

**YAYASAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM RIAU
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**ANALISIS KINERJA KARYAWAN PADA PT TELEKOMUNIKASI
INDONESIA (TELKOM) PEKANBARU
SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah
Satu Syarat Penyusunan Skripsi
Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Islam Riau



MITHA KARTIKA

NPM : 167210627

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
PEKANBARU
2020**

UNIVERSITAS ISLAM RIAU
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Mitha Kartika
NPM : 167210627
Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S-1)
Judul Skripsi : Analisis Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi
Indonesia (TELKOM) Pekanbaru

Format sistematika pengawasan materi masing-masing bab dan sub-sub dalam skripsi ini, telah dipelajari dan dinilai relative telah memenuhi ketentuan-ketentuan normative dan kriteria metode penelitian ilmiah, oleh karena itu dinilai layak serta dapat disetujui dalam sidang ujian konferhensif.

Pekanbaru, 02 Desember 2020

Turut Menyetujui
Program Studi Administrasi Bisnis
Ketua

Arief Rifa'i H., S.Sos., M.Si

Pembimbing

Dia Meirina Suri, S.Sos., M.Si

UNIVERSITAS ISLAM RIAU
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Nama : Mitha Kartika
NPM : 167210627
Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S-1)
Judul Skripsi : Analisis Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru

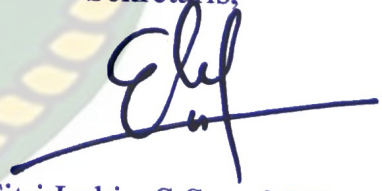
Naskah skripsi ini secara keseluruhan dinilai relatif telah memenuhi ketentuan-ketentuan metode penelitian, oleh karena itu tim penguji ujian komprehensif skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dapat menyetujui dan menerimanya guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S-1) Ilmu Administrasi Bisnis.

Pekanbaru, 02 Desember 2020

An. Tim Penguji
Sekretaris,

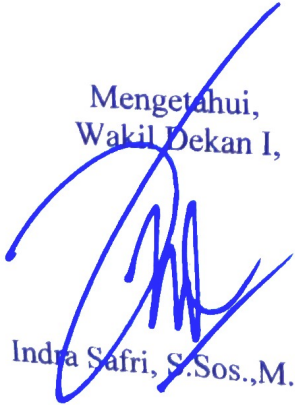
Ketua,

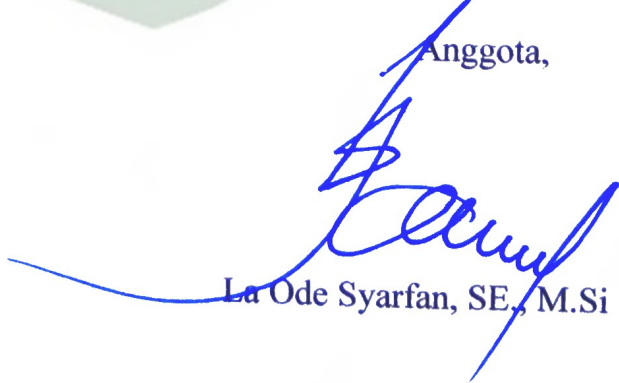

Dia Meirina Suri, S.Sos., M.Si


Ema Fitri Lubis, S.Sos., M.S

Anggota,

Mengetahui,
Wakil Dekan I,


Indra Safri, S.Sos., M.Si

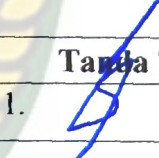
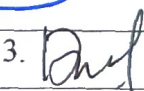

La Ode Syarfan, SE., M.Si

UNIVERSITAS ISLAM RIAU
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

BERITA ACARA UJIAN KONPREHENSIF SKRIPSI

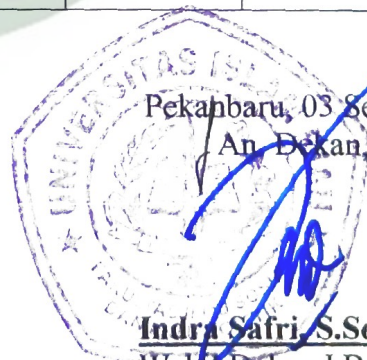
Berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau Nomor: 694/UIR-Fs/Kpts/2020 tanggal 28 Agustus 2020 maka dihadapan Tim Penguji pada hari ini, Kamis tanggal, 03 September 2020 jam 14.30 – 15.30 Wib., bertempat di ruang sidang Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau Pekanbaru telah dilaksanakan ujian konprehensif skripsi atas mahasiswa:

Nama : Mitha Kartika
NPM : 167210627
Program Studi : Administrasi Bisnis
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S.1)
Judul Skripsi : **"Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru."**
Nilai Ujian : Angka : "82" ; Huruf : "A"
Keputusan Hasil Ujian : Lulus / Tidak Lulus / Ditunda
Tim Penguji :

No	Nama	Jabatan	Tanda Tangan
1.	La Ode Syarfan, SE., M.Si.	Ketua	1. 
2.	Ema Fitri Lubis, S.Sos., M.Si.	Sekretaris	2. 
3.	Dia Meirina Suri, S.Sos., M.Si.	Anggota	3. 
4.	Afrizal, SE., M.Si.	Notulen	4. 

Pekanbaru, 03 September 2020

An. Dekan,


Indra Safri, S.Sos., M.Si.

Wakil Dekan I Bid. Akademik

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FISIPOL UNIVERSITAS ISLAM RIAU
NOMOR : 694/UIR-FS/KPTS/2020
TENTANG TIM PENGUJI UJIAN KOMPREHENSIF SKRIPSI MAHASISWA

DEKAN FISIPOL UNIVERSITAS ISLAM RIAU

Menimbang : 1. Bahwa untuk mengevaluasi tingkat kebenaran penerapan kaidah dan metode penelitian ilmiah dalam naskah Skripsi Mahasiswa maka dipandang perlu untuk diuji dalam forum ujian komprehensif.
2. Bahwa Tim Penguji dimaksud perlu ditetapkan dengan Surat Keputusan Dekan.

Mengingat : 1. UU Nomor: 20 Tahun 2003 Tentang Pendidikan Nasional
2. PP Nomor: 60 Tahun 1999 Tentang Sistem Pendidikan Tinggi
3. SK. Mendiknas RI Nomor 045/U/2002 tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi.
4. SK Rektor UIR Nomor: 344/UIR/KPTS/2015 tentang Kurikulum Baru Fisipol UIR
5. SK Rektor UIR Nomor: 258/UIR/KPTS/2020, tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Dekan Fakultas dan Direktur Pascasarjana UIR masa bakti 2020-2024.

Memperhatikan : Rekomendasi Ka Prodi dan Wakil Dekan I Bidang Akademik (WD.I) tentang Usulan Tim Penguji Ujian Komprehensif Skripsi Mahasiswa.

MEMUTUSKAN

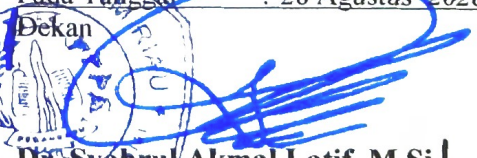
Menetapkan : 1. Dosen Tim Penguji Ujian Komprehensif Skripsi Mahasiswa atas nama yang tersebut dibawah ini :

Nama	: Mitha Kartika
N P M	: 167210627
Program Studi	: Administrasi Bisnis
Jenjang Pendidikan	: Strata Satu (S.1)
Judul Skripsi	: Analisis Kinerja Karyawan Pada PT, Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru.

1. La Ode Syarfan., SE., M.Si	Sebagai Ketua merangkap Penguji
2. Ema Fitri Lubis., S.Sos., M.Si	Sebagai Sekretaris merangkap Penguji
3. Dia Meirina Suri., S.Sos., M.Si	Sebagai Anggota merangkap Penguji
4. Afrizal., SE., M.Si	Sebagai Notulen

2. Tim Penguji melaksanakan tugas dan mengisi serta menandatangani berkas ujian sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan Fakultas.

3. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila terdapat kekeliruan segera ditinjau kembali.

Ditetapkan di : Pekanbaru
Pada Tanggal : 28 Agustus 2020
Dekan

Dr. Syahrul Akmal Latif., M.Si
NPK. 080102337

Tembusan Disampaikan Kepada :

1. Yth. Bapak Rektor UIR
2. Yth. Sdr. Ka. Biro Keuangan UIR
3. Yth. Ketua Jurusan ADM Bisnis.....
4. Arsip — sk.penguji

UNIVERSITAS ISLAM RIAU
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Mitha Kartika
NPM : 167210627
Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S-1)
Judul Skripsi : Analisis Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru

Naskah skripsi ini benar telah dilakukan perbaikan dan penyempurnaan oleh mahasiswa yang bersangkutan sesuai dengan koreksi dan masukan tim penguji dan dinilai telah memenuhi persyaratan administrasi dan akademis, oleh karena itu dapat disahkan sebagai sebuah karya ilmiah.

Pekanbaru, 02 Desember 2020

An. Tim Penguji
Sekretaris,

Ketua,



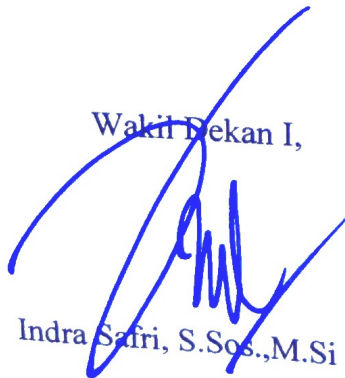
Dia Meirina Suri, S.Sos., M.Si



Ema Fitri Lubis, S.Sos., M.Si

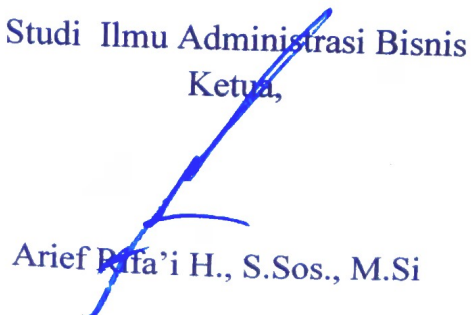
Turut Menyetujui,

Wakil Dekan I,



Indra Safri, S.Sos., M.Si

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis
Ketua,



Arief Rifa'i H., S.Sos., M.Si

PERSEMBAHAN



Yang Utama Dari Segalanya sembah Sujud Syukur Kepada Allah SWT Yang Telah
Menberikan Kekuatan, Membekaliku Dengan Ilmu Dan atas Nikmat kesempatan
Serta Kemudahan Yang Engkau Berikan Akhirnya Karya Ilmiah Yang Sederhana Ini
Dapat terselesaikan.

Sholawat dan Salam Selalu Terlimpahkan Kepada Baginda Rasulullah Muhammad
Saw.

Ku Persembahkan Karya Sederhana Ini Kepada Orang Yang Sangat Kukasihi dan
Kusayangi Yang Senantiasa ada Dalam Suka dan Duka (Bapak dan Mamak Tercinta)
Yang Selalu Memanjatkan Do'a Untuk Putri Tercinta Dalam Setiap Sujudnya.
Memberikam Dukuangan, Cinta dan Kasih Yang Tiada Henti dan Tiada Mungkin
Untuk Dapat Kubalas.

Teruslah belajar tanpa ada kata lelah, teruslah berusaha tanpa ada kata puas, selalu
bersyukur untuk setiap jalan yang dihadapi, karna untuk menjadi sukses banyak terjal
yang harus dilewati. Itu semua agar kita dapat menghargai setiap proses yang telah
dilalui.

Alhamdulillahirobbilalamain

Ini bukan akhir dari langkah tapi awal melangkah untuk melihat dunia.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT Tuhan yang Maha Esa dan Sholawat kepada Nabi Muhammad Saw, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru”**.

Penulis menyadari skripsi ini masih banyak kekurangan dan kelemahan, oleh karena itu semua kritikan dan saran akan diterima dengan besar hati. Dalam penyelesaian skripsi ini, penulis mendapatkan banyak dorongan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Rektor Universitas Islam Riau Bapak Prof. DR. H. Syafrinaldi, SH., MCL yang telah memberikan kesempatan menimba ilmu kepada penulis di Universitas Islam Riau.
2. Bapak DR. Syahrul Akmal Latif., M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau yang menyediakan fasilitas dan menyediakan kesempatan pada penulis dalam menuntut ilmu pada lembaga pendidikan yang beliau pimpin.
3. Bapak Arief Rifa'I Harahap., S.Sos., M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
4. Ibu Dia Meirina Suri, S.Sos., M.Si selaku Pembimbing yang telah memberikan pengetahuan sehingga telah memperluas wawasan penulis dan sangat membantu dalam penyusunan Usulan Penelitian ini, serta motivasi yang diberikan kepada penulis.

5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau yang dalam hal ini tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan ilmunya kepada penulis selama masa perkuliahan dengan mendidik dan memberikan dorongan serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh staf karyawan/ tata usaha Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau dan serta perpustakaan Universitas Islam riau yang telah membantu penulis menyelesaikan administrasi mengenai surat menyurat dan keperluan penulis yang berhubungan dengan penyelesaian skripsi ini.
7. Terimakasih kepada Pimpinan Dan Karyawan Perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru yang telah bersedia memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang dibutuhkan dalam pembuatan skripsi ini.
8. Terimakasih kepada Ayahanda Ervan Dani, Ibunda Sukarti, Kakak-kakakku Teguh Adi Luhur, Totok Dwi Arianto, Adikku, Dhea Puspita, atas doa, kasih sayang, cinta, perhatian, dorongan semangat, serta perjuangan yang tiada pernah putus untuk penulis.
9. Tak lupa kepada teman-teman seperjuangan yang sama-sama menggali ilmu khususnya angkatan 2016 kelas B Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Terkhusus teman sepermainan saya Rima wahyu Rahmawati, Damai Uli Andelina, Eltina Destriana, Haslian Nurfajri dan Khusnul Fiti Alni.

Semoga Allah SWT Senantiasa memberikan pahala atas jasa dan kebaikan mereka semua. Dan penulis mendapat kritik dan saran yang tentunya lebih membuka cakrawala penulis dalam menyelesaikan usulan penelitian ini lebih baik lagi. Akhirnya penulis berharap semoga usulan penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada setiap pembacanya.

Wassalammualaikum Wr. Wb.

Pekanbaru, 03 Juni 2020
Penulis

Mitha Kartika

DAFTAR ISI

	Halaman
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI	iii
BERITA ACARA UJIAN KOMPREHENSIF SKRIPSI.....	iv
PENGESAHAN SKRIPSI.....	v
PRSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH.....	xvii
ABSTRAK	xviii
ABSTRACT	xix
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	12
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	12
BAB II : STUDI KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PEMIKIRAN	14
A. Studi Kepustakaan.....	14
1. Konsep Administrasi.....	14
2. Konsep Organisasi	15

3. Konsep Manajemen.....	17
4. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia	19
5. Konsep Kinerja.....	21
6. Indikator Kinerja Karyawan.....	24
7. Manfaat Kinerja Karyawan.....	26
8. Penilaian Kinerja Karyawan	27
9. Pengukuran Kinerja Karyawan	29
10. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	30
B. Kerangka Pikir	36
C. Konsep Operasional	37
D. Operasional Variabel Penelitian.....	38
E. Teknik Pengukuran Data.....	39
BAB III : METODE PENELITIAN.....	44
A. Tipe Penelitian	44
B. Lokasi Penelitian.....	44
C. Populasi dan Sampel.....	45
D. Teknik Penarikan Sampel	45
E. Jenis dan Sumber Data.....	46
F. Teknik Pengumpulan Data.....	46
G. Teknik Analisis Data.....	47
BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	48
A. Sejarah Perusahaan.....	48
B. Visi dan Misi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk (TELKOM)	49

C. Arti Logo atau Lambang PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.....	50
D. Profil Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru.....	52
E. Struktur Organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM)	52
F. Uraian dan Tugas Unit-Unit pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM).....	54
BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	60
A. Identitas Responden	60
1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
2. Responden Berdasarkan Umur.....	61
3. Responden Berdasarkan Penelitian Terakhir	62
4. Responden Berdasarkan masa Kerja.....	63
B. Analisis Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru	64
1. Kualitas (Mutu).....	64
2. Kuantitas (Jumlah)	70
BAB VI : PENUTUP.....	78
A. Kesimpulan	78
B. Saran.....	79
DAFTAR KEPUSTAKAAN	80

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
I.1 : Standar jam kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru	4
I.2 : Peringatan dan Peraturan yang terdapat dalam PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru	4
I.3 : Jumlah Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru dari Tahun 2016-2019	5
I.4 : Jumlah Karyawan Bagian HR & CDC PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru Tahun 2019	7
I.5 : Jumlah Mitra Binaan yang Mendapatkan Dana Bantuan Pinjaman UKM dari PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru	9
I.6 : Tingkat Pendidikan Karyawan Bagian HR & CDC Pusat PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru	11
II.1 : Penelitian Terdahulu	34
II.2 : Operasional Variabel Penelitian Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Pekanbaru	38
II.3 : Pengukuran Skala Likert	40
III.1: Jumlah Populasi dan Sampel Penelitian Analisis Kinerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru	45
V.1 : Karakteristik Jumlah responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
V.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	61
V.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan pendidikan Terakhir	62

V.4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	63
V.5 : Tanggapan Responden terhadap Indikator Kualitas (Mutu).....	65
V.6 : Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Sistem SKI.....	69
V.7 : Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Riau Daratan Tahun 2017-2019	70
V.8 : Tanggapan Responden Terhadap Indikator Kuantitas.....	71
V.9 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Analisis Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru	75
V.10 : Perbandingan Persentase Jumlah Karyawan dan Pendapatan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru.....	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
I.1 : Grafik Persentase Pendapatan PT Telekomunikasi Indonesia	6
II.1 : Kerangka Pikir Tentang Analisis Kinerja Karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru	37
IV.1 : Logo PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk	50

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Daftar Wawancara Penelitian	82
2. Daftar Kuesioner penelitian.....	84
3. Dokumentasi.....	93
4. Surat Plagiasi.....	97
5. Surat Keterangan Pembimbing.....	98
6. Permohonan Riset.....	99
7. Surat Rekomendasi DPMPTSP.....	100
8. Surat Balasan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru.....	101

SURAT PERNYATAAN

Saya mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau peserta Ujian Konferehensif Skripsi yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mitha Kartika

NPM : 167210627

Program Studi : Administrasi Bisnis

Judul Skripsi : Analisis Kinerja Karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru

Atas naskah yang didaftarkan pada ujian Skripsi ini beserta seluruh dokumen persyaratan yang melekat padanya dengan ini saya menyatakan:

1. Bahwa naskah Skripsi ini adalah benar hasil karya saya sendiri (tidak karya plagiat) yang saya tulis sesuai dan mengacu pada kaidah-kaidah metode penelitian ilmiah dan penulis karya ilmiah.
2. Bahwa keseluruhan syarat administratif, akademik dan keuangan yang melekat padanya benar telah saya penuhi dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Fakultas dan Universitas.
3. Bahwa apabila dikemudian hari ditemukan dan terbukti secara sah bahwa saya ternyata terbukti melanggar atau belum memenuhi sebagian atau keseluruhan atas pernyataan butir 1 dan 2 diatas tersebut, maka saya akan menyatakan bersedia menerima sanksi pembatalan hasil ujian usulan penelitian yang telah saya ikuti serta sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan Fakultas dan Universitas serta Hukum Negara RI.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran tanpa tekanan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 02 Desember 2020

Pelaku Pernyataan,



Mitha Kartika

ANALISIS KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (TELKOM) PEKANBARU

ABSTRAK

Mitha Kartika

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru di jalan Jenderal Sudirman No. 199 kota Pekanbaru. Indikator penelitian kinerja karyawan yang digunakan meliputi dua aspek yaitu kualitas dan kuantitas. Tipe penelitian yang berlokasi di jalan Jenderal Sudirman No. 199 kota Pekanbaru ini adalah deskriptif, yaitu melakukan wawancara dan kuesioner sebagai alat pengumpulan data dan data yang terkumpul dengan ini kemudian dijadikan bahan baku utama untuk menganalisis objektif pada lokasi yang diteliti, terdapat empat puluh satu orang sampel pada penelitian ini yaitu satu orang manager dan empat puluh orang karyawan *Human Resource* PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM). Jenis dan teknik pengumpulan data yang digunakan terdiri dari data primer dikumpulkan dengan menggunakan teknik wawancara dan pengisian kuesioner serta data sekunder yang dikumpulkan dengan teknik observasi. Berdasarkan teknik analisis ini peneliti menilai dan menyimpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru di jalan Jenderal Sudirman No. 199 kota Pekanbaru berda pada penilaian yang terlaksana. Masukan yang perlu dipertimbangkan dan dilihat lagi terkhusus dengan hal-hal yang menjadi masalah dan hambatan dalam kinerja karyawan dapat dimaksimalkan, sehingga dapat tercapainya kinerja karyawan yang memiliki daya banding dan berkualitas.

Kata Kunci : Kinerja Karyawan

EMPLOYEE PERFORMANCE ANALYSIS IN PT. TELECOMMUNICATION INDONESIA (TELKOM) PEKANBARU

ABSTRACT

Mitha Kartika

This research was conducted with the aim to determine the performance of employees at PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru on Jenderal Sudirman Street No. 199 cities of Pekanbaru. Employee performance research indicators used include two aspects, namely quality and quantity. This type of research is located on Jenderal Sudirman Street No. 199 of the city of Pekanbaru is descriptive, namely conducting interviews and questionnaires as a means of collecting data and the data collected is then used as the main raw material for analyzing objectives at the location under study, there are forty-one samples in this study that is one manager and four twenty Human Resource employees at PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM). Types and data collection techniques used consist of primary data collected using interview and questionnaire filling techniques as well as secondary data collected by observation techniques. Based on this analysis technique the researchers assess and conclude that employee performance at PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru on Jenderal Sudirman Street No. 199 cities of Pekanbaru based on the assessment carried out. Inputs that need to be considered and viewed again specifically with matters that become problems and obstacles in employee performance can be maximized, so that employee performance that has comparability and quality can be achieved.

Keywords: Employee Performance

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Di era globalisasi yang semakin tinggi membuat perusahaan untuk selalu dapat menyesuaikan strategi dan sumber daya manusianya agar tetap bisa bertahan hidup. Fenomena tersebut membuat praktek kerja lapangan dan kebijakan manajemen sumber daya manusia dapat memainkan peran penting dalam mendorong karyawan untuk dapat meningkatkan kontribusi kinerja bagi perusahaan tersebut. Kinerja adalah suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seseorang (individu) atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu *Robbins* (2007). Prestasi dan keberhasilan tersebut adalah dengan menampilkan kinerja yang optimal sehingga akan dapat menunjang keunggulan perusahaan di dalam persaingan dengan perusahaan lain.

Kondisi persaingan yang semakin komperhensif, menuntut perusahaan atau organisasi untuk selalu berpikir dan menemukan cara serta kebijakan yang efektif agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai peningkatan produktivitas secara kualitas dan kuantitas, sehingga dapat bersaing bahkan berada di atas perusahaan yang lainnya. Maka organisasi harus memiliki kinerja karyawan yang baik yaitu dengan memaksimalkan tugas-tugasnya dengan cara yang handal.

Manajemen sumber daya manusia yang efektif sangat berkaitan langsung dengan keberhasilan dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik secara tingkat individual, tingkat kelompok kerja, dan pada tingkat organisasinya langsung.

Keberhasilan manajemen dalam suatu organisasi atau perusahaan ditentukan oleh sumber daya manusianya tersebut, artinya manusia yang memiliki daya kemampuan yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan dapat mewujudkan kinerja yang sebagaimana diharapkan.

Kemampuan kinerja karyawan dapat dinilai dari efektivitas kerja yang mencakup kualitas, kuantitas, dan waktu, serta efisiensi kerja, yang terdiri dari kemampuan dalam bekerja, tingkat pengetahuan yang dimiliki sesuai dengan bidangnya masing-masing, dan semangat dalam bekerja. Perusahaan atau organisasi membutuhkan karyawan yang mampu bekerja dengan baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Faktor yang menentukan kinerja dan kemampuan beradaptasi di dalam perusahaan atau organisasi menurut *Base et al (2003)* adalah disiplin, motivasi dan prestasi kerja.

Bagi suatu perusahaan yang lebih mengedepankan pelanggan sebagai aset yang harus dijaga dan untuk mendapatkan keuntungan, maka sangat ditentukan oleh kinerja karyawan untuk melayani dengan memberikan jasa yang sebaik mungkin. Dengan peranan dan strategis yang diciptakan oleh sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi, maka dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia menciptakan sumber keunggulan kompetitif pada perusahaan atau organisasi tersebut.

PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) merupakan badan usaha milik Negara yang bergerak di bidang jasa telekomunikasi umum dan Negeri dan termasuk badan usaha swasta penyedia layanan pos Telegrap yang terbentuk pada

masa pemerintahan colonial Belanda (1864). TELKOM Indonesia kini sedang bertransformasi menuju 10 besar (*Big Ten*) perusahaan telekomunikasi digital berkapitalisasi terbesar di Asia Tenggara pada tahun 2020, sejalan dengan visi yang sudah dirancang yaitu *“be the King of Digital in the Region”* menjadi perusahaan yang terunggul dibidang informasi dan komunikasi berskala Regional. Sedangkan misi dari PT TELKOM adalah *“Lead Indonesian Digital Innovation and Globalization”*.

PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) pusat Pekanbaru yang terletak di Jalan Jenderal Sudirman, Rintis, Kecamatan LimaPuluh, Kota Pekanbaru, Riau 28155, Indonesia merupakan kantor Telkom yang melayani berbagai keperluan pelanggan Telkom terhadap produk-produk Telkom. Adapun layanan yang tersedia seperti pengajuan jaringan internet Telkom, Telkom indie home, jaringan tv kabel, dan pemasangan jaringan telepon. Kantor Telkom juga menerima aduan atau keluhan terhadap masalah pada jaringan Telkom pelanggan. Pengaduan tidak hanya dengan bertatap muka namun juga bisa via online yang dapat dilakukan dengan mengunjungi website resmi Telkom dan kontak Telkom care.

PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru memiliki banyak karyawan didalamnya, sehingga dalam meningkat kinerja dibutuhkan peraturan untuk melancarkan aktivitas pekerjaan. Salah satunya untuk meningkatkan disiplin kerja pada karyawan bukan saja dalam bentuk peraturan pemerintah yang harus diperhatikan, tetapi juga pimpinan harus pula melaksanakan dan memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan disiplin kerja karyawannya. Standar jam kerja dan peraturan yang harus dipatuhi oleh

karyawan yang diatur oleh PT Telekomunikais Indonesia (TELKOM) Pekanbaru sebagai berikut :

Tabel I.1 : Standar jam kerja pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru

No.	Standar Jam Kerja	Hari	Keterangan
1.	Jam kerja	Senin s/d Kamis	08.00 – 16.30 wib
		Jum'at	08.00 – 17.00 wib
2.	Jam istirahat	Senin s/d Kamis	12.00 – 14.00 wib
		Jum'at	11.30 – 17.00 wib

Sumber :HR&CDC PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru 2019

Adapun sanksi yang akan diberikan pimpinan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran atau tidak mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh PT Telekomunikasi Indonesia sebagai berikut :

Tabel I.2 : Peringatan dan Peraturan yang terdapat Dalam PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru

No.	Jenis Peringatan	Peraturan yang dilanggar
1.	Peringatan Lisan	a. Kelalaian dalam pelaksanaan pekerjaan b. Ketidakhadiran tanpa izin
2.	Peringatan Tertulis	a. Tidak di tempat kerja pada saat jam kerja b. Kegagalan dalam melaporkan kerja dalam satu atau dua hari berturut-turut tanpa ada pemberitahuan
3.	Langsung Pemecatan	a. Pencurian di tempat kerja b. Perkelahian di tempat kerja c. Menggunakan obat-obatan terlarang

Sumber :HR&CDC PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru 2019

PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru melakukan inovasi dalam mengelola kehadiran atau absensi para karyawannya, absensi yang dilakukan karyawan menggunakan sistem online aplikasi dimana telah ditentukan titik-titik koordinat yang bisa mengakses kehadiran karyawan. Hal tersebut

dilakukan untuk mengefektifkan waktu para karyawan yang bekerja dilapangan, dimana diketahui beberapa karyawan tidak hanya bekerja didalam ruangan saja tetapi juga langsung terjun ke lapangan.

PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) setiap tahunnya mengalami perubahan jumlah karyawan, setiap tahun ada penambahan ataupun pengurangan. Ada karyawan baru, maupun karyawan tetap serta ada yang pensiun. Dapat dilihat pada tabel jumlah karyawan pada PT TELKOM dalam empat tahun terakhir, berikut ini :

Tabel I.3 : Jumlah Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru dari Tahun 2017 – 2019

No..	Tahun	Jumlah Karyawan
1.	2017	164
2.	2018	144
3.	2019	118

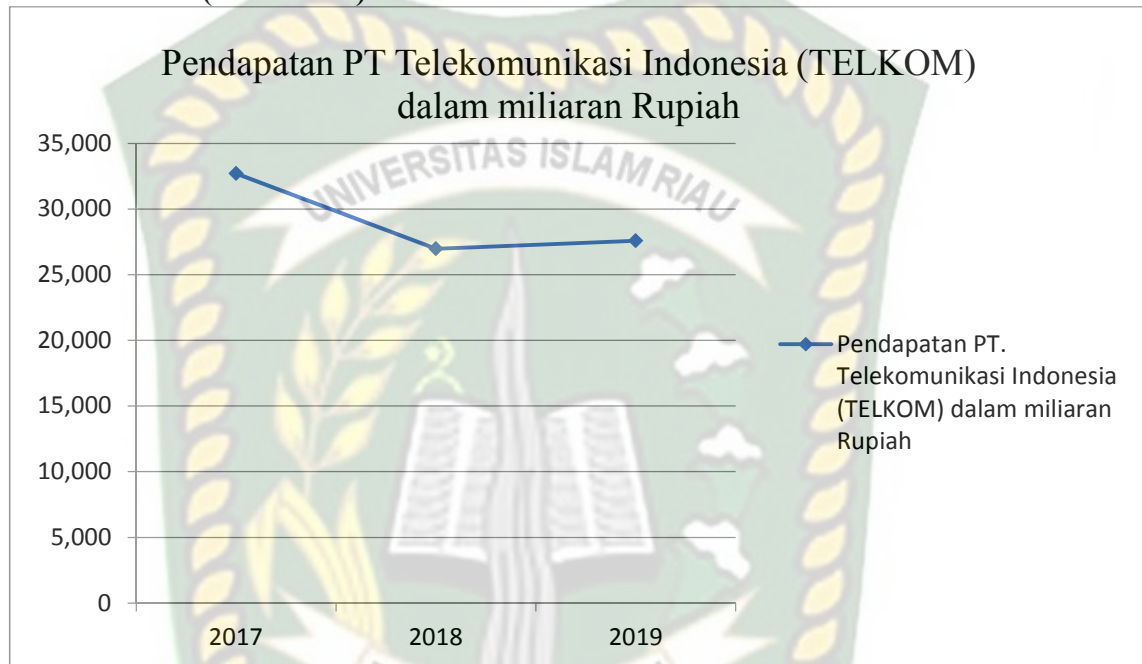
Sumber :HR&CDC PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru 2019

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan PT.TELKOM Pekanbaru pada tahun 2017 adalah 164 orang, kemudian jumlah karyawan pada tahun 2018 adalah 144 orang, dan pada tahun 2019 jumlah karyawan adalah 118 orang. Setiap tahunnya PT TELKOM mengalami jumlah penurunan sekitar 20 sampai 25 karyawan.

Kinerja karyawan yang terlaksana dengan baik dapat dilihat dengan pendapatan yang diterima oleh perusahaan. Pendapatan yang meningkat setiap tahunnya menunjukkan bahwa kinerja dari para karyawan berhasil mencapai target, hal tersebut tidak terlepas dari sistem manajemen organisasi atau perusahaan itu sendiri. Jika pendapatan menurun ditahun berikutnya menunjukkan

ada yang salah dari kinerja karyawan perusahaan tersebut. Dapat dilihat pada grafik berikut ini :

Gambar I.1 : Grafik Persentase Pendapatan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM)



Sumber : www.telkom.co.id

Berdasarkan tabel diatas, diketahui ada penurunan pendapatan pada tahun 2018 sebesar 17 persen kemudian tahun 2019 kembali ada peningkatan sebesar 2 persen. Meskipun peningkatannya tidak signifikan tetapi sudah ada kinerja yang baik dari para karyawan.

PT TELKOM Pekanbaru memiliki karyawan yang banyak dan dibagi atas beberapa unit atau bidang kerja sesuai dengan keahlian masing-masing karyawannya. Didalam sebuah perusahaan pasti ada yang menjadi bidang atau unit kerja yang penting untuk keberlangsungan hidup perusahaan tersebut, salah satunya pada bidang HR&CDC atau Human Resources, dalam kamus bahasa Indonesia HR atau Human Resources disebut sebagai bidang dalam sumber daya

manusia dalam artian lain sebagai bidang atau unit untuk mengatur serta mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya itu sendiri. Posisi HR dalam suatu perusahaan mendapatkan otoritas yang cukup tinggi dalam mengambil langkah atau kebijakan bagi para karyawannya, serta HR juga bertanggung jawab dalam proses rekrutmen atau pencarian tenaga kerja. Berikut bagian kerja karyawan unit HR&CDC dari PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel I.4 : Jumlah Karyawan Bagian HR&CDC (*Human Resource dan Community Development Center*) PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru Tahun 2019

No.	Nama Jabatan	Jumlah
1.	Manger HR & CDC	1
2.	Asisten HR (<i>Human Resource</i>)	1
3.	Asiste CDC (<i>Community Development Center</i>)	1
4.	Outsourcing	6
5.	Acces Data Management	2
6.	Payment Collection	3
7.	Fulfillment	4
8.	Support	5
9.	Customer Touch Point	3
10.	Sales & Customer Care	15
Total		41

Sumber : HR&CDC PT Telekomunikasi Indonesi (TELKOM) Pekanbaru 2019

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan pada bagian HR&CDC PT TELKOM Pekanbaru adalah 41 orang yang terdiri dari manager HR&CDC sebanyak 1 orang, asisten manager HR&CDC sebanyak 2 orang, outsourcing sebanyak 6 orang, acces data management sebanyak 2 orang, payment collection sebanyak 3 orang, fulfillment sebanyak 4 orang, tim support

sebanyak 5 orang, customer touch point sebanyak 3 orang serta sales & customer care sebanyak 15 orang.

HR atau Human Resource yang terdapat di PT Telekomunikasi Indonesia Pekanbaru (TELKOM) terbagi menjadi 2 bagian kerja yaitu bagian HR itu sendiri dan bagian CDC (Community Development Center) yaitu bagian yang memberikan bantuan dana/pinjaman kepada setiap usaha dibawah binaan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru seperti counter center. HR atau Human Resource yang terdapat di PT Telekomunikasi Indonesia Pekanbaru (TELKOM) sendiri bertanggung jawab dalam hal mempersiapkan tenaga kerja yang berkompeten, menentukan posisi tenaga kerja sesuai dengan yang diperlukan oleh perusahaan, mengelola tenaga kerja honorer, serta HR memiliki program yang dikelola oleh CDC yaitu pinjaman untuk UKM dibawah binaan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru.

Dalam pelaksanaan Program Kemitraan yang dikelola oleh unit CDC (*Community Development Center*) berpedoman kepada PER-09/MBU/07/2015 PROGRAM KEMITRAAN DAN PROGRAM BINA LINGKUNGAN BADAN USAHA MILIK NEGARA. Bantuan Pinjaman Program Kemitraan CDC Telkom tidak mengenal bunga, namun dikenakan jasa administrasi sebesar 3% per tahun dari saldo awal pada awal tahun, sedangkan lama pinjaman maksimum selama dua tahun. Besar jaminan tergantung dari jumlah pinjaman yang diajukan calon mitra binaan, untuk pinjaman <20 juta tidak perlu menyertakan jaminan dan >20 juta dipersyaratkan menyertai dengan jaminan sesuai ketentuan PT TELKOM. Bantuan pinjaman dana bergilir untuk Mitra Binaan merupakan salah satu bentuk

kepedulian PT TELKOM terhadap kesejahteraan rakyat Indonesia yang ingin mengembangkan usahanya. Khusus daerah Riau sudah banyak mitra UKM dari berbagai sector mulai dari industri, perdagangan, perikanan, serta jasa yang bergabung menjadi mitra binaan PT TELKOM. Kemudian untuk mendapatkan pinjaman dana, calon mitra binaan harus memenuhi syarat yang telah ditentukan seperti dibawah ini:

1. Pengajuan proposal, proposal diajukan kepada pihak CDC untuk program mitra binaan PT TELKOM;
2. Pencatatan proposal dan evaluasi proposal;
3. Survei calon mitra binaan, kelayakan dan kesiapan untuk mendapatkan bantuan pinjaman;
4. Evaluasi dan penilaian hasil survey dan hasil verifikasi yang diajukan untuk mendapatkan persetujuan;
5. Surat perjanjian pinjaman mitra binaan dengan menandatangani perjanjian yang telah disepakati;
6. Penyerahan dana pinjaman mitra binaan dengan cara ditransfer ke rekening mitra binaan.

Adapun mitra binaan yang telah bergabung dengan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru dalam 3 tahun terakhir, dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel I.5 : Jumlah Mitra Binaan yang Mendapatkan Dana Bantuan Pinjamam UKM dari PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru

No.	Tahun	Jumlah Mitra Binaan	Total Dana Pinnjaman
1.	2017	185	Rp 4.126.000.000,-
2.	2018	196	Rp 4.076.000.000 ,-
3.	2019	-	-

Sumber : H & CDC PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2017 jumlah mitra binaan yang bergabung sebanyak 185 orang dengan total dana pinjaman yang dikeluarkan sebesar Rp 4.126.000.000,- kemudian ditahun berikutnya yaitu 2018 jumlah mitra binaan bertambah menjadi 196 orang namun total dana pinjaman yang dikeluarkan berkurang yakni Rp 4.076.000.000,- sementara untuk tahun 2019 PT TELKOM tidak mengeluarkan bantuan pinjaman dana karena perintah dari kantor pusat yang disebabkan beberapa mitra binaan ditahun sebelumnya tidak melakukan angsuran bahkan sering terjadi penunggakan.

Dalam hasil wawancara bersama asman HR&CDC dijelaskan bahwa dalam melakukan program kemitraan tersebut masih ada mitra yang susah untuk melakukan angsuran bahkan ada salah satu mitra yang telah melakukan penunggakan dari tahun 2004 hingga sekarang, kemudian dalam proses menindak lanjuti kendala tersebut pihak PT TELKOM hanya melakukan peringatan lewat komunikasi seluler saja kepada mitranya yang bermasalah. Pihak PT TELKOM tidak mau melakukan pelelangan terhadap jaminan yang telah diberikan mitra saat perjanjian awal peminjaman dana, sehingga hal tersebut membuat mitranya tidak jera dan tetap melakukan penunggakan.

Selanjutnya dalam proses kerja antar karyawan manager HR&CDC menjelaskan bahwa sering terjadi kesalahan saat menyampaikan informasi ataupun intruksi dalam melakukan pekerjaan. Hal ini mengakibatkan kinerja karyawan kurang kompeten dalam menyelesaikan pekerjaannya dan tidak sesuai dengan harapan. Adapun penyebab dari kesalahan tersebut dikarenakan hilangnya

signal atau jaringan internet yang menjadi penghubung karyawan ke pekerjaannya masing-masing, hingga saat ini belum ada solusi yang bisa mengatasinya. Selain itu, permasalahan pribadi antar karyawan juga menghambat pekerjaan mereka sehingga membuat kondisi perusahaan menjadi kurang nyaman.

Berbagai jenjang pendidikan pun ada di PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru dari sekolah dasar hingga seorang magister dan diletakkan sesuai dengan pendidikan terakhir karyawannya. Hal ini dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel I.6 : Tingkat Pendidikan Karyawan Bagian HR&CDC PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	SMK/Sederajat	3
2.	D3	23
3.	S1	12
4.	S2	3
TOTAL		41

Sumber : HR&CDC PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru 2019

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan terakhir karyawan terdiri dari beberapa jenjang yaitu untuk tingkat SMK berjumlah 3 orang, tingkat D1 berjumlah 5 orang, tingkat D2 berjumlah 8 orang, tingkat D3 berjumlah 10 orang, tingkat S1 berjumlah 12 orang, dan untuk tingkat S2 berjumlah 3 orang.

Berdasarkan hasil pengamatan terhadap beberapa karyawan, peneliti mendapatkan fenomena sebagai berikut :

1. Menurut pra survey terjadi perubahan jumlah karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru dalam 3 tahun terakhir cenderung mengalami penurunan.
2. Menurut data terjadi penurunan pendapatan dari tahun 2017 ke 2018 sebesar 17%.
3. Menurut pra survey sering terjadi gangguan signal komunikasi dan kurangnya hubungan sosial antar karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti menarik kesimpulan dan melakukan penelitian yang berjudul **“Analisis Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan permasalahannya yaitu: ”Bagaimana Analisis Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru?”

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

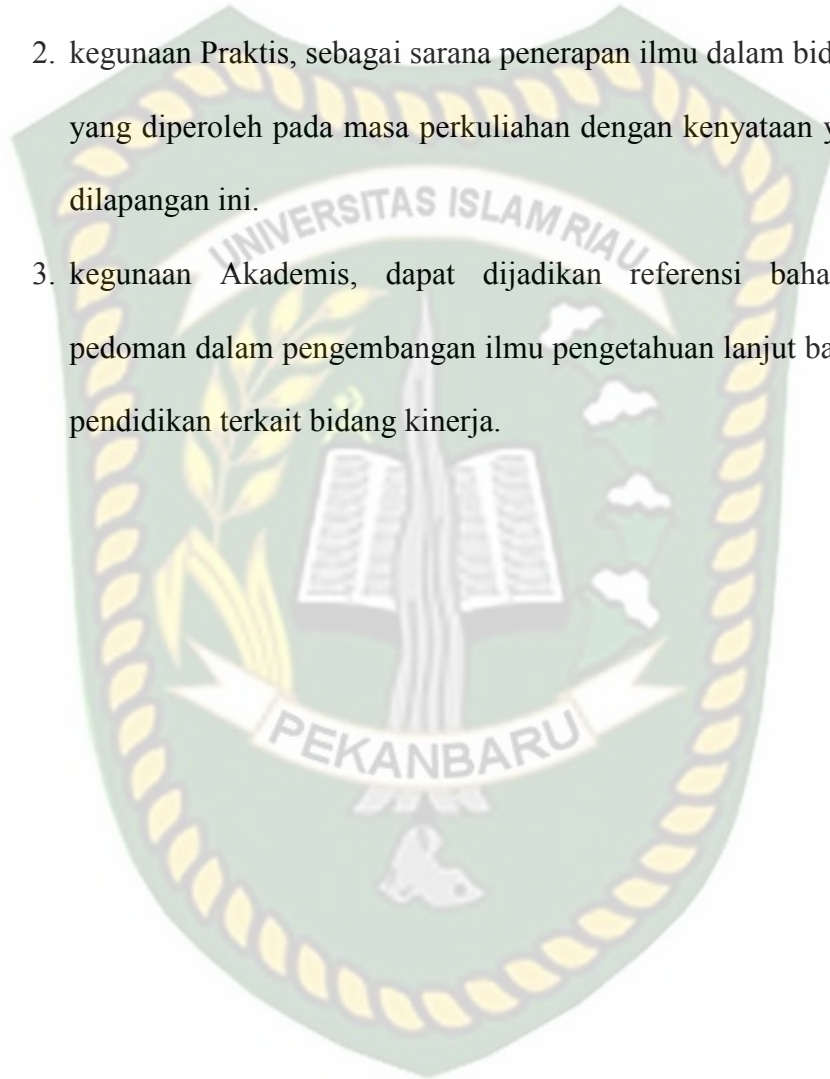
1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan “Untuk menganalisis kinerja karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru”.

2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang dapat diperoleh dari penelitian ini ialah :

1. kegunaan Teoritis, hasil penilitan yang dapat digunakan sebagai sarana informasi dan bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan terhadap kinerja karyawan.
2. kegunaan Praktis, sebagai sarana penerapan ilmu dalam bidang kinerja yang diperoleh pada masa perkuliahan dengan kenyataan yang terjadi dilapangan ini.
3. kegunaan Akademis, dapat dijadikan referensi bahan maupun pedoman dalam pengembangan ilmu pengetahuan lanjut bagi lembaga pendidikan terkait bidang kinerja.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB II

STUDI KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PIKIR

A. Studi Kepustakaan

1. Konsep Administrasi

Di Indonesia sendiri administrasi mendapat perhatian yang sangat besar dari pemerintah, hingga dibentuk Lembaga Administrasi Negara (LAN) dan Badan Administrasi Kepegawaian Negara (BAKN) yang bertugas antara lain mengadakan penyempurnaan terhadap administrasi negara.

Administrasi berasal dari kata Yunani (Latin) yaitu *ad* dan *ministrare* yang berarti melayani atau membantu. Dalam bahasa Inggris administrasi berasal dari kata *administration* yang berarti tata usaha. Dengan demikian, administrasi merupakan suatu kegiatan sedangkan administrator adalah orang yang mengepalai atau memimpin administrasi misalnya kepala bidang, dan sebagainya.

Administrasi dalam pengertian sempit berasal dari bahasa Belanda *administratie* yang berarti pekerjaan ketatausahaan dan kesekretarian yakni pekerjaan yang berhubungan dengan kegiatan tulis-menulis misalnya surat-menyurat, kearsipan, dan sebagainya.

Administrasi dalam pengertian luas ialah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.

Dalam pengertian yang luas administrasi mencakup dua pengertian yaitu :

1. Administrasi sebagai proses adalah kegiatan yang dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan yang meliputi semua kegiatan pemikiran, perencanaan, pengaturan sampai kepada pelaksanaan kerja sehingga tujuan dapat tercapai sesuai dengan harapan.

2. Administrasi sebagai kegiatan usaha adalah kegiatan yang dilakukan secara sadar untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk mencapai tujuan tersebut dilakukan kegiatan usaha antara lain: merencanakan apa yang akan dilakukan, mengelompokkan peralatan, tugas wewenang dan tanggung jawab, melaksanakan pekerjaan, mengawasi, membimbing dan menilai serta melakukan koordinasi agar semua kegiatan dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan dapat tercapai sesuai dengan rencana yang ditentukan.

The Liang Gie (2015;1) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan administrasi adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam suatu kerja sama untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Siagian (2003;2) administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Unsur-unsur yang mutlak dalam administrasi adalah:

1. Adanya dua orang manusia atau lebih.
2. Adanya tujuan.
3. Tugas yang hendak dilaksanakan.
4. Memiliki sarana dan prasarana.

Berdasarkan pendapat penulis dari beberapa pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa administrasi merupakan kegiatan dari dua orang atau lebih yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan waktu yang telah disepakati.

2. Konsep Organisasi

Di sekitar lingkungan kita terdapat banyak organisasi misalnya: perguruan tinggi, *book retail* atau *department store*, rumah sakit, lembaga pemerintahan, bank,

manufaktur, dan lembaga kepolisian. Organisasi tersebut ada yang berukuran besar atau kecil, milik pemerintah maupun swasta. Organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Robbins dan Judge (dalam Andri, 2015;7) menyatakan bahwa organisasi suatu unit sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih, dikoordinasikan secara sadar, dan berfungsi dalam suatu yang relative terus-menerus untuk mencapai satu atau serangkaian tujuan. Berdasarkan pengertian tersebut, maka suatu organisasi memiliki unsur-unsur sebagai berikut:

1. Organisasi merupakan suatu sistem sosial, yang terdiri dari dua orang atau lebih, sehingga terjadi interaksi antar individu.
2. Dikoordinasi secara sadar dan berfungsi dalam suatu dasar yang terus-menerus. Menurut Kreitner dan Kinicki (dalam Andri, 2015;7) Koordinasi yang dilakukan secara sadar mencakup, koordinasi usaha, suatu tujuan bersama, pembagian tenaga kerja, dan hierarki wewenang, yang membentuk struktur organisasi.
3. Organisasi dibentuk untuk mencapai satu atau beberapa tujuan. Ada organisasi yang bertujuan untuk mencari laba dan juga *non profit*.

Menurut Anggara (2014;184) organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai sesuatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarki dimana selalu terdapat hubungan antara seseorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.

James (dalam Ismaniar, 2015;1) mendefinisikan organisasi sebagai bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama.

Weber (dalam Thoha, 2014;113) organisasi merupakan suatu batasan-batasan yang melakukan hubungan interaksi dengan lainnya tidak atas kemauan sendiri. Mereka dibatasi oleh aturan-aturan tertentu.

Menurut Candra dan Rifa'i (2016:51) organisasi merupakan kumpulan dua orang atau lebih yang mau bekerja sama untuk pencapaian tujuan bersama yang diikat dengan peraturan yang disepakati bersama dalam satu komando pimpinan melalui pemberdayaan seluruh sumber daya organisasi, berupa sumber daya manusia (SDM), sumber daya alam (SDA) dan sumber daya modal/uang.

Berdasarkan pendapat penulis dari beberapa pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan suatu sistem atau alat dan wadah untuk mencapai tujuan organisasi, dimana terdapat sekelompok orang yang saling bekerja sama.

3. Konsep Manajemen

Untuk mencapai tujuan administrasi dari sebuah organisasi maka digerakkan dalam suatu proses yang dinamik dan khas. Proses yang dinamik dan khas ini disebut dengan “manajemen”. Manajemen adalah ilmu dan seni merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, mengkoordinasikan serta mengawasi tenaga manusia dengan bantuan alat-alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen sebagai proses khas yang menggerakkan organisasi adalah sangat penting, karena tanpa manajemen yang efektif tidak akan ada usaha yang akan berhasil cukup lama.

Menurut G.R. Terry (dalam Hasibuan, 2010;16) mengatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya lainnya.

Menurut Schermerhorn (dalam Andri, 2015;5) proses manajemen yang harus dijalankan oleh seorang manajer, yaitu:

1. Planning (Perencanaan) meliputi pemilihan misi dan tujuan organisasi serta cara terbaik untuk mencapainya.
2. Organizing (Organisasi) adalah proses membagi pekerjaan, mengalokasikan sumber daya, dan pengaturan serta koordinasi aktivitas anggota organisasi untuk melaksanakan rencana.
3. Leading (Kepemimpinan) adalah memengaruhi anggota organisasi agar mereka memberikan kontribusi terhadap tujuan kelompok dan organisasi.
4. Controlling (Pengawasan) adalah pengukuran dan pengoreksian untuk kerja individu dan organisasi.

Menurut Candra dan Rifa'i (2016:15) manajemen merupakan proses memperoleh suatu tindakan dari orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Aktivitas manajemen ini dilakukan oleh para manajer sehingga dapat mendorong sumber daya personil bekerja memanfaatkan sumber daya lainnya sehingga tujuan organisasi yang disepakati bersama dapat tercapai.

Berdasarkan pendapat penulis dari beberapa pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses kerja yang telah disusun dan dilakukan sesuai dengan fungsi-fungsinya untuk mencapai tujuan bersama.

4. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Unsur manusia saat ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang merupakan terjemahan dari *Man Power Management*. Manajemen sumber daya manusia, dilihat sebagai suatu strategi untuk mengelola orang-orang dalam suatu organisasi guna untuk mencapai tujuan bisnis atau usahanya, sebagai mekanisme pengintegrasian antara kebijakan-kebijakan perusahaan dengan penerapannya dalam mengelola sumber daya manusia dan kaitannya dengan penerapan strategi manusia.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (dalam Supomo, 2018;7) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisiensi membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Marwansyah (2010;3) merupakan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja dan hubungan industrial.

Menurut Sadili Samsudin (dalam Supomo, 2018;7) merupakan suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian,

pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis.

Hasibuan (dalam Supomo, 2018;17) menegaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisiensi agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Adapun program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
2. Pengorganisaian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.
3. Pengarahan (*direction*) disebut juga *commanding* adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisiensi dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
4. Pengendalian (*controlling*) adalah suatu kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
5. Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknik, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
7. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) atau tidak langsung (*indirect*) berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman padambatas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintergrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
10. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
11. Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya. Pemberhentian ini diatur oleh Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Berdasarkan pendapat penulis dari beberapa pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni untuk mengatur karyawan dalam hubungan bekerja sama dan peranan sebagai tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

5. Konsep Kinerja

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang menerjemahkan dari bahasa asing “prestasi” dan dapat pula berarti hasil kerja. Pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan tercapai. Semakin besarnya perusahaan atau organisasi maka semakin banyak pula tenaga kerja yang dibutuhkan untuk mencapai kelancaran aktivitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Terkait dengan usaha yang memberikan produk/jasa yang dihasilkan organisasi tersebut maka tidak terlepas dengan yang namanya permasalahan kerja.

Indrastuti (2012;107) kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dari kualitas dan kuantitas serta efektivitasnya.

Jhon Whitmore (dalam *Coaching For Performance*, 2011;2) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu, untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Kinerja menurut Indrastuti (2017;107) mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dari kualitas dan kuantitas serta efektifitasnya.

Menurut Simamora (2006;409) bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan.

Hersey dan Balnchard (1993;2) kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu .

Bernardin dan Russel (1993;121) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Menurut Prawiro Sunoro (1999;121) kinerja adalah hasil yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Menurut Handoko mendefinisikan kinerja sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Mangkunegara (2004;9) kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Robbins (2006;260) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang yang berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Menurut Gomes (2003:142, <https://books.google.co.id>) kinerja adalah catatan hasil produksi pada fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu.

Moh. Pabundu Tika (2005;121) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Veithzal Rivai, et.al (2011;3) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempunakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Berdasarkan pendapat penulis dari beberapa pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil-hasil kegiatan yang dilakukan secara individu maupun kelompok sesuai dengan kemampuannya untuk mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasinya tersebut.

6. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan (BPKP,2000). Sedangkan menurut Lohman (2003), indikator kinerja adalah suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektivitas dan efisiensi proses atau operasi dengan berpedoman pada target-target dan tujuan organisasi.

Jadi jelas bahwa indikator kinerja merupakan suatu tolak ukur atau kriteria yang digunakan untuk menilai keberhasilan dari tujuan yang telah dicapai melalui ukuran-ukuran tertentu. Indikator kinerja (*performance indicator*) sering disamakan dengan ukuran kinerja. Namun sebenarnya, terdapat perbedaan makna meskipun keduanya merupakan kriteria pengukuran kinerja. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yang bersifat hanya indikasi-indikasi kinerja.,

sehingga bentuknya cenderung kualitatif. Sedangkan ukuran kinerja adalah kriteria yang mengacu pada penilaian kinerja secara langsung, sehingga bentuknya lebih bersifat kuantitatif. Indikator kinerja dan ukuran kinerja, keduanya sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat pencapaian keberhasilan tujuan, sasaran dan strategi.

Sedangkan menurut Siagian (1995) menyebutkan kinerja memiliki aspek-aspek sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja (*Quality of Work*), dengan indikator:
 - a. Hasil kerja yang diperoleh
 - b. Kesesuaian hasil kerja dengan tujuan organisasi
 - c. Manfaat hasil kerja
- 2) Ketepatan Waktu (*Promptness*), indikatornya:
 - a. Penataan rencana kegiatan/ rencana kerja
 - b. Ketetapan rencana kerja dengan hasil kerja
 - c. Ketetapan waktu dalam menyelesaikan tugas
- 3) Inisiatif (*Initiative*), indikatornya:
 - a. Pemberian ide/ gagasan dalam berorganisasi
 - b. Tindakan yang dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi
 - c. Kemandirian
- 4) Kemampuan (*Capability*), indikatornya:
 - a. Kemampuan yang dimiliki
 - b. Keterampilan yang dimiliki
 - c. Kemampuan memanfaatkan sumber daya atau potensi
- 5) Komunikasi (*Communication*), indikatornya:
 - a. Komunikasi *intern* (ke dalam) organisasi
 - b. Komunikasi *ekstern* (ke luar) organisasi
 - c. Relasi dan kerjasama dalam pelaksanaan tugas

Menurut Gomes (dalam Nuraini:2013:150) indikator dalam kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.
2. Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis/ teknik yang digunakan pada pekerjaan.
4. Bisa diandalkan adalah sejauh mana seorang karyawan bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas.
5. Kehadiran adalah sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat/ makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan.
6. Kemandirian adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

7. Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2003:22) terdapat beberapa manfaat dari pada kinerja tersebut, yakni:

1. Peningkatan prestasi, dengan adanya penilaian bak manjer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.
2. Menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan, melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
4. Penyesuaian kompensasi, penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil kepuasan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan sebagainya.
5. Keputusan Promosi dan Demosi, hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan dan mendemosikan karyawan yang prestasi kerjanya kurang baik.

Menurut Indrastuti (2018;108) tujuan dan manfaat dari penerapan manajemen kinerja adalah:

1. Peningkatan prestasi kerja, dimana pimpinan maupun karyawan akan memperoleh umpan balik dan kesempatan mereka untuk memperbaiki pekerjaannya.
2. Kesempatan kerja tenaga pengajar yang adil, karena akan memperoleh kesempatan untuk menempati posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya.
3. Kebutuhan dan pendidikan bagi tenaga pendidik yang mempunyai kemampuan dibawah standar kerja.

8. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja pada dasarnya sangat dibutuhkan bagi suatu organisasi untuk pengembangan SDM yang ada secara optimal. Secara keseluruhan penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi, melalui penilaian kinerja maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Mondy (dalam Nuraini, 2013:152) penilaian kinerja adalah suatu sistem yang bersifat formal yang dilakukan secara periodik untuk meriview dan mengevaluasi kinerja karyawan.

Irawan (dalam Nuraini, 2013:152) berpendapat bahwa penilaian kinerja adalah suatu cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja karyawan dengan serangkaian tolak ukur tertentu obyektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta dilakukan secara berkala.

Adapun penilaian kinerja merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi adalah:

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
2. Perbaikan kinerja
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja
5. Untuk kepentingan penelitian staf
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain staf.

Manfaat penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai, et.al (2011;3) dibagi menjadi tiga yaitu:

a. Manfaat Bagi Organisasi

1. Peningkatan kinerja melalui organisasi, karena:
 - Komunikasi lebih efektif dalam mencapai tujuan dan nilai-nilai organisasi;
 - Meningkatkan kebersamaan dan loyalitas dalam perusahaan;
 - Meningkatkan hubungan yang harmonis antara manajer dan staf; dan
 - Para manajer dimanfaatkan lebih baik untuk menggunakan keterampilan kepemimpinannya dan untuk memotivasi serta mengembangkan stafnya.
2. Peningkatan peninjauan pelaksanaan tugas dari setiap anggota staf.
3. Identifikasi ide untuk pengembangan.
4. Peramalan dan pandangan jangka panjang dapat dikembangkan.
5. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan dapat diidentifikasi lebih jelas.

b. Manfaat Bagi Penilai

1. Peluang untuk pengembangan dan peninjauan terhadap tugas individu dan semua departemen yang dikaitkan dengan kebutuhan perusahaan.
2. Peluang untuk menjelaskan perkiraan kontribusi yang diharapkan manajer terhadap tim dan individu.
3. Membangun yang lebih produktif dengan staf atas dasar saling percaya dan pengertian.
4. Peluang untuk menghubungkan tim, tujuan individu, dan sasaran dengan tujuan departemen dan organisasi.
5. Peningkatan kesadaran terhadap nilai pribadi.

c. Manfaat Bagi yang Dinilai

1. Meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja semua unit organisasi.

2. Meningkatkan hubungan kerja dengan manajer dan antarmanager.
3. Meningkatkan kesadaran pentingnya nilai pribadi setiap unit organisasi.
4. Adanya kejelasan pengertian tentang apa yang diharapkan dan apa yang diperlukan untuk mencapai harapan tersebut.
5. Peluang untuk mendiskusikan aspirasi dan arahan, dukungan atau *training* yang diperlukan untuk memenuhi aspirasi tersebut.

Siagian (2003) menambahkan bahwa ada elemen kunci suatu sistem penilaian kinerja yaitu:

1. Sarana penilaian adalah kinerja para karyawan sehingga diperoleh informasi yang akurat tentang kinerja tersebut.
2. Standar kinerja digunakan sebagai alat ukur.
3. Alat pengukur kinerja ciri-cirinya adalah mudah digunakan, dapat dipercaya, menunjukkan perilaku kritikal, dapat diverifikasi oleh orang lain, mengukur kinerja yang ditampilkan secara regular.
4. Menghasilkan penilaian kinerja setiap karyawan.

9. Pengukuran Kinerja Karyawan

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terhadap rencana yang telah ditentukan atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Indrastuti (2017;109) mengatakan ada beberapa hal yang diperhatikan dalam mengukur kinerja karyawan:

1. Kecakapan dalam bekerja baik secara kualitas dan kuantitas. Kualitas kerja merupakan mutu seorang karyawan dalam hal melaksanakan tugas-tugasnya meliputi kesesuaian, kerapian, kelengkapan, ketetapan waktu, mutu pekerjaan, ketelitian kerja, bekerja keras. Sedangkan kuantitas adalah segala macam bentuk ukuran yang berhubungan dengan jumlah kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya meliputi menyelesaikan pekerjaan sesuai target, hasil kerja, rasa tanggung jawab bekerja secara tim.
2. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan
3. Kemampuan dalam mengambil keputusan dalam keadaan tertentu

4. Intensif terhadap kemampuan tenaga kesehatan dalam menciptakan hal-hal baru dalam mensukseskan pekerjaannya
5. Disiplin dalam memenuhi peraturan yang ada dalam mengerjakan pekerjaan sesuai dengan instruksi
6. Bertanggung jawab atas pekerjaan dan hasil kerja
7. Kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja sekerja
8. Kesetiaan dalam pekerjaan dan jabatan
9. Kejujuran dalam melaksanakan tugas
10. Kepemimpinan, kemampuan keryawan kerja dalam memimpin dan memotivasi pekerjaan.

Keputusan MEMPAN No. 63 TAhun 2004 (dalam Ratminto 2005;30) menyatakan bahwa pimpinan penyelenggara pelayanan public wajib secara berkala mengadakan evaluasi terhadap kinerja penyelenggara pelayanan dilingkungan secara berkelanjutan dan hasilnya secara berkala dilaporkan pada pimpinan tertinggi penyelenggara pelayanan.

Menurut Simamora (2014;335) untuk mengukur kinerja diperlukan indicator, yaitu sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab Pekerjaan
2. Kejujuran
3. Kemampuan Bekerja Sama
4. Kesetiaan
5. Ketelitian
6. Inisiatif
7. Kecakapan

10. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Perlu dilakukan pengkajian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Terdapat dua faktor yang mempengaruhinya yaitu lingkungan eksternal organisasi dan lingkungan internal organisasi. Faktor dari kedua lingkungan tersebut sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan eksternal juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan internal.

Faktor-faktor eksternal lingkungan organisasi merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi akan tetapi sangat memengaruhi kinerja karyawan.

Faktor-faktor eksternal tersebut antara lain:

1. Faktor Ekonomi Makro Dan Mikro Organisasi

Jika ekonomi makro dan mikromemburuk dan inflasi meningkat yang berakibat harga barang dan jasa meningkat sedangkan upah karyawan tetap, akan mempengaruhi nilai nominal upah karyawan yang merosot daya belinya. Para karyawan menuntut kenaikan upah minimum di atas nilai inflasi untuk mempertahankan kualitas penghidupan dirinya dan keluarganya. Akan tetapi, perusahaan tak mampu untuk menaikkan upah minimum di atas inflasi. Keadaan inilah yang menyebabkan terjadinya perselisihan hubungan industrial setiap tahun berupa unjuk rasa dan pemogokan kerja.

2. Kehidupan Politik

Kehidupan politik yang tidak stabil juga memengaruhi kinerja para pekerja. Indonesia mengalami krisis politik tahun 1965 dan tahun 1998 yang menimbulkan konflik politik berkepanjangan. Akibatnya inflasi melangit dan produktivitas merosot drastis, perusahaan bangkrut dan buruh kehilangan pekerjaannya.

3. Kehidupan sosial budaya masyarakat

Dalam masyarakat budaya sosial yang maju masih mempunyai pola pikir tradisional yang menghambat produktivitas. Akan tetapi, ada sebagian masyarakat Indonesia yang mempunyai pola pikir kewirausahaan, kreativitas dan inovasi tinggi. Anggota kelompok masyarakat ini selalu berupaya mengembangkan produktivitasnya.

4. Agama/spiritual

Dalam sejarah, semua agama yang ada menyuruh para umat untuk bekerja dan meningkatkan produktivitas sehingga mendapatkan hasil untuk keberlangsungan hidup mereka.

5. Kompetitor

Kompetitor merupakan faktor yang mempengaruhi produktivitas suatu organisasi bisnis. Kompetitor mendorong perusahaan untuk memproduksi barang dan jasa lebih banyak dan lebih baik serta lebih murah untuk menciptakan keunggulan komparatif, keunggulan diferensial, dan keunggulan kompetitif.

Sedangkan faktor internal merupakan faktor yang berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Faktor-faktor ini adalah apa yang dilakukan organisasi dalam manajemen umum dan manajemen fungsional SDM organisasi karena itu sepenuhnya dikontrol oleh manajemen organisasi.

Tugas daripada manajer SDM adalah menginternalisasi (mencuci otak dan mengajarkan melalui pelatihan) isi budaya organisasi kepada para karyawan sehingga mereka memahaminya dan memilikinya, menggunakan sebagai panduan perilakunya dan menerapkannya dalam memproduksi produk dan melayani para konsumennya. Manajer SDM juga mengawasi dan menegakkan pelaksanaan budaya organisasi oleh para karyawan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010;15) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi.

1. Faktor kemampuan secara psikologis
Kemampuan (*ability*) staf terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan), oleh karena itu staf perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi
Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang staf dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri staf agar terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Selanjutnya menurut Handoko, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Keterampilan atau Pengalaman
Orang yang memiliki pendidikan yang rendah, jelas mempunyai keterampilan yang kurang, begitu juga orang yang sudah berpendidikan tinggi masih tetap

mempunyai produktivitas yang rendah. Oleh karena itu, perlu adanya keterpaduan antara keterampilan dengan pengalaman kerja. Tenaga kerja yang masih muda atau baru mulai mengikuti karir biasanya kurang berpengalaman dalam bekerja. Hal ini dapat diatasi dengan cara mengikuti pelatihan kerja di luar atau ada tempat kerja untuk meningkatkan keterampilan.

2. Faktor Pendidikan

Perusahaan perindustrian biasanya direktur dari orang-orang yang kurang mempunyai pendidikan yang tinggi, perusahaan hanya membutuhkan kesehatan fisik yang kuat untuk bekerja. Dengan adanya pendidikan yang kurang dari pekerja akan menyebabkan penurunan produktivitas kerja.

3. Umur

Umur seorang tenaga kerja agaknya dapat dijadikan tolak ukur dari produktivitas, akan tetapi hal tersebut tidak selalu begitu. Tetapi pengajaran karir seseorang selalu seimbang dengan jumlah umur, dimana semakin bertambah lama orang itu bekerja, maka produktivitas dari orang tersebut akan meningkat.

4. Sarana Penunjang

Tingkat kemampuan pimpinan untuk menumbuhkan motivasi kerja sama yang baik antara para pekerja serta mengadakan pembagian kerja yang jelas antara semua karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat produktivitas.

5. Faktor Semangat dan Kegairahan Kerja

Dengan adanya dorongan moril terhadap para pekerja akan meningkatkan produktivitas kerja. Dorongan moril tersebut dapat berupa memberikan semangat dan kegairahan kerja kepada para pekerja.

6. Faktor Motivasi

Suatu dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat yang bagus.

Adapun menurut Henry Simamora (2008;81), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Karakteristik Situasi. Bagaimana lingkungan dan organisasi mempengaruhi pelaksanaan kinerja didalam organisasi. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan organisasi dan para karyawan terhadap pekerjaannya. Organisasi juga

mempengaruhi kinerja, menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab untuk penilaian.

2. Deskripsi pekerjaan. Spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan. Karena pekerjaan-pekerjaan yang berbeda mempunyai deskripsi pekerjaan yang berbeda, program evaluasi kinerja haruslah menyediakan cara yang sistematis untuk mempertimbangkan perbedaan-perbedaan ini dan memastikan evaluasi yang konsisten diseluruh pekerjaan dan karyawan yang mendudukinya.
3. Tujuan-tujuan penilaian kinerja secara mendasar dapat digolongkan kepada dua bagian besar yaitu evaluasi dan pengembangan.
4. Sikap para pekerja dan atasan terhadap evaluasi keberhasilan suatu organisasi secara umum ditentukan oleh semua orang yang terlibat dalam struktur organisasi tersebut. Karyawan merupakan kelompok orang-orang kecil dalam organisasi dan ditempatkan pada lini paling depan, yang mempunyai arti yang cukup besar dalam meningkatkan instansinya, tingkat efisiensi kerja dapat tercapai jika didukung oleh manajemen yang mapan. Kelemahan manajemen dapat menimbulkan kesalahan dalam menempatkan tenaga kerja.

Tabel II.1 : Penelitian Terdahulu

NO	PENELITI	JUDUL	INDIKATOR	HASIL PENELITIAN
1	2	3	4	5
1.	Hayatul Fadri, JOM Fekon, Vol. 4 No. 1 (Februari) 2017	Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Perindustrian Dan Perdagangan Bankinang	a. Motivasi b. Lingkungan Kerja	Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel motivasi kerja, serta ditemukan adanya perbedaan yang signifikan dari kinerja karyawan berdasarkan masa kerja.
2.	Sofyan Surya Rochmawan & Tukijan	Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Suryatama Kartika Adya Semarang	a. Komunikasi b. Budaya Organisasi c. Kepuasan Kerja	Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa semua indikator yaitu komunikasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja

				berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan.
3.	Satria Tahir	Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Galesong Pratama (SGP) Cabang Gorontalo	a. Disiplin Kerja b. Motivasi Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Sinar Galesong Pratama (SGP) Cabang Gorontalo masih belum optimal akan tetapi perlu ditingkatkan lagi karenan masih ada karyawan ynag mengalami masalah kerja yang membawa dampak pada pencapaian kinerja.
4.	Suprihati	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati Di Sragen	a. Pendidikan dan Pelatihan b. Motivasi c. Intensif d. Lingkungan Kerja	Dari hasil ujit t dan F menyimpulkan bahwa masing-masing variabel diklat, motivasi, insentif dan lingkungan kerja secara serempak berpengaruh signifikan. Serta uji R^2 didapatn hasil sebesar 0,660 atau 66% yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 66% sedangkan sisanya (34%) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak

				dimasukkan dalam model regresi misalnya kepemimpinan, kepuasan kerja dan lain-lainnya.
5.	Anjur Perkasa Alam	Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Aksara Medan Ditinjau dari Manajemen Syariah	a. Pendidikan b. Budaya organisasi c. Upah d. Motivasi kerja	Bahwa hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa secara silmutan variabel pendidikan, budaya organisasi, upah kerja, motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

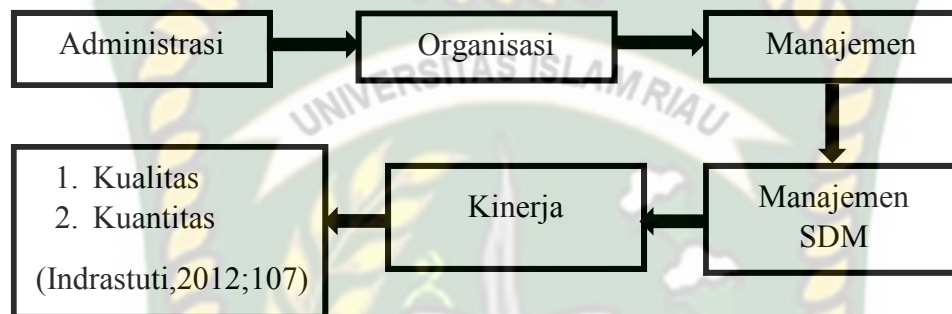
Sumber: Data Olahan Peneliti 2019

B. Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan penjabaran baik secara lisan maupun tulisan runtutan logika (alur cerita dan cara pandang) seseorang tentang keterkaitan atau hubungan atau pengaruh salah satu atau sejumlah aspek dengan satu kondisi fenomena tertentu yang sedang dan dijadikan objek pengamatan sehubungan dengan satu kondisi fenomena tertentu yang sedang dan dijadikan objek pengamatan sehubungan dengan kinerja karyawan. Untuk memenuhi maksud ini maka selalu yang dipergunakan sebagai pedoman utama penjabaran kerangka pemikiran ini adalah tingkat pemahaman seseorang itu terhadap kepustakaan dan teori yang memayungi fenomena yang sedang atau menjadi objek pengamatannya.

Sehubungan dengan hal yang akan dibahas analisis kinerja karyawan pada PT.Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Pekanbaru, maka kerangka pikiran dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar II.1 : Kerangka Pikir Tentang Analisis Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru



Sumber : Data Olahan Penelitian, 2019

C. Konsep Operasional

Untuk mempermudah dalam penelitian, maka peneliti menggambarkan terlebih dahulu mengenai konsep operasional yang berhubungan dengan judul penelitian ini, dimana penulis perlu mengoperasikan konsep-konsep tersebut sebagai berikut:

1. Administrasi merupakan kegiatan dari dua orang atau lebih yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan waktu yang telah disepakati.
2. Organisasi merupakan suatu sistem atau alat dan wadah untuk mencapai tujuan organisasi, dimana terdapat sekelompok orang yang saling bekerja sama.
3. Manajemen merupakan proses kerja yang telah disusun dan dilakukan sesuai dengan fungsi-fungsinya untuk mencapai tujuan bersama.
4. Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni untuk mengatur karyawan dalam hubungan bekerja sama dan peranan sebagai tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

5. Kinerja merupakan hasil-hasil kegiatan yang dilakukan secara individu maupun kelompok sesuai dengan kemampuannya untuk mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasinya tersebut.
6. Indikator kinerja merupakan suatu tolak ukur atau kriteria yang digunakan untuk menilai keberhasilan dari tujuan yang telah dicapai melalui ukuran-ukuran tertentu.
7. Manfaat Penilaian kinerja untuk mengetahui umpan balik atau hubungan antara perusahaan dengan karyawan.
8. Pengukuran terhadap kinerja merupakan cara untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terhadap rencana yang telah ditentukan atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.
9. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan organisasi dalam manajemen umum dan manajemen fungsional SDM organisasi karena itu sepenuhnya dikontrol oleh manajemen organisasi. Adapun faktor-faktor tersebut terbagi dua, yaitu:
 - a. Faktor-faktor eksternal lingkungan organisasi merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi akan tetapi sangat memengaruhi kinerja karyawan.
 - b. faktor internal merupakan faktor yang berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
10. PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang melayani jasa telekomunikasi untuk umum dalam negeri yang telah banyak membantu terselenggaranya pembangunan di Indonesia.

D. Operasional Variabel

Untuk memudahkan memahami arah penelitian ini yang terdiri dari satu variabel dengan beberapa alternatif, maka dilakukan operasional variabel sebagaimana yang tertuang pada tabel berikut:

Tabel II.2 : Operasional Variabel Penelitian Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Pekanbaru

Konsep	Variabel	Indikator	Sub Indikator	Skala
Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan	Kinerja	1. Kualitas	a. Keterampilan dalam bekerja b. Ketepatan dalam	Ordinal

kepadanya dari kualitas dan kuantitas serta efektifitasnya. (Indrastuti 2012;107)			bekerja c. Kualitas pekerjaan d. Kecakapan kerja e. Tanggung jawab	
		2. Kuantitas	a. Proses kerja karyawan b. Kondisi pekerjaan c. Jumlah kesalahan dalam bekerja d. Kemampuan melaksanakan tugas e. Hasil kerja yang baik	Ordinal

Sumber : Data Olahan Peneliti 2020

E. Teknik Pengukuran

Dalam penelitian ini untuk pengukuran dari masing-masing indikator dalam kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru diklasifikasikan dalam tiga kategori yaitu baik, cukup baik, dan kurang baik. Dan sedangkan untuk pengukurannya menggunakan teknik pengukuran *Skala Likert*.

Skala Likert digunakan untuk mengembangkan alternative yang digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat seseorang atau sekelompok orang terhadap potensi dan permasalahan suatu objek, perencanaan tindakan, pelaksanaan tindakan, dan hasil tindakan (Sugiyono, 2017;158).

Pengukuran terhadap indikator variabel diklasifikasikan menjadi 3 bagian kategori dengan memberikan simbol angka 1-3 pada setiap jawaban pertanyaan yaitu 1. baik, 2. cukup baik, 3. kurang baik. Untuk setiap item pertanyaan yang diajukan per indikator, masing-masing alternative jawabannya terdiri dari 5 kategori dengan nilai skor sebagai berikut:

Tabel II.3 : Pengukuran Skala Likert

No.	Kategori Penilaian	Bobot
1.	Baik	3
2.	Cukup Baik	2
3.	Kurang Baik	1

Sumber : Skala Likert

Dari sejumlah item pertanyaan yang diajukan kemudian dicari interval, untuk menentukan interval kriteria penilaian dengan cara nilai skor tertinggi dikurangi nilai skor terendah setelah itu dibagi dengan jumlah kategori ukuran, selanjutnya hasil pembagian dikurangi 1, rumusnya sebagai berikut :

1. Pengukuran Variabel

$$\text{Interval} = \frac{\text{Total Skor Tertinggi} - \text{Total skor Terendah} - 1}{\text{Jumlah Kategori}}$$

Dimana :

Total Skor Tertinggi = Nilai Kategori Tertinggi × Jumlah Pertanyaan × Jumlah Responden

Total Skor Terendah = Nilai Kategori Terendah × Jumlah Pertanyaan × Jumlah Responden

$$\text{Total Skor Tertinggi} = 3 \times 2 \times 41 = 246$$

$$\text{Total Skor Terendah} = 1 \times 2 \times 41 = 82$$

$$\text{Interval} = \frac{246 - 82 - 1}{3} = 54$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, adapun pengukuran terhadap Variabel dari Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru dengan responden 41 orang dan 10 pertanyaan yaitu diperoleh untuk responden dengan skor tertinggi 738 dan untuk skor terendah 246 dengan jarak interval 162. Dengan demikian penilaian terhadap variabel dapat dinyatakan sebagai berikut :

- Terlaksana : Jika jumlah skor yang diperoleh dari seluruh responden untuk kuisioner mengenai indikator kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru berada pada interval nilai skor 246-192
- Cukup Terlaksana : Jika jumlah skor yang diperoleh dari seluruh responden untuk kuisioner mengenai indikator kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru berada pada interval nilai skor 191-137
- Kurang Terlaksana : Jika jumlah skor yang diperoleh dari seluruh responden untuk kuisioner mengenai indikator kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru berada pada interval nilai skor 136-82

2. Pengukuran Indikator

$$\text{Interval} = \frac{\text{Total Skor Nilai Tetinggi} - \text{Total skor Terendah} - 1}{\text{Jumlah Kategori}}$$

Dimana :

Total Skor Tertinggi = Nilai Kategori Tertinggi $\times$ Jumlah Pertanyaan $\times$ Jumlah Responden

Total Skor Terendah = Nilai Kategori Terendah $\times$ Jumlah Pertanyaan $\times$ Jumlah Responden

Total Skor Tertinggi = $3 \times 5 \times 41 = 615$

Total Skor Terendah = $1 \times 5 \times 41 = 205$

$$\text{Interval} = \frac{615 - 205 - 1}{3} = 136$$

Untuk mengetahui masing-masing penilaian atas indikator tentang kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru yang terdiri dari 2 indikator dapat dilihat sebagai berikut :

1. Kualitas, diajukan 5 pertanyaan dengan 59 responden dengan skor kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru tertinggi 615 dan skor terendah 205 dengan interval skor 136 kemudian dinyatakan :

Terlaksana : Jika jumlah skor yang diperoleh dari seluruh responden untuk kuisioner mengenai indikator kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru berada pada interval nilai skor 615-479

Cukup Terlaksana : Jika jumlah skor yang diperoleh dari seluruh responden untuk kuisioner mengenai indikator kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru berada pada interval nilai skor 478-342

Kurang Terlaksana : Jika jumlah skor yang diperoleh dari seluruh responden untuk kuisioner mengenai indikator kinerja karyawan pada PT

Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru berada pada interval nilai skor 341-205

2. Kuantitas, diajukan 5 pertanyaan dengan 35 responden dengan skor kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru tertinggi 615 dan skor terendah 205 dengan interval skor 136 kemudian dinyatakan :

Terlaksana : Jika jumlah skor yang diperoleh dari seluruh responden untuk kuisioner mengenai indikator kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru berada pada interval nilai skor 615-479

Cukup Terlaksana : Jika jumlah skor yang diperoleh dari seluruh responden untuk kuisioner mengenai indikator kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru berada pada interval nilai skor 478-342

Kurang Terlaksana : Jika jumlah skor yang diperoleh dari seluruh responden untuk kuisioner mengenai indikator kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru berada pada interval nilai skor 341-205

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan suatu jenis penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan sesuatu secara sistematis, faktual, dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat suatu objek.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Kuantitatif, karena penelitian ini berusaha untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru melalui kuesioner dan wawancara dengan manager dan karyawan serta mengamati secara langsung bagaimana kondisi ditempat. Metode kuantitatif merupakan metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan(Sugiyono, 2017;23).

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru yang beralamat di Jalan Jenderal Sudirman No. 199. Alasan penulis mengambil lokasi tersebut dikarenakan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru merupakan perusahaan BUMN penyelenggara layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia.

C. Populasi Dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017;136). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT Telkom yang menurut data wilayah Pekanbaru yakni berjumlah 118 orang karyawan.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2017;137). Dalam prosedur pengambilan sampel karyawan dilakukan dengan cara menentukan sampel dari populasi yang memenuhi karakteristik tertentu sebagai pembatas yang terdapat dalam populasi yang menjadi objek studi. Adapun penulis mengambil sampel sebanyak 41 karyawan.

Alasan penulis mengambil sampel pada unit HR&CDC karena penulis melihat bahwa unit tersebut lebih mengetahui perkembangan kinerja karyawan dari proses awal rekrutmen hingga sudah menjadi karyawan tetap.

Tabel III.1 : Jumlah Populasi dan Sampel Penelitian Analisis Kinerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru

No	Keterangan	Populasi (orang)	Sampel (orang)	Persentase (%)
1	Manager	1	1	100%
2	Karyawan	117	40	34%

Sumber : Data Olahan Penelitian, 2020

D. Teknik Penarikan Sampel

Teknik penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik *Sampling*. *Sampling Purposive* adalah teknik penentuan

sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017;144). Dalam hal ini adalah karyawan unit HR&CDC (Human Resource) sebanyak 41 dikarenakan hanya berfokus pada satu unit kerja yang terdapat di PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru.

E. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data primer, yaitu data yang penulis peroleh langsung dari sumber pertama, baik dari individu seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner dan observasi yang biasa dilakukan peneliti (Umar, 2003;41-42). Dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui pengisian kuesioner dan hasil wawancara dari responden, serta observasi di lapangan.
2. Data sekunder, yaitu data yang penulis peroleh secara langsung dari sumbernya yang mampu memberikan informasi terkait dengan penelitian, yaitu data PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru gambaran umum perusahaan, struktur organisasi perusahaan, aktifitas perusahaan dan data-data lainnya.

F. Teknik Pengumpulan data

Teknik yang digunakan penulis dalam pengumpulan data penelitian ini yaitu:

1. Teknik Kuesioner merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis pada responden untuk dijawabnya.

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

2. Teknik Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab oleh peneliti kepada responden. Teknik ini dilakukan agar informasi yang didapatkan oleh peneliti lebih jelas dan akurat serta mendalam. Teknik ini juga bermanfaat jika diterapkan kepada informan yang dianggap banyak mengetahui tentang apa yang sedang diteliti.
3. Teknik Dokumentasi adalah pengumpulan data tidak langsung yang ditujukan pada subjek penelitian, melalui dokumen seperti jumlah karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru dan lainnya.

Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data yang ada pada perusahaan yang relevan untuk menyusun deskriptif wilayah penelitian bahan bukti, dan bahan analisa.

G. Teknik Analisis Data

Dalam menganalisa data, penulis menggunakan teknik analisis deskriptif yaitu penelitian yang menggambarkan data yang telah terkumpul dengan berbagai teori yang mendukung dan bersifat menjelaskan atau menguraikan. Kemudian penulis mengambil beberapa kesimpulan dari penjelasan-penjelasan tersebut yang berlaku umum atau generalisasi.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perusahaan

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (TELKOM) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang jasa telekomunikasi. Perusahaan ini sendiri sudah berdiri sejak di era colonial Belanda tepatnya tahun 1882 namun pada saat itu masih badan usaha swasta penyedia layanan Pos Telegrap. Pada tahun 1961 statusnya berubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel), yang kemudian pada tahun 1965, PN Postel dipecah menjadi dua yaitu Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos & Giro) dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi).

Perkembangan berikutnya terjadi pada tahun 1974 PN Telekomunikasi disesuaikan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (PERUMTEL), dengan berbagai banyak nama yang berubah-ubah hingga pada tahun 1980 Indonesia mendirikan jasa telekomunikasi nasional dan internasional dengan seluruh saham PT Indonesian Satellite Corporation Tbk, (Indosat) diambil alih oleh pemerintah menjadi BUMN. Pada tahun 1989, telah ditetapkannya UU Nomor 3 tahun 1989 tentang Telekomunikasi, yang juga mengatur peran swasta dalam penyelenggara telekomunikasi.

Kemudian pada tahun 1991 berubah menjadi Perusahaan Perseroan Telekomunikasi Indonesia atau PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, berdasarkan Peraturan Pemerintahan Nomor 25 tahun 1991. Sejak saat berdirinya PT

Telekomunikasi Indonesia Tbk membuat semakin terbukanya peluang untuk melakukan inovasi yang lebih baik lagi dalam usaha memenuhi kebutuhan, pelayanan dan kepuasan konsumen jasa telekomunikasi.

Pada tanggal 14 November 1995, pertama kali saham Telkom mengalami penawaran umum (*Initial Public Offering*). Saham Telkom tercatat dan diperdagangkan di Bursa Efek Jakarta (BEJ), Bursa Efek Surabaya (BES), *New York Stock Exchange (NYSE)* dan *London Stock Exchange (LSE)*.

Untuk tetap bertahan di era globalisasi, maka PT TELKOM mulai melaksanakan program restrukturisasi internal, Kerja Sama Operasi (KSO), dan persiapan go public (*Initial Public Offering*) yang dimulai pada tahun 1996.

B. Visi Dan Misi PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (TELKOM)

Visi dari PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) adalah *Menjadi digital telco pilihan utama untuk memajukan masyarakat*, sedangkan untuk misi terdiri dari tiga unsur yaitu:

1. Mempercepat pembangunan infrastruktur dan platform digital cerdas yang berkelanjutan, ekonomis, dan dapat diakses oleh seluruh masyarakat.
2. Mengembangkan talenta digital unggulan yang membantu mendorong kemampuan digital dan tingkat adopsi digital bangsa.
3. Mengorkestrasi ekosistem digital untuk memberikan pengalaman digital pelanggan terbaik.

Kemudian untuk tujuan dari PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) adalah *Mewujudkan bangsa yang lebih sejahtera dan berdaya saing serta memberikan nilai tambah yang terbaik bagi para pemangku kepentingan.*

C. Arti Logo atau Lambang PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (TELKOM)

Gambar IV.1: Logo PT Telekomunikasi Indonesia Tbk



Sumber : PT Telekomunikasi Indonesia Tbk 2020

Logo Telkom menampilkan warna secara menyeluruh dengan empat aspek dasar perusahaan yaitu, transformasi bisnis, infrastruktur, sistem dan model operasi serta sumber daya manusia. Adapun arti dari simbol-simbol logo (*Brand Values*) tersebut adalah:

1. *Expertise* merupakan makna dari lingkaran sebagai simbol dari kelengkapan produk dan layanan dalam portofolio bisnis baru TELKOM yaitu TIME (*Telecommunication, Information, Media, Entertainment*).
2. Tangan yang meraih keluar menggambarkan pertumbuhan dan ekspansi keluar. *Empowering* artinya memberdayakan *stakeholders* artinya dalam menggapai aspirasi mereka.

3. Jemari tangan dimaknai sebuah kecermatan, perhatian, serta kepercayaan dan hubungan yang erat. *Assured* artinya keyakinan dalam tindakan kita, niali-nilai, dan jaringan yang meningkatkan kepercayaan dan loyalitas.
4. Kombinasi tangan dan lingkaran yang terlihat seperti gambar matahari terbit yang maknanya adalah perubahan dan awal yang baru. *Progressive* yang terdepan dalam teknologi, pemikiran, produk, dan *customer service*. Sedangkan makna dari telapak tangan mencerminkan kehidupan untuk menggapai masa depan. *Heart* yang artinya melayani dengan hati setiap kebutuhan dalam segala hal yang kita lakukan untuk kebutuhan *stakeholders*.

Kemudian arti dari warna yang terdapat pada logo PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) yaitu warna merah, putih, hitam, dan abu-abu memiliki makna sebagai berikut:

1. Merah artinya keberanian, energi, cinta, ulet, yang mencerminkan spirit Telkom untuk selalu optimis dan berani dalam menghadapi segala tantangan.
2. Putih artinya kesucian, kedamaian, cahaya, yang mencerminkan spirit Telkom memberikan yang terbaik bagi bangsa.
3. Hitam artinya kemauan yang keras.
4. Dan untuk abu-abu artinya teknologi.

D. Profil Kantor PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru

PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) pusat Pekanbaru yang terletak di Jalan Jenderal Sudirman, Rintis, Kecamatan LimaPuluh, Kota Pekanbaru, Riau 28155, Indonesia. Kantor PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru merupakan perseroan yang menangani dan melayani layanan Telekomunikasi untuk masyarakat di Provinsi Riau Daratan. Perusahaan yang berada dibawah Pusat PT Telekomunikasi Indonesia Tbk yang berada di Kota Pekanbaru, sehingga setiap kegiatan yang dilakukan terkontrol dengan baik.

Selain itu, PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru juga membawahi semua Witel (Wilayah Usaha Telekomunikasi) dan Kandatel yang berada di Riau Daratan. Witel tersebut antara lain Witel Pekanbaru, Witel Indragiri, Witel Dumai, Witel Pasir Pengaraian, Witel Siak, Witel Duri, Witel Bagan Batu dan Witel Tembilahan.

E. Struktur Organisasi PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM)

Struktur organisasi adalah suatu susunan dari hubungan antara tiap unit kerja serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara satu dengan yang lainnya. Dalam struktur organisasi menjelaskan hubungan wewenang siapa yang melapor kepada siapa, jadi hanya ada satu pertanggung jawaban atas apa yang telah dikerjakan.

Adapun struktur dari PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru dapat dilihat pada gambar berikut:

F. Uraian dan Tugas Unit-Unit pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM)

1. GM Witel Ridar

Tugas dari generar manager antara lain:

- a. Mampu menjamin tercapainya target kinerja jaringan Copper & DSL Acces Network dan mengimplementasikan kebijakan manajemen operasidan pemeliharaan sistem jaringan.
- b. Mampu menjamin tercapainya target kinerja sistem CPE dan mengimplementasikan kebijakan manajemen operasi dan pemeliharaan sistem.
- c. Mampu mengevaluasi, mengukur, memodifikasi prosedur/sistem customer handling untuk tercapainyaa efektifitas customer handling untuk tiap segmen pelanggan.
- d. Mampu mengembangkan kriteria pekerjaan outsourcing eksisting dengan mempertimbangkan kapabilitas internal & eksternal sejalan dengan perubahan lingkungan bisnis yang kompetitif dan turbulens.

2. Customer Care

Tugas dari unit customer care antara lain:

- a. Menyediakan data dan informasi penting pengelolaan Personal Customer yang relevan untuk perumusan usulan Program Kerja?RKA bagian Customer Care.
- b. Menciptakan kerjasama/hubungan bisnis yang kondusif dan sinergis dengan para pihak eksternal bagian Customer Care Datel Sub Bagian Personal Customer yang berkepentingan (stokeholders).

- c. Menyelenggarakan pelayanan melalui relation management kepada segmen pelanggan Prime Customer berjalan secara Excellence dan memenuhi standar mutu pelayanan.

3. Customer Service

Tugas dari unit customer service antara lain:

- a. Melayani para pelanggan yang ingin menggunakan produk Telkom.
- b. Melakukan penginputan data pelanggan yang berlangganan produk Telkom. Fungsi yang proses penginputan data guna untuk proses pemberian nomor telepon dan pemberian nomor datek port untuk di jumperkan atau dihubungkan ke rumah pelanggan.

4. Kakandatel

Tugas dari unit kakandatel antara lain:

- a. Mampu menjamin tercapainya target kinerja jaringan dan mengimplementasikan kebijakan manajemen operasi dan pemeliharaan sistem.
- b. Mampu mengevaluasi, mengukur, memodifikasi prosedur atau sistem *customer handling* untuk tercapainya efektifitas setiap segmen perusahaan.

5. Business Service

Tugas dari unit business service antara lain:

- a. Memberikan pelayanan solusi teknologi informasi (TIK).
- b. Meningkatkan efisiensi pengelolaan bisnis melalui aplikasi cloud computing berbasis platform as a service (PaaS) seperti e-UKM, e-Koperasi, aplikasi untuk BPR (Bank Pengkreditan Rakyat), aplikasi pendidikan, dan sejenisnya.

6. Acces & Service

Tugas dari unit acces dan service antara lain:

- a. Pemeliharaan perangkat-perangkat Telkom baik yang aktif maupun yang aktif.
- b. Penanganan gangguan atau *trouble shooting* yang dialami oleh pelanggan *retail, business, dan corporate*.

7. Acces Maintenance & Optima

Tugas dari unit acces maintenance & optima antara lain:

- Unit acces maintenance
 - a. Pemeliharaan kabel primer dan sekunder tembaga.
 - b. Penanggulangan gangguan kabel primer dan sekunder.
 - c. Pembenahan jaringan.
- Optimalisasi
 - a. Mengevaluasi kinerja sistem acces maintenance dan DSL acces network dan memberikan solusi optimalisasi sistem.
 - b. Mengevaluasi kinerja sistem CPE dan memberikan solusi optimalisasi sistem.
 - c. Mengevaluasi kinerja sistem optical acces network (OAN) dan memberrikan solusi optimal sistem.
 - d. Mengalokasikan sumber daya dan memprediksi utilitas masing-masing sumber daya untuk mencapai sasaran secara optimal mampu memprediksi anggaran project.

- e. Mengevaluasi desain wireline acces network sesuai dengan kebutuhan dan kebijakan perusahaan serta mampu membuat analisis kapabilitas dan menyusun project plan implemetasi.

8. Whosale Aacc Network

Tugas dari unit whosale acc network antara lain:

- a. Menyediakan layanan interkoneksi, sewa sirkit, satelit, tower dan infrastruktur.
- b. Melakukan *international bussines* kepada pelanggan *Other licensed Operator* dan pelanggan internasional (*organic* maupun *aggregator*).

9. Network Area

Tugas dari unit network area antara lain:

- a. Monitoring anggaran operasional akses pekanbaru.
- b. Monitoring kelancaran operasioneal dilapangan seluruh area.
- c. Menjustifikasi memutuskan hal-hal yang urgent untuk di eksekusi.

10. Aaccs Data Mgt

Tugas dari unit acces data management antara lain:

- a. Purifikasi data jaringan.
- b. Updating data SSKA.
- c. Updating gambar skematik.

11. Logistik & Gs

Tugas dari unit logistic dan gs antara lain:

- a. Menerapkan perancangan dan implementasi internal control.
- b. Melaksanakan pengelolaan inventory management.
- c. Menyusun produk hokum sesuai metode legal drating.

- d. Menganalisis efektifitas dan efisiensi pengelolaan sumber penerimaan dan penggunaan kas, penyusunan proyeksi kas serta optimalisasi idle cash.
- e. Menganalisis proses pengelolaan dokumen sesuai dengan standar yang berlaku.
- f. Mampu menganalisis hasil negoisasi dan memelihara hubungan yang positif dengan pihak lain dalam menyelesaikan masalah.

12. HR & CDC

Tugas dari unit HR & CDC antaraa lain:

- Unit HR (*Human Resource*)
 - a. Mempersiapkan tenaga kerja yang berkompeten (karyawan).
 - b. Menentukan posisi karyawan sesuai dengan target yang akan dicapai oleh perusahaan.
- Unit CDC (*Community Development Center*)
 - a. Mengelola tenaga kerja honorer.
 - b. Penyaluran dana pinjaman (*dropping*).
 - c. Pengembalian dana pinjaman (*collecting*).
 - d. Pembinaan.

13. War Room

Tugas dari unit war room antara lain:

- a. Sebagai pusat pengendalian dan operasi seluruh infrastruktur dan layanan ICT yang disediakan.

- b. Memantau layanan Telkom yang dikelompokkan dalam VIP (View, internet, Phone) untuk melihat kualitas Wifi, layana 3G maupun \$G yang ada dilapangan.

14. PGS Manager Finance

Tugas dari unit finance antara lain:

- a. Melaksanakan pembiayaan dalam operasional.
- b. Membukukan setiap transaksi operasional yang dilakukan.
- c. Melaksanakan kebijakan yang telah diatur dalam lingkup perusahaan.
- d. Mengatur setiap pembiayaan operasional dari kas yang keluar dan membuat laporan pertanggungjawaban untuk diserahkan kepada SM Payment Collection & Finance.

15. Pay Collection

Tugas dari unit pay collection antara lain:

- a. Memproses setiap pemakaian jasa telekomunikasi per pelanggan per hari sampai melakukan pengumpulan tagihan setisp bulannya.
- b. Melakukan proses tagihan atas pemakaian jasa.
- c. Melakukan komunikasi dengan pelanggan untuk mengingatkan kewajibannya dalam melakukan pembayaran.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Identitas Responden

Sebelum pembahasan mengenai analisis kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru, terlebih dahulu penulis menetapkan beberapa identitas responden. Identitas responden diperlukan untuk memberi gambaran tentang signifikan antara data responden dengan analisis yang dilakukan guna menjawab tujuan penelitian ini, adapun identitas dari responden adalah sebagai berikut:

1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden menurut jenis kelamin untuk karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel V.1 : Karakteristik Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki-laki	23	56%
2.	Perempuan	18	43%
Jumlah		41	100%

Sumber : Data Olahan Lapangan 2020

Dari tabel diatas diketahui bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru yang dijadikan sampel adalah karyawan laki-laki yaitu sebanyak 23 orang atau sebesar 56% dan karyawan wanita berjumlah 18 orang atau sebesar 43%.

Berdasarkan hasil observasi dilapangan, bahwa responden laki-laki lebih banyak dibandingkan perempuan dikarenakan unit HR&CDC (*Human Resource and Community Development Center*) PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) merupakan bagian kerja yang bertanggung jawab atas penerimaan calon karyawan dimana sifat laki-laki lebih tegas dan sigap untuk memilih calon karyawan.

2. Responden Berdasarkan Umur

Berdasarkan hasil penelitian berdasarkan umur dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel V.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No.	Umur	Frekuensi	Persentase (%)
1.	26 – 30	10	24%
2.	31 – 40	17	42%
3.	> 41	14	34%
Jumlah		41	100%

Sumber : Data Olahan Lapangan Tahun 2020

Dari tabel diatas diketahui bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru yang dijadikan sampel adalah karyawan berumur antara 26 sampai dengan 30 tahun adalah sebanyak 10 orang atau 24%. Untuk umur antara 31 sampai dengan 40 tahun adalah sebanyak 17 orang atau 42%. Untuk umur lebih dari 41 tahun adalah sebanyak 14 orang atau 34%. Berdasarkan tabel diatas disimpulkan bahwa karyawan yang berusia 31 sampai dengan 40 tahun dimana usia tersebut pada umumnya memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan merupakan suatu usaha guna untuk mengetahui kepribadian dan kemampuan seseorang, karena tingkat pendidikan cenderung akan mempengaruhi pola pikir serta tingkah laku setiap orang dalam menyelesaikan suatu masalah. Berdasarkan hasil penelitian penulis di PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru, maka dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan karyawan tersebut dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel V. 3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1.	SMK/Sederajat	3	7%
2.	Diplomat	23	56%
3.	Sarjana	15	37%
Jumlah		41	100%

Sumber : Data Olahan Lapangan Tahun 2020

Dari tabel diatas diketahui bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru yang dijadikan sampel berdasarkan tingkat pendidikan terakhir SMK/Sederajat adalah sebanyak 3 orang atau 7%. Untuk pendidikan terakhir Diplomat adalah sebanyak 23 orang atau 56%. Untuk pendidikan terakhir Sarjana adalah sebanyak 15 orang atau 37%.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan bagian *Human Resource and Community Development Center* PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru yang menjadi sampel dalam penelitian ini berdasarkan pendidikan terakhir adalah tamatan Diplomat yaitu sebanyak 23 orang atau 56%.

4. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel V.4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1.	1- 2 Tahun	5	13%
2.	3 - 4 Tahun	10	24%
3.	5 - 6 Tahun	16	39%
4.	>7 Tahun	10	24%
Jumlah		41	100%

Sumber : Data Olahan Lapangan Tahun 2020

Dari tabel diatas diketahui bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru yang dijadikan sampel berdasarkan masa kerja adalah karyawan yang masa kerjanya 1 sampai dengan 2 tahun adalah sebanyak 5 orang atau 13%. Untuk masa kerja 3 sampai dengan 4 tahun adalah sebanyak 10 orang atau 24%. Untuk masa kerja 5 sampai dengan 6 tahun adalah sebanyak 16 orang atau 39%. Untuk masa kerja lebih dari 7 tahun adalah sebanyak 10 orang atau 24%.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa untuk masa kerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru yang menjadi sampel dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan yang sudah bekerja selama 5 sampai dengan 6 tahun yaitu sebanyak 16 orang atau 39%.

B. Analisis Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru

Di dalam suatu perusahaan, para karyawan dikelompokkan menjadi beberapa jenis unit kerja atau bagian kerja, dimana setiap unit kerja berbeda-beda dalam pencapaian produktifitas. Seorang pimpinan unit atau yang disebut manager unit pada PT TELKOM mungkin merasa puas dan bisa juga kurang puas dengan kinerja yang dihasilkan oleh para karyawannya selama masa bekerja. Dalam pelaksanaan penelitian kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru ini, penulis menulis indikator yang sesuai dengan yang dilaksanakan oleh karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru dalam rangka penilaian kinerja karyawan tersebut. Adapun indikator dalam penelitian ini adalah:

1. Kualitas (Mutu dari kerja yang dihasilkan)
2. Kuantitas (Jumlah atas kerja yang dihasilkan)

Untuk mengetahui pelaksanaan dari 2 indikator diatas, penulis melakukan penelitian dengan menggunakan teknik pengambilan data berupa kuesioner dan wawancara, kemudian hasil dari penelitian dapat dilihat sebagai berikut:

1. Kualitas (Mutu)

Kualitas yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Kualitas dapat diartikan juga sebagai baik buruknya sesuatu dari hasil yang dikerjakan. Semakin baik kinerja yang dilakukan maka kualitas pekerjaan baik pula bahkan dapat

mendekati hasil yang sempurna. Jika kinerja yang dilakukan buruk maka kualitas yang dihasilkan akan buruk pula. Dalam praktiknya kualitas pekerjaan dapat dilihat dalam nilai tertentu.

Tabel V. 5 : Tanggapan Responden terhadap Indikator Kualitas (Mutu)

No.	Item Penilaian	Frekuensi Tanggapan Responden			Total Skor
		Terlaksana	Cukup Terlaksana	Kurang Terlaksana	
1.	Keterampilan dalam bekerja	99	8	4	111
2.	Ketepatan dalam bekerja	72	34	0	106
3.	Kualitas pekerjaan	87	24	0	111
4.	Kecakapan kerja	99	16	0	115
5.	Tanggung jawab	111	8	0	119
Jumlah		468	90	4	562
Rata-rata		94	18	1	112
Persentase		83%	16%	1%	100%
Rentang Skor		479 – 615			
Kategori		Terlaksana			

Sumber : Data Olahan Lapangan Tahun 2020

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk sub indikator keterampilan dalam bekerja, dengan poin 99 mengatakan terlaksana, selanjutnya dengan poin 8 mengatakan cukup terlaksana serta poin 4 mengatakan kurang terlaksana, total skor yang didapat adalah sebesar 111. Dari hasil poin diatas, dominan karyawan menjawab terlaksana. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) lebih terampil bekerja dalam tim. Suatu organisasi pasti membentuk suatu tim karena setiap individu dan department dalam organisasi

saling bergantung dan saling mengandalkan individu untuk mendapatkan informasi dan sumber daya untuk memenuhi tugas mereka.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk sub indikator ketepatan dalam bekerja, dengan poin 72 mengatakan terlaksana, selanjutnya dengan poin 34 mengatakan cukup terlaksana serta poin 0 mengatakan kurang terlaksana, total skor yang didapat adalah sebesar 106. Dari hasil poin diatas, dominan karyawan menjawab terlaksana. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) disiplin dalam mengikuti aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Produktivitas karyawan sangat erat hubungannya dengan manajemen waktu. Datang tepat waktu dikantor maka pekerjaan akan cepat terselesaikan sehingga tidak terbengkalai bahkan menumpuk pekerjaan.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk sub indikator kualitas pekerjaan, dengan poin 87 mengatakan terlaksana, selanjutnya dengan poin 24 mengatakan cukup terlaksana serta poin 0 mengatakan kurang terlaksana, total skor yang didapat adalah sebesar 111. Dari hasil poin diatas, dominan karyawan menjawab terlaksana. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) telah menghasilkan kualitas pekerjaan yang sesuai dengan target kerja yang diberikan oleh perusahaan kualitas kerja merupakan salah satu unsur yang selalu dievaluasi dalam menilai kinerja karyawan. Kualitas kerja yang rendah akan membuat produktivitas menurun dan sebaliknya jika kualitas kerja karyawan tinggi maka hal tersebut akan meningkatkan produktivitas.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk sub indikator kecakapan kerja, dengan poin 99 mengatakan terlaksana, selanjutnya dengan poin 16 mengatakan cukup terlaksana serta poin 0 mengatakan kurang terlaksana, total skor yang didapat adalah sebesar 115. Dari hasil poin diatas, dominan karyawan menjawab terlaksana. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) telah cakap atau teliti dalam menyelesaikan target kerja yang diberikan perusahaan. Kecakapan karyawan dalam bekerja juga berhubungan dengan kenyamanan disaat melakukan pekerjaan. Kecakapan (ketelitian) merupakan hasil kerja karyawan yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga target kerja dapat tercapai secara maksimal.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk sub indikator tanggung jawab, dengan poin 111 mengatakan terlaksana, selanjutnya dengan poin 8 mengatakan cukup terlaksana serta poin 0 mengatakan kurang terlaksana, total skor yang didapat adalah sebesar 119. Dari hasil poin diatas, dominan karyawan menjawab terlaksana. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) mampu bertanggung jawab dengan program kerja yang dijalankan dalam mencapai target perusahaan. Tanggung jawab bukan hanya dimiliki oleh pimpinan perusahaan kepada bawahannya, tetapi juga tanggung jawab karyawan pada pekerjaan yang dilakukannya. Jika keduanya berjalan dengan baik maka target perusahaan akan mudah dh dicapai.

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap indikator tentang kualitas (mutu) pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru, maka dapat diambil kesimpulan bahwa 83% responden menyatakan

bahwa kualitas (mutu) karyawan dalam bekerja terlaksana, 16% responden mengatakan bahwa kualitas (mutu) karyawan dalam bekerja pada PT.Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru cukup terlaksana serta 1% menyatakan bahwa kualitas (mutu) karyawan dalam bekerja pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru kurang terlaksana.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggapan responden lebih dominan menjawab terlaksana yaitu sebesar 83% dari 100% jumlah skor . Dengan demikian dapat di analisa bahwa kinerja karyawan dalam hal ini memiliki kemampuan keterampilan dalam bekerja sangat terlaksana, karena karyawan menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien sehingga hasil pekerjaan menjadi baik dan program kerja terlaksana dengan baik.

Karyawan yang baik adalah karyawan yang memiliki keterampilan dalam bekerja, apabila karyawan memiliki sikap ini maka akan terwujud tujuan kinerja dan hasil kerja pasti akan tercapai dan dapat dikatakan diatas standard kerja. Ketepatan dalam bekerja seorang karyawan juga didukung oleh kemampuan manajer dalam memimpin bawahannya, agar tugas yang diembankan bisa dapat selesai sesuai batas waktu yang ditentukan. Karyawan yang berkualitas sangat penting agar setiap pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik, tidak hanya soal kemampuan kerja tetapi juga soal kecakapan karyawan dalam bersosialisasi dengan individu maupun kelompok. Karyawan yang berkualitas dapat dilihat dari loyalitas dan tanggungjawabnya terhadap perusahaan. Tidak hanya soal berapa lama mereka sudah bekerja tetapi juga bagaimana cara mereka bekerja untuk mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan hasil wawancara bersama Manajer HR Bapak Azril Aziz dikatakan bahwa:

“Untuk melihat kualitas karyawan PT TELKOM yang salah satunya pada unit HR&CDC, maka dilakukan evaluasi per semesternya yang disebut dengan Sasaran Kerja Individu (SKI) yang dinilai oleh masing-masing manajer. SKI yaitu pernyataan mengenai sasaran kerja yang berhak dicapai oleh seseorang karyawan dalam satu periode. Dari hasil evaluasi tersebut akan ditemukan mana karyawan yang berkualitas dan layak untuk dipertahankan dengan karyawan yang tidak lagi kompeten dalam bekerja. Kemudian dalam penilaian prestasi kerja dapat dilihat melalui NKI (Nilai Kinerja Individu) yaitu NA (Nilai Angka) Akhir yang mencerminkan kontribusi karyawan terhadap hasil keseluruhan dari performansi suatu unit kerja, dan disebut dengan Prestasi (P). adanya NKI berasal dari SKI (Sasaran Kerja Individu).”

Adapun kriteria perhitungan NKI (Nilai Kinerja Karyawan) sebagai berikut:

Tabel V.6 : Penilaian kinerja Karyawan Berdasarkan Sistem SKI

N- akhir	Konversi	Keterangan
≥ 110	Prestasi (P1)	Istimewa
≥ 103 s/d < 110	Prestasi (P2)	Baik Sekali
≥ 96 s/d < 103	Prestasi (P3)	Baik
≥ 90 s/d < 96	Prestasi (P4)	Kurang
< 90	Prestasi (P5)	Sangat Kurang

Sumber : Data Internal HR&CDC PT Telkom Pekanbaru

Dan berikut ini adalah persentase data kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru Witel Ridar dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2018 yang menunjukkan hasil kinerja karyawan:

Tabel V.7 : Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Riau Daratan Tahun 2017-2019

Tahun	Jumlah karyawan	Penilaian SKI				
		P1 (Istimewa)	P2 (Baik Sekali)	P3 (Baik)	P4 (Kurang)	P5 (Kurang Sekali)
2017	164	-	62 (38%)	102 (62%)	-	-
2018	144	-	49 (34%)	95 (66%)	-	-
2019	118	-	43 (36%)	75 (64%)	-	-

Sumber : Data Internal HR&CDC PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru 2020

Berdasarkan data diatas, penilaian kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Ridar Pekanbaru menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada tahun 2017 hasil penilaian terdiri atas P2 sebesar 38% dan P3 sebesar 62%, disisi lain pada tahun 2018 terjadi perubahan nilai P2 sebesar 34% dan P3 sebesar 66%. Dan kemudian tahun 2019 untuk nilai P3 mengalami penurunan menjadi 64%, sementara untuk nilai P2 mengalami peningkatan menjadi 36%. Dengan penjelasan diatas terjadi penurunan terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Daratan dan dapat disimpulkan kinerja karyawan termasuk kategori baik karena penurunan prestasi tidak terlalu signifikan dan sesuai dengan jumlah karyawan yang masih aktif di perusahaan.

2. Kuantitas (Jumlah)

Kuantitas (jumlah) adalah kemampuan di dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan yang diberikan.

Tabel V.8 : Tanggapan Responden Terhadap Indikator Kuantitas

No.	Item Penilaian	Frekuensi Tanggapan Responden			Total Skor
		Terlaksana	Cukup Terlaksana	Kurang Terlaksana	
1.	Proses kerja karyawan	117	4	0	121
2.	Kondisi pekerjaan	90	22	0	112
3.	Jumlah kesalahan salam bekerja	114	2	0	116
4.	Kemampuan melaksanakan tugas	120	2	0	122
5.	Hasil kerja yang baik	99	10	0	109
Jumlah		540	40	0	580
Rata-rata		108	8	0	116
Persentase		93%	7%	0%	100%
Rentang Skor		479 – 615			
Kategori		Terlaksana			

Sumber : Data Olahan Lapangan Tahun 2020

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk sub indikator proses kerja karyawan, dengan poin 117 mengatakan terlaksana, selanjutnya dengan poin 4 mengatakan cukup terlaksana serta poin 0 mengatakan kurang terlaksana, total skor yang didapat adalah sebesar 121. Dari hasil poin diatas, dominan karyawan menjawab terlaksana. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) telah mencapai proses kerja sesuai dengan program kerja yang ditetapkan dalam mencapai target perusahaan. Dalam melakukan proses kerja diperlukan standarisasi untuk memastikan seluruh pekerjaan dilakukan secara efisien dan efektif. Sehingga proses dengan hasil yang didapatkan berjalan dengan baik dan benar.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk sub indikator kondisi pekerjaan, dengan poin 90 mengatakan terlaksana, selanjutnya dengan poin 22 mengatakan cukup terlaksana serta poin 0 mengatakan kurang terlaksana, total skor yang didapat adalah sebesar 112. Dari hasil poin diatas, dominan karyawan menjawab terlaksana. Dikarenakan penurunan jumlah karyawan tidak terlalu signifikan yaitu pada tahun 2018 hanya terjadi 12% saja kemudian pada tahun 2019 penurunan terjadi sebesar 18%. Penurunan tersebut terjadi karena dari faktor umur karyawan yang telah mencapai batas untuk dipekerjakan sehingga mereka dipensiunkan.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk sub indikator jumlah kesalahan dalam bekerja, dengan poin 114 mengatakan terlaksana, selanjutnya dengan poin 2 mengatakan cukup terlaksana serta poin 0 mengatakan kurang terlaksana, total skor yang didapat adalah sebesar 116. Dari hasil poin diatas, dominan karyawan menjawab terlaksana. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) sebisa mungkin untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi pada pekerjaannya. Kesalahan dalam bekerja mungkin saja akan terjadi, namun semua itu akan mudah untuk diperbaiki tergantung bagaimana karyawan menyikapinya. Jangan panik, mengakui kesalahan, berjanji untuk tidak mengulangnya lagi dan bertanya apabila tidak mengetahui cara penyelesaiannya.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk sub indikator kemampuan melaksanakan tugas, dengan poin 120 mengatakan terlaksana, selanjutnya dengan poin 2 mengatakan cukup terlaksana serta poin 0 mengatakan kurang terlaksana,

total skor yang didapat adalah sebesar 119. Dari hasil poin diatas, dominan karyawan menjawab terlaksana. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) berada di bagian kerja yang mereka pahami sehingga mampu mencapai target kerja yang diberikan oleh perusahaan. Kemampuan merupakan kapasitas seorang individu untuk melakukan suatu pekerjaan yang hasilnya akan menjadi penilaian atas apa yang telah dilakukan.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk sub indikator hasil kerja yang baik, dengan poin 99 mengatakan terlaksana, selanjutnya dengan poin 10 mengatakan cukup terlaksana serta poin 0 mengatakan kurang terlaksana, total skor yang didapat adalah sebesar 119. Dari hasil poin diatas, dominan karyawan menjawab terlaksana. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) telah berhasil mencapai target sesuai tujuan perusahaan. Hasil kerja yang baik dimulai dari hubungan interaksi manajer dan karyawan yang dapat membawa perusahaan lebih cepat mencapai target yang diinginkan.

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap indikator kuantitas (jumlah) di PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru, maka dapat diambil kesimpulan bahwa 93% responden menyatakan bahwa kuantitas karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru dalam melaksanakan pekerjaan terlaksana, 7% responden menyatakan bahwa kuantitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan di PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru cukup terlaksana serta 0% responden menyatakan bahwa kuantitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan di PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru kurang terlaksana.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa lebih dominan responden menjawab “Terlaksana” sebesar 93% dari 100% jumlah skor. Dengan demikian dapat dianalisa bahwa karyawan sudah kompeten dalam bekerja secara individu maupun kelompok untuk mewujudkan visi dan misi yang telah dirancang oleh perusahaan. Karyawan diharapkan tetap mempertahankan keunggulan yang telah dimiliki serta semakin semangat mengembangkan kreatifitas untuk dapat menyaingi perusahaan lainnya.

Setiap karyawan dalam melakukan proses kerja seharusnya mengikuti standard operasional prosedur (SOP) yang berlaku, sehingga hasil yang didapat tidak keliru. Dengan adanya SOP, maka kondisi pekerjaan lebih teratur yang membuat karyawan mengerti dengan apa yang seharusnya dilakukan. Jika SOP telah diterapkan pada diri karyawan seharusnya dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja. Karyawan yang memiliki kemampuan melaksanakan tugas dengan baik maka akan mendapatkan hasil yang baik juga.

Berdasarkan hasil wawancara bersama Manajer HR Bapak Azril Aziz dikatakan bahwa:

“Kuantitas kerja di ukur dari pencapaian visi dan misi perusahaan. Hasil pencapaian visi dan misi setiap unit atau bagian kerja berbeda-beda sesuai dengan penempatan kerja karyawan tersebut. Namun tetap mencapai tujuan perusahaan. Proses kerja yang dilakukan secara kerja sama antar karyawan beberapa kali mengalami kesalahpahaman dikarenakan komunikasi yang disampaikan kurang jelas, terlebih lagi jika komunikasi lewat jaringan telepon terkadang mengalami gangguan signal.”

Dari hasil analisa wawancara bersama Manajer HR Bapak Azril beliau mengatakan pencapaian visi dan misi yang dilakukan karyawan berbeda-beda karena masing-masing karyawan memiliki kreatifitas dan cara bekerja sesua

kenyamanan mereka, tetapi dari hasil pengisian kuisioner karyawan lebih dominan menjawab terlaksana yaitu sebesar 93%, jadi kuantitas pada karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru sudah dikatakan terlaksana.

Tabel V.9 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Analisis Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru

No.	Item Yang Dinilai	Tanggapan Responden			Jumlah
		Terlaksana	Cukup Terlaksana	Kurang Terlaksana	
1.	Kualitas (Mutu)	156	45	4	205
2.	Kuantitas (Jumlah)	180	24	0	204
Jumlah		336	69	4	409
Rata-rata		168	35	2	205
Persentase		82%	17%	1%	100%
Rentang Skor		192 – 246			
Kategori		Terlaksana			

Sumber : Data Olahan Lapangan Tahun 2020

Dari tabel rekapitulasi diatas terlihat bahwa dari seluruh indikator tanggapan responden karyawan terhadap indikator analisis kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru, maka dapat disimpulkan bahwa 82% responden menjawab bahwa indikator tentang kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru terlaksana, dan 17% responden menjawab bahwa indikator tentang kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru cukup terlaksana serta 1%

responden menjawab bahwa indikator tentang kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru kurang terlaksana.

Berdasarkan hasil keseluruhan tanggapan responden melalui kuesioner yang disebarkan, secara keseluruhan menunjukkan bahwa hasil kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru termasuk kategori “Terlaksana”.

Hal ini berbanding terbalik dengan hasil telaah dokumen yang penulis lakukan terjadi penurunan jumlah karyawan pada tahun 2018 sebesar 12% dan juga tahun 2019 penurunan terjadi kembali sebesar 18% yang berdampak juga pada pendapatan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara bersama manager HR&CDC, terjadinya penurunan jumlah karyawan dikarenakan para karyawan dalam masa training ada yang tidak sesuai dengan syarat dan ketentuan yang diberikan oleh pihak perusahaan serta adanya karyawan yang dipensiunkan karena telah mencapai batas umur.

Tabel V.10 : Perbandingan Persentase jumlah Karyawan dan Pendapatan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru

Tahun	Jumlah Karyawan	Penurunan PerOrang(%)	Pendapatan (Miliaran Rupiah)	Nilai Pendapatan(%)
2017	164	100%	32.701	100%
2018	144	14 (86%)	26.979	83%
2019	118	22 (64%)	27.592	85%

Sumber : www.telkom.co.id

Dari tabel diatas dijelaskan bahwa terjadi penurunan jumlah karyawan dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2017 jumlah karyawan 164 orang dengan persentase 100%, kemudian tahun 2018 jumlah karyawan berkurang menjadi 144

orang dengan persentase 86% dan penurunan yang terjadi sebesar 17% dari tahun sebelumnya. Lanjut tahun 2019 jumlah karyawan berkurang menjadi 118 orang dengan persentase 64% namun ada pendapatan meningkat sekitar 2% dari tahun sebelumnya. Dapat disimpulkan bahwa penurunan pada tahun 2018 yang terjadi tidak terlalu signifikan dan peningkatan di tahun 2019 meskipun nilainya tidak besar yakni sekitar 2% .

Setelah penulis membandingkan antara hasil observasi lapangan dengan pengisian kuesioner, maka kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru berada dikategori terlaksana karena penurunan jumlah karyawan dan pendapatan tidak terlalu signifikan (kurang dari 50%).

BAB VI

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan mengenai Analisis Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru, maka dapat penulis ambil kesimpulan dan saran-saran untuk bahan masukan bagi pihak terkait sebagai berikut:

A. Kesimpulan

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) pekanbaru, berdasarkan pengumpulan data lapangan yang dikumpulkan melalui kuesioner, observasi, serta dokumentasi, pada kategori **‘Terlaksana’**.

1. Pada Indikator Kualitas (Mutu) dapat disimpulkan terlaksana, karena karyawan mampu menyelesaikan tugas yang telah diembankan dengan baik.
2. Pada Indikator Kuantitas (Jumlah) dapat disimpulkan terlaksana, karena karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan proses yang benar dan tepat waktu serta bertanggung jawab atas hasil yang telah didapat.
3. Meskipun terjadi penurunan pada jumlah karyawan dan berdampak pula pada pendapatan perusahaan namun kinerja karyawan tetap dikatakan terlaksana karena penurunan yang terjadi tidak terlalu signifikan (tidak melebihi dari 50%).

B. Saran

Setelah dapat menyimpulkan hasil penelitian ini, maka berdasarkan kesimpulan tersebut penulis memberi beberapa saran kepada pihak PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pekanbaru antara lain sebagai berikut:

1. Dari hasil pembahasan dapat diketahui bahwa kualitas dan kuantitas karyawan memiliki nilai yang terlaksana atau baik. Namun masih ada beberapa karyawan yang belum maksimal dalam bekerja, untuk itu alangkah baiknya peran manager harus ditingkatkan lagi. Sehingga karyawan dapat termotivasi dan semangat kerja semakin meningkat.
2. Karyawan di perusahaan yang telah kompeten diharapkan tetap mempertahankan kinerja baik dari hal kualitas maupun kuantitasnya agar tujuan utama perusahaan tercapai dan dapat menyaingi perusahaan jaringan lainnya.
3. Diharapkan bagi perusahaan memaksimalkan fasilitas terkait dengan keberlangsungan kerja antar karyawan agar tidak muncul lagi kesalahpahaman saat bekerja.
4. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan metode lain terkait dengan kinerja, seperti dengan metode kualitatif atau metode lainnya yang dapat memberikan hasil yang valid.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Athoillah, Anton.M. H. 2010. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Emidar dan Ermanto. 2019 *Bahasa Indonesia “Pengembangan Kepribadian Di Perguruan Tinggi”*. Depok: Rajawali Persada.
- Feriyanto, Andri dan Endang Shyta Triana. 2015. *Pengantar Manajemen 3 In 1*. Kebumen: Mediaterra .
- Hasibuan, P, S, Malayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, P, S, Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Indrastuti, Sri. 2008. *Peran Budaya Organisasi Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja dan Kinerja Pegawai*. Pekanbaru: UR Press.
- Indrastuti, Sri. 2017. *Manajemen Sumber Daya Strategik*. Pekanbaru: UR Press.
- Mangkunegara, Anwar Prabu . 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Manulang, M. 2004. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Noor, Juliansyah. 2013. *Penelitian Ilmu Manajemen*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: yayasan Aini Syam.
- Robbins, P. S. 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*. Jakarta: Arcan
- Rusby, Zulkifli. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: PT. RajaGrafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2017. *Sumber Daya Manusia dan Prouktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju

Siagian, Sondang P. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Supomo, R dan Eti Nurhayati. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Yrama Widya.

Tika, Pabundu Moh. 2014. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Uha, Nawawi Ismail. 2017. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencana.

Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Depok: Rajawali Persada.

Wijaya, Candra dan Muhammad Rifa'i. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*. Medan: Perdana Publishing.

Winardi, J. 2011. *Motivasi Dan Permotivasi Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Zulkifli, Dkk. 2013. *Buku Pedoman Penulisan Usulan Penelitian, skripsi dan Kertas Kerja Mahasiswa*. Pekanbaru: Fisipol UIR.

JURNAL :

Tahir, Satria, 2013, *Analisis Kinerja Karyawan Pada PT.Sinar Galesong Pratama (SGP) Cabang Gorontalo*, Jurnal Manajemen Universitas Negeri Gorontalo

Alam, Anjur Prakarsa, 2016, *Analisis Kinerja Karyawan Pada PT.Bank Syariah Mandiri Cabang Aksara Medan Ditinjau Dari Manajemen Syariah*, Analytica Islamica, Vol. 5, No. 01

Nadhira, siti Rahma dan Anthon Rustono, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT.Telekomunikasi Indonesia Witel Jakarta Selatan Unit HR&CDC Dana Network Area)*, Vol.5, No.1 Maret 2018