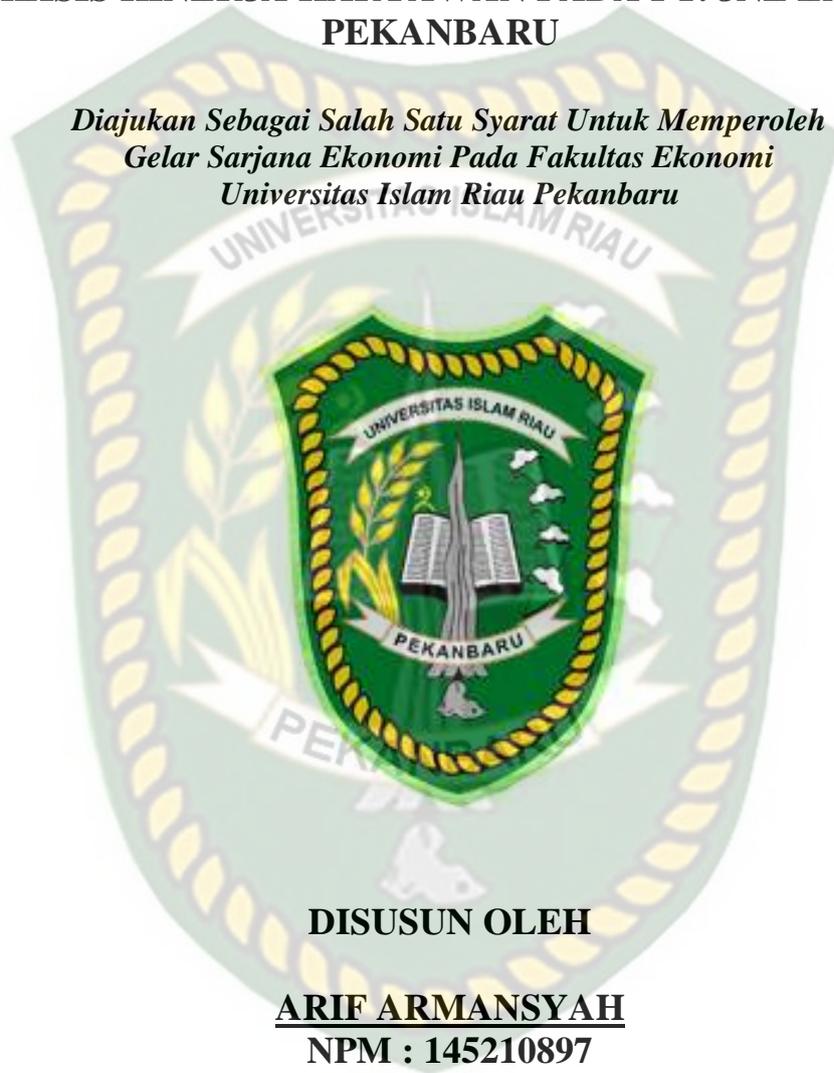


# SKRIPSI

## ANALISIS KINERJA KARYAWAN PADA PT. JNE EXPRESS PEKANBARU

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Riau Pekanbaru*



**DISUSUN OLEH**

**ARIF ARMANSYAH**  
**NPM : 145210897**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKANBARU**

**2020**

**ABSTRAK****ANALISIS KINERJA KARYAWAN PADA PT. JNE EXPRESS  
PEKANBARU****OLEH****ARIF ARMANSYAH**  
**NPM : 145210897**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode deskriptif yang menggunakan data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui wawancara/ interview serta kuisioner penelitian. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT. JNE Express Pekanbaru Pekanbaru Tahun 2018 yang berjumlah 271 orang. Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bagian kurir PT. JNE Express Pekanbaru yang berjumlah 55 orang karyawan. Hasil penelitian diketahui yaitu kinerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru berada pada kategori sangat baik. Hasil tanggapan responden yang menyatakan karyawan setuju bahwa kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan telah memberikan hasil yang baik selama melakukan pekerjaan. Karyawan juga dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Adapun bentuk kebijakan yang dilakukan pihak perusahaan PT. JNE Express Pekanbaru dalam meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya dengan memberikan program pelatihan dan pendidikan kerja karyawan guna menunjang peningkatan pengetahuan karyawan dalam bekerja.

**Kata Kunci : Kinerja Karyawan**

**ABSTRACT****EMPLOYEE PERFORMANCE ANALYSIS IN PT. JNE EXPRESS  
PEKANBARU****BY****ARIF ARMANSYAH****NPM: 145210897**

*This study aims to employee performance and virtue at PT. JNE Express Pekanbaru. This research was conducted with a descriptive method that uses primary data and secondary data obtained through interviews / interviews and research questionnaires. The population of this research is the employees of PT. JNE Express Pekanbaru Pekanbaru in 2018, amounting to 271 people. As for the sample in this study were employees of the courier section of PT. JNE Express Pekanbaru, amounting to 55 employees. The results of the study note that the performance of employees at PT. JNE Express Pekanbaru is in the very good category. The results of respondents' responses stating that employees agree that the performance that has been generated by employees has given good results while doing work. Employees can also complete the tasks that are given well and can be completed in a timely manner. The form of policy carried out by the company PT. JNE Express Pekanbaru in improving employee performance, one of them is by providing employee training and work education programs to support the increase of employee knowledge in work.*

**Keywords: Employee Performance**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis diberikan kekuatan untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini. Selain itu selawat beriring salam juga dikirimkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari alam jahiliah kealam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti sekarang ini.

Untuk menyelesaikan pendidikan Strata satu (S1) diperlukan suatu karya ilmiah dalam bentuk skripsi. Pada kesempatan ini, penulis membuat skripsi yang berjudul “**Analisis Kinerja Karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru**”. Adapun skripsi ini dianjurkan untuk memenuhi syarat dalam mengikuti ujian oral comprehensive guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau di Pekanbaru.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa sebagai karya manusia biasa, skripsi ini masih jauh dari penulisan skripsi ini, penulisan banyak terdapat kesalahan dan kekurangan baik segi ini maupun penulisan. Demi tercapainya kesempurnaan skripsi ini, dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangun.

Selain dari itu, penulis juga banyak mendapat bantuan baik moril maupun materil serta bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Dengan demikian, pada kesempatan ini penulis dengan tulus dan ikhlas ingin mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Drs. Abrar,MSi, Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIR
2. Bapak Azmansyah, SE., M.EconSelaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIR
3. Bapak Suyadi. SE., M.Si,selaku dosen pembimbing yang tak henti-hentinyamemberikan motivasi, memperbaiki dan menyempurnakan sehingga penulisan karya ilmiah ini dapat diselesaikan pada waktunya.
4. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan pengajaran kepada penulis selama dibangku kuliah serta pegawai/ti Tata Usaha Fakultas Ekonomi UIR yang telah ikut membantu proses kegiatan belajar mengajar dikampus
5. Pimpinan beserta karyawan PT. JNE Express Pekanbaru, yang telah bersedia memberi kemudahan dalam pengambilan data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
6. Kepada Ayahnda Dinsair Pasaribu (Alm) dan Ibunda SutiyeM serta abangku Darma Ardiansyah, SH, kakakku Yulia Arliana, AMKeb dan adikku Rinah Arhapsyah , terima kasih yang tak sehingga atas segala kasih sayang, cinta, perhatian, dorongan semangat, bantuan baik moril maupun materil dan segala-galanya kepada ananda selama ini.
7. Terima kasih untuk teman-teman angkatan 2014 di Fakultas Ekonomi UIR yang selalu memberikan semangat dan motivasi.

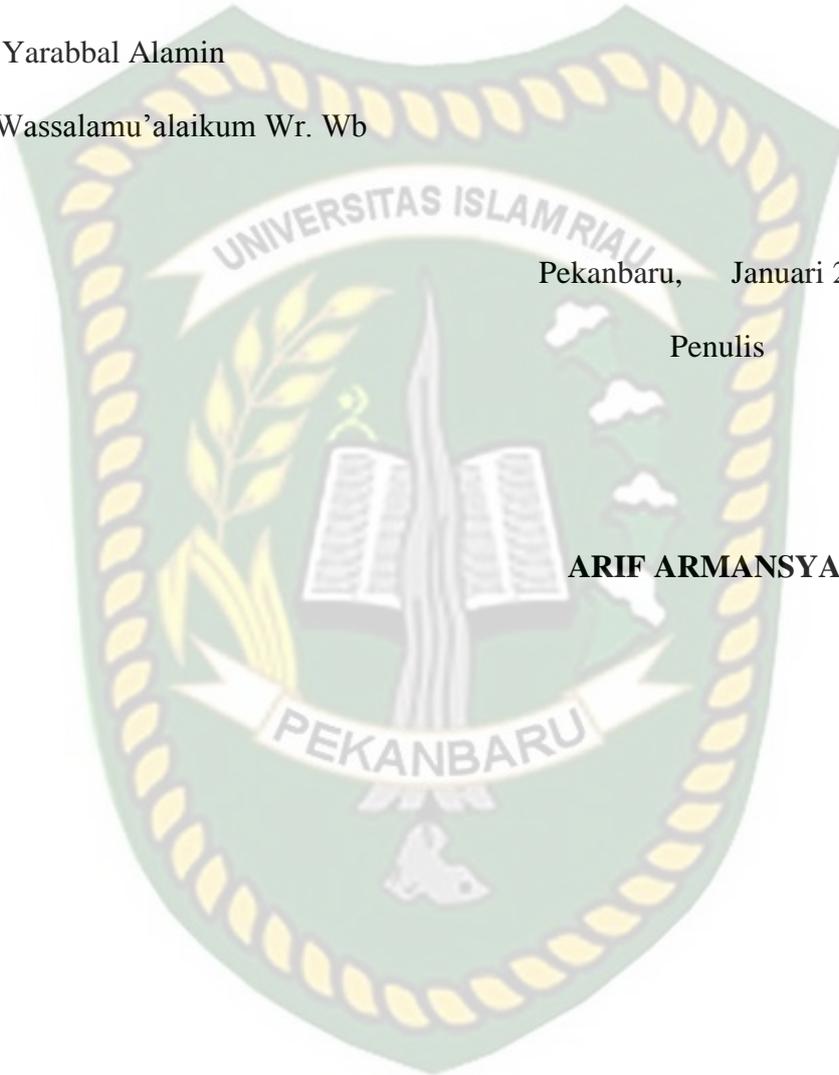
Akhirnya kepada Allah SWT penulis memohon semoga bimbingan, bantuan, pengorbanan dan keikhlasan yang telah diberikan selama ini akan menjadi amal kebaikan dan mendapatkan balasan yang layak dari Allah SWT, Amin Yarabbal Alamin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Pekanbaru, Januari 2020

Penulis

**ARIF ARMANSYAH**



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan Dan Manfaat Penelitian .....	8
1.4. Sistematika Penulisan .....	8
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1. Pengertian Kinerja .....	10
2.2.Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja karyawan .....	13
2.3.Dimensi Penilaian Kinerja .....	20
2.4.Tujuan dan Manfaat Kinerja karyawan .....	21
2.5. Penilaian Kinerja Karyawan .....	23
2.6. Unsur-unsur Penilaian Kinerja Karyawan .....	36
2.7. Pengukuran Kinerja Karyawan .....	38
2.8. Indikator Kinerja.....	39
2.9. Penelitian Terdahulu .....	40
2.10. Hipotesis .....	42

<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b> .....	43
	3.1. Lokasi Penelitian.....	43
	3.2. Operasional Variabel Penelitian .....	43
	3.3. Populasi dan Sampel Penelitian.....	43
	3.4. Jenis dan Sumber Data.....	44
	3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	44
	3.6. Teknik Analisis Data .....	44
<b>BAB IV</b>	<b>GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b> .....	46
	4.1. Profil Perusahaan .....	46
	4.2. Struktur Organisasi PT. JNE Express Pekanbaru .....	47
	4.3. Jenis-jenis Produk Layanan .....	51
<b>BAB V</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	56
	5.1. Identifikasi Responden .....	56
	5.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument.....	59
	5.3. Analisis Kinerja Karyawan.....	62
	5.4. Pembahasan .....	78
<b>BAB VI</b>	<b>PENUTUP</b> .....	83
	6.1 Kesimpulan .....	83
	6.2. Saran .....	83

## DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah Karyawan Masing-Masing Bagian Pada PT. JNE Express Pekanbaru 2018.....	3
Tabel 1.2.	Jumlah Data Pengiriman PT. JNE Express Pekanbaru Tahun 2016-2018.....	4
Tabel 1.3	Jumlah Promosi Karyawan Pada PT. JNE Express Pekanbaru Tahun 2018.....	5
Tabel 3.1	Operasional Variabel Penelitian.....	43
Tabel 5.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	56
Tabel 5.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	57
Tabel 5.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	58
Tabel 5.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	59
Tabel 5.5	Hasil Uji Validitas Instrument Penelitian.....	60
Tabel 5.6	Hasil Uji Reliabilitas Instrument Penelitian.....	61
Tabel 5.7	Tanggapan responden tentang proses kerja karyawan .....	64
Tabel 5.8	Tabel tanggapan responden tentang Jumlah Kesalahan dalam menjalankan pekerjaan.....	66
Tabel 5.9	Tanggapan respondent tentang jumlah jenis pemberi pelayanan dalam bekerja .....	67
Tabel 5.10	Tanggapan responden tentang ketepatan kerja karyawan .....	69
Tabel 5.11	Tanggapan respondent tentang kemampuan menganalisis data atau informasi.....	70
Tabel 5.12	Tanggapan responden tentang kualitas kerja karyawan .....	71
Tabel 5.13	Tanggapan responden tentang masuk dan pulang tepat waktu .....	73
Tabel 5.14	Tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu .....	74

Tabel 5.15 Tanggapan responden mengenai Ketaatan terhadap aturan ..... 76

Tabel. 5.16 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai kinerja pada PT. JNE Express Pekanbaru..... 77



**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. JNE Express Pekanbaru..... 48



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Setiap organisasi memiliki tujuan masing-masing yang berbeda satu dengan lainnya. Organisasi pemerintah didirikan dengan tujuan untuk memberikan pelayanan hak-hak sipil dan ekonomi kepada masyarakat dengan adil dan merata. Organisasi perusahaan bertujuan untuk memperoleh keuntungan usaha, dan organisasi sosial didirikan dengan tujuan memberikan pengabdian kepada masyarakat.

Sumber daya manusia dalam suatu lembaga organisasi, baik dalam instansi pemerintah maupun perusahaan swasta, tidak lagi hanya sebagai pelengkap dalam jaringan mata rantai kegiatan pencapaian tujuan saja, tetapi sudah menjadi faktor penentu keberhasilan aktivitas yang dilakukan. Hal ini dikarenakan manusia merupakan tenaga penggerak yang sulit digantikan oleh apapun dan peranan manusia sebagai sumber daya dalam perusahaan semakin diyakini kepentingannya sehingga makin mendorong manusia tersebut mencapai kondisi yang optimal sesuai dengan tujuan pokok manajemen sumber daya manusia. Disinilah manajemen setiap perusahaan ditantang bagaimana caranya agar mereka terus dapat mempertahankan sumber daya manusia (karyawan) yang sudah ada tanpa mengabaikan kepentingan perusahaan atau organisasi ataupun kepentingan karyawan itu sendiri. Oleh karena itu organisasi dituntut untuk melaksanakan manajemen sumber daya manusia dengan kinerja yang tepat dan

relevan saat ini.

Pada dasarnya tujuan akhir manajemen adalah tercapainya kinerja yang baik efektif dan efisien. Menurut Bangun (2012:231) Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan memiliki persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Dalam sebuah Instansi, kinerja merupakan salah satu faktor penting untuk tercapainya tujuan sebuah instansi. Kinerja karyawan tersebut ditunjang oleh banyak faktor, salah satunya dengan komunikasi. Untuk mendukung dan meningkatkan kinerja karyawan, diperlukan adanya komunikasi yang efektif, sehingga kinerja karyawan dapat berjalan dengan maksimal. Komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi yaitu pertama komunikasi antara atasan kepada bawahan, kedua antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain, ketiga adalah antara karyawan kepada atasan.

Kurir motor membawa barang jenisnya seperti dokumen dan parcell yang dibawah 5kg, disini kurir motor dibagi perarea 1 kecamatan ada 6 kurir, biaya transportasi seperti minyak dan lain-lain ditanggung oleh pihak perusahaan, memakai motor pribadi dan delivery motor rata-rata membawa 80-100 barang perkurir. Sedangkan disini Kurir mobil membawa barang yang diatas 5kg, area kurir mobil lebih luas dari pada area kurir sepeda motor, kurir mobil sendiri memakai mobil vendor, biaya transportasi seperti minyak dan lain-lain ditanggung oleh pihak perusahaan dan delivery mobil rata-rata membawa 70-80

barang perunit mobil. Berikut ini dapat kita lihat jumlah dan penempatan kerja karyawan pada setiap bagian di PT. JNE Express Pekanbaru yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Karyawan Masing-Masing Bagian Pada PT. JNE Express Pekanbaru 2018**

No	Jabatan Karyawan	Jumlah
1	Koordinator CS	1
2	Accounting	3
3	Operator	12
4	Kurir	55
5	Undel	3
6	Marketing	2
7	Koordinator Driver	1
8	GA / Stock	3
9	Inbound	26
10	Pickup	14
11	Kelengkapan Operasional	1
12	Koordinator Agen	1
13	Koordinator Counter	1
14	Ncr	1
15	Outbound	22
16	Koordinator Jtr	1
17	Koordinator OutBound	1
18	Driver	21
19	Koordinator TS	1
20	Koordinator Audit	1
21	Koordinator Pod Pku Admin	1
22	Koordinator Kurir	1
23	Hvs	2
24	Finance	1
25	Trucking	1
26	Daerah	19
27	Pod	4
28	Counter	20
29	Hc	1
30	Admin	15
31	Quality Control	1
32	Ceker	1
33	IT	4
34	Porter	2
35	Koordinator Inbound	1
36	Koordinator Pod	1
37	Packing Kayu	5

38	Koordinator Transheet	1
39	Tracer	2
40	TS	2
41	CS	2
42	Qs Cas dan Kredit	1
43	Transit Daerah	3
44	Cs Inbound	1
45	Ob	5
46	Sco	2
<b>Total</b>		<b>270</b>

*Sumber data: PT. JNE Express Pekanbaru*

Dari tabel 1.1 di atas dapat dijelaskan PT. JNE Express Pekanbaru berjumlah 270 orang karyawan dengan Karyawan terbanyak berada pada bagian kurir yaitu sebanyak 55 orang karyawan karena bagian kurir sangat dibutuhkan pada kegiatan operasional perusahaan dalam pengantaran barang konsumen. Berikut ini terdapat data pengiriman barang yang akan dikirimkan wilayah pekanbaru sebagai berikut pada PT. JNE Express Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.2.**  
**Jumlah Data Pengiriman PT. JNE Express Pekanbaru Tahun 2016-2018**

No	Tahun	Jumlah Pengiriman Barang	Target Pengiriman Barang
1	2016	180.000	230.000
2	2017	288.000	230.000
3	2018	360.000	230.000

*Sumber data: PT. JNE Express Pekanbaru.*

Dari tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa 3 tahun belakangan dari tahun 2016, 2017 & 2018, pada tahun 2016 ada 180.000 jumlah pengiriman barang, pada tahun 2017 ada 288.000 jumlah pengiriman barang dan pada tahun 2018 ada

360.000 jumlah pengiriman barang, ini menunjukkan bahwa target pengiriman barang JNE Pekanbaru belum tercapai pada tahun 2016, dengan target 230.000 barang pertahunnya yang dikirim oleh PT. JNE Express Pekanbaru. Selanjutnya untuk melihat penjelasan promosi pada PT. JNE Express Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.3**  
**Jumlah Promosi Karyawan Pada PT. JNE Express Pekanbaru Tahun 2018**

No	Jabatan Sebelum Promosi	Jabatan Sesudah Promosi
1	Admin Agen Daerah	Koordinator Audit Interen
2	Ga / Stock	Qs Cash dan Kredit

*Sumber data: PT. JNE Express Pekanbaru.*

Dari tabel 1.3 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah promosi karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru dilihat ada 2 orang karyawan yang mendapatkan promosi jabatan dikarenakan karyawan tersebut memiliki kinerja yang bagus sehingga mendapatkan promosi jabatan.

Kinerja suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang berada dalam diri dan diluar diri individu diantaranya sumberdaya manusia, dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi. Lingkungan kerja atau budaya organisasi yang kondusif akan memberikan kenyamanan sehingga mendorong kinerja pegawai, termasuk bagaimana kondisi hubungan antar manusia (komunikasi) di dalam organisasi, baik antara atasan dengan bawahan maupun diantara rekan kerja. Faktor-faktor tersebut merupakan faktor lingkungan kerja internal organisasi termasuk budaya organisasi. Semakin tinggi kepercayaan seorang manajer kepada bawahannya (salah satu unsur

motivasi) dapat meningkatkan komitmen organisasi yang bersangkutan dan tingkat kepuasan karena dilibatkan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

Dalam penelitian ini ingin melihat adanya permasalahan kinerja karyawan, dimana melalui penyelesaian pekerjaan maka karyawan bekerja dengan baik namun di instansi ini masih dijumpai adanya karyawan sering datang terlambat masuk kerja, adanya karyawan bersikap pasif terhadap pekerjaan, adanya karyawan yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya dan masih adanya sebagian karyawan yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa keterangan yang sah, kemudian karyawan masih ada yang tidak dapat mentaati jam kerja yang telah ditetapkan.

Dari hasil observasi dan perolehan data pada PT. JNE Express Pekanbaru diketahui bahwa selama setahun terakhir ini masih banyak karyawan yang datang terlambat untuk bekerja. Perusahaan menerapkan SOP atau prosedur untuk kinerja karyawan yang mana salah satunya penetapan standar jam masuk kerja dan izin libur dan dari data tersebut diketahui bahwa karyawan tidak mematuhi prosedur yang ditetapkan sehingga dapat diketahui kualitas kerja karyawan yang tidak baik sehingga dapat berdampak pada menurunnya pemberian kompensasi kepada karyawan.

Sistem manajemen kinerja yang dirancang harus dapat mengakomodasikan sistem operasi dari sebuah perusahaan. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan

komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, dan mendukung perubahan budaya.

Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian/deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan, serta untuk keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan lainnya.

Sehubungan dengan hal-hal yang penulis uraikan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Kinerja Karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru”**.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang permasalahan yang dikemukakan diatas, dapat dirumuskan menjadi permasalahan dalam penelitian ini yaitu bagaimanakah kinerja karyawan PT. JNE Express Pekanbaru.

### **1.3. Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.
- b. Untuk mengetahui kebijakan yang dibuat oleh PT. JNE Express Pekanbaru dalam meningkatkan kinerja karyawan.

#### **1.3.2. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberi manfaat :

- a. Sebagai aplikasi ilmu yang sudah di peroleh selama dibangku perkuliahan.
- b. Bagi Instansi dapat memberikan masukan kepada PT. JNE Express Pekanbaru, terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan.
- c. Sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya yang mengambil permasalahan yang sama.

### **1.4. Sistematika Penulisan**

Untuk mengetahui secara garis besar penyusunan skripsi ini, maka penulis membaginya dalam 6 (enam) bab seperti ini :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan bab pertama dari penulisan proposal ini, yang antara lain berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

#### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Dalam hal ini penulis akan menyajikan beberapa teori yang

melandasi pembahasan skripsi dan hipotesis.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini berikan lokasi penelitian, operasional variabel penelitian, pupulasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan teknis analisis data.

### **BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Dalam hal ini penulis akan menguraikan tentang sejarah singkat PT. JNE Express Pekanbaru, struktur organisasinya dan aktivitasnya.

### **BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini penulis akan menguraikan kinerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

### **BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran-saran sehubungan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini yang ditujukan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1. Pengertian Kinerja

Semakin berkembangnya organisasi maka semakin banyak pula melibatkan tenaga kerja dalam usaha menunjang kelancaran jalannya organisasi disamping memperhatikan faktor-faktor produksi lainnya. Jika kita berbicara mengenai produk/jasa yang di hasilkan oleh suatu organisasi maka hal tersebut tidak akan terlepas dari permasalahan kinerja.

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

*Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165).

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002:22).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Amstrong, 1999:15). Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

Pengertian kinerja menurut Siagian (1999:166) adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan *job description*nya.

Kinerja merupakan cara yang digunakan untuk menunjukan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas yang telah menjadi tanggungjawab dan wewenangnya.

Pengertian kinerja menurut Manullang (1998:132) adalah Suatu keadaan yang menunjukkan banyaknya pekerjaan yang harus dilakukan atau dihasilkan

seorang individu atau sekelompok kerja sesuai dengan *job description* mereka masing-masing.

Kinerja menurut Mangkunegara (2000:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Kemudian menurut Hasibuan (2001:34) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dan menurut Kartono (2001:32) pengertian dari kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing karyawan.

Kinerja menurut Indrastuti (2008:48), mengatakan bahwa kinerja merupakan keadaan atau semangat yang dimiliki oleh seseorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Dari pengertian diatas maka dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebankan kepadanya di lihat dari kualitas dan kuantitasnya.

Menurut Peter Halim dan Yeni Salim pengertian kinerja adalah merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standart keberhasilan yang telah dtentukan oleh instansi kepada pegawai sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing pegawai.

Jadi dapat disimpulkan kinerja adalah tingkat terhadap para karyawan dalam mencapai persyaratan pekerjaan. Penilaian kinerja adalah proses yang mengukur kinerja personalia / penilaian kinerja pada umumnya menyangkut baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dalam pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi personalia, atau disebut juga review kinerja, evaluasi kinerja, atau ranting personalia.

## **2.2.Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja karyawan**

Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik. Pada kesempatan ini pembahasan kita fokuskan pada lingkungan non-fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial perusahaan.

Menurut Handoko (1998:98), faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

### **a. Keterampilan atau Pengalaman**

Orang yang mempunyai pendidikan yang rendah, jelas mempunyai keterampilan yang kurang, begitu juga orang yang sudah berpendidikan agak tinggi masih tetap mempunyai produktivitas yang rendah. Oleh sebab itu, maka perlu adanya keterpaduan antara keterampilan dengan pengalaman kerja. Orang atau tenaga kerja yang masih muda atau baru

mulai mengikuti karier, biasanya bekerja agak kurang pengalaman, hal ini dapat diatasi dengan cara mengikuti pelatihan kerja di luar atau pada tempat kerja untuk meningkatkan keterampilan.

b. Faktor Pendidikan

Perusahaan perindustrian biasanya direkrut 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.

c. Umur

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

d. Sarana Penunjang

Tingkat kemampuan pimpinan untuk menumbuhkan motivasi kerjasama yang baik antara para pekerja serta mengadakan pembagian kerja yang jelas antara semua karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat produktivitas. Di samping itu dapat juga berupa penerapan teknologi sarana produksi yang cukup canggih, hal ini akan menyebabkan tugas atau kerja dari karyawan tersebut berkurang.

e. 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. Seperti yang dikemukakan oleh pakar manajemen, semangat dan kegairahan kerja merupakan problematik yang harus mendapat perhatian yang serius.

f. Faktor Motivasi

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

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi.

Menurut Simamora (2004:340), yang mempengaruhi dimensi kinerja adalah :

1. Memikat dan Manahan orang di dalam Organisasi

Hal ini berarti bahwa agar organisasi berfungsi secara efektif, organisasi itu haruslah meminimalkan tingkat perputaran karyawan, ketidakhadiran, dan keterlambatan, memberikan kenaikan gaji yang memuaskan, jenjang karir yang lebih baik, memberikan fasilitas dan sarana yang mendukung aktifitas pekerjaan, dan menandatangani surat perjanjian masa kerja.

2. Penyelesaian tugas yang handal

Setiap karyawan diberi tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya, oleh sebab itu penyelesaian tugas

harus yang handal perlu diperhatikan agar tolak ukur minimal kuantitas dan kualitas kinerja dapat tercapai, seperti hasil kerja yang memuaskan, Lingkungan kerja, Pencapaian pekerjaan, Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, Disiplin waktu kerja, Ketelitian dalam bekerja, Tanggung jawab karyawan.

### 3. Perilaku Inovatif dan spontan

Disamping persyaratan tugas formal, perilaku lainnya juga mempengaruhi efektifitas sebuah organisasi. Aktifitas-aktifitas ini disebut perilaku inovatif dan spontan, organisasi tidak dapat mengawasi segala kemungkinan dalam aktifitas-aktifitasnya, sehingga efektifitas dipengaruhi oleh kesediaan kalangan karyawan. Seperti Kerja sama dengan rekan sekerja, Tindakan protektif, Gagasan Konstruktif, Pelatihan diri karyawan.

Menurut Rucky (2001:9) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

#### - Sarana dan prasarana

Hal yang perlu diperhatikan adalah kondisi dan kelayakan serta kemampuan semua sarana maupun prasarana fisik yang dimiliki seperti bangunan, *lay out*, kelayakan mesin dan segala peralatan yang ada.

#### - Proses kerja atau metode kerja

Bila objeknya sebuah perusahaan manufaktur maka team ini akan terdiri dari para ahli teknik industri dan ahli proses produksi.

#### - Kemampuan sumber daya manusia

Yaitu kemampuan karyawan dalam mengaplikasikan tugas-tugas mereka

secara nyata dilapangan.

- Gairah kerja/motivasi

Gairah kerja sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia suatu perusahaan, untuk itu perlu diperhatikan sistem imbalan/penggajian yang mencakup insentif dan bonus dan penilaian prestasi kerja.

- Kualitas

Kualitas akan sangat membantu perusahaan terutama yang meliputi ketelitian, kesesuaian, kecakapan, kesungguhan, tanggung jawab

Sedangkan menurut Indrastuti (2008:50), kriteria - kriteria yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kriteria penilaian yang berfokus pada karakteristik pribadi seperti : loyalitas, keandalan, keterampilan, kemampuan dan kejujuran
2. Kriteria berdasarkan perilaku berfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan, seperti ketelitian dalam bekerja, bekerja sama dengan rekan sekerja, disiplin dalam mematuhi peraturan yang ada dan kesungguhan dalam bekerja
3. Kriteria berdasarkan hasil yang berfokus pada apa yang telah dicapai, seperti bertanggung jawab akan pekerjaan, tepat waktu dalam bekerja, kemampuan dalam mengambil keputusan yang tepat

Adapun faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Dari kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwapencapaian kinerja seorang karyawan ditentukan oleh kemampuannya dalam bekerja yang meliputi pengetahuan dan keterampilan serta motivasi

kerjanya yang merupakan sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja.

#### 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (1Q) dan kemampuan reality (Knowledge + skill). Artinya, karyawan yang memiliki 1Q di atas rata-rata (1Q 110 — 120), dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mendapat kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

#### 2) Faktor Motivasi Kerja

Motivasi yang diberikan kepada bawahan khususnya merupakan dorongan yang sangat berpengaruh pada peningkatan kemajuan yang akan dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan hendaklah yang sesuai dengan peningkatan karir, karena dorongan yang baik dan benar akan membuat rasa puas bagi bawahan untuk lebih giat bekerja. Dengan adanya perhatian yang diberikan pimpinan kepada bawahan sudah ada nilai tersendiri bagi bawahan, bahwa mereka sudah lebih diperhatikan, baik dorongan untuk lebih rajin bekerja maupun dorongan untuk loyal kepada perusahaan.

Menurut Muchdarsyah (1998:30) bahwa kerja produktif, memerlukan keterampilan kerja yang sesuai dengan isi kerja atau paling tidak mempertahankan cara kerja yang sudah baik. Kerja produktif memerlukan faktor pendukung yaitu:

- a. Kemampuan kerja yang tinggi
- b. Kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan minimum
- c. Jaminan sosial yang memadai
- d. Kondisi kerja yang manusiawi
- e. Hubungan kerja yang harmonis.

Menurut Manullang (2001:43), Motivasi berasal dari bahasa latin *moferere*, yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya.

Menurut Kartono motivasi (dari kata lain, Motivator) artinya sebab, alasan dasar dorongan seseorang untuk berbuat atau ide pokok terlalu berperan terhadap tingkah laku manusia.

Kemudian Minardi (1998:73) juga berpendapat bahwa motivasi adalah Keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnva untuk melakukan tindakan-tindakan.

Dari beberapa pengertian motivasi maka dapat kita simpulkan bahwa motivasi adalah suatu unsur yang dapat mendorong seseorang sehingga mengakibatkan orang tersebut bertindak sesuai dengan apa yang dikehendaki. Unsur-unsur yang dapat mendorong seseorang untuk bertindak sesuai dengan apa yang dikehendaki dapat kita bagi dua :

1. Kebutuhan materil, seperti besarnya upah atau gaji dan penerimaan lain yang berupa uang, gula, beras dan lain sebagainya.
2. Kebutuhan Non material, seperti lingkungan kerja, kesempatan maju, dan memperhatikan rasa harga diri karyawan tersebut dan Lain sebagainya

Oleh karena itu, seorang pemimpin dituntut harus dapat mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh karyawan guna memotivasi semangat dan gairah kerja karyawan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Sedangkan kebutuhan menurut Abraham Maslow dalam Kartini Kartono diurutkan sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan dasar manusia seperti sandang dan pangan.
- 2) Kebutuhan rasa aman, ini merupakan kebutuhan akan keselamatan dan terhindar dan ancaman yang dapat terjadi baik secara fisik maupun mental.
- 3) Kebutuhan social, dimana tercapainya suatu kelompok kerja yang saling bersahabat
- 4) Kebutuhan harga diri (ego), ini merupakan kebutuhan akan penghargaan diri diterima dan dikenal orang lain
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan ini adalah pengembangan segenap kemampuan yang terdapat pada diri seseorang .

Oleh karena itulah seorang pemimpin terlebih dahulu harus dapat mengetahui apa yang menjadi dasar yang menyebabkan mereka bersedia bekerja dan memberikan motivasi sesuai dengan apa yang mereka butuhkan.

### **2.3. Dimensi Penilaian Kinerja**

Dalam melakukan penelitian terhadap kinerja yang berdasarkan pada deskripsi perilaku spesifik, maka ada beberapa dimensi atau kriteria yang perlu diperhatikan. Menurut Gomes (1995:74) dimensi yang perlu diperhatikan itu

adalah :

1. *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan
2. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya
3. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan pengetahuannya
4. *Creativenessian*, keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang timbul
5. *Cooperation*, yaitu kesadaran untuk bekerja sama dengan orang \mx (sesama anggota organisasi)
6. *Dependability*, yaitu kesadaran yang dapat dipercaya dalam hal ini kehadiran dan penyelesaian pekerjaan
7. *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya
8. *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

#### **2.4. Tujuan dan Manfaat Kinerja karyawan**

Tujuan dan manfaat dari penerapan manajemen kinerja adalah :

- a. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun sebagai kelompok.
- b. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna.

- c. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja karyawan secara keseluruhan yang direfleksikan dengan kenaikan produktivitas.
- d. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi pribadi serta potensi laten karyawan.
- e. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan tingkat gaji, atau imbalan sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
- f. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

Sedangkan menurut Efendi (2002:194), manfaat dari pengukuran kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

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

Tujuan dan manfaat dan penerapan manajemen kinerja adalah:

- a. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun sebagai kelompok.
- b. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada

gilirannya akan mendorong kinerja karyawan secara keseluruhan yang direfleksikan dengan kenaikan produktivitas.

- c. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi pribadi serta potensi laten karyawan.
- d. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna.
- e. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan tingkat gap atau imbalan sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
- f. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

## **2.5. Penilaian Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Martoyo (2000:120) penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan.

Kinerja karyawan perlu diperhatikan guna mempertahankan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Dampak penilaian kinerja individu karyawan

memiliki imbas negatif maupun positif terhadap moral kerja karyawan. Pada saat penilaian-penilaian kinerja dipakai untuk disiplin, kenaikan gaji, promosi, pemecatan atau pemberhentian sementara, maka penilaian kinerja dianggap paling menakutkan oleh orang-orang yang menganggap kemampuan dirinya rendah. Orang-orang yang kurang produktif dan orang-orang yang merasa bahwa penilaian akan dilakukan secara gampang dan tidak adil. Perasaan-perasaan serupa berkecamuk pada saat para pekerja tidak mengetahui atau memahami kriteria yang digunakan untuk menilai mereka atau saat mereka melihat penilaian kinerja terlampaui kritis dari pada membantu.

Menurut Simamora (2004:338) penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Kemudian Siagian menambahkan bahwa ada empat elemen kunci dalam suatu sistem penilaian kinerja yaitu :

- a. Sasaran penilaian adalah kinerja para karyawan sehingga diperoleh informasi yang akurat tentang kinerja tersebut.
- b. Standar kinerja digunakan sebagai alat ukur.
- c. Alat pengukur kinerja ciri-cirinya adalah mudah digunakan, dapat dipercaya, menunjukkan perilaku yang kritis, dapat diversifikasi oleh orang lain
- d. Menghasilkan penilaian kinerja setiap karyawan.

Teknik yang digunakan oleh manajemen dalam meningkatkan kinerja adalah penilaian (*appraisal*). Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan di masa mendatang

dipengaruhi oleh umpan balik kinerja dari masa lalu dan pengembangan. Penilaian kinerja adalah proses, dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja, memungkinkan karyawan untuk mengetahui seberapa baik dia bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi. Apabila penilaian kinerja dilakukan secara benar, para karyawan, department sumber daya dan organisasi perusahaan akan diuntungkan.

Secara spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam Mangkunegara, (2005: 10) adalah:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Penilaian kinerja pegawai memiliki beberapa sasaran seperti yang

dikemukakan Agus Sunyoto dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2005: 11) yaitu:

1. Membuat analisis kerangka dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.
2. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan ini dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.
3. Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan bahan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
4. Menentukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau berdasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinan itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (merit system) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan (yaitu reward system recommendation)

Sedangkan T. Hani Handoko (2001: 138-139), penilaian hendaknya memberikan gambaran akurat mengenai prestasi kerja karyawan sehingga untuk mencapai tujuan ini sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (job related), praktis, mempunyai standar-standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. Job related berarti bahwa sistem menilai

perilaku-perilaku kritis yang mewujudkan keberhasilan perusahaan. Sedangkan suatu sistem disebut praktis bila dipahami atau dimengerti oleh para penilai dan karyawan. Di samping harus job related dan praktis, evaluasi prestasi kerja memerlukan standar-standar pelaksanaan kerja (performance standard) dengan mana prestasi kerja diukur. Agar efektif, standar hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan pada setiap pekerjaan. Lebih lanjut, evaluasi juga memerlukan ukuran-ukuran prestasi kerja yang dapat diandalkan (performance measures). Berbagai ukuran ini, agar berguna, harus mudah digunakan, reliabel dan melaporkan perilaku-perilaku kritis yang menentukan prestasi-prestasi kerja.

Menurut Sastrohadiwiryo (2005: 232), penilaian kinerja (prestasi kerja) merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Dikatakan penilaian kinerja subyektif, karena kebanyakan pekerjaan benar-benar tidak mungkin diukur secara obyektif, hal ini disebabkan beberapa alasan, termasuk alasan kerumitan dalam tugas pengukuran, lingkaran yang berubah-ubah, dan kesulitan dalam merumuskan tugas dan pekerjaan individual tenaga kerja secara rinci. Dengan demikian, penilaian kinerja sangat mungkin keliru dan sangat mudah dipengaruhi oleh sumber yang tidak aktual. Tidak sedikit sumber tersebut mempengaruhi proses penilaian sehingga harus diperhitungkan dan dipertimbangkan dengan wajar. Penilaian kinerja dianggap memenuhi sasaran apabila memiliki dampak yang baik pada tenaga kerja yang baru dinilai kinerja/keragaannya.

Menurut Henry Simamora (2004: 362-363), meskipun mustahil mengidentifikasi setiap kriteria kinerja yang universal yang dapat diterapkan pada

semua pekerjaan, adalah mungkin menentukan beberapa karakteristik yang harus dimiliki oleh kriteria apabila kriteria itu diharapkan bermanfaat bagi penilaian kinerja. Karakteristiknya adalah:

- a. Kriteria yang baik harus mampu diukur dengan cara-cara yang dapat dipercaya. Konsep keandalan pengukuran mempunyai dua komponen: stabilitas dan konsistensi. Stabilitas menyiratkan bahwa pengukuran kriteria yang dilaksanakan pada waktu yang berbeda haruslah mencapai hasil yang kira-kira serupa. Konsistensi menunjukkan bahwa pengukuran kriteria yang dilakukan dengan metode yang berbeda atau orang yang berbeda harus mencapai hasil yang kira-kira sama.
- b. Kriteria yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka. Salah satu tujuan penilaian kinerja adalah evaluasi kinerja anggota organisasi. Jikalau kriteria semacam itu memberikan skor yang identik kepada semua orang, maka kriteria tersebut tidak berguna untuk mendistribusikan kompensasi atas kinerja, merekomendasikan kandidat untuk promosi, ataupun menilai kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
- c. Kriteria yang baik haruslah sensitif terhadap masukan dan tindakan pemegang jabatan. Karena tujuan penilaian kinerja adalah untuk menilai efektivitas individu anggota organisasi, kriteria efektivitas yang dipakai dalam sistem itu haruslah terutama di bawah kebijakan pengendalian orang yang sedang dinilai.

- d. Kriteria yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai. Adalah penting agar orang-orang yang kinerjanya sedang diukur merasa bahwa kinerja yang sedang digunakan memberikan petunjuk yang adil dan benar tentang kinerja mereka.

Menurut Sastrohadiwiryo (2005: 235), belum adanya kesamaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya dalam menentukan unsur yang harus dinilai dalam proses penilaian kinerja yang dilakukan manajemen/penyelia penilai disebabkan selain terdapat perbedaan yang diharapkan dari masing-masing perusahaan, juga karena belum terdapat standar baku tentang unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian. Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

#### 1. Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesetiaan tenaga kerja terhadap perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdian. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan public

#### 2. Hasil kerja

Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang

tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

### 3. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

### 4. Ketaatan

Yang dimaksud ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

### 5. Kejujuran

Yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

### 6. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah

ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

#### 7. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lainnya.

#### 8. Kepemimpinan

Yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan di seluruh hirarki dalam perusahaan.

Terlepas dari besar, jenis, sektor atau spesialisnya, setiap organisasi biasanya cenderung menilai kinerja dalam aspek berikut:

##### 1. Aspek financial

Meliputi anggaran rutin dan pembangunan dari suatu instansi pemerintah.

##### 2. Kepuasan Pelanggan

Dengan banyaknya tuntutan masyarakat akan pelayanan yang berkualitas, maka instansi pemerintah dituntut untuk secara terus menerus memberikan pelayanan yang berkualitas prima.

##### 3. Operasi bisnis internal

Informasi ini diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan instansi pemerintah sudah seirama untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

4. Kepuasan pegawai

Dalam setiap organisasi, pegawai merupakan asset yang harus dikelola dengan baik.

5. Waktu

Ini juga penting dalam desain pengukuran kinerja. Betapa sering kita membutuhkan informasi mengambil keputusan namun lambat diterima.

Menurut Thoha (1997:221), penilaian kinerja diartikan sebagai proses mengidentifikasi, mengobservasi, mengukur dan mengembangkan kinerja karyawan dalam organisasi. Setiap komponen dari definisi di atas mengacu pada suatu bagian penting dari penilaian yaitu : unsur identifikasi yang mengacu pada bidang apa yang menjadi fokus perhatian, unsur observasi mengidentifikasi bahwa seluruh kriteria penilaian harus melalui observasi terlebih dahulu, unsur pengukuran mengacu pada ciri-ciri utama penilaian dan unsur pengembangan menyarankan agar penilaian kinerja harus lebih daripada penilaian yang sederhana dari kinerja dimasa yang akan datang. Hal ini ditujukan agar karyawan yang dinilai menerima umpan balik penilaian.

Berbeda dengan Handoko yang mendefinisikan penilaian kinerja juga sebagai proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikan dengan karyawan. Dalam hal ini penilaian disebut sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil.

Menurut Edy Sukarno (2002:76), penilaian kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan dengan memperhitungkan beberapa indikator antara lain:

- a. Indikator masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat juga berupa dana, sumber daya manusia, disiplin, informasi, kebijaksanaan/peraturan perundang-undangan dan sebagainya.
- b. Indikator keluaran (*outputs*) adalah suatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan fisik dan/atau non-fisik.
- c. Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan fungsinya keluaran kegiatan padajangka menengah (efek langsung).
- d. Indikator manfaat (*benefits*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- e. Indikator dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Kinerja karyawan atau pegawai perlu diperhatikan guna mempertahankan kepuasan pelanggan bahkan meningkatkannya. Dampak penilaian kinerja individu karyawan memiliki imbas negatif maupun positif terhadap moral kerja karyawan. Pada saat penilaian-penilaian kinerja dipakai untuk disiplin, kenaikan gaji, promosi, pemecatan atau pemberhentian sementara, maka penilaian kinerja dianggap paling menakutkan bagi orang-orang yang menganggap kemampuan dirinya rendah. Orang-orang yang kurang produktif dan orang-orang yang merasa

bahwa penilaian akan dilakukan secara serampangan dan tidak adil.

Semakin pegawai atau karyawan memahami proses penilaian kinerja dan semakin penilaian kerja dipakai sebagai peluang pengembangan daripada kejadian-kejadian pengkritikan, maka kebutuhan aktualisasi diri bakal terpenuhi. Gaya kepemimpinan dan iklim organisasional mempunyai imbas besar bagi hasil-hasil motivasi dan penilaian kerja.

Penilaian kinerja karyawan akan memberikan beberapa manfaat bagi suatu organisasi perusahaan. “Hasil-hasil dari penilaian prestasi kinerja sering berfungsi sebagai basis bagi evaluasi regular terhadap kinerja anggota-anggota organisasi. Apakah seorang individu dinilai kompeten atau tidak kompeten, efektif atau tidak efektif dapat dipromosikan atau tidak, dan seterusnya adalah didasarkan pada informasi yang dihasilkan oleh penilaian kinerja. Tambahan pula, Organisasi sering mencoba untuk mempengaruhi motivasi dan kinerja mendatang dari anggota mereka dengan mengaitkan pelaksanaan berbagai imbalan, seperti kenaikan gaji dan promosi, terhadap rating yang dihasilkan oleh system penilaian kinerja.

Dampak penilaian kinerja atas organisasi akan membantu dalam hal-hal seperti pengambilan keputusan komensasi dan pemberian umpan balik atas kinerja, hasil-hasil proses penilaian kinerja dapat mernasok data yang berfaedah tentang keberhasilan aktivitas-aktivitas lainnya seperti perekrutan, seleksi, orientasi dan pelatihan. Sebagian menambahkan bahwa ada tujuh elemen kunci dalam suatu sistem penilaian kinerja yaitu:

1. Sasaran 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 yang kritikal, dapat didiversifikasi oleh orang lain, mengukur kinerja yang ditampilkan secara reguler.
4. Menghasilkan penilaian kinerja setiap karyawan.
5. Bahan informasi yang diperoleh dan penilaian kinerja akan digunakan oleh manajemen untuk berbagai kepentingan pengambilan keputusan.
6. Penilaian kinerja secara berkala dilihat dari kehidupan kekayaan seseorang dalam suatu organisasi.

Pelaksanaan penilaian kinerja pegawai di Indonesia khususnya bagi perawat pegawai negeri sipil meliputi hal-hal berikut :

- a. Penilaian umum, yang berlaku bagi setiap pegawai negeri sipil, mencakup penilaian atas kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa, dan kepemimpinan. Penilaian ini disebut dengan DP3 (daftar Penilaian Prestasi Pegawai yang dilaksanakan setiap akhir tahun).
- b. Penilaian jabatan fungsional pegawai berdasarkan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 94/Kep/Men.Pan/1 1/2001 tanggal 7 November 2001 tentang jabatan fungsional pegawai dan angka kreditnya, penilaian ini dilaksanakan setiap enam bulan sekali, yaitu untuk periode bulan Januari sampai Juni, dan Juli sampai Desember. Penilaian angka kredit lebih ditekankan untuk memenuhi prasyarat kenaikan

pangkat/jabatan. Penilaian jabatan fungsional meliputi penilaian pendidikan, pengembangan profesi, dan kegiatan pendukung pelaksanaan tugas pelayanan pegawai.

## 2.6. Unsur-unsur Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2001:95), unsur-unsur penilaian kinerja karyawan dapat meliputi sebagai berikut:

a. Kesetiaan dan tanggung jawab

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan, mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

b. Kepemimpinan

Kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas.

c. Tanggung jawab

Kesanggupan seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya yang diserahkan kepadanya dengan baik dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya.

d. Kreativitas dan prakarsa

Kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari atasannya.

e. Ketaatan

Kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan, perundang-undangan dan peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

f. Kerja sama

Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang besar

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan ada sebelas hal yang harus dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahan atau staf untuk dapat meningkatkan kinerjanya yaitu :

1. Pemberian instruksi yang jelas. Staff perlu mengetahui secara jelas apa yang diinginkan melalui penjabaran kegiatan dengan bahasa yang sederhana dan mudah dimengerti. Utarakan mengapa seseorang sesuai dalam pelaksanaan atau tugas yang kita berikan.
2. Belajar untuk menjadi pendengar yang baik. Seringkali pimpinan malas untuk mendengar keluhan stafnya. Akibatnya pimpinan akan kehilangan informasi yang semestinya sangat bermanfaat untuk pengembangan kearah kemajuan yang diinginkan.
3. Menghargai staf yang berprestasi. Pada hakekatnya semua orang merasa senang bila mendapatkan penghargaan dalam bentuk apapun. Bila staf melakukan kegiatan yang berprestasi, informasikan pada atasan anda, dan hargai mereka. Hal ini akan bermanfaat bagi mereka dan juga anda.

4. Mengetahui kapan dan dimana memberi kritik. Meraberitahukan staf bila mereka baik atau sebaliknya. Bila baik, beritahu reaksi anda dan jangan menumpuk berbagai kelemahan atau menumpahkannya sekaligus
5. Memberikan perhatian terhadap pengembangan karir bawahan. Pimpinan selayaknya memberikan bimbingan pada stafnya untuk memperoleh cara-cara yang sesuai dalam meningkatkan karirnya.
6. Pemberian tantangan. Motivasi terbaik adalah tantangan untuk pekerjaan. Bila tidak ada tantangan maka produktifitas, antusiasme kinerja akan menurun dan kondisi ini harus segera diantisipasi.
7. Selalu memberikan komunikasi dengan bawahan. Pimpinan harus mampu mengembangkan komunikasi dua arah dengan anak buah atau staffnya dan pimpinan harus mampu menggunakan bahasa yang mudah dimengerti serta berkelanjutan.
8. Menghargai bawahan dan mereka adalah orang yang dibutuhkan. Seumur orang memiliki keinginan untuk dibutuhkan oleh orang lain. Pada banyak kondisi, mintalah masukan atau pendapat dan staf mengenai halapapun terutama dalam pengambilan suatu keputusan.

### **2.7. Pengukuran Kinerja Karyawan**

Menurut Indrastuti (2008:49) ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam mengukur kinerja karyawan adalah :

- a. Disiplin kerja, dalam melaksanakan kegiatan di perusahaan sangat diperlukanketeraturan pelaksanaan tugas dan fungsi untuk setiap bagian atau untuk setiap personil dengan memperhatikan disiplin waktu yang

harus ditaati.

- b. Tenaga kerja yang terampil / skill dalam hal peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan dari jasa Perbankan seoptimal mungkin sehingga pekerjaan yang dilaksanakan tenaga kerja sesuai dengan yang diharapkan oleh masyarakat
- c. Fasilitas kerja, penggunaan peralatan kerja yang baik yang serba otomatis akan dapat memberikan hasil yang efektif dan efisien.
- d. Pembiayaan merupakan factor penting dalam mewujudkan sasaran pelayanan masyarakat.

### **2.8. Indikator Kinerja**

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada tiga indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

- a. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

## 2.9. Penelitian Terdahulu

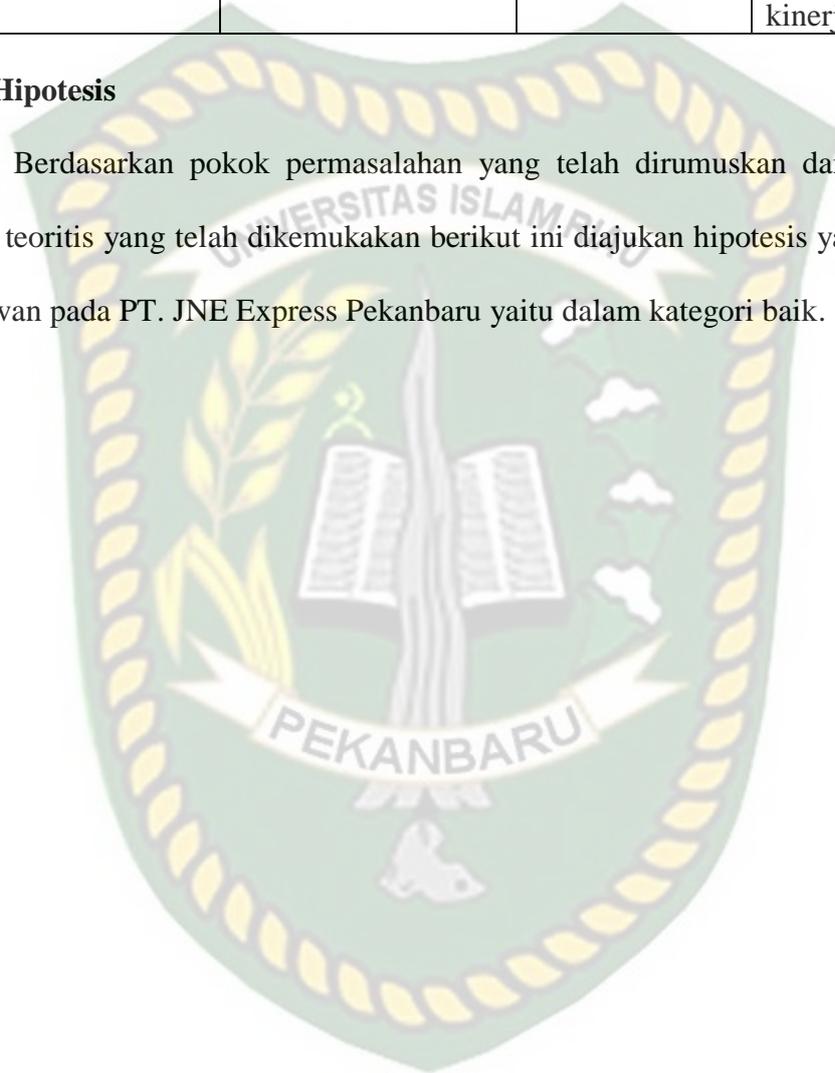
No	Nama/Tahun	Judul	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
1.	Merta Kusuma(2017)	Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Karyawan PT. Bio Nusantara Teknologi	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menggunakan Uji t Keempat variabel tersebut adalah $<0,05$ sehingga ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Karyawan PT. Bio Nusantara Teknologi. Sedangkan hasil determinasi $R = 0,472$ dan $R^2 = 0,223$ .
2.	Anjur Perkasa Alam (2016)	Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank syariah mandiri cabang aksara medan Ditinjau dari manajemen syariah	Pendidikan, Budaya Organisasi, Upah Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan	Dari hasil penelitian yang dilakukan pada alpha 5%, penulis menyimpulkan bahwa hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara simultan variabel pendidikan, budaya organisasi, upah kerja, motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Aksara Medan dan secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 71,3%. Variasi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama dijelaskan oleh variabel pendidikan, budaya organisasi, upah kerja, motivasi kerja, dengan pengaruh sebesar 71,3%, sedangkan sisa pengaruhnya sebesar

				28,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.
3.	Hepi Tri Natalia (2014)	Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Area Kabupaten Jember	Kepemimpinan, Komunikasi dan Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang terdapat pada PT. Bank Mandiri Area Kabupaten Jember terdiri dari faktor individual dengan indicator kemampuan, komitmen, keterlibatan dalam pekerjaan, pengaruh rekan kerja, latarbelakang, pandangan pribadi, potensi yang optimal, konsentrasi dengan baik dan usia, factor lingkungan kerja organisasi dengan indicator jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, polakomunikasi, hubungankerjajarmonis, fasilitas yang memadai. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang terdapat pada PT. Bank Mandiri Area viii Kabupaten Jember terdiri dari faktor individual dan factor lingkungan kerja. Tingkat kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Area Kabupaten Jember secara keseluruhan

				tergolong pada kategori tinggi. Seluruh karakteristik karyawan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan.
--	--	--	--	---

### 2.10. Hipotesis

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah dirumuskan dan beberapa kajian teoritis yang telah dikemukakan berikut ini diajukan hipotesis yaitu:kinerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu dalam kategori baik.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. JNE Express Pekanbaru yang beralamat di JL. Sisingamangaraja No. 65, Kota Pekanbaru 28156, Riau.

#### 3.2. Operasional Variabel Penelitian

**Tabel 3.1**  
**Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2010:34)	1. Kualitas	1. Ketelitian dalam bekerja 2. Kecakapan kerja 3. Tanggungjawab dalam bekerja	Ordinal
	2. Kuantitas	1. Hasil kerja yang baik 2. Penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu 3. Pencapaian target pekerjaan	
	3. Efektivitas	1. Dapat menggunakan waktu dengan baik 2. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu 3. Ketaatan terhadap aturan.	

#### 3.3. Populasi dan Sampel Penelitian

##### a. Populasi

Menurut Sugiyono, (2010 : 115) : “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik

tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT. JNE Express Pekanbaru Pekanbaru Tahun 2018 yang berjumlah 271 orang.

#### **b. Sampel**

Menurut Sugiyono (2009 : 73), “Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sample penelitian ini menggunakan sebagian dari populasi saja yaitu Random sampling. Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bagian kurir PT. JNE Express Pekanbaru yang berjumlah 55 orang karyawan.

#### **3.4. Jenis dan Sumber Data**

1. Data Primer yaitu data yang diambil dari narasumber atau pemilik perusahaan yang melalui pengamatan dilapangan.
2. Data skunder yaitu data yang sudah ada atau yang telah tersedia seperti profil perusahaan, tugas pokok dan fungsi, dan jumlah karyawan,.

#### **3.5. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

##### **a. Wawancara (interview)**

Yaitu teknik pengumpulan data dimana pewawancara (peneliti) dalam mengumpulkan data mengajukan suatu pertanyaan kepada yang

diwawancarai.

**b. Kuesioner (angket)**

Merupakan teknik pengumpulan data dimana partisipan/responden mengisi pertanyaan atau pernyataan, kemudian setelah diisi dengan lengkap mengembalikan kepada peneliti.

**c. Dokumentasi**

Dilakukan untuk mencari data atau informasi melalui jurnal ilmiah, buku-buku referensi dan bahan publikasi yang tersedia dipergustakaan serta dokumen-dokumen lainnya.

**3.6. Teknik Analisis Data**

Dalam menganalisa data yang didapatkan dari perusahaan penulis menggunakan metode deskriptif, yaitu statistic yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1. Profil Perusahaan

JNE dan TIKI dahulu masih dalam satu naungan pada PT TIKI Jalur Nugraha Ekakurir di dirikan pada tanggal 26 November 1990. Di mulai oleh H. Soepranto Suparno. Perusahaan ini dirintis sebagai sebuah divisi dari PT Citra van Titipan Kilat (TIKI) untuk mengurus jaringan kurir internasional.

Selama bertahun-tahun TIKI dan JNE berkembang dan menjadi dua perusahaan yang punya arah yang sama. Karena kedua perusahaan tersebut menjadi saingan. Akhirnya JNE menjadi perusahaan sendiri dengan manajemen sendiri. JNE membuat logo sendiri yang membedakannya dari TIKI JNE membeli gedung pada tahun 2002 dan mendirikan JNE Operations Sorting Center.

Kemudian pada tahun 2004 JNE membeli gedung untuk dijadikan Kantor Pusat. Keduanya berada di Jakarta. Kantor pusat PT JNE berada di Tomang Raya No 9 & 11 Jakarta Barat. Maraknya pasar Online Indonesia membuka peluang JNE untuk mengambil bagian dalam distribusi barang yang diperjualbelikan. Hingga saat ini pelaku usaha maupun konsumen banyak menggunakan jasa JNE. Dengan demikian JNE meluaskan jaringan usahanya ke berbagai provinsi, salah satunya di Pekanbaru Riau.

JNE Cabang Utama Pekanbaru berdiri pada tanggal 1 Januari 2000. Yang kegiatan operasionalnya hanya 6 sampai 8 karyawan. Gedung pertama JNE Cabang Utama Pekanbaru berada di Jalan Tuanku Tambusai. Kemudian pindah lokasi

diJalan Sisingamangaraja No 200, Tak lama kemudian, karena semakin melonjaknya permintaan jasa dan tidak memungkinkan untuk kegiatan oprasional, maka JNE Cabang Utama Pekanbaru mendirikan kantor JNE di Jalan Sisingamangaraja No 65 dan Kantor Ware House JNE di Jalan Rawa Indah No dengan jumlah karyawan 271 orang karyawan, yang seluruh kegiatan utama oprasional di tempat tersebut. Saat ini, JNE telah tersebar luas di seluruh kabupaten yang ada di Riau.

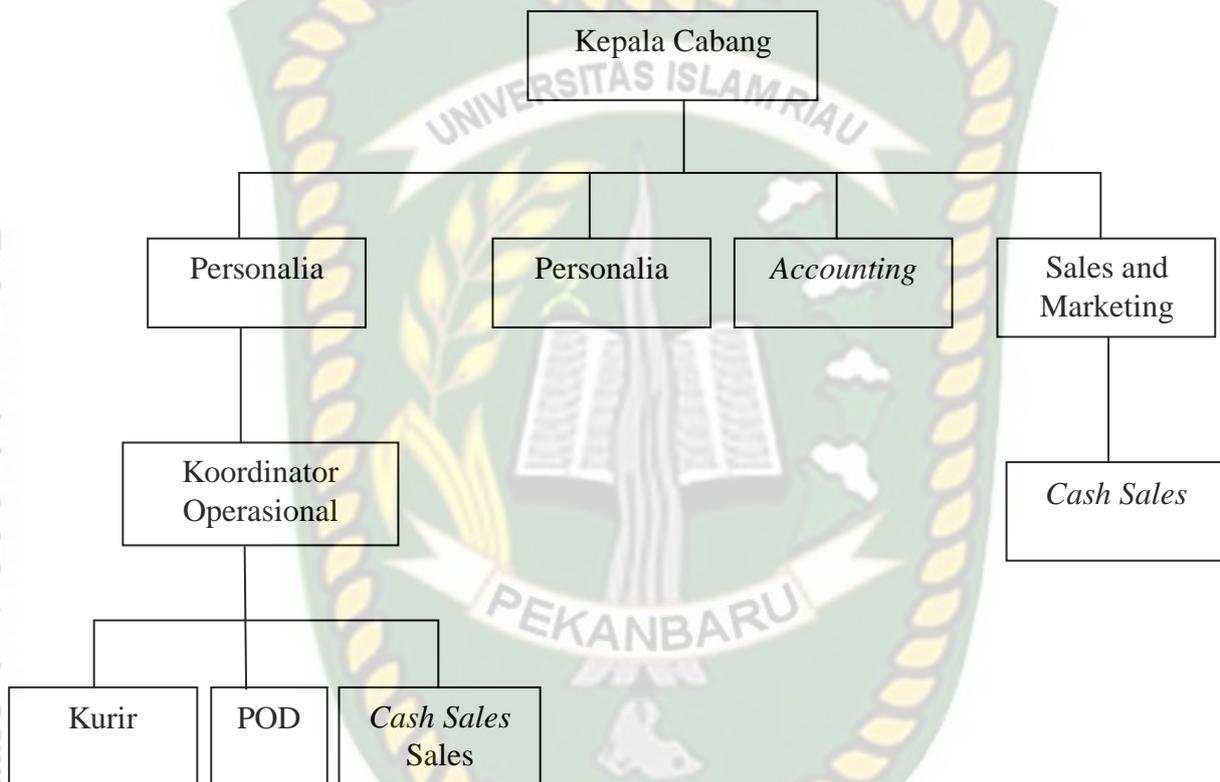
#### **4.2. Struktur Organisasi PT. JNE Express Pekanbaru**

Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang memperlihatkan tugas dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu hubungan antara fungsi dan wewenang serta tanggung jawab atas pekerjaan yang di bebaskan kepadanya. Jadi struktur itu menggambarkan serangkaian tugas yang bertujuan agar setiap kelompok yang terlibat didalamnya dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Suatu organisasi dengan segala kegiatannya terdapat hubungan-hubungan diantara karyawan-karyawan yang bekerja sama dalam kegiatan tersebut. Semakin banyak kegiatan yang dijalankan dalam organisasi, maka semakin banyak pula hubungan yang terjadi. Oleh karena itu, perlu dibuat bagian atau struktur yang menggambarkan hubungan kerja sama yang ada didalam organisasi. Termasuk hubungan antara masing-masing kegiatan atau fungsi dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

PT. JNE Express Pekanbaru memakai bentuk organisasi line/garis. Organisasi line/garis merupakan bentuk yang sangat sederhana. Dalam hal ini dimana bawahan hanya mengenal satu orang atasan atau pimpinan tertinggi.

Kekuasaan mengalir secara struktur ini salah satunya adalah tidak adanya spesialisasi tugas-tugas yang berat ditanggung sendiri oleh karyawan. Adapun struktur organisasi pada perusahaan ini adalah yang terdapat pada gambar berikut:

**Gambar 4.1.**  
**Struktur Organisasi PT. JNE Express Pekanbaru**



Sumber :PT. JNE Express Pekanbaru

Berdasarkan gambar diatas maka dapat disimpulkan bahwa,wewenang dan tanggung jawab pada masing-masing bagian adalahsebagai berikut ini :

a. Kepala Cabang

Kepala cabang bertanggung jawab sepenuhnya atas berjalanyaaktivitas perusahaan baik tanggung jawab kedalam maupun keluarperusahaan. Tugas dan wewenang di tanggung jawabkan kedalamsebagai berikut:

- 1) Merencanakan system bekerja yang secara terpadu dan terarah
- 2) Mengorganisasikan kerja secara keseluruhan
- 3) Memberikan pengarahan pada bawahan
- 4) Mengawasi dan mengevaluasi jalanya kerja pada perusahaan

b. Bagian *Sales* dan *Marketing*

Tugas dan bagian *sales* dan *marketing* adalah mengadakan penjualan dan juga melakukan pemasaran. Bagian ini digunakan untuk mendapatkan pelanggan baru dan menjalin hubungan dengan pelanggan lama. Bagian ini sangat penting karena menjadi wajah dari perusahaan.

c. Bagian Operasional

Tugas-tugas yang harus dilakukan oleh bagian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bertanggung jawab sepenuhnya pada saat berjalanya aktivitas/operasional kerja dan semua bagian perusahaan.
- 2) Berwenang untuk memeriksa hasil kerja yang ada pada tiap-tiap bagian perusahaan

d. Bagian *Accounting*

Pada bagian ini memiliki beberapa tugas, yang diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Membuat catatan harian dan buku kas
- 2) Membuat laporan keuangan
- 3) Menerima dan mengarsipkan bukti-bukti penerimaan
- 4) Bertanggung jawab terhadap uang perusahaan termasuk dana cadangan perusahaan di bank dengan atas nama perusahaan

e. Bagian Personalia

Tugas-tugas pada bagian ini, meliputi :

- 1) Mengurusi perekrutan karyawan atas ijin direktur
- 2) Mengurusi mengenai data karyawan
- 3) Memberikan gaji bagi karyawan
- 4) Mengurusi karyawan yang mengajukan pinjaman uang

f. Koordinator Operasional

Tugas dan wewenang dari koordinator operasional adalah melakukan koordinasi yang berkaitan dengan operasional perusahaan guna melancarkan kegiatan distribusi jasa. Mengatur dan menyusun kegiatan yang berhubungan dengan distribusi jasa.

g. Bagian *Cash Sales*

Tugas bagian *cash sales* adalah melakukan penjualan secara langsung/tunai dan sekaligus menjadi *customer service* yang melayani dari para pelanggan.

h. Bagian POD ( *Proof of Delivery* )

Tugas dari bagian ini adalah mencatat kegiatan pengiriman barang, membuat laporan barang yang tidak terantar, barang yang *miss route*, barang rusak dan barang hilang, serta menginformasikan barang-barang tersebut ke PT. TIKI JNE lain.

i. Bagian Kurir

Tugas pada bagian ini adalah melakukan pengiriman barang yang dikirim dan memastikan barang telah diterima, serta melaporkan pada bagian POD tentang barang yang telah dikirimkan saja.

#### 4.3. Jenis-jenis Produk Layanan

Dalam rangka memberikan yang terbaik untuk konsumennya, maka perusahaan menyediakan beberapa layanan diantaranya sebagai berikut ini:

##### a. Jasa layanan kurir intra kota (*Intra City*)

Adalah layanan penjemputan dan pengiriman barang yang diberikan kepada pelanggan yang ruang lingkungannya hanya dalam satu kota. Jenis layanan yang diberikan antara lain:

1. *Regular* (Pengantaran dalam waktu 2-5 hari) kecuali hari minggu dan libur.
2. *Urgent* (Pengantaran 1 hari)
3. *Top Urgent* (Pengantaran dalam hari yang sama)

##### b. Layanan kurir dalam negeri (*Domestic Courier*)

Adalah layanan penjemputan dan pengiriman yang diberikan kepada pelanggan dengan lingkup seluruh wilayah Indonesia, dengan jenis layanan yang diberikan antara lain:

1. *Special Service* (SS)

Adalah layanan pengiriman dengan waktu penyampaian pada hari yang sama atau paling lambat keesokan harinya pada pukul 10.00 waktu setempat. Layanan ini berlaku untuk tujuan yang mempunyai penerbangan langsung, untuk jenis kiriman ini berlaku *cut off time* yang disesuaikan dengan jadwal penerbangan.

## 2. Yakin Esok Sampai (YES)

Adalah layanan kiriman yang melayani pengiriman ke berbagai wilayah yang ada di Indonesia dan apabila kiriman pada keesokan harinya tidak sampai ke tempat tujuan, dimana terdapat kesalahan/kelalaian pada pihak JNE maka konsumen dibebaskan biaya pengiriman (biaya pengiriman dikembalikan kepada konsumen). Waktu penyampaian keesokan harinya hingga pukul 24.00 waktu setempat. Untuk pengiriman dengan layanan ini melayani pengantaran pada hari minggu dan libur.

## 3. *Express Regular* (REG)

Adalah layanan kiriman dengan estimasi waktu penyampaian 1 hari kerja untuk tujuan (*destination*) kota yang dapat dilayani dengan penerbangan langsung (*direct flight*), layanan jenis ini tidak melayani pengantaran pada hari minggu dan libur.

## 4. Ongkos Kirim Ekonomis (OKE)

Merupakan jenis layanan kiriman dengan harga yang sangat ekonomis dengan estimasi waktu penyampaian 3-5 hari kerja atau lebih tergantung dari tujuannya dan tidak melayani pengantaran hari minggu dan hari libur.

## 5. *Diplomat Service*

Adalah jenis layanan dengan penekanan utama pada faktor pengamanan kiriman, karena proses pengirimannya dilakukan dengan *Hand Carry* atau diantar sendiri dengan kurir khusus yang menumpang pesawat bersamaan dengan paket yang dikirim.

### c. Layanan kurir Internasional (*International Courier*)

Adalah layanan pengiriman dan kiriman yang diberikan kepada pelanggan dengan meliputi wilayah berbagai negara tujuan diseluruh dunia. JNE mengirimkan dokumen hingga paket besar keberbagai tujuan di seluruh dunia dengan kecepatan dan keandalanyang teruji. JNE juga melayani pengantaran khusus untuk kiriman hingga tujuan akhir. Semua kiriman dimonitor setiap saat melalui program situs JNE oleh para tim secara profesional.

d. Layanan kargo laut dan udara (*Sea and Air Cargo Service*)

Adalah layanan pengiriman kargo yang diberikan kepada pelanggan dengan lingkup ke seluruh wilayah yang ada di Indonesia dan berbagai Negara yang ada di dunia dengan menggunakan sarana ekspedisi laut dan udara.

e. Logistik dan Distribusi (*Logistic and Distribution*)

Adalah jenis layanan yang terintegrasi antara pergudangan (*warehouse*), pencatatan (*inventory*), sekaligus untuk pengantaran (*distribution*). Dengan lebih dari 50 kantor cabang dan lebih dari 150 depot pengantaran di berbagai kota yang ada di Indonesia, serta JNE dapat melayani secara cepat dan tepat pengelolaan logistik dan pengantaran bagi banyak perusahaan terkemuka. Selain memiliki tim yang profesional JNE juga dapat melayani konsumen dengan fleksibel sesuai dengan kebutuhan konsumen.

f. Layanan perpindahan dan angkutan darat (*Moving and Trucking*)

Merupakan jenis layanan perpindahan dan pengepakan barang seluruh isi rumah, kantor, pabrik, atau galeri dan memindahkan lokasi baru serta membuka pengepakan dimana sebelumnya JNE mengadakan kunjungan untuk mendiskusikan pengemasan, pengepakan serta pengaturan transportasi angkutan

yang tepatsampai dengan tujuan yang diminta.

g. Jasa layanan kepabeanan (*Customs Clearance*)

Adalah jenis layanan yang diberikan kepada konsumen guna mengantisipasi dan menghindari keterlambatan dalam proses pengurusan kepabeanan sehingga konsumen bisa mendapatkan kirimannya tepat pada waktunya.

h. Jasa penjemputan bandara (*Airport Escort*)

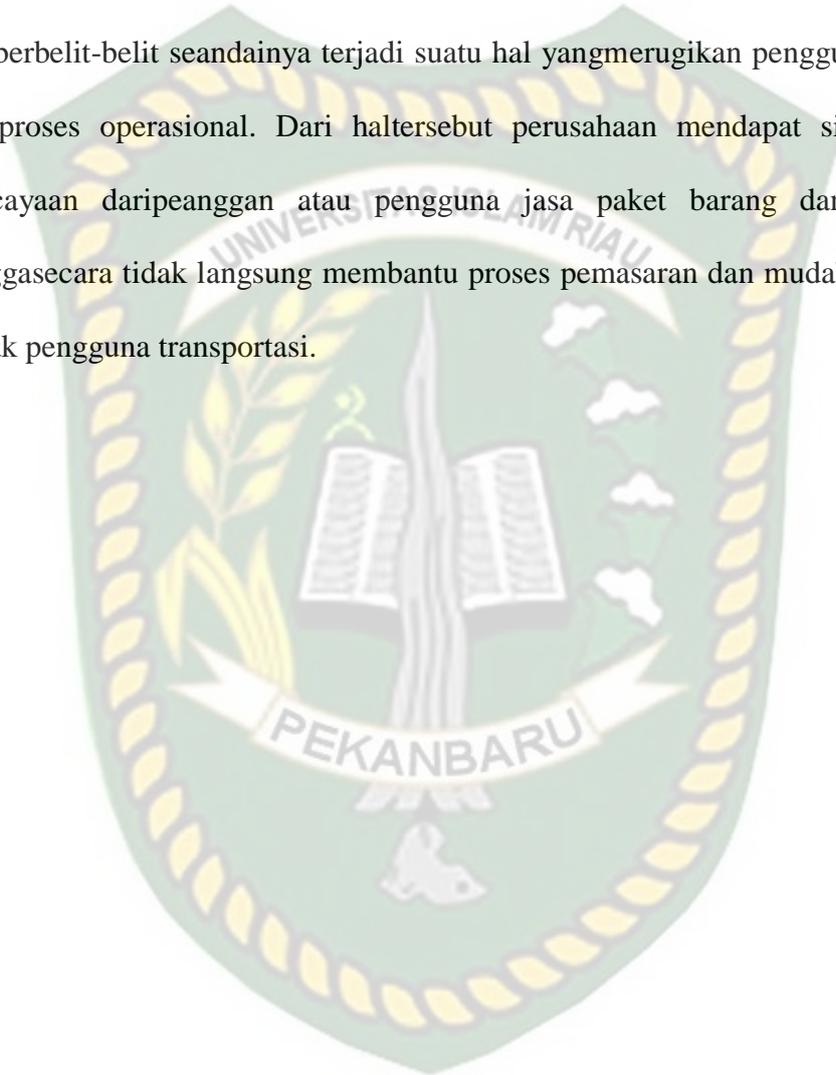
Adalah jenis layanan yang diberikan kepada konsumen yang bertujuan untuk menjamin kelancaran proses kedatangan, transit atau keberangkatan para konsumen. Dalam pelayanan ini JNE menyediakan jasa pendamping melalui proses imigrasi dan kepabeanan, mengatur transportasi, penginapan, serta reservasi tiket. Membantu pelanggan menghindari keterlambatan dan antrian yang tidak perlu.

i. Jasa pengiriman uang (*Money Transferin*)

Dalam usahanya untuk memenuhi permintaan konsumen dalam hal pengiriman uang, terhitung sejak Oktober 2006 JNE bekerja sama dengan suatu badan usaha yang bergerak dalam bidang pengiriman uang, *Western Union* telah dapat melayani permintaan konsumen tersebut walaupun pelayanannya masih sangat terbatas dan baru beberapa *counter* saja akan tetapi JNE terus berusaha memperbanyak *counter* dengan memanfaatkan seluruh jaringan kerja JNE.

Perusahaan selalu berusaha memberikan yang terbaik agar pelanggan puas dengan pelayanan yang ada. Berkat manajemen yang baik itulah perusahaan ini

semakin lancar dan mempunyaibanyak pelanggan. Perusahaan menyediakan fasilitas-fasilitas bagipemakai jasa diantaranya kualitas armada yang mampu mengirimbarang sampaitujuan tepat waktu, prosedur pembayaran yangmudah tidak berbelit-belit seandainya terjadi suatu hal yangmerugikan pengguna jasa ini pada proses operasional. Dari haltersebut perusahaan mendapat simpati dan kepercayaan daripeanggan atau pengguna jasa paket barang dan dikumen sehingga secara tidak langsung membantu proses pemasaran dan mudah dikenal di kalayak pengguna transportasi.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1. Identifikasi Responden

Pada bab ini akan disajikan analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil penelitian tentang kinerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru. Data-data yang dianalisis diperoleh melalui kuisioner yang ditujukan kepada para responden yang merupakan para karyawan yang bekerja pada PT. JNE Express Pekanbaru. Sebelum melakukan analisis pada perusahaan tersebut, maka terlebih dahulu akan dianalisis hal-hal yang bersangkutan dengan identitas responden yang menjadi sampel pada penelitian ini. Hal-hal tersebut antara lain mencakup mengenai umur responden tingkat pendidikan dan masa kerja karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini.

##### 5.1.1 Jenis Kelamin

Untuk mengetahui jenis kelamin responden pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Perempuan	-	-
2	Laki-Laki	55	100,00
Jumlah		55	100,00

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.1 diatas, diketahui dari 55 orang responden pada PT. JNE Express Pekanbaru, responden keseluruhan berjenis kelamin laki-laki.

### 5.1.2 Umur

Umur merupakan faktor yang menentukan seseorang dalam segi kinerja, semakin tua usia seseorang, maka semakin menurun kinerjanya yang mungkin di pengaruhi oleh faktor kesehatan, daya tahan dan lainnya. Berikut ini jumlah responden berdasarkan umur:

**Tabel 5.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

No	Kelompok umur	Jumlah	Presentase
1	20-25	10	18,20
2	26-30	25	45,40
3	31-35	15	27,30
4	36-40	5	9,10
5	Diatas 40	-	-
Jumlah		55	100,00

Sumben Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.2 diatas,diketahui bahwa dari 55 orang responden pada PT. JNE Express Pekanbaru yang berumur antara 20-25 tahun sebanyak 10 orang atau 18.2%, responden yang berumur antara 26-30 tahun sebanyak 25 orang atau 45.4%, responden yang berumur antara 31-35 tahun sebanyak 15 orang atau 27.3% dan responden yang berumur 36-40 tahun sebanyak 5 orang atau 9.1%.

Dengan demikian responden yang terbanyak merupakan responden yang berumur 26-30 tahun sebanyak 25 orang atau 45.4% yang merupakan usia yang produktif yang memiliki dedikasi dan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu diharapkan dapat melayani masyarakat dengan baik.

### 5.1.3 Pendidikan

Pendidikan memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan kemampuan seorang karyawan. Seseorang yang berpendidikan tinggi pada umumnya akan lebih mudah dan menerima setiap masukan dan pembelajaran

yang diberikan padanya jika dibandingkan dengan karyawan yang pendidikannya lebih rendah. Berikut ini jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan.

**Tabel 5.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SMA	38	69,10
2	DIII	7	12,70
3	Sarjana (S1)	10	18,20
Jumlah		55	100,00

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.3 diatas, diketahui bahwa dari 55 orang responden pada PT. JNE Express Pekanbaru, responden yang berpendidikan SMA sebanyak 38 orang atau 69.1%, responden yang berpendidikan Sarjana (S1) sebanyak 10 orang atau 18.2% dan yang berpendidikan Akademi (D3) sebanyak 7 orang atau 12.7%.

Dengan demikian responden yang terbanyak merupakan responden yang berpendidikan SMA sebanyak 38 orang atau 69.1%, dimana diharapkan kinerja karyawan semakin baik, berhubung tingkat pendidikan yang dimiliki karyawannya juga sudah baik.

#### **5.1.4 Masa Kerja**

Masa kerja menunjukkan berapa lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan. Pengabdian seseorang juga dapat dilihat berdasarkan berapa lama karyawan bekerja. Seseorang yang sudah lama bekerja akan memberikan tingkat pengalaman yang semakin dalam dalam bidang pekerjaannya dan begitu juga sebaliknya. Berikut ini jumlah responden berdasarkan masa kerja:

**Tabel 5.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Jumlah	Presentase
1	1-5	21	38,20
2	6-10	25	45,40
3	11-15	9	16,40
4	Diatas 15	-	-
Jumlah		55	100,00

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.4 diatas, diketahui bahwa dari 55 orang responden pada PT. JNE Express Pekanbaru, responden yang masa kerjanya 1-5 tahun sebanyak 21 orang atau 38.2%, responden yang masa kerjanya 6-10 tahun sebanyak 25 orang atau 45.4%, dan responden yang masa kerjanya 11-15 tahun sebanyak 9 orang atau 16.4%.

Dengan demikian responden yang terbanyak merupakan responden yang masa kerjanya 6-10 tahun. Oleh karena itu diharapkan karyawan dapat berkerja dengan baik,karena masa kerjanya yang belum terlalu lama sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

## **5.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument**

### **5.2.1. Uji Validitas**

Pengujian validitas setiap instrumen pertanyaan yang digunakan dalam analisis item dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor tiap butir. Mansyur (2010) menyatakan bahwasanya dalam analisis item, teknik korelasi dalam menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik pengambilan data yang banyak digunakan.

Kemudian dalam menggunakan interpretasi terhadap koefisien korelasi,

Mansyur menyatakan item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria skor total serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item ini memiliki validitas yang cukup tinggi dan biasanya syarat minimum data untuk dapat memenuhi syarat apabila  $r = \text{positif (+)}$ , jadi jika korelasi antar pertanyaan dengan skor total negative (-) maka pertanyaan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid atau tidak sesuai dengan yang diharapkan untuk penelitian lebih lanjut.

Untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada pegawai dapat dikatakan valid atau tidaknya maka penulis coba melakukan uji try out kepada 55 orang responden dengan memberikan 9 pertanyaan untuk menguji validitas dan reliabilitas dari seluruh pertanyaan yang telah diberikan.

Dari hasil pengujian melalui pengukuran validitas dengan menggunakan korelasi product moment dengan tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0.05\%$ ), dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor totalnya. Hasil pengujian dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5.5**  
**Hasil Uji Validitas Instrument Penelitian**

Variabel	Item	r hitung)	r tabel	Keterangan
Kinerja	Y1	0.536	0.220	Valid
	Y2	0.353	0.220	Valid
	Y3	0.482	0.220	Valid
	Y4	0.532	0.220	Valid
	Y5	0.606	0.220	Valid
	Y6	0.680	0.220	Valid
	Y7	0.733	0.220	Valid
	Y8	0.547	0.220	Valid
	Y9	0.736	0.220	Valid

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 19.00

Instrument dikatakan valid jika Corrected Item Total Correlations (r hitung) menunjukkan korelasi yang signifikan antara skor item dengan skor total

atau dengan cara membandingkan nilai korelasi masing- masing item dengan nilai korelasi tabel ( $r$  tabel), jika  $r$  hitung  $\geq r$  tabel maka instrument dikatakan valid. Tabel menunjukkan bahwa butir pertanyaan mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari  $r$  tabel dengan tingkat  $\alpha = 0.05\%$  dan dengan 55 responden maka nilai  $r$  tabel lebih besar dari 0.220 sehingga butir pertanyaan yang diajukan dinyatakan valid dan layak dianalisis.

#### b. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas adalah pengujian yang berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat test (*instrument*). Suatu instrument dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi apabila hasil dari pengujian tersebut menunjukkan hasil yang tetap atau tidak berubah. Dengan kata lain, masalah reabilitas test atau instrument yang berhubungan dengan penetapan masalah hasil. Jika terdapat perubahan dalam hasil akhir test atau instrument maka perubahan tersebut dianggap tidak berarti.

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan formula *Alpha Cronboach*, dimana hasil ujinya disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 5.6**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrument Penelitian**

Variabel	Koefisien Alpha
Kinerja	0.844

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 19.00

Pengujian reliabilitas instrument dilakukan pada item- item pertanyaan yang memiliki validitas. Instrument dinyatakan reliabel jika nilai koefisien

reliabilitas yang diperoleh paling tidak mencapai 0,6. Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel diatas menunjukkan bahwa masing- masing nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6 sehingga instrument yang digunakan dinyatakan reliabel.

#### **5.4. Analisis Kinerja Karyawan**

Kelangsungan hidup suatu perusahaan salah satunya tergantung pada kinerja karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan karena karyawan merupakan unsur perusahaan terpenting yang harus mendapat perhatian. Pencapaian tujuan perusahaan menjadi kurang efektif apabila banyak karyawannya yang tidak berprestasi dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi perusahaan. Oleh karena itu kinerja karyawan harus benar-benar diperhatikan.

Pengertian kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing karyawannya. Metode atau teknik penilaian prestasi kerja karyawan dapat digunakan dengan pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Dalam prakteknya tidak ada satupun teknik yang paling sempurna, yang jauh lebih penting dalam metode ini adalah bagaimana meminimumkan masalah-masalah yang mungkin didapat pada setiap teknik yang digunakan.

Kinerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerja sama karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya karyawan yang memiliki kinerja yang rendah akan sulit untuk mencapai hasil-hasil yang baik. Dengan adanya kinerja yang tinggi, maka karyawan akan berusaha keras

mengatasi kesukaran berkenaan dengan pelaksanaan tugasnya. Sementara ini kinerja rendah yang memiliki karyawan akan lebih tidak menguntungkan lagi pada saat-saat karyawan mengalami kesulitan dalam bekerja dan karyawan tersebut akan mudah menyerah kepada keadaan dari pada mengatasi kesukaran tersebut. Oleh karena itulah usaha untuk meningkatkan kinerja kerja yang sangat perlu diperhatikan, salah satunya dapat dilakukan dengan cara pemberian kebijakan motivasi dan semangat kerja yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Hasil kinerja yang baik dapat dilihat dari factor kualitas dan kuantitas yang dihasilkan karyawan.

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai kinerja karyawan maka dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

### **5.3.1. Kuantitas**

Kuantitatif adalah jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan. Dalam penelitian ini yang menjadi indikator adalah proses kerja, waktu yang digunakan, jumlah kesalahan dalam menjalankan pekerjaan, jumlah jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

#### **5.3.1.1. Proses Kerja**

Dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan maka karyawan dituntut untuk selalu teliti atas apa yang akan dilakukan. Apalagi sebagai profesi karyawan maka ketelitian dituntut agar tidak berdampak buruk pada pelayanan yang diberikan yang akan ditangani dan dilayani.

Proses kerja pada PT. JNE Express Pekanbaru ini sudah berjalan dengan baik karena sudah dilakukan berdasarkan nota atau agenda kerja yang telah ditetapkan PT. JNE Express Pekanbaru Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai proses kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.7**  
**Tanggapan responden tentang proses kerja karyawan**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Sangat baik	13	23,60
Baik	34	61,80
Cukup	5	9,10
Tidak baik	3	5,50
Sangat tidak baik	-	-
Total	55	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai proses kerja karyawan yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 34 orang atau sebesar 61.8%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 13 orang atau sebesar 23.6%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 5 orang atau sebesar 9.1% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 3 orang atau sebesar 5.5% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan PT. JNE Express Pekanbaru baik dengan proses kerja yang dilakukannya.

Proses kerja adalah urutan pelaksanaan atau kejadian yang terjadi secara alami atau didesain, mungkin menggunakan waktu, ruang, keahlian atau sumber daya lainnya yang menghasilkan suatu hasil. Suatu proses mungkin dikenali oleh perubahan yang diciptakan dan hasil sebuah kinerja itu sendiri. Pada PT. JNE Express Pekanbaru proses kerja ini mencakup proses penyelesaian tugas dan proses komunikasi tercapainya tugas pokok PT. JNE Express Pekanbaru.

#### **5.3.1.2. Jumlah Kesalahan dalam menjalankan pekerjaan**

Kesalahan dalam melakukan pekerjaan merupakan tidak tercapainya suatu tujuan karena adanya kesalahan informasi atau kesalahan dalam menganalisa. Kesalahan yang sering terjadi biasanya berhubungan dengan perintah-perintah dan instruksi.

Kesalahan pekerjaan yang dilakukan karyawan PT. JNE Express Pekanbaru, akan dikoreksi langsung oleh kasubbag sesuai dengan bidangnya masing-masing sehingga tidak akan terjadi kesalahan pekerjaan lagi. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai jumlah kesalahan dalam menjalankan pekerjaan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.8**  
**Tabel tanggapan responden tentang Jumlah Kesalahan dalam menjalankan pekerjaan**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Sangat baik	29	52,70
Baik	18	32,70
Cukup	5	9,10
Tidak baik	3	5,50
Sangat tidak baik	-	-
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,00</b>

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai jumlah kesalahan dalam menjalankan pekerjaan yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 29 orang atau sebesar 52.7%, yang menyatakan baik sebanyak 18 orang atau sebesar 32.7%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 5 orang atau sebesar 9.1% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 3 orang atau sebesar 5.5% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawanPT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan jumlah kesalahan dalam menjalankan pekerjaan.

Menurut Hasibuan, dalam menjalankan pekerjaannya, kemampuan adalah hal yang paling penting diperhatikan, kemampuan (*ability*) yang merupakan total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang dipertanggung jawabkan, kemampuan atau kecakapan merupakan kumpulan dari pengetahuan yang dimiliki yaitu: prosedur kerja yang praktis, teknis-teknis khusus dan disiplin

ilmu pengetahuan dan kemampuan dalam membuat keputusan kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen.

### 5.3.1.3. Jumlah Jenis Pemberi Pelayanan Dalam Bekerja

Jumlah jenis pemberian pelayanan dalam bekerja berhubungan dengan loyalitas karyawan terhadap instansi. Pelayanan yang diberikan pada Bidang Sekretariat berkaitan dengan bagaimana karyawan memberikan kontribusi terhadap instansinya. Jenis pelayanan berupa pemberian informasi, dan ikut dalam sumbangsih pemikiran mengenai kebijakan-kebijakan isntansi.

Karyawan PT. JNE Express Pekanbaru mampu memberikan hasil pekerjaan yang baik serta dapat mengungkapkan kendala dalam pekerjaan sehingga hal tersebut salah satu bentuk pelayanan dalam bekerja karena mampu bekerja sama dengan karyawan lainnya maupun dengan kepala bidang. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai jumlah jenis pemberi pelayanan dalam bekerja pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.9**  
**Tanggapan respondent tentang jumlah jenis pemberi pelayanan dalam bekerja**

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	30	54,50
Baik	11	20,00
Cukup	9	16,40
Tidak baik	5	9,10
Sangat tidak baik	-	-
Total	55	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai jumlah jenis pemberi pelayanan dalam bekerja yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 30 orang atau sebesar 54.5%, yang menyatakan baik sebanyak 11 orang atau sebesar 20%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 9 orang atau sebesar 16.4% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 5 orang atau sebesar 9.1% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawanPT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan jumlah jenis pemberi pelayanan dalam bekerja.

### **5.3.2. Kualitas**

Kualitas adalah mutu dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan atasannya dengan kemauan dan kesenangan sendiri yang tumbuh dari dalam diri sendiri bukan karena dipaksa, sehingga dengan kondisi yang demikian maka akan mencapai hasil pekerjaan yang sangat efektif dan efisien. Spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan. Yang menjadi indikator adalah ketetapan kerja, kualitas kerja dan kemampuan menganalisis data dan informasi.

#### **5.3.2.1. Ketepatan Kerja**

Ketepatan kerja yang dimaksud adalah bagaimana karyawan dapat melaksanakan kerjanya dengan tepat sesuai dengan instruksi dari pimpinan dengan pertimbangan efisiensi dan efektifitas kinerja.

KaryawanPT. JNE Express Pekanbaru dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan agenda kerja yang telah ditetapkan karena

dibimbing oleh subbag masing masing lalu diawasi oleh kepala bidang sehingga kesalahan pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan bersama-sama. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai sumber daya pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

**Tabel 5.10**  
**Tanggapan responden tentang ketepatan kerja karyawan**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Sangat baik	10	18,20
Baik	31	56,40
Cukup	11	20,00
Tidak baik	3	5,40
Sangat tidak baik	-	-
Total	55	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai ketepatan kerja karyawan yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 56.4%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 10 orang atau sebesar 18.2%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 11 orang atau sebesar 20% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 3 orang atau sebesar 5.4% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan PT. JNE Express Pekanbaru baik dengan ketepatan kerja karyawan.

### **5.3.2.2. Kemampuan Menganalisis Data Atau Informasi**

Kemampuan menganalisis data dan informasi merupakan kemampuan

dalam proses pengambilan keputusan. Kemampuan ini mencakup tentang informasi yang didapatkan baik dari dalam maupun luar instansi. Data dan informasi apabila dianalisis dengan baik, maka semakin akurat juga keputusan yang akan diambil.

Karyawan PT. JNE Express Pekanbaru harus mampu mengatasi permasalahan dalam pekerjaan sehingga dapat kembali menyelesaikan pekerjaannya, kemudian dapat memberikan informasi yang akurat mengenai pekerjaan yang telah diagendakan. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kemampuan menganalisis data atau informasi pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.11**  
**Tanggapan respondent tentang kemampuan menganalisis data atau informasi**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Sangat baik	33	60,00
Baik	10	18,20
Cukup	7	12,70
Tidak baik	5	9,10
Sangat tidak baik	-	-
Total	55	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai kemampuan menganalisis data atau informasi yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 33 orang atau sebesar 60%, yang menyatakan baik sebanyak 10 orang atau sebesar 18.2%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 7 orang atau sebesar 12.7%

selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 5 orang atau sebesar 9.1% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan PT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan kemampuan menganalisis data atau informasi.

### 5.3.2.3. Kualitas Kerja Karyawan

Kualitas kerja mencerminkan mutu kinerja karyawan dalam menjalankan tugas, isi pekerjaan dan hasil pekerjaan menjadi nilai ukur utama dalam kualitas kinerja karyawan. Karyawan PT. JNE Express Pekanbaru dapat memberikan kualitas kerja yang baik, yang mana telah dinilai oleh kepala bidang karena pekerjaan yang dilakukan akan melingkup oleh kepentingan masyarakat banyak juga terutama masyarakat Kota Pekanbaru. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kualitas kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.12**  
**Tanggapan responden tentang kualitas kerja karyawan**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Sangat baik	33	60,00
Baik	15	27,30
Cukup	5	9,10
Tidak baik	2	3,60
Sangat tidak baik	-	-
Total	55	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai kualitas kerja karyawan yaitu responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 33 orang atau sebesar 60%, yang menyatakan baik sebanyak 15 orang atau sebesar 27.3%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 5 orang atau sebesar 9.1% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 2 orang atau sebesar 3.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan PT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan kualitas kerja karyawan.

### **5.3.3. Ketepatan Waktu**

Dalam melaksanakan suatu pekerjaan waktu merupakan standarisasi yang menjadi ukuran keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dimana karyawan harus konsisten terhadap semua pekerjaannya. Yang menjadi indikator dalam penelitian ini adalah masuk dan pulang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan ketaatan terhadap aturan. Berikut dapat dilihat hasil tanggapan responden pada PT. JNE Express Pekanbaru.

#### **5.3.3.1. Masuk dan Pulang Tepat Waktu**

Waktu merupakan hal yang terpenting dalam suatu organisasi. Dengan adanya ketentuan waktu dalam memulai dan mengakhiri pekerjaan, maka semua kegiatan dapat tersusun dengan baik. Waktu dalam hal ini mencakup juga dengan kedisiplinan karyawan dalam mentaati aturan yang diberikan oleh organisasi.

Karyawan PT. JNE Express Pekanbaru dapat masuk dan pulang tepat waktu karena ada system absen yang diterapkan di kantor sehingga jika

karyawantidak dapat disiplin maka akan dikenakan sanksi. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai masuk dan pulang tepat waktukaryawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

**Tabel 5.13**  
**Tanggapan responden tentang masuk dan pulang tepat waktu**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Sangat baik	31	56,40
Baik	11	20,00
Cukup	8	14,50
Tidak baik	5	9,10
Sangat tidak baik	-	-
Total	55	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai masuk dan pulang tepat waktu yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 56.4%, yang menyatakan baik sebanyak 11 orang atau sebesar 20%, kemudian yang menyatakan sangat baik sebanyak 8 orang atau sebesar 14.5% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 5 orang atau sebesar 9.1% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawanPT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan masuk dan pulang tepat waktu.

### **5.3.3.2. Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu**

Salah satu penentu sebagai tolak ukuran karyawan adalah karyawan dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan tepat waktu.Dengan waktu yang

dipergunakan seluruhnya untuk bekerja maka pekerjaan yang diberikan kepada karyawan telah optimal. Tetapi jika dalam melaksanakan pekerjaan banyak bermain atau waktunya tidak digunakan sepenuhnya untuk bekerja maka hasil yang diberikan dapat saja tidak sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

Karyawan PT. JNE Express Pekanbaru dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu karena dibimbing langsung oleh kepala bidang agar pekerjaan tidak terjadi kesalahan. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

**Tabel 5.14**  
**Tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Sangat baik	16	29,10
Baik	31	56,40
Cukup	6	10,90
Tidak baik	2	3,60
Sangat tidak baik	-	-
Total	55	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu responden yang memberikan tanggapan sangat baik sebanyak 16 orang atau sebesar 29.1%, sedangkan responden yang menyatakan baik sejumlah 31 orang atau sebesar 56.4%, selanjutnya yang menyatakan cukup sejumlah 6 orang atau sebesar 10.9%, kemudian responden yang menyatakan tidak baik sebanyak 2

orang atau 3.6% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. JNE Express Pekanbaru baik dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Kinerja merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas. Penyelesaian kinerja tepat waktu menyatakan bahwa semakin baiknya kuantitas kinerja karyawan dalam suatu instansi. Semakin sedikit waktu yang digunakan menyatakan tingkat kemampuan dan kreatifitas karyawan dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya.

#### **5.3.3.3. Ketaatan terhadap aturan**

Keataatan dalam sebuah instansi merupakan factor yang menjadi tolak ukur bisa atau tidaknya karyawan bertahan dalam organisasi. Dalam melaksanakan kegiatan di sebuah instansi sangat diperlukan keteraturan pelaksanaan tugas dan fungsi untuk setiap bagian atau untuk setiap personil dengan memperhatikan disiplin waktu dan aturan yang harus ditaati.

Semua karyawan PT. JNE Express Pekanbaru harus mentaati peraturan yang berlaku terutama peraturan jam kerja yang telah ditetapkan, karena apabila karyawan disiplin maka pekerjaan yang akan dilakukan juga akan selesai dengan baik dan tepat waktu. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai ketaatan terhadap aturan maka dapat dilihat pada table berikut ini :

**Tabel 5.15**  
**Tanggapan responden mengenai Ketaatan terhadap aturan**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Sangat baik	13	23,60
Baik	34	61,80
Cukup	5	9,10
Tidak baik	3	5,50
Sangat tidak baik	-	-
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,00</b>

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai Ketaatan terhadap aturan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 34 orang atau sebesar 61.8%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 13 orang atau sebesar 23.6%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 5 orang atau sebesar 9.1% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 3 orang atau sebesar 5.5% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. JNE Express Pekanbaru baik dengan ketaatan terhadap aturan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Berikut ini dapat dilihat hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai kinerja pada PT. JNE Express Pekanbaru, yaitu :

**Tabel. 5.16**  
**Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai kinerja pada PT. JNE**  
**Express Pekanbaru**

No.	Indikator	Klasifikasi Jawaban					Total Skor
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	
1.	Proses Kerja	13	34	5	3	-	222
2.	Jumlah kesalahan dalam menjalankan pekerjaan.	29	18	5	3	-	238
3.	Jumlah jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.	30	11	9	5	-	231
4.	Ketepatan kerja	10	31	11	3	-	213
5.	Kualitas kerja	33	10	7	5	-	236
6.	Kemampuan menganalisis data atau informasi	33	15	5	2	-	244
7.	Masuk dan Pulang tepat waktu	31	11	8	5	-	233
8.	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	16	31	6	2	-	226
9.	Ketaatan terhadap aturan	13	34	5	3	-	222
<b>Total Skor</b>							<b>2065</b>

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas mengenai rekapitulasi mengenai variable kinerja pada PT. JNE Express Pekanbaru, dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 2065. Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut :

$$\text{Nilai Tertinggi} = 9 \times 5 \times 55 = 2475$$

$$\text{Nilai Terendah} = 9 \times 1 \times 55 = 495$$

Untuk mencari interval koefisien nya adalah :

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{2475 - 495}{5} = \frac{1980}{5} = 396$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variable kinerja pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat ditentukan dibawah ini :

Sangat Baik	= 2079 - 2475
<b>Baik</b>	<b>= 1683 - 2079</b>
Cukup	= 1287 - 1683
Tidak Baik	= 891 - 1287
Sangat Tidak Baik	= 495 - 891

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variable kinerja pada PT. JNE Express Pekanbaru berada pada kategori baik. Hasil tanggapan responden yang menyatakan baik bahwa kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan sudah baik, hal ini dibuktikan dengan karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

#### **5.4. Pembahasan**

Dari hasil penelitian diketahui bahwa kinerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru berada pada kategori sangat baik. Hasil tanggapan responden yang menyatakan karyawan setuju bahwa kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan telah memberikan hasil yang baik selama melakukan pekerjaan. Karyawan juga dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Adanya responden yang menyatakan cukup baik mengenai ketelitian dalam bekerja yaitu dengan alasan bahwa terjadinya kesalahan dalam bekerja yang diakibatkan dari ketidak telitian karyawan dalam bekerja sehingga kerja tidak dapat selesai dengan tepat waktu. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express

Pekanbaru baik dengan ketelitian dalam bekerjakaryawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Adanya responden yang menyatakan bahwa cukup baik mengenai kecakapan dalam bekerja yaitu karyawan merasa bahwa jabatan yang diperoleh tidak sesuai dengan latar pendidikan yang dimiliki sehingga tidak dapat bekerja dengan baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan kecakapan dalam bekerjakaryawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup baik mengenai tanggung jawab dalam bekerja yaitu karyawan merasa dalam melakukan pekerjaannya belum semua dapat dipertanggungjawabkan sehingga pekerjaan yang dibebankan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan tanggung jawab dalam bekerjakaryawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Adanya tanggapan responden dalam kategori cukup baik mengenai hasil kerja karyawan yang mana hal ini menandakan bahwa ada hasil kerja karyawan tersebut yang tidak dapat diselesaikan dengan baik sehingga tidak dapat selesai dengan tepat waktu. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan hasil kerja yang baik karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup baik mengenai penyelesaian kerja yang mana hal ini menandakan bahwa penyelesaian kerja

karyawan tersebut tidak dapat tepat waktu dengan alasan bahwa karyawan tersebut tidak dapat memanfaatkan waktu dengan tepat. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru baik dengan penyelesaian pekerjaankaryawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup baik mengenai pencapaian target kerja karayawn yang mana hal ini menandakan bahwa dalam melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, hal ini diakibatkan dari waktu kerja yang ditetapkan tidak dapat dimanfaatkan waktunya secara optimal. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan pencapaian target pekerjaankaryawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Adanya responden yang menyatakan cukup baik mengenai dapat menggunakan waktu dengan baik, hal ini menandakan bahwa dalam pekerjaannya karyawan tidak bias optimal membagi waktu kerja dengan istirahat sehingga tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan benar. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan PT. JNE Express Pekanbaru sangat baik.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. JNE Express Pekanbaru baik dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu pada PT. JNE Express Pekanbaru. Tuntutan pekerjaan yang berarti untuk memperoleh pegawai yang berkualitas sesuai dengan apa yang perlu

diperhatikan masalah waktu. Hal ini dimungkinkan untuk menguji kualitas yang handal bagi pegawai dalam segala bentuk tantangan yang berhubungan dengan pekerjaan. Kemudian untuk mengetahui apakah penempatan pegawai telah sesuai dengan tuntutan pekerjaan, dan memiliki ilmu dibidangnya yang dibutuhkan banyak cara untuk melakukan pengujian, dalam menempatkan pegawai juga harus diperhatikan latar belakang yang dimilikinya, proses pemberian tugas dan pekerjaan pada pegawai yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaannya, wewenang, serta tanggung jawab. Untuk itu penempatan harus berdasarkan *job discription* dan *job specification*.

Kinerja merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas. Penyelesaian kinerja tepat waktu menyatakan bahwa semakin baiknya kuantitas kinerja karyawan dalam suatu instansi. Semakin sedikit waktu yang digunakan menyatakan tingkat kemampuan dan kreatifitas karyawan dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya.

Dalam sebuah Instansi, kinerja merupakan salah satu faktor penting untuk tercapainya tujuan sebuah instansi. Kinerja karyawan tersebut ditunjang oleh banyak faktor, salah satunya dengan komunikasi. Untuk mendukung dan meningkatkan kinerja karyawan, diperlukan adanya komunikasi yang efektif, sehingga kinerja karyawan dapat berjalan dengan maksimal. Komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi yaitu pertama komunikasi antara atasan kepada bawahan, kedua antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain,

ketiga adalah antara karyawan kepada atasan.

Kinerja suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang berada dalam diri dan diluar diri individu diantaranya sumberdaya manusia, dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi. Lingkungan kerja atau budaya organisasi yang kondusif akan memberikan kenyamanan sehingga mendorong kinerja pegawai, termasuk bagaimana kondisi hubungan antar manusia (komunikasi) di dalam organisasi, baik antara atasan dengan bawahan maupun diantara rekan kerja. Faktor-faktor tersebut merupakan faktor lingkungan kerja internal organisasi termasuk budaya organisasi. Seperti yang dikatakan oleh Dongoran (2010); semakin tinggi kepercayaan seorang manajer kepada bawahannya (salah satu unsur motivasi) dapat meningkatkan komitmen organisasi yang bersangkutan dan tingkat kepuasan karena dilibatkan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

Pada bab ini disajikan beberapa kesimpulan yang merupakan hasil dari penelitian dan analisa tentang kinerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru dan kemudian memberikan saran-saran untuk peningkatan pengelolaan sumber daya manusia pada perusahaan tersebut.

#### **6.1 Kesimpulan**

Dari hasil penelitian diketahui bahwa :

1. Kinerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru berada pada kategori sangat baik. Hasil tanggapan responden yang menyatakan karyawan setuju bahwa kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan telah memberikan hasil yang baik selama melakukan pekerjaan. Karyawan juga dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan dapat diselesaikan dengan tepat waktu.
2. Adapun bentuk kebijakan yang dilakukan pihak perusahaan PT. JNE Express Pekanbaru dalam meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya dengan memberikan program pelatihan dan pendidikan kerja karyawan guna menunjang peningkatan pengetahuan karyawan dalam bekerja.

#### **6.2. Saran**

1. Karyawan di perusahaan tersebut harus mempertahankan kualitas dan kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan agar kinerja karyawan semakin meningkat lagi.

2. Pengukuran atau penilaian kinerja karyawan harus dilakukan pihak pemerintah atau perusahaan terkait untuk mendapatkan mutu pelayanan yang berkualitas dan terdepan, sehingga karyawan yang dipekerjakan benar-benar menjalankan tugasnya sesuai dengan harapan dan sesuai dengan abean pekerjaan yang dilakukannya.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumberdaya Manusia. Jakarta: Erlangga
- Dessler, Gary. 2002. Manajemen Personalia. PT. Glora Aksara: Jakarta
- Daft, Richard L, 2006. Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, Hani, 1998. Metode-Metode Penilaian Kinerja. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Ismail. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Dwi Sejahtera Pekanbaru". Pekanbaru: Universitas Islam Riau.
- Indrastuti, Sri, 2014. Manajemen Sumberdaya Stratejik. Pekanbaru: UIR Pers.
- Kartono, Kartini, 2002. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: CV. Raja Wali.
- Mangkunegara, AA, Anwar Prabu, 2005. Perilaku dan Budaya Organisasi. Bandung: Refika Aditama.
- 2006. Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan. Bandung: Penerbit Rosda,
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2003. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Purwanto, Djoko, 2006. Komunikasi Bisnis. Edisi Ketiga. Jakarta: Erlangga.
- Rivai, V. Dan E.J. Sagala, 2009, Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik. (Edisi II), PT. Raja Grafindo Perkasa, Jakarta.
- Simanjuntak, Payaman J, 2005. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Simamora, Hendry, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YPKN.
- Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumberdaya Manusia Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Thoha, Miftah, 2012. Kepemimpinan Dalam Manajemen. Jakarta: Rajawali Pers.

Wiryanto, 2004. Pengantar Ilmu Komunikasi. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia

Widodo, Joko. 2007. Membangun Birokrasi Kinerja. Malang: Bayu Media.

Yuniarsih, Tjuju, Suwanto, 2009. Manajemen Sumberdaya Manusia. Bandung: Alfabeta.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau