395) mendefinisikan pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang sudah dilaksanakan, dengan tujuan mengevaluasi prestasi kerja dan jika perlu diterapkan tindakan-tindakan korektif sebagai hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. dalam sebuah organisasi, terkhusus pada sektor swasta, lembaga dan instansi pemerintahan pengawasan sangat perlu dilaksanakan demi memberikan kontribusi yang nyata kepada masyarakat dengan pencapaian hasil kerjanya sebagaimana garis besar pengawasan adalah interview dan memahami lingkungan sekitar.

Berikut wawancara yang dijelaskan oleh manajer PLN dan Supervisor mengenai kriteria yang menjadi tolak ukur dalam menetapkan kinerja tenaga *outsourcing*

**a. Kualitas Kerja**

Berikut penjelasan mengenai penilaian tolak ukur kualitas kerja untuk tenaga *outsourcing* di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang:

“kita melihat dari kerapiannya, ketelitiannya dalam bekerja tanpa mengurangi beban kerja yang telah diberikan oleh setiap atasannya masing-masing. Sehingga tidak terjadi kesalahan-kesalahan yang yang tidak diinginkan dalam aktivitas kerja mereka.” (wawancara dengan Pak Rusman Supervisor Pelayanan Administrasi di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 14/03/2018).

Hasil wawancara dengan Supervisor Pelayanan Administrasi dapat disimpulkan bahwa dalam menilai kualitas kerja para tenaga *outsourcing* dengan melihat ketelitiannya dan kerapiannya dalam menyelesaikan pekerjaannya tanpa mengurangi beban kerja yang telah diberikan dengan harapan tidak terjadi kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

**b. Kuantitas kerja**

Berikut hasil wawancara dengan Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai penilaian kualitas kerja para tenaga *outsourcing* dalam bekerja :

“Untuk menilai kualitas kerjanya kita melihat dari kesehariannya dalam bekerja, dari bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan dengan hasil yang maksimal, seberapa banyak yang bisa diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan. Itu semua yang menjadi aspek penilaian kami dalam mengukur kualitas kerja para tenaga *outsourcing*.”(Wawancara dengan Pak Risman Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 14/03/2018)

Hasil wawancara yang dijelaskan oleh Supervisor Pelayanan Administrasi dapat disimpulkan bahwa aspek yang menjadi penilaian untuk mengukur kualitas kerja para tenaga *outsourcing* adalah dengan melihat dari banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam waktu yang telah ditentukan sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

### **c. Tanggung jawab**

Berikut hasil wawancara dengan Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Are Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai tanggung jawab para tenaga *outsourcing* :

“ untuk melihat seberapa besar seorang tenaga *outsourcing* dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya dengan melihat sarana dan prasarana yang digunakan dalam melakukan berbagai kegiatan atau aktivitas kerjanya.”(Wawancara dengan Pak Risman Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 14/03/2018)

### **d. Inisiatif**

Berikut hasil wawancara dengan Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Are Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai inisiatif para tenaga *outsourcing* :

“kita melihat bagaimana cara tenaga *outsourcing* dapat berfikir untuk menganalisa dan membuat keputusan terhadap setiap masalah yang dihadapinya.” (Wawancara dengan Pak Risman Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 14/03/2018)

### **e. Kerja Sama**

Berikut hasil wawancara dengan Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Are Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai penilaian kerja sama para tenaga *outsourcing* :

“ Untuk menilai kerja sama para tenaga *outsourcing* kami melihat dari hubungannya antara mereka, dan menyelesaikan pekerjaan bersama sehingga menghasilkan pekerjaan yang baik” (Wawancara dengan Pak Risman Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 14/03/2018)

#### **f. Ketaatan**

Berikut hasil wawancara dengan Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Are Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai penilaian ketaatan para tenaga *outsourcing* :

“ Nah disini para tenaga *outsourcing* akan dinilai bagaimana tenaga *outsourcing* mematuhi aturan-aturan dalam operasional kerja dijalankan dengan baik yang sesuai dengan arahan masing-masing atasannya.” (Wawancara dengan Pak Risman Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 14/03/2018)

Untuk mencapai kinerja pegawai yang efektif di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang hal tersebut tentu dipengaruhi oleh kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan, dalam hal ini adalah kepemimpinan transformasional. Pada prinsipnya kepemimpinan transformasional menyemangati bawahan agar berbuat lebih baik dari apa yang semestinya dilakukan, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan atau kepercayaan diri bawahan yang nantinya akan mempengaruhi peningkatan kinerjanya. Disisi lain tuntutan perusahaan terhadap pegawai juga harus diimbangi dengan pemberian kompensasi yang sesuai. Dengan kepemimpinan transformasional dan pemberian kompensasi yang layak dan adil kepada karyawan diharapkan kinerja dari masing-masing pegawai meningkat.

Kompensasi merupakan faktor yang juga perlu untuk karyawan sebagai individu karena besarnya upah/gaji mencerminkan ukuran nilai karya di antara

para karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Kompensasi penghasilan yang diberikan oleh Perseroan dalam bentuk uang kepada Pegawai untuk kurun waktu bulanan atau tahunan (Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) No.007.K/DIR/2008). Kompensasi juga merupakan balas jasa atau imbalan yang diberikan dari suatu perusahaan kepada para tenaga kerja sebagai bentuk prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi kepada karyawan semestinya juga mendapat perhatian yang lebih utama dari seorang pimpinan, karena dengan pemberian upah atau gaji yang cukup dan memadai akan membawa pengaruh yang positif bagi kinerja karyawan dan semangat kerja dibanding dengan sumbangan tenaga ataupun dengan keahlian yang diberikan oleh perusahaan. Dengan demikian, diharapkan tujuan perusahaan tersebut bisa tercapai dengan baik.

Kompensasi menurut Hasibuan, (2009:10) ialah seluruh pendapatan dalam bentuk uang, barang tidak langsung atau barang langsung yang didapatkan karyawan berupa imbalan atas segala jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan istilah yang luas yang berhubungan dengan imbalan-imbalan yang diterima oleh karyawan. Menurut Simamora (2004:10) terminologi dalam kompensasi ialah sebagai berikut: Upah dan gaji, Insentif, Tunjangan, Fasilitas.

Manajemen kompensasi bertujuan untuk membantu suatu perusahaan yang mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan bertanggung jawab terciptanya keadilan internal dan eksternal. Menurut Veithzal (2004:12) tujuan manajemen kompensasi efektif ialah : menghasilkan SDM yang berkualitas,

mempertahankan karyawan yang sudah ada, menjamin keadilan, penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan, mengendalikan biaya, mengikuti aturan hukum, memfasilitasi pengertian, dan meningkatkan efisiensi administrasi.

Penentuan kompensasi menurut Martoyo (1998) adalah sebagai berikut:

(a) Menurut prestasi, pemberian kompensasi dengan cara ini langsung mengaitkan besarnya upah dengan berbagai prestasi kerja yang telah diperlihatkan oleh karyawan. Semakin berprestasi seorang karyawan maka semakin besar kompensasi yang diterima; (b) Menurut lamanya kerja, besarnya kompensasi didasarkan pada lama karyawan menyelesaikan pekerjaan di perusahaan tersebut. Semakin cepat seorang karyawan menyelesaikan pekerjaan maka semakin besar kompensasi yang diterima, (c) Menurut senioritas, pemberian kompensasi dengan menggunakan cara ini mendasari pada masa operasional kerja atau senioritas karyawan. Dasar pemikirannya ialah karyawan yang senior lebih menunjukkan kesetiaan yang tinggi dimana dia bekerja. Semakin senior maka semakin tinggi pula loyalitasnya pada suatu organisasi dan semakin pula kompensasi yang akan diberikan; (e) Menurut kebutuhan, penentuan kompensasi dengan cara ini mendasari pada tahap urgensi kebutuhan hidup yang cocok bagi karyawan.

McCormick dan Tiffin dalam Lako, (2004:31) berpendapat terdapat dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu: (a) variabel individu, terdiri dari pendidikan, pengalaman, umur, jenis kelamin, keadaan fisik, motivasi, kepribadian dan sikap; (b) Variabel situasional: dibagi dua, yaitu faktor fisik dan pekerjaan yang meliputi metode kerja, kondisi dan pengaturan, perlengkapan kerja, kebisingan, pengaturan ruang kerja, penyinaran dan temperatur; dan faktor

sosial dari organisasi yang meliputi kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah dan lingkungan sosial.

Namun, dalam penjelasan diatas oleh tenaga kerja *outsourcing* mengatakan bahwa harusnya bukan hanya pegawai saja yang menikmati hasil saat pencapaian target tercapai tapi tenaga *outsourcing* juga harus menikmati hasil karena bukan hanya pegawai saja yang bekerja namun semua tenaga termaksud *outsourcing* juga ikut andil dalam pencapaian target. Jadi berdasarkan penjelasan dari tenaga *outsourcing* dan supervisor pelayanan administrasi di peroleh bahwa belum sepenuhnya ada perhatian khusus yang diberikan kepada para tenaga kerja *outsourcing* dalam artian sangat jauh berbeda dengan para pegawai. Sementara banyak teori atau pendapat para ahli yang memaparkan pendapat salah satunya adalah bagaimana cara memberikan kompensasi atau upah yang maksimal kepada tenaga kerja yang ikut serta dalam melaksanakan keberhasilan dalam sebuah perusahaan khususnya di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang.

Selain dari pada itu, hal penting yang harus dilakukan oleh perusahaan penyedia tenaga kerja *outsourcing* adalah menciptakan motivasi kerja yang tinggi dalam hal pelaksanaan kinerja. Motivasi akan menjadi faktor pendorong yang sangat handal untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sejumlah cara dapat dilakukan oleh perusahaan untuk menaikkan motivasi antara lain: menggunakan umpan upah, menciptakan suatu hubungan yang baik antara perusahaan dengan tenaga *outsourcing*, menciptakan kondisi kerja yang baik sehingga dapat meningkatkan rasa senang tenaga *outsourcing* , menciptakan iklim persaingan

atau memberikan tugas-tugas yang menantang serta kemampuan untuk meningkatkan keterampilan, sehingga daya tarik upah menjadi salah satu pilihan karena motivasi yang paling mendasar adalah motivasi untuk memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari. Selain upah, pendekatan lain yang dilakukan adalah dengan menciptakan suatu hubungan baik tenaga kerja dengan atasannya.

Mekanisme pembayaran gaji tenaga *Outsourcing* sudah diatur sebelumnya dan ditetapkan oleh pemerintah yang sesuai dengan standar Upah Minimum Provinsi (UMP) yang berlaku. Berikut hasil wawancara dengan manajer PLN yang menjelaskan mekanisme pembayaran gaji para tenaga *Outsourcing* :

“ Dalam pembayaran gaji tenaga *outsourcing* sebelumnya sudah menjalin kontrak kerja antara kami penyedia tenaga kerja dengan *User* atau pengguna tenaga kerja. Umumnya biaya yang disepakati untuk setiap tenaga *Outsourcing* itu adalah 2.8jta, dimana kami mengikuti standar peraturan pemerintah soal pembayaran gaji UMP (Upah Minimum Provinsi) yang berlaku. Adapun tambahan upah yang di berikan kepada mereka sebesar 10% dari perusahaan . semuanya kami sudah atur dalam kontrak kerja yang mana dijelaskan tentang peraturan perusahaan, hak dan kewajiban tenaga *outsourcing* dan pembagian gaji serta tunjangannya. (Wawancara dengan Pak Muh Asmad Ranreng manajer PT.PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 08/10/2018).

Tambahan lagi oleh informan Asisten Manajer SDM dan Administrasi yang mengatakan bahwa:

“kita cek setiap bulan yang mana sih pegawai yang aktif dan mana yang tidak. Jadi, kita tidak berdasar hanya ke jam kerjanya saja. Kita lihat kalau misalnya dia memang kerja tapi over waktunya pada saat di atas jam kerja masih bekerja tapi kalau misalnya di atas jam kerja masih di kantor tapi tidak bekerja kita tetap tidak nilai itu. Jadi beda penilaian kalau sudah lewat jam kerja tapi masih kerja. Kita biasanya tanyakan ke atasannya masing-masing ini anggotamu bagaimana, kerja betulan atau tidak? Ini sampai jam tengah malam saya lihat. Ini memang tinggal kantor tapi tidak ada kegiatannya. Jadi kita secara persuasif menanyakan ke atasannya mereka mengenai masalah hak dan kewajibannya, kita seimbangkan ketika kewajibannya mereka sudah di laksanakan terkait pelaksanaan lembur pasti kita akan bayar”. (wawancara dengan Ibu Dewi Ratna Sari Asisten

Manajer SDM dan Administrasi di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 14/03/2018).

Namun berbeda halnya dengan pendapat yang di paparkan oleh tenaga *outsourcing* di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang yang mengatakan bahwa:

“kita itu sebagai tenaga kerja *outsourcing* hanya mendapat upah sesuai hari bekerja masing-masing terlepas tingkat keberhasilan kita tidak dapat apa-apa seperti bonus atau tambahan gaji”. (wawancara dengan ibu Dian di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 14/03/2018).

Dari penjelasan beberapa informan diatas terjadi semacam ketidakadilan terhadap karyawan yang seharusnya dialihkan kepada atasan bahwa harus ada komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan atau sejenis penjelasan-penjelasan agar tidak terjadi kesalahpahaman baik dari segi gaji maupun bonus karena dalam sebuah instansi perusah, hubungan komunikasi harus tetap terjalin dengan baik. Baik itu antara menager perusahaan kepada para karyawan atau atasan kepada bawahannya.

#### **g. Evaluasi kinerja**

Berikut hasil wawancara dengan dengan Pak Risman Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai cara mengevaluasi kinerja para tenaga *outsourcing* dalam bekerja :

“Cara kami mengevaluasi kinerja para tenaga *outsourcing* dengan memberikan berupa pekerjaan, membimbing mereka dan melatih mereka dengan secara autodidak tetapi jika masih belum mampu juga maka akan kami *rolling* mereka dari satu bidang kebidang yang lain agar mereka sadar dengan kemampuan mereka.” (wawancara dengan dengan Pak Risman Supervisor Pelayanan Administrasi PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 14/03/2018)

Seperti dengan penjelasan Pak Muh Asmad Ranreng Manajer Perusahaan PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang mengenai cara mengevaluasi para tenaga *outsourcing* dalam bekerja :

“Dengan mengevaluasi kinerja para tenaga *outsourcing* maka akan menghasilkan kinerja yang baik, prestasi yang tinggi. Maka dari itu kami melakukan semaksimal mungkin upaya-upaya agar kualitas kerja mereka tetap bagus dengan cara melihat hasil kerjanya, tanggung jawabnya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Jika masih saja belum mampu, dan sudah tidak bisa diajak bekerja sama maka kami akan langsung kembalikan ke atasan mereka. Biasanya kami minta pengganti agar posisi yang tadinya kosong kembali di isi oleh tenaga *outsourcing* yang baru.” (wawancara dengan Pak Muh Asmad Ranreng Manajer PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang 14/03/2018)

Melihat dari hasil penjelasan kedua narasumber yaitu manajer PLN dan Supervisor Pelayanan Administrasi dapat disimpulkan bahwa untuk mengukur hasil pekerjaan yang baik hal yang perlu diperhatikan adalah melihat kualitas kerjanya, kuantitas kerja, bagaimana tanggung jawabnya, mempunyai inisiatif yang tinggi, bisa bekerja sama dalam tim, dan ketaatan dalam mematuhi aturan yang ditetapkan perusahaan. kemudian mengevaluasi kinerja para tenaga *outsourcing* dengan berbagai aspek yang menunjang diantaranya dengan memberikan beban pekerjaan yang sudah dibimbing dan dilatih baik itu secara formal maupun *autodidak* dengan harapan mampu ikut bekerja sama dalam perusahaan. Tetapi jika tenaga *outsourcing* tidak mampu, maka akan dikembalikan ke pihak penyedia tenaga kerja dan digantikan dengan tenaga kerja yang baru.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan uraian pembahasan hasil penelitian tentang Kinerja Tenaga *Outsourcing* di PT. PLN (Area) Makassar Selatan Rayon Panakukang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

#### **A. kesimpulan**

1. Gambaran tingkat kebutuhan rekrutmen tenaga *Outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang setempat dilakukan oleh penyedia tenaga kerja (*Outsourcing*). Prosedur pelaksanaan perekrutan calon tenaga *Outsourcing* di PT. Kinerja Cahaya Abadi selaku pihak penyedia jasa tenaga kontrak dengan membuka lowongan pekerjaan untuk penempatan di PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang. Dimana perusahaan tidak membatasi kuota penerimaan calon karyawan, hal ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan PLN yang membutuhkan tenaga-tenaga ahli sesuai dengan bidangnya. Proses perekrutan dilakukan sesuai dengan prosedur perusahaan dengan menyeleksi para pelamar sesuai ketentuan persyaratan yang ditetapkan PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang, sampai akhirnya menetapkan para calon tenaga *Outsourcing* yang telah melalui berbagai tahap.
2. Selanjutnya pelaksanaan kinerja tenaga *Outsourcing* PT. PLN (Pesero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang, karyawan yang dinyatakan lulus akan diberikan pembekalan melalui team *outsourcing* berupa training yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan pengetahuan dari para tenaga

*Outsourcing*, selain itu akan diberikan pembekalan tentang profesional kerja sehingga nantinya hubungan penyedia tenaga kerja dan PT. PLN (Pesero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang, terjalin hubungan kerja sama yang baik dan berkesinambungan.

3. Pengawasan kinerja tenaga *Outsourcing* PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang berupa kegiatan evaluasi dengan mengawasi pekerjaan para tenaga *Outsourcing*, menilai hasil kerja setiap tenaga *Outsourcing* untuk mengukur kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, inisiatif, kerja sama dan ketaatannya dalam mematuhi aturan yang berlaku. Guna untuk meningkatkan kinerja setiap tenaga *Outsourcing* dengan harapan dapat meningkatkan produktivitas kerja perusahaan.

## **B. Saran**

Hal yang dapat dijadikan pertimbangan untuk perusahaan PLN yaitu meningkatkan efektivitas pengendalian kinerja tenaga *Outsourcing* pada PT. PLN (Persero) Area Makassar Selatan Rayon Panakukang, sebagai berikut:

1. Agar perusahaan diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumpuh pada potensi insane, Maka perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan para karyawannya dengan cara memberikan reward, tunjangan kerja, bonus/ insentif serta uang lembur agar para karyawan tetap semangat dalam bekerja. Sehingga tujuan dalam perusahaan dapat tercapai dengan hasil yang maksimal.
2. Sebaiknya diadakan evaluasi kerja untuk lebih mengetahui kekurangan-kekurangan yang harus di benahi oleh tenaga kerja dan juga harus

terjalannya komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan seperti tenaga kerja *outsourcing* sehingga tidak terjadi kesenjangan komunikasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andreas, Lako. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi*, Yogyakarta, Amara Books.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Bilson, Simamora, 2004, *Riset Pemasaran*, Jakarta, Gramedia Utama
- Bacal, Robert. 2001. *Performance management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dharma, Surya. 2013. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- EkoIndrajit, Richardus dan Djokopranoto, Richardus, 2003. *Proses Bisnis Outsourcing*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- George, R Terry (2006:95) *Pola Dan Fungsi Pengawasan Dan Evaluasi Kutipan*
- Handoko.T.Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II. BPFE Yogyakarta : Yogyakarta
- Hasibuan, Melayu S.P. 2009. *Manajemen Dasar pengertian dan masalah edisi revisi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Mangkunegara.A.A Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manajusia*, Bandung: Alfabeta
- Miles, B Mathew, Michael Huberman, 2007. *Analisis Data Kualitatif; Buku Sumber Metode-Metode Penelitian Baru*, Jakarta: Universitas Indoneisa Pres.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Nurdin Usman, 2002, *Konteks implementasi berbasis Kurikulum*, Bandung, CV Sinar Baru.
- Putu Budiarta, I Nyoman. 2016. *Hukum Outsourcing*. Malang: Setara Press

- Ruky, Achmad.S. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Samsudin, Sadili. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PustakaSetia.
- Safroni, Ladzi. 2012 . *Majajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi Indonesia* , Surabaya: Aditya Media Publishing
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bandung: Refika Aditama
- Sunarto. 2005. *Manajemen Karyawan*. Yogyakarta: Amus
- Susilo, Heru. 2012. *Manajemen kinerja dan kompensasi*. Malang: UB Distance Learning.
- Suwondo, Chandra. 2008. *Outsourcing, Implementasi di Indonesia*. Jakarta: Praminta Offset.
- Wibowo. 2012. *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers, Jakarta
- Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Cetakan Pertama, Jakarta : PT. Raja Grafiika Huasda

**Lain-lain :**

Undang-undang Nomor 13 tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan

Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) No.007.K/DIR/2008

Mallanti,Andi. 2012. Pekerja Outsourcing PLN menuntut status pegawai.  
online: <http://daerah.sindonews.com/>. Diakses pada tanggal 4 Maret 2017.

**LAMPIRAN**

**Gambar 1.** Aktivitas kerja Ibu Ira Tenaga *Outsourcing*



**Gambar 2.** Aktivitas Kerja Pak Wawan Tenaga *Outsourcing*



**Gambar 3.** Arsip Induk Pelanggan



Gambar 4. Aktivitas Kerja Ibu Erna Tenaga *Outsourcing*



**Gambar 5.** Aktivitas Kerja Arsip Induk pelanggan

## RIWAYAT HIDUP



**NURUL HIDAYAT.** Lahir di Ujung Pandang pada tanggal 10 September 1992. Anak ke 5 dari 5 bersaudara, buah hati dari pasangan Ibnu Hajar dan Nur Haedah. Penulis masuk pada jenjang pendidikan sekolah dasar 4 Balocci dan selesai pada tahun 2005. Kemudian melanjutkan pendidikan sekolah menengah pertama standar 2 Balocci dan selesai pada tahun 2008, selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan sekolah menengah kejuruan Negeri 1 Balocci dan selesai pada tahun 2011. Pada tahun 2012 memperoleh kesempatan untuk melanjutkan pendidikan Strata satu (S.1) Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar dan menyelesaikan studinya pada tahun 2018.