

---

## **Gambaran Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Di Kabupaten Jember)**

**Siti Nur'Aini**  
**Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Jember**  
**Sitinuraini@unmuhjember.ac.id**

### **Abstrak**

Kinerja merupakan hasil kerja individu yang di peroleh selama waktu tertentu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standart yang telah di tentukan atau di sepakati bersama oleh organisasi. Kabupaten Jember saat ini mengalami perkembangan yang sangat luar biasa di bidang industry, sehingga hal ini berdampak pada dinamika sumber daya manusia. Tujuan penelitian untuk mengetahui gambaran secara umum kinerja karyawan yang berada di Kabupaten Jember. Jenis penelitian ini kuantitatif deskriptif, dengan jumlah subyek penelitian 167 karyawan yang bekerja di beberapa instansi di Kabupaten Jember. Hasil penelitian ini secara umum di dapatkan karyawan yang memiliki kinerja tinggi pada 55.7% dan yang memiliki kinerja Rendah 44.3%, hasil ini menunjukkan bahwa masih banyak yang perlu dilakukan untuk lebih meningkatkan lagi kinerja karyawan. Saran untuk penelitian selanjutnya masih perlu di ungkap aspek personal karyawan seperti value kerja, makna kerja dan etos kerja, karena ketiga factor tersebut menjadi salah satu predictor kinerja karyawan.

**Kata kunci:** kinerja, karyawan, *task performance*

### **Pendahuluan**

Persaingan dunia kerja saat ini sangat kompetitif, terutama pada saat ini sudah berlaku Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) yang artinya sumber daya manusia di tuntutan untuk memiliki kompetensi dan *skill* yang sesuai dengan tuntutan dunia global, mengingat kebijakan MEA memberikan peluang tenaga kerja dari luar negeri untuk memasuki negara kita, kondisi tersebut secara tidak langsung berdampak pada kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan terkait kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan merupakan asset yang sangat tidak ternilai besarnya, kemajuan perusahaan ditentukan oleh baik dan tidaknya pengelolaan sumberdaya manusia itu sendiri. Dalam sebuah perusahaan, sumberdaya manusia merupakan pilar

---

utama dalam proses perusahaan dalam menghasilkan luaran (output) yang di hasilkan oleh perusahaan. Dalam hal ini kemampuan pimpinan ataupun bagian manajerial di harapkan mampu meningkatkan efektifitas kinerja sumberdaya manusia dalam perusahaan.

Beberapa penelitian, terkait dengan kinerja sumberdaya manusia menunjukkan bagaimana seharusnya organisasi dapat mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi dan memelihara sumberdaya manusia yang dimilikinya sehingga memiliki kualitas yang tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kinerja karyawan tidak akan optimal apabila hanya mengandalkan fasilitas teknologi tanpa memperhatikan aspek manusianya,

Kinerja merupakan hasil kerja individu yang di peroleh selama waktu tertentu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standart yang telah di tentukan atau di sepakati bersama oleh organisasi (Colquitt et al, 2009). Kinerja karyawan merupakan pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat terbentuk hasilnya baik secara kualitatif maupun kuantitatif, salah satu aspek yang menunjang keberhasilan karyawan dalam mencapai kesuksesan bekerja adalah kinerja karyawan. kinerja dapat dikatakan baik, ketika memenuhi beberapa unsur pertama, terkait dengan kemampuan karyawan dalam memahami tugas-tugas yang harus dilakukan serta bagaimana cara menyelesaikan tugasnya, kedua kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan, memiliki inisiatif dalam bekerja, tekun, memiliki dedikasi yang tinggi serta mampu mengatasi di setiap kesulitan dan hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam kinerja karyawan, di harapkan pula karyawan mampu meminimalisir perilaku perilaku yang dapat merugikan perusahaan, misal tidak disiplin, menyampaikan hal-hal negatif tentang perusahaan kepada pihak luar dan tidak mematuhi SOP pekerjaan yang berdampak terhadap keselamatan kerja karyawan.

Kinerja karyawan memiliki beberapa aspek penting yang meliputi kemampuan karyawan dalam merencanakan sampai menyelesaikan pekerjaannya, dalam proses ini juga membutuhkan kemampuan dalam *problem solving* dan *decision making*, aspek ini di sebut dengan *task performance*. Aspek lain dalam

kinerja adalah *contextual performance* aspek ini menjelaskan bahwa dalam bekerja karyawan juga diuntut untuk memiliki ketekukan dan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan yang di jalannya, terutama pada tugas-tugas yang bersifat ekstra di luar pekerjaan rutin yang biasa dilakukan. Karyawan di harapkan memiliki ketrampilan komunikasi dan memiliki hubungan interpersonal yang baik dengan rekan rekan di lingkungan kerja, kemampuan ini akan berdampak terhadap aspek *adaptive performance*, pada aspek ini karyawan di harapkan memiliki kemampuan beradaptasi pada situasi kerja yang baru dan beradaptasi terhadap teknologi dan gaya kerja yang cenderung berubah-ubah sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan perubahan organisasi. Kemampuan adaptasi ini akan membantu karyawan untuk dapat memahami rekan kerja, kelompok dan budaya organisasi dalam perusahaan sehingga karyawan dapat bersikap fleksibel dan terbuka pada orang lain dan perubahan-perubahan yang ada (Koopmans et al, 2011).

Tiga aspek kinerja yang di kemukakan oleh Koopmans (2011) menggambarkan terkait dengan kemampuan yang harus di miliki oleh karyawan agar kinerja yang dihasilkan optimal, namun ada satu aspek kinerja yang di harapkan tidak di miliki oleh karyawan yaitu *Counter Productive behavior*, aspek ini mengungkap perilaku yang tidak mendukung kinerja yang produktif seperti perilaku tidak disiplin terlambat masuk kerja, sering tidak masuk kerja, mengambil jam istirahat di luar jam yang telah di tentukan, melaksanakan tugas dengan cara yang tidak tepat, sehingga beresiko pada kecelakaan kerja, mudah menggluh tentang pekerjaan dan organisasi dan membicarakan pada orang lain di luar organisasi.

Kinerja karyawan sendiri di pengaruhi faktor internal karyawan yang meliputi motivasi kerja karyawan dan work engagement karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi, sedangkan factor eksternal yang mempengaruhi meliputi kesempatan pelatihan dan pengembangan yang diberikan oleh perusahaan, pemberian insentif atau gaji, kepemimpinan, dan kebijakan organisasi (Suprihati,2014 ; Jankingthong & Rurkkhum,2012). Sedangkan menurut Nur'aini (2012) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan di pengaruhi oleh budaya organisasi dan persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi. Budaya

organisasi mempengaruhi pola kerja masing-masing perusahaan, hal ini di pengaruhi adanya nilai-nilai dan aturan yang berbeda pada masing-masing perusahaan dan karyawan di minta untuk menyesuaikan dan menyelaraskan nilai pribadi dengan nilai yang ada pada perusaan.

Kabupaten Jember, merupakan kabupaten yang perkembangan cukup maju pesat di dunia industri dan pendidikan, Jember yang sebelumnya terkenal dengan perkebunannya sehingga banyak perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan baik dari BUMN, perusahaan daerah dan swasta. Dinamika perkembangan dunia industri di kabupaten Jember nampak dengan munculnya perusahaan retail besar dan membuka cabang di Kabupaten Jember, dengan hadirnya perusahaan-perusahaan besar kondisi ini maka secara tidak langsung berpengaruh terhadap peluang adanya posisi posisi penting yang di butuhkan oleh perusahaan. Dengan berkembangnya kondisi ini, maka kondisi ini secara tidak langsung akan mempengaruhi karyawan yang ada di Jember, semakin beragam perusahaan di Kabupaten Jember yang di latar belakang budaya serta aturan berbeda maka karyawan di harapkan mampu menyesuaikan diri dengan karakteristik masing-masing perusahaan.

Pada penelitian ini, peneliti ingin memiliki gambaran secara menyeluruh terkait dengan gambaran kinerja karyawan dari tiga instansi yang memiliki latar belakang organisasi yang berbeda, pertama perusahaan retail, kedua perusahaan perkebunan dan yang ketiga instansi di sektor pendidikan. Peneliti ingin memiliki gambaran secara menyeluruh kinerja karyawan di Jember, yang nantinya mampu memberikan gambaran kinerja karyawan yang ada di Kabupaten Jember.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mendapatkan gambaran terkait dengan variabel penelitian yaitu kinerja karyawan. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan skala kinerja milik Koopmans et al (2011) yang mengungkap *Task Performance*, *contextual performance*, *adaptive performance* dan *counter productive behavior*, tujuan metode ini agar peneliti mampu mengungkap fakta mengenai variabel yang akan

di teliti. Subyek di harapkan melaporkan keadaan dirinya melalui pernyataan-pernyataan dalam kuesioner yang telah disediakan. Metode analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif, agar peneliti mengetahui gambaran secara detil kinerja karyawan dalam setting geografis karyawan masing-masing instansi.

Penelitian ini mengambil populasinya dari 3 instansi yang berbeda, yang masing-masing instansi memiliki karakteristik dan budaya yang berbeda, tujuannya supaya hasil penelitian ini mampu menggambarkan kinerja secara keseluruhan karyawan di kabupaten Jember. Populasi penelitian ini adalah karyawan di tiga instansi, masing-masing instansi memiliki karakteristik dan bidang kerja yang berbeda. Instansi yang pertama “ALF” merupakan perusahaan yang bergerak di bidang retail cukup besar di Indonesia yang membuka cabang di Jember. Instansi kedua “P” merupakan perusahaan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan di Jember dan instansi yang ketiga “M”. Ketiga instansi ini di pilih oleh peneliti bertujuan agar memiliki gambaran secara keseluruhan kinerja karyawan yang bekerja di Kabupaten Jember dengan karakteristik instansi yang berbeda. Jumlah keseluruhan populasi ada 167 karyawan. Teknik pengambilan sampling menggunakan *Cluster sampling*, yang masing-masing perusahaan di ambil samplingnya.

### **Hasil Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada 3 instansi, perusahaan swasta, Perusahaan perkebunan dan instansi pendidikan. Masing-masing instansi ini memiliki karakteristik dan budaya organisasi yang berbeda, sehingga karakteristik karyawan masing-masing instansi berbeda. Seluruh sampel penelitian ini berjumlah 167 subyek.

Berdasarkan data yang terkumpul, dapat diketahui karakteristik subyek yang terlibat dalam penelitian ini. Beberapa deskripsi subyek penelitian, dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 1. Kinerja Karyawan 3 Instansi**

Kinerja	Frequency	%
Tinggi	93	55.7 %
Rendah	74	44.3%

**Analisis Deskripsi Perbandingan Kinerja Karyawan Antara Tiga Instansi****Tabel 2. Perbandingan Kinerja Karyawan Dari 3 Instansi**

Instansi	Kinerja	Frequency	%
ALF	Tinggi	25	50%
	Rendah	25	50%
M	Tinggi	39	58.2%
	Rendah	28	41.8%
P	Tinggi	27	54%
	Rendah	23	46%

Berdasarkan hasil analisa di atas, di dapatkan kinerja karyawan dari tiga instansi 55.7% pada kategori tinggi, sedangkan 44.3% pada kategori rendah. Penelitian ini juga mengungkap kinerja masing-masing instansi, kinerja karyawan “ALF” menunjukkan hasil analisa yang berimbang masing masing kategori, kinerja tinggi dan karyawan yang masuk katgori kinerja rendah mendapatkan skor masing- masing 50%.

Kinerja karyawan yang berada instansi “M” yang berada pada kategori kinerja tinggi ada 58.2%, sedangkan kinerja karyawan yang berada di kategori rendah ada 41.8%. Kinerja karyawan yang ada di instansi “P” menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kinerja tinggi ada 54%, sedangkan yang pada kategori kinerja rendah 46%. Berdasarkan analisa secara keseluruhan diatas nampak bahwa 2 instansi “P” dan “M” kinerja karyawan banyak pada katergori tinggi

**Analisis Deskripsi Kinerja Karyawan Di Tinjau Dari Jenis Kelamin****Tabel 3. Kinerja Karyawan Di 3 Instansi Berdasarkan Jenis Kelamin**

Kinerja	Jenis Kelamin	Frequency	%
Tinggi	Laki-laki	41	48.8%
	Perempuan	52	62.7%
Rendah	Laki –laki	43	51.2%
	Perempuan	31	37.3%

Berdasarkan hasil analisa kinerja karyawan di tiga instansi berdasarkan jenis kelamin di dapatkan hasil kinerja karyawan laki laki yang tinggi 48.8%, yang masuk kinerja rendah ada 51.2%. karyawan perempuan di tiga instansi menunjukkan kinerja yang tinggi ada 62%, sedangkan yang masuk pada kategori rendah 37.3%

### Perbandingan Kinerja Karyawan Di 3 Instansi Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. Kinerja Karyawan 3 Instansi Berdasarkan Jenis Kelamin

Instansi	Kinerja	JK	Frequency	%
ALF	Tinggi	Laki laki	13	52 %
		Perempuan	12	48%
	Rendah	Laki laki	12	48%
		Perempuan	13	52%
M	Tinggi	Laki-laki	17	63%
		Perempuan	22	55%
	Rendah	Laki-laki	10	37%
		Perempuan	18	45%
P	Tinggi	Laki-laki	17	53.1%
		Perempuan	15	55.6%
	Rendah	Laki-laki	10	46.9%
		Perempuan	8	44.4%

Kinerja karyawan “ALF” di tinjau dari jenis kelamin menunjukkan karyawan laki laki yang masuk kinerja tinggi 52%, sedangkan kinerja rendah 48%. Kinerja karyawan perempuan menunjukkan hasil yang berbeda, kinerja tinggi ada 48%, sedangkan kinerja rendah 52%.

Kinerja karyawan “M” di tinjau dari jenis kelamin menunjukkan karyawan laki laki yang masuk kinerja tinggi 63%, sedangkan kinerja rendah 37%. Kinerja karyawan perempuan menunjukkan hasil yang berbeda, kinerja tinggi ada 55%, sedangkan kinerja rendah 45%.

Kinerja karyawan “P” di tinjau dari jenis kelamin menunjukkan karyawan laki laki yang masuk kinerja tinggi 53.1%, sedangkan kinerja rendah 46.9%. Kinerja karyawan perempuan menunjukkan hasil yang berbeda, kinerja tinggi ada 55.6%, sedangkan kinerja rendah 44.4%.

## Kinerja Karyawan Berdasarkan Status Kepegawaian

Tabel 5. Kinerja Karyawan Di 3 Instansi Berdasarkan Status Kepegawaian

Kinerja	Status	Frequency	%
Tinggi	Tetap	62	64.6%
	Tidak tetap	29	42%
Rendah	Tetap	34	35.4%
	Tidak tetap	40	58%

Kinerja karyawan di tiga instansi berdasarkan status kepegawaian menunjukkan karyawan yang berstatus tetap menunjukkan pada kategori kinerja tinggi ada 64.6%, sedangkan karyawan tetap yang masuk kinerja rendah hanya ada 35,4%. Karyawan yang berstatus tidak tetap menunjukkan kategori tinggi 42%, sedangkan kinerja yang rendah lebih banyak sebesar 58%.

Tabel 6. Perbandingan Kinerja Karyawan 3 Instansi Di Tinjau Dari Status Kepegawaian

Instansi	Kinerja	Status	Frequency	%
ALF	Tinggi	Tetap	25	53.2%
		Tidak tetap	0	0%
	Rendah	Tetap	22	46.8%
		Tidak tetap	3	100%
M	Tinggi	Tetap	17	53.1%
		Tidak tetap	20	60.6%
		Outsourcing	2	100%
	Rendah	Tetap	15	46.9%
		Tidak tetap	13	39.4%
		Outsourcing	0	0%
P	Tinggi	Tetap	10	58.8%
		Tidak tetap	17	51.5%
	Rendah	Tetap	7	41.2%
		Tidak tetap	16	48.5%

Kinerja karyawan di “ALF” berdasarkan status kepegawaian menunjukkan karyawan yang berstatus tetap menunjukkan pada kategori kinerja tinggi ada 53.2 %, sedangkan karyawan tetap yang masuk kinerja rendah hanya ada 46.8 %. Karyawan yang berstatus tidak tetap di instansi “ALP” hanya ada 3 karyawan, ketiga nya menunjukkan kategori tinggi tidak ada sedangkan kinerja yang rendah lebih banyak sebesar 100%

Kinerja karyawan di instansi “M” berdasarkan status kepegawaian menunjukkan karyawan yang berstatus tetap menunjukkan pada kategori kinerja tinggi ada 53.1 %, sedangkan karyawan tetap yang masuk kinerja rendah hanya

ada 46.9 %. Karyawan yang berstatus tidak tetap menunjukkan kategori tinggi 60.6 %, sedangkan kinerja yang rendah lebih sebesar 39.4%. karyawan outsourcing di instansi “M” ada 2 karyawan yang semuanya menunjukkan kinerjanya tinggi.

Kinerja karyawan di instansi “P” berdasarkan status kepegawaian menunjukkan karyawan yang berstatus tetap menunjukkan pada kategori kinerja tinggi ada 58.8 %, sedangkan karyawan tetap yang masuk kinerja rendah hanya ada 41.2%. Karyawan yang berstatus tidak tetap menunjukkan kategori tinggi 51.5%, sedangkan kinerja yang rendah lebih banyak sebesar 48.5%

### Kinerja Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 7. Kinerja Karyawan 3 Instansi Berdasarkan Lama Bekerja

Kinerja	Lama Kerja	Frequency	%
Tinggi	< 1 tahun	63	54.8%
	1 tahun – 22 tahun	22	51.2%
	23 tahun – 33 tahun	8	88.9%
Rendah	< 1 tahun	52	45.2%
	1 tahun – 22 tahun	21	48.8%
	23 tahun – 33 tahun	1	11.1%

Kinerja karyawan pada penelitian ini, di kategorikan menjadi 3 fase, karyawan yang bekerja 3 sampai dengan 11 bulan menunjukkan kinerja tinggi sebesar 54.8%, sedangkan yang memiliki kinerja kategori rendah 45.2%. Karyawan yang masa kerja 1 tahun sampai 22 tahun yang memiliki kinerja tinggi 51.2%, sedangkan yang memiliki kinerja rendah 48.8%. Masa kerja karyawan terlama 22 tahun sampai 33 tahun, karyawan yang memiliki kinerja kategori tinggi sebesar 88.9% sedangkan yang rendah 11.1%. secara kuantitatif, jumlah karyawan pada masa kerja 23 tahun sampai dengan 33 tahun paling sedikit sejumlah 8 orang karyawan.

Tabel 8. Perbandingan Kinerja Karyawan 3 Instansi Berdasarkan Masa Kerja

Instansi	Kinerja	Masa kerja	Frequency	%
ALF	Tinggi	< 1 tahun	57	54.8%
		1 -22 tahun	31	54.4%
		23 – 33 tahun	5	83.3%
	Rendah	< 1 tahun	47	45.2%
		1 -22 tahun	26	45.6%
		23 – 33 tahun	1	16.7%
M	Tinggi	< 1 tahun	17	51.5%

		1 -22 tahun	15	57.7%
		23 – 33 tahun	7	87.5%
	<b>Rendah</b>	< 1 tahun	16	48.5%
		1 -22 tahun	11	42.5%
		23 – 33 tahun	1	12.5 %
P	Tinggi	1 – 8 tahun	14	50%
		9-15 tahun	7	63.6%
		16-23 tahun	6	54.5%
	Rendah	1 – 8 tahun	14	50%
		9-15 tahun	4	36.4%
		16-23 tahun	5	45.5%

Kinerja karyawan pada instansi “ALF”, di kategorikan menjadi 3 fase, karyawan yang bekerja 22 tahun sampai 37 tahun menunjukkan kinerja tinggi sebesar 54.8%, sedangkan yang memiliki kinerja kategori rendah 54.4 %. karyawan yang masa kerja 38 tahun sampai 53 tahun yang memiliki kinerja tinggi 54.4%, sedangkan yang memiliki kinerja rendah 45.6 %. Masa kerja karyawan terlama 54 tahun sampai dengan 69 tahun, karyawan yang memiliki kinerja kategori tinggi sebesar 83.3 % sedangkan yang rendah 16.7 %. secara kuantitatif, jumlah karyawan pada masa kerja 54 tahun sampai dengan 69 tahun paling sedikit sejumlah 6 orang karyawan.

Kinerja karyawan pada penelitian ini, di kategorikan menjadi 3 fase, karyawan yang bekerja 3 sampai dengan 11 bulan menunjukkan kinerja tinggi sebesar 54.8%, sedangkan yang memiliki kinerja kategori rendah 45.2%. karyawan yang masa kerja 1 tahun sampai 22 tahun yang memiliki kinerja tinggi 51.2%, sedangkan yang memiliki kinerja rendah 48.8%. Masa kerja karyawan terlama 22 tahun sampai 33 tahun, karyawan yang memiliki kinerja kategori tinggi sebesar 88.9% sedangkan yang rendah 11.1%. secara kuantitatif, jumlah karyawan pada masa kerja 23 tahun sampai dengan 33 tahun paling sedikit sejumlah 8 orang karyawan.

Kinerja karyawan pada penelitian ini, di kategorikan menjadi 3 fase, karyawan yang bekerja 1 tahun sampai dengan 8 tahun menunjukkan kinerja tinggi dan kinerja rendah sama sama sebesar 50 %. karyawan yang masa kerja 9 tahun sampai 15 tahun yang memiliki kinerja tinggi 63.6 %, sedangkan yang

memiliki kinerja rendah 36.4 %. Masa kerja karyawan terlama 16 tahun sampai 23 tahun, karyawan yang memiliki kinerja kategori tinggi sebesar 54.5 % sedangkan yang rendah 45.5 %.

**Tabel 9. Perbandingan Kinerja Karyawan 3 Instansi Berdasarkan Usia**

Instansi	Kinerja	Usia	Frequency	%
ALF	Tinggi	22-30 tahun	20	47.6%
		31-48 tahun	4	57.1%
	Rendah	22-30 tahun	22	52.4%
		31-48 tahun	3	42.9%
M	Tinggi	25-39 tahun	14	48.3%
		40-54 tahun	20	62.5%
		55-69 tahun	5	83.3%
	Rendah	25-39 tahun	15	51.7%
		40-54 tahun	12	37.5%
		55-69 tahun	1	16.7%
P	Tinggi	24-33 tahun	12	50%
		34-43 tahun	9	52.9%
		44-53 tahun	6	66.7%
	Rendah	24-33 tahun	12	50%
		34-43 tahun	8	47.1%
		44-53 tahun	3	33.3%

Karyawan di instansi “ALF” merupakan karyawan di usia produktif, dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di rentang usia 22 tahun sampai dengan 30 tahun yang masuk kategori tinggi sebesar 47.6%, sedangkan yang berada pada kategori rendah 52.4%. Kinerja karyawan yang ada di rentang usia 31 tahun sampai dengan 48 tahun yang masuk pada kategori tinggi 57.1%, sedangkan yang masuk pada kategori rendah sebesar 42.9%.

Karyawan di instansi “M” di kategorikan menjadi 3 dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di rentang usia 25 tahun sampai dengan 39 tahun yang masuk kategori tinggi sebesar 48.3%, sedangkan yang berada pada kategori rendah 51.7%. Kinerja karyawan yang ada di rentang usia 40 tahun sampai dengan 54 tahun yang masuk pada kategori tinggi 62.5 %, sedangkan yang masuk pada kategori rendah sebesar 37.5%. karyawan yang masuk usia 55 tahun sampai dengan 69 tahun yang masuk pada kategori tinggi sebanyak 83.3%, sedangkan yang memiliki kinerja rendah 16.7%

Karyawan di instansi “P” di kategorikan menjadi 3 dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di rentang usia 24 tahun sampai dengan 33

tahun yang masuk kategori tinggi dan rendah sama sama sebesar 50 %. Kinerja karyawan yang ada di rentang usia 34 tahun sampai dengan 43 tahun yang masuk pada kategori tinggi 52.9 %, sedangkan yang masuk pada kategori rendah sebesar 47.1%. karyawan yang masuk usia 44 tahun sampai dengan 53 tahun yang masuk pada kategori tinggi sebanyak 66.7 %, sedangkan yang memiliki kinerja rendah 33.3 %.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Sumberdaya manusia memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi, karena sumberdaya manusia merupakan penggerak dan motor bagi sebuah intitusi atau organisasi, hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh Rifai (2006) yang mengungkapkan bahwa sebuah organisasi dapat mencapai tujuannya ketika mampu mengatsi permasalahan yang di atasi oleh organisasi yang tidak hanya terbatas pada bahan mentah, alat kerja dan mesin-mesin produksi dan lingkungan kerja, namaun juga menyangkut karyawan atau sumberdaya manusia yang mengelola dan menggerakkan factor-faktor produksi lainnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada tiga instansi menunjukkan bahwa dari 167karyawan 55.7% memiliki kinerja yang tinggi, sedangkan 44.3 % masih memiliki kinerja yang rendah. Kinerja merupakan hasil kerja yang di capai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya di dasarkan atas kemampuan, ketrampilan dan pengalaman (Hasibuan,2008).

Kinerja karyawan dikatakan memiliki katategori tinggi, ketika karyawan mampu memahami tugas-tugasnya dan memiliki perencanaan yang matang dalam menyiapkan pekerjaan yang akan dilakukan serta mampu mengetahui resiko-resiko dalam menjalankan perkerjaannya. Dalam menyelesaikan pekerjaan, karyawan sering kali menghadapi permasalahan dan kesulitan dalam bekerja, maka karyawan yang memiliki kinerj yang tinggi akan mampu beradaptasi dengan kesulitan yang ada, memiliki inisitaif dalam menyelesaikan pekerjaan dan memiliki ketrampilan berkomunikasi dengan rekan kerja sehingga memiliki kemampuan dalam menjaga relasi dengan rekan kerja.

Hasil penelitian ini juga mengungkap kinerja karyawan dengan berbagai data demografis yang ada, hal ini dilakukan supaya dapat mengungkap perbedaan karakteristik secara spesifik kinerja karyawan di tinjau dari jenis kelamin, lama bekerja, usia karyawan dan status kepegawaian. Secara keseluruhan hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa perbedaan kinerja karyawan di tinjau dari lama bekerja, usia karyawan, jenis kelamin dan status kepegawaian secara kuantitas tidak mengalami perbedaan yang cukup signifikan, hal ini nampak dari hasil analisa data dari karyawan di tiga instansi didapatkan kinerja karyawan di tinjau dari jenis kelamin laki laki yang memiliki kinerja yang tinggi 48.8% sedangkan yang memiliki kinerja rendah 51.2%. Pada karyawan perempuan diperoleh hasil yang memiliki kinerja tinggi 62.7%, sedangkan karyawan perempuan yang memiliki kinerja rendah 37.3%. dari hasil analisa di atas nampak bahwa kinerja karyawan perempuan memiliki kinerja yang lebih tinggi. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa karyawan perempuan memiliki komitmen yang lebih tinggi di bandingkan karyawan laki-laki (Robbin, 2008).

Kinerja perlu diungkap dengan lebih dalam lagi terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dari eksternal yang meliputi budaya organisasi, dukungan organisasi, sedangkan faktor internal meliputi yaitu *organization citizenship behavior*, etos kerja dan value masing-masing pribadi.

## Kesimpulan & Saran

### Kesimpulan

1. Kinerja karyawan yang tinggi sebanyak 55.7%, sedangkan kinerja karyawan yang rendah 44.3%
2. Kinerja karyawan di tinjau dari jenis kelamin. Karyawan laki-laki yang memiliki kinerja tinggi 48.8%, sedangkan kinerja rendah sebesar 51.2%. kinerja karyawan perempuan yang masuk kategori tinggi 62.7%, kinerja karyawan perempuan yang rendah 37.3%
3. Kinerja karyawan di tinjau dari status kepegawaian di dapatkan hasil, karyawan tetap yang memiliki kinerja tinggi 64.6%, sedangkan kinerja

renah 35.4%. karyawan tidak tetap yang memiliki kinerja yang tinggi 42%, sedangkan yang memiliki kinerja rendah 58%

4. Kinerja karyawan di tinjau dari masa kerja, pada kuadran 1 yang memiliki kinerja tinggi 54.8%, yang memiliki kinerja rendah 45.2%. kinerja karyawan yang masa kerja pada kuadran 2, yang memiliki kinerja tinggi 51.2%, sedangkan kinerja rendah 48.8%. kinerja karyawan yang ada pada kuadran 3 yang memiliki kinerja tinggi 88.9 % sedangkan yang memiliki kinerja rendah 11.1%
5. Kinerja karyawan yang berusia < 30 tahun yang memiliki kinerja tinggi 47.6%, yang memiliki kinerja rendah 52.4%. kinerja karyawan yang memiliki usia > 30 tahun yang memiliki kinerja tinggi 52.4 % sedangkan karyawan yang memiliki kinerja rendah 42.9%

#### **Saran penelitian**

Saran untuk peneliti selanjutnya agar mendapatkan gambaran secara utuh terkait kinerja karyawan perlu di ungkap aspek personal seperti value kerja, makna kerja dan etos kerja, karena ketiga faktor tersebut menjadi salah satu predictor kinerja karyawan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah & Herlin,2010. Pengaruh Budaya Organisasi, komitmen organisasi dan akuntabilitas public terhadap kinerja organisasi. Jurnal Ekonomi dan bisnis. VOI.9, No.2 Agustus hal.122.Univ. Bengkulu
- Ahmadi,P. 2010. The Relationship OCB and Socia Exchange Construc.European Journal of Economic, Finance and Administration science.ISSN 1450 – 2275
- Colquit et al,2009. Organizational Behavior. Improving performance and commitment in the workplace. McGraw Hill Company.
- Jankingthong & Rukkhum, 2012. Factor Affecting Job Performance : A review of literature. Journal of Social Science, Humanities and Art. Silpakorn University. Vol.12 : 115 – 127.

Kopmans, et al.2011. Conceptual of individual work performance – A Systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 2011;53 (8)856 -866.

Nur'aini,Siti. 2012. Peran budaya organisasi terhadap efektivitas dan efisien organisasi. *Prosiding seminar International*. Univ. Muria Kudus.

Sonntag,S & Frese. 2002. Performance concept and performance theory *Psychological management of individual performance*.JPHN Willey & Sons,Lts.

Suprihati.2014. Analisis factor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan Sari Jati di Sragen. *Jurnal Paradigma*, VOI.12 No.1, Pebruari – Juli 2014.