

## BAB III

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 3.1 Sejarah Singkat PT. Bina Area Persada

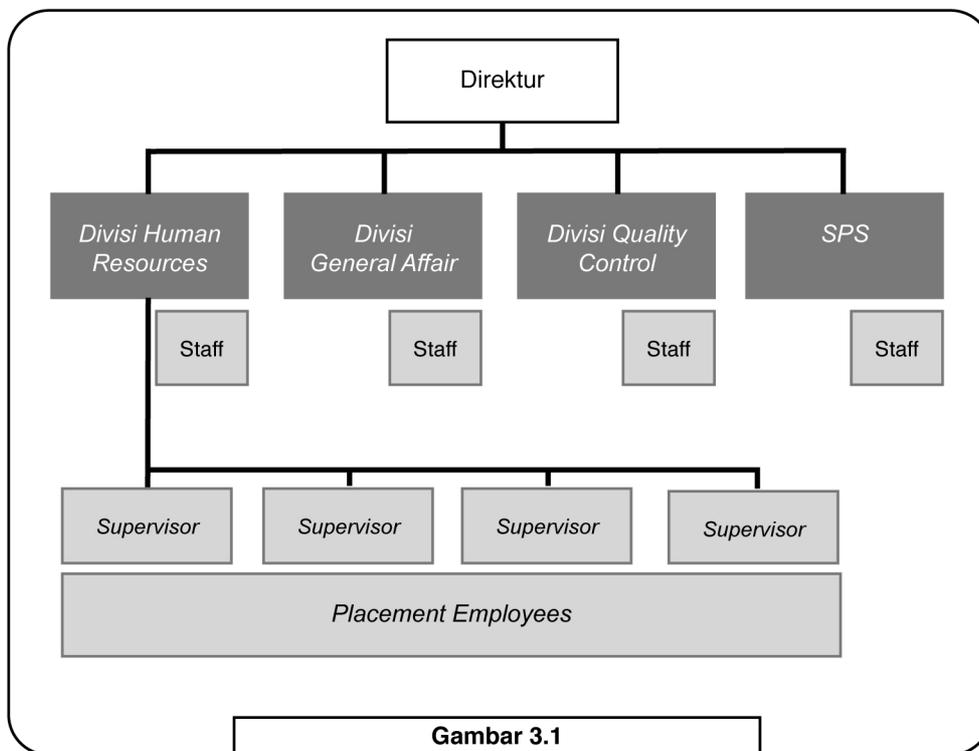
Awal tahun 1990-an dengan wadah legalitas CV. Bumi Artha Perdana bergerak pada bisnis perawatan gedung dan perawatan mekanik elektrik dengan klien utama Bank Bumiputera yang berlokasi di kota Surabaya. Perusahaan yang pada awalnya hanya berfokus pada *building maintenance* ini mulai bergerak di bidang penyedia tenaga kerja atau lebih dikenal dengan istilah *outsourcing*, hingga pada pertengahan tahun 1990an merubah bentuk perusahaan menjadi Perseroan Terbatas dan berubah nama menjadi Bina Area Persada yang hingga kini lebih dikenal dengan nama PT. BAP.

Sejalan dengan perkembangannya, PT. BAP yang pada awalnya hanya menyalurkan dua jenis pekerjaan yaitu *cleaning service* dan *security*, saat ini sudah mencakup beragam kebutuhan jenis pekerjaan yang disalurkan mencakup hingga 60 jenis pekerjaan. PT. BAP membangun jaringan bisnis selain dengan klien perbankan juga mengembangkan penyaluran tenaga kerja pada jenis perusahaan lainnya yang bergerak di bidang usaha produksi dan manufaktur. Saat ini PT. BAP menempatkan karyawannya di beberapa propinsi, antara lain Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat, Bali, Kalimantan Barat, Sulawesi Selatan dan beberapa propinsi lainnya yang menyebar di 18 Kota di wilayah Indonesia.

Dalam perjalanannya PT. BAP selalu mengalami peningkatan baik pada jumlah karyawan maupun jumlah klien perusahaan. Walaupun tidak secara signifikan peningkatan jumlah karyawan, sampai dengan awal tahun 2008 jumlah karyawan PT. BAP mencapai

1.125 personel, dengan sekitar 67% dari total karyawan yang disalurkan adalah sekuriti. PT. BAP melengkapi perijinan khusus yang dibutuhkan perusahaan *outsourcer* yaitu perijinan Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP) yang diterbitkan oleh Kepolisian Republik Indonesia (POLRI) yang merupakan ijin khusus yang didapatkan perusahaan yang memiliki keahlian khusus pada bidang pengamanan dan pengawalan serta pendidikan dan pelatihan keamanan.

### 3.2 Struktur Organisasi



**Gambar 3.1**  
Struktur organisasi PT. Bina Area Persada

Sumber : PT. BAP, 2008

PT. BAP di dukung oleh tiga divisi utama dan satu divisi penunjang yang terspesialisasi pada bidang tertentu seperti *Human Resources* yang bertanggung jawab terhadap operasional dimulai dari *recruitment* sampai dengan *placement*, divisi *quality control* bertanggung jawab terhadap aktivitas kontrol karyawan *outsourcer* yang ditempatkan di lokasi klien, *General Affair* yang bertanggung jawab terhadap keuangan,

hubungan dengan klien dan satu divisi penunjang Sistem Pengembangan Sekuriti yang terfokus pada pembinaan dan evaluasi terhadap karyawan *outsourcer* pada jenis pekerjaan sekuriti.

Pada dasarnya aktivitas operasional PT. BAP hanya berfokus pada dua aktivitas penting yang menjadi komitmen setiap manajer yang ada yaitu mencari SDM yang berkualitas dan mengelola kualitas dari karyawan. Dalam kedua aktivitas tersebut komitmen terhadap kualitas selalu dipertahankan sehingga dijadikan sebagai nilai tambah terhadap klien perusahaan. Bukti dari komitmen adalah peningkatan terhadap jumlah klien PT. BAP baik dari klien perusahaan yang sudah ada maupun dari perusahaan baru dan bertambahnya jumlah karyawan *outsourcer* yang dikelola. Sejak pertama kali PT. BAP berdiri kerjasama dengan klien baru selalu berasal dari referensi dari perusahaan yang sudah menggunakan jasa PT. BAP. Hal itu membuktikan bahwa komitmen dari kualitas membuahkan efektivitas referensi terhadap perusahaan lainnya yang membutuhkan jasa pihak ketiga dalam pengelolaan SDM. Beberapa faktor penyebab kebutuhan kerjasama dengan perusahaan *outsourcer* selain yang sudah dijelaskan pada bab 1 antara lain adalah tersedianya divisi yang terspesialisasi untuk menunjang aktivitas perusahaan *outsourcer*. Setiap divisi akan dijelaskan berikut ini :

### **3.2.1 *Human Resources***

Objektivitas secara keseluruhan dari divisi *Human Resources* adalah bertanggung jawab terhadap aktivitas *recruitment* dan *selection* sampai dengan *retirement* karyawan internal PT. BAP maupun karyawan *outsourcer*, mengelola dan menyelenggarakan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan kebutuhan pengadaan tenaga kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dengan pelaporan secara langsung kepada Direktur, divisi HR memiliki beberapa tugas pokok yang terperinci menjadi dua bagian utama antara lain :

► Rekrutmen dan perencanaan karyawan

Melaksanakan penerapan teknis prosedur *recruitment*, *selection* dan *placement* yang sudah ditetapkan guna memenuhi kebutuhan tenaga kerja. *Recruitment*, yaitu penerapan pelaksanaan dimulai dari penerimaan informasi, pengiklanan kebutuhan, penerimaan lamaran, sortir dan penyimpanan data lamaran yang sesuai kriteria serta penginformasian panggilan seleksi. *Selection*, yaitu penerapan proses seleksi untuk mendapatkan calon-calon karyawan yang sesuai dengan *standar requirement* melalui pengikutsertaan dan pengawasan, pelaksanaan seleksi dilaksanakan melalui ujian tulis, tes lapangan, tes fisik dan wawancara yang menentukan lulus tidaknya calon karyawan. *Briefing* dan *knowledge*, melalui aktivitas penjadwalan, pengawasan dan pelaksanaan pembekalan serta pembinaan terhadap calon-calon karyawan yang dinyatakan lulus seleksi, baik berupa *corporate-client profile*, *product knowledge*, *system based introduction & job knowledge*. Kebutuhan perlengkapan kerja karyawan, melalui meng-inventarisir kebutuhan perlengkapan dan peralatan yang diperlukan oleh karyawan yang lulus seleksi untuk ditindaklanjuti oleh divisi *General Affair*. Sedangkan aktivitas *placement* berupa persiapan penempatan karyawan, kelengkapan dokumen, konfirmasi klien, penjadwalan dan pelaksanaan serah terima kepada klien.

Setelah aktivitas penempatan dilaksanakan selanjutnya aktivitas pelaporan harian yang menyangkut laporan dan perencanaan *turnover* karyawan, yaitu melaporkan jumlah karyawan yang masuk dan keluar dalam kurun waktu bulanan. Aktivitas *controlling*, melalui melaksanakan kegiatan kontrol di setiap klien perusahaan baik secara terjadwal maupun random/sidak (inspeksi mendadak) guna mengetahui kinerja karyawan. Evaluasi kerja, bertanggung jawab secara keseluruhan terhadap laporan kinerja karyawan baik karyawan intern maupun karyawan *outsourcer*. Pembinaan, melalui perencanaan sampai

dengan pelaksanaan pembinaan untuk menindaklanjuti hasil dari aktivitas kontrol setiap bulannya. *Retirement plan* merupakan aktivitas perencanaan habisnya masa kerja karyawan, baik yang terjadi berdasarkan pada kontrak kerja maupun yang mengundurkan diri sebelum waktunya, seperti disebabkan karena pelanggaran maupun pensiun. Aktivitas *retirement plan* dilakukan untuk mengantisipasi tingkat kebutuhan selanjutnya terhadap kuantitas karyawan yang berkurang.

- ▶ Legalitas

Bertanggung jawab terhadap dimensi-dimensi legalitas yang menyangkut kontrak antara perusahaan dengan karyawan melalui analisis dan pembuatan kontrak kerja baru maupun perpanjangan terhadap karyawan *outsourcer* dibuat berdasarkan perundang-undangan yang berlaku. Menentukan perpanjangan kontrak terhadap karyawan yang ditempatkan berdasarkan evaluasi kinerja yang ada. Berkoordinasi dengan instansi-instansi terkait khususnya yang berhubungan dengan ketenagakerjaan. Bertanggung jawab terhadap permasalahan yang berhubungan dengan ketenagakerjaan maupun hukum perindustrian. Bertanggung jawab terhadap legalitas dari dimensi asuransi kerja dan jaminan sosial tenaga kerja (Jamsostek) meliputi pendaftaran, pelaporan bulanan, mutasi serta klaim jika terjadi musibah, beserta hal - hal yang menyangkut asuransi tenaga kerja. Bertanggung jawab terhadap pengurusan surat-surat perijinan yang diperlukan oleh perusahaan yang meliputi, ijin pengadaan tenaga kerja, ijin jam kerja karyawan, ijin khusus kepolisian dan ijin-ijin lainnya yang dibutuhkan untuk menunjang operasional perusahaan.

### 3.2.2 *General Affair*

Objektivitas secara keseluruhan divisi *General Affair* adalah untuk mengelola dan menyelenggarakan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan rutinitas operasional perusahaan, baik yang berhubungan dengan keuangan, klien, maupun aktivitas karyawan. Dengan tugas pokok yang terperinci sebagai berikut :

- ▶ Keuangan

Bertanggung jawab terhadap pengelolaan keuangan perusahaan baik yang diawali dengan pembuatan budget penawaran kerja sama dengan klien, perencanaan keuangan yang meliputi pendapatan, pengeluaran, dan pengalokasian terhadap pengelolaan koperasi karyawan PT. BAP. Perencanaan keuangan berupa penagihan beban jasa kepada klien dan proses penggajian karyawan setiap bulannya melalui pengecekan absensi setiap karyawan secara detail dan melakukan input *payroll* untuk pengajuan kepada klien dan diverifikasi setelah sesuai dengan jumlah tagihan maka memonitoring proses transfer ke rekening perusahaan. Setelah diterima pembayaran dari klien dilakukan pembayaran gaji karyawan baik melalui transfer rekening maupun secara tunai dan besarnya gaji disesuaikan dengan kehadiran yang sudah diinput pada program *payroll* sebelumnya. Selain penagihan dan pembayaran gaji karyawan divisi *General Affair* melakukan perhitungan dan pemberian Tunjangan Hari Raya (THR) dan perhitungan penggantian cuti jika tidak diambil dalam kurun waktu 1 tahun kepada karyawan setiap tahunnya.

- ▶ Legalitas

Kegiatan utama pada divisi *General Affair* menyangkut pengelolaan hubungan dengan klien antara lain melalui menganalisis, merancang dan memeriksa kesesuaian proposal dan penawaran harga sebagai informasi terhadap calon klien serta melakukan

perpanjangan kontrak kerja terhadap klien yang sudah ada sebagai dasar kerjasama antara perusahaan dengan klien. Selain itu pelaporan kewajiban perusahaan berupa pajak melalui perhitungan, rekap beban dan pembayaran pajak sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan, tanggung jawab pajak berupa PPH pasal 21, 25 dan PPN.

▶ Koperasi

Mengelola dan mengalokasikan biaya koperasi bagi setiap anggota yang membutuhkan pinjaman serta pengembalian pinjaman dengan aktivitas antara lain, menganalisis dan memberikan pinjaman koperasi kepada karyawan yang sudah menjadi anggota koperasi sesuai dengan biaya yang dianggarkan, menyiapkan rincian untuk transfer pinjaman koperasi kepada anggota, melakukan penarikan pembayaran pinjaman anggota koperasi, membuat laporan keuangan koperasi baik berupa pinjaman, piutang, bunga dan simpanan koperasi.

▶ Kegiatan Penunjang

Kegiatan penunjang aktivitas perusahaan yang juga menjadi tanggung jawab divisi *General Affair* antara lain membuat dan mengajukan biaya operasional sehari hari yang diajukan setiap minggunya, menghitung kebutuhan seragam dan perlengkapan karyawan jika dibutuhkan setiap saat baik terhadap karyawan baru yang akan dilakukan penempatan maupun karyawan lama.

### 3.2.3 *Quality Control*

Divisi *Quality Control* dibentuk atas dasar komitmen perusahaan terhadap kualitas dari SDM serta manajemen evaluasi kinerja karyawan, maka objektivitas divisi ini adalah untuk tetap mengutamakan prioritas kompetensi karyawan. Kompetensi, serta konsistensi

dijalankan melalui dua kegiatan utama yaitu kontrol dan evaluasi yang berdasarkan standar kerja yang ditetapkan, dijabarkan secara rinci sebagai berikut.

▶ Kontrol

Aktivitas kegiatan kontrol merupakan aktivitas rutin dan terjadwal, dengan membuat jadwal kontrol baik berupa lokasi tujuan, waktu, dan petugas pengontrol. Jenis kontrol itu sendiri dibedakan menjadi 2 yaitu kontrol rutin yang diketahui baik oleh karyawan maupun sidak (inspeksi mendadak) bersifat tertutup atau tidak diketahui oleh pihak lainnya di luar divisi *Quality Control*. Kontrol dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh konsistensi karyawan terhadap peraturan dan standar kinerja yang ditetapkan mulai dari penggunaan seragam dan atribut serta perlengkapan penunjang, kondisi lokasi kerja, absensi, pemahaman karyawan terhadap pekerjaan, kondisi dan perilaku karyawan, permasalahan di lokasi kerja, serta masukan terhadap perbaikan baik yang bersumber dari karyawan maupun dari klien. Informasi yang didapatkan diolah dan dilaporkan setiap bulan berupa rekap kontrol dan sidak, laporan kontrol dan sidak juga diberikan kepada divisi HR sebagai bahan penilaian kinerja.

▶ Evaluasi

Kegiatan evaluasi dilakukan berdasarkan pada hasil dari aktivitas kontrol yang terlebih dahulu dilakukan. Aktivitas evaluasi dilakukan untuk menindaklanjuti setiap hasil yang didapat dari kontrol berupa pertemuan rutin bulanan, dijadwalkan secara rutin dengan menghadirkan karyawan di setiap lokasi kerja tertentu. Aktivitas evaluasi beragam baik berupa penghargaan jika terdapat karyawan yang melakukan prestasi, pelatihan jika terdapat beberapa kekurangan yang dianggap segera diperbaiki, maupun diskusi ringan untuk menetapkan target selanjutnya di setiap lokasi kerja. Kadangkala kegiatan evaluasi

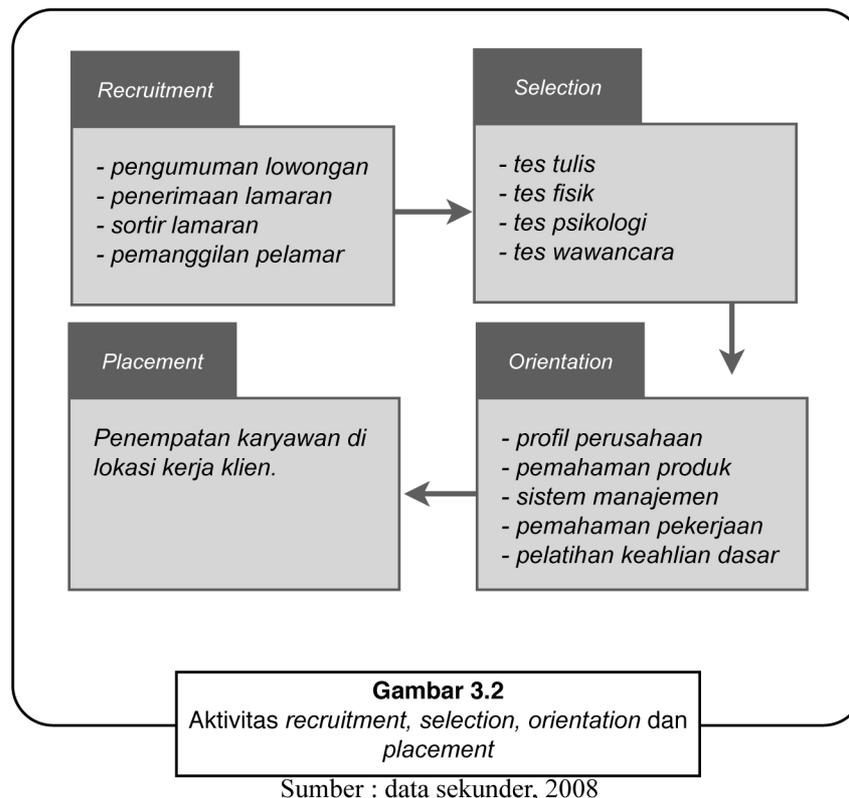
secara bersama-sama didampingi oleh divisi penunjang (sistem pengembangan sekuriti) terutama jika yang dievaluasi pada jenis pekerjaan sekuriti.

#### **3.2.4 Sistem Pengembangan Sekuriti**

Dengan banyaknya pesaing perusahaan yang bergerak di bidang penyedia tenaga pengamanan yang berjumlah 775 perusahaan dengan komposisi kurang lebih 500 perusahaan yang berdomisili di kota Jakarta dan sisanya menyebar di seluruh kota di Indonesia dan sudah memiliki ijin resmi dari POLRI (Kepolisian Republik Indonesia), maka PT. BAP tidak akan mengabaikan kualitas SDM dalam bersaing. Oleh karena itu didirikan divisi penunjang SPS, atas dasar komitmen perusahaan terhadap kualitas dan fokus bisnis inti perusahaan ke depannya yaitu pada penyedia SDM, divisi yang dikelola oleh anggota dari institusi resmi yang bekerja sama dengan PT. BAP, antara lain Instansi Militer dan Kepolisian, yang memiliki tanggung jawab dalam pembinaan sekuriti serta pendamping dalam melakukan kontrol dan evaluasi yang dikhususkan pada jenis pekerjaan sekuriti. Personil dalam divisi SPS juga bertanggung jawab secara langsung terhadap aktivitas kontrol secara aktif setiap harinya untuk memastikan konsistensi kinerja terhadap sekuriti yang mencapai 761 personil. Di Samping itu juga bertanggung jawab terhadap pembinaan dan proses seleksi calon karyawan dengan jenis pekerjaan sekuriti.

Tugas lainnya yang tidak kalah pentingnya selain kontrol dan pembinaan terhadap sekuriti adalah penyelesaian kasus-kasus yang seringkali terjadi baik dalam lingkup perusahaan maupun klien, baik yang berupa pelanggaran maupun ancaman dari pihak luar, baik ancaman teror, demonstrasi, maupun pengamanan objek vital perusahaan.

### 3.3 Aktivitas Operasional



Pada PT. BAP terdapat beberapa aktivitas operasional yang merupakan aktivitas inti dari bisnis yang dijalankan. Kontribusi dari setiap divisi dibutuhkan meliputi aktivitas perekrutan karyawan (*recruitment*) sampai dengan penempatan (*placement*) karyawan pada klien yang membutuhkan. Selanjutnya terdapat beberapa aktivitas operasional yang akan dijabarkan sebagai berikut :

#### 3.3.1 Recruitment, Selection, Orientation dan Placement

Perusahaan dengan “*core business*” *outsourcer* sudah pasti melakukan ratusan bahkan ribuan kali aktivitas mencari karyawan sampai dengan melatih dan menempatkan kepada klien perusahaan. Oleh karena itu PT. BAP memprioritaskan aktivitas tersebut sebagai salah satu aktivitas inti perusahaan dengan menetapkan alur aktivitas yang sudah distandarkan dengan aktivitas awal *recruitment* yang berdasarkan pada kebutuhan perusahaan klien.

Pada aktivitas *recruitment* dapat dijalankan melalui dua cara yaitu dilakukan pada saat sesudah ada permintaan dari klien atau bahkan sebelum ada permintaan dari klien yang personil atau jabatan tertentu, *recruitment* yang dilakukan sebelum adanya permintaan dari klien bertujuan untuk mempersiapkan karyawan dan menempatkan karyawan sebagai personil cadangan agar lebih paham terhadap kondisi di lokasi kerja, aktivitas tersebut seringkali dilakukan 1 sampai 2 bulan sebelumnya. Pada aktivitas *recruitment*, selain dijalankan di kantor pusat juga seringkali dilaksanakan di luar kota tergantung pada lokasi kerja klien.

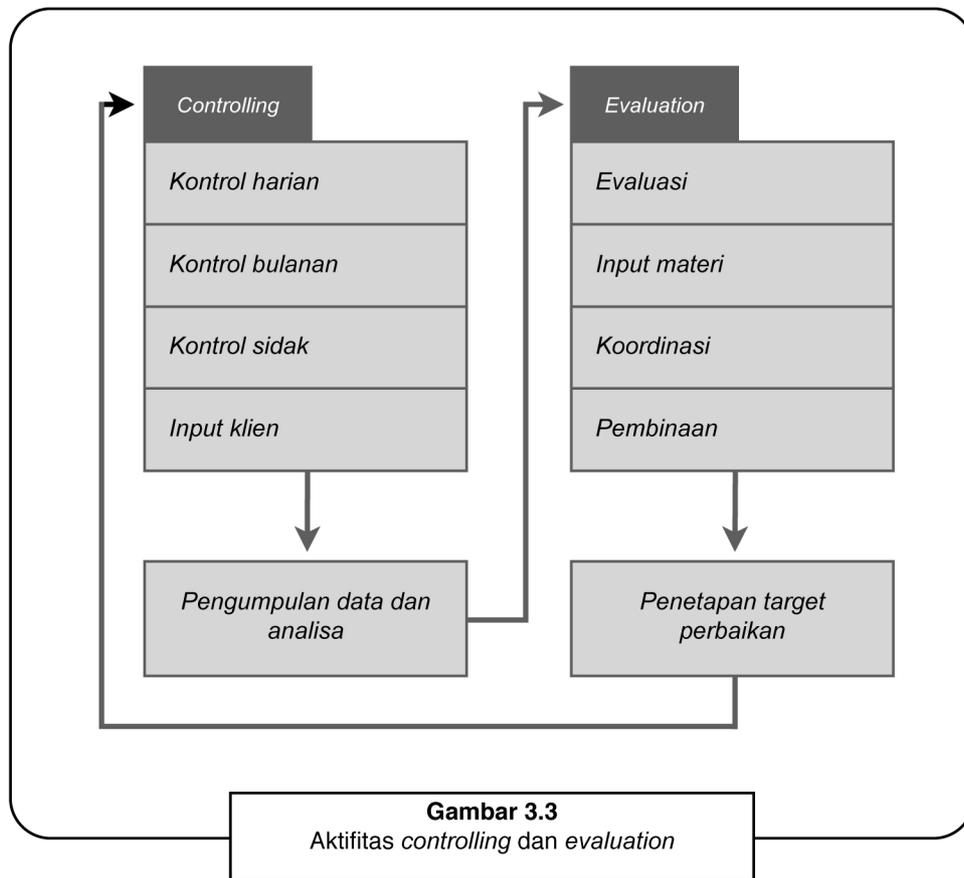
Selanjutnya aktivitas *selection* atau seleksi karyawan yang setidaknya diikuti dua atau bahkan tiga divisi sekaligus HR, QC dan SPS. Untuk mendapatkan SDM yang berkualitas tentunya diperlukan selektor yang memiliki keahlian dan objektivitas yang tidak diragukan. Objektivitas menjadi hal penting untuk menentukan siapa yang berhak lulus seleksi, PT. BAP selalu mengutamakan kemampuan individu calon karyawan dalam pengambilan keputusan dan bukan berdasarkan pada subjektivitas tim seleksi, argumentasi dan debat seringkali menjadi kegiatan akhir pada penentuan lulus atau tidaknya calon karyawan yang diseleksi.

Selanjutnya pada proses *orientation* aktivitas ini wajib diikuti oleh karyawan sebelum dilakukan penempatan, standar yang ditetapkan adalah pemahaman terhadap perusahaan baik PT. BAP maupun perusahaan yang menjadi klien PT. BAP sehingga karyawan paham pada posisi dan status apa dia bekerja, selanjutnya pemahaman tentang sistem manajemen yang berupa informasi hak dan kewajiban, legalitas beserta kebijakan yang menyangkut didalamnya. Terdapat *orientation* yang diutamakan pada jenis pekerjaan sekuriti antara lain pelatihan dasar baris berbaris, standar layanan, etika dan beladiri selain itu diwajibkan pula untuk mendapatkan informasi *product knowledge* dari klien yang

bergerak di bidang usaha perbankan. Melalui *coaching*, *mentoring*, serta *role-play* diharapkan karyawan mampu menyerap keahlian dan wawasan yang diberikan untuk menjadi bekal dalam bekerja.

Setelah dilakukan orientasi selanjutnya mempersiapkan karyawan untuk ditempatkan, pada aktivitas seleksi sebelumnya divisi *Human Resources* memahami kriteria individu setiap karyawan yang disesuaikan dengan karakteristik di masing-masing lokasi kerja.

### 3.3.2 Control dan Evaluation



Sumber : data sekunder, PT. BAP, 2008

Konsistensi terhadap kualitas adalah mampu menerima baik buruknya kinerja yang terjadi pada karyawan dan memperbaikinya, tetapi pada dasarnya kinerja yang memiliki proporsi di bawah standar yang ditetapkan sangat sulit diketahui. Oleh karena itu melalui

aktivitas *control* dan *evaluation* PT. BAP sebisa mungkin meminimalkan tingkat pelanggaran yang terjadi atau kesalahan yang timbul di lokasi kerja. Aktivitas kontrol selalu dinilai positif oleh klien karena tingkat komunikasi dapat terjalin baik antara manajemen dengan karyawan maupun antara manajemen dengan klien, karena dari komunikasi banyak hal yang akan diketahui untuk perbaikan ke depan. Pada aktivitas kontrol dan evaluasi target kerja yang ditetapkan PT. BAP adalah setiap titik kerja setiap klien harus terjangkau dan terkontrol semuanya. Proses ini dapat dilihat pada gambar 4.3.

Setelah didapatkan data dan informasi dari aktivitas kontrol, pengembangan hasil dilakukan sebagai bahan evaluasi terhadap kinerja karyawan dalam kurun waktu bulanan. Dalam evaluasi kinerja, dibahas input materi pada aktivitas kontrol yang berupa informasi kinerja karyawan baik yang bersifat negatif maupun positif, kegiatan evaluasi yang dilakukan secara rutin setiap bulannya dapat dilakukan di kantor pusat maupun di lokasi kerja klien melalui pertemuan secara terbuka antara karyawan dengan manajemen PT. BAP, khususnya pada divisi yang terkait yaitu *Human Resources*, *Quality Control* dan Sistem Pengembangan Sekuriti.

Pada evaluasi juga ditetapkan target perubahan dalam kurun waktu setiap bulan. penetapan target tersebut diharapkan dapat dijadikan dasar terhadap pencapaian kinerja secara berkelanjutan. Target yang ditetapkan setiap lokasi kerja berbeda-beda yang disesuaikan dengan bahan materi yang ada, misalkan target *complain* klien terhadap beberapa aktivitas operasional sehari-hari antara lain target pelayanan nasabah dengan melakukan 3S yaitu senyum, salam, dan sapa. Target absensi dengan tidak melakukan rotasi kerja lebih dari satu kali setiap bulannya, target keterlambatan dengan tidak lebih dari satu kali setiap bulannya, dan target pencapaian prestasi baik berupa *individual*

*performance achievement, annual banking award, Standar Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3).*

### 3.4 Klien dan Jenis Pekerjaan

PT. BAP bekerjasama dengan beberapa perusahaan baik yang bergerak di bidang perbankan, produksi dan manufaktur maupun pendidikan. Hingga awal tahun 2008 jumlah klien sebanyak 18 perusahaan yang tersebar di 19 kota di berbagai propinsi dengan total jumlah karyawan 1.125 orang yang mencakup 18 jenis pekerjaan yang berbeda-beda. Jenis pekerjaan di setiap klien berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan dan bisnis inti perusahaan, tetapi mayoritas setiap klien membutuhkan jenis pekerjaan sekuriti karena PT. BAP lebih banyak dikenal sebagai perusahaan penyedia jasa tenaga pengamanan. Pada tabel 3.1 ini terdapat beberapa jenis pekerjaan yang pernah dikelola oleh PT. BAP yang disalurkan kepada setiap jenis klien yang berlainan disesuaikan dengan kebutuhan :

**Tabel 3.1**  
Jenis pekerjaan karyawan *outsourcer* PT. BAP

| Jenis Pekerjaan          |                           |                            |                           |
|--------------------------|---------------------------|----------------------------|---------------------------|
| <i>Administration</i>    | <i>Driver</i>             | <i>Merchandise</i>         | <i>Secretary asst.</i>    |
| <i>Architect</i>         | <i>Dunning collection</i> | <i>Museum staff</i>        | <i>Security</i>           |
| <i>Assistant credit</i>  | <i>Expedition</i>         | <i>Office boy</i>          | <i>Silica</i>             |
| <i>Bartender</i>         | <i>Field collector</i>    | <i>Parking service</i>     | <i>Sorter</i>             |
| <i>Boiler</i>            | <i>Forklift operator</i>  | <i>PCBO</i>                | <i>Steward</i>            |
| <i>Bldg. maintenance</i> | <i>Gardener</i>           | <i>Person in charge</i>    | <i>Supervisor</i>         |
| <i>Cafeteria</i>         | <i>General services</i>   | <i>Process</i>             | <i>Task force</i>         |
| <i>Canvassing</i>        | <i>General staff</i>      | <i>Production operator</i> | <i>Technician</i>         |
| <i>Cashier</i>           | <i>Inside collector</i>   | <i>Public area</i>         | <i>Telemarketing</i>      |
| <i>Checker</i>           | <i>Instructor</i>         | <i>Purchaser</i>           | <i>Telephone operator</i> |
| <i>Cleaning service</i>  | <i>Investigation</i>      | <i>Quality control</i>     | <i>Teller</i>             |
| <i>Cook</i>              | <i>Kitchen manager</i>    | <i>Raw material</i>        | <i>Typist</i>             |
| <i>Customer services</i> | <i>Laboran</i>            | <i>Receptionist</i>        | <i>Verification</i>       |
| <i>Data entry</i>        | <i>Laundry</i>            | <i>Regular</i>             | <i>Waiter</i>             |
| <i>Drafter</i>           | <i>Maintenance</i>        | <i>Room boy</i>            | <i>Waker</i>              |

Sumber : data sekunder PT. BAP, 2008

Jika dilihat dari lokasi kerja dengan total karyawan *outsourcer* PT. BAP sejumlah 1.125 karyawan, informasi yang didapatkan mayoritas berada pada jenis bidang perbankan, yang terdiri dari Bank Bumiputera, Bank BNI, Bank Niaga, Bank Permata, dan Bank Saudara. Pada lokasi kerja dengan jenis pabrik rokok, antara lain PT. Gudang Garam, PT. HM. Sampoerna, PT Agasam, PT. Handal Logistik Nusantara, dan beberapa klien PT. BAP lainnya yang bergerak di bidang kimia, otomotif, dan pendidikan antara lain PT. Coronet Crown, PT. Gajah Mas Persada, PT. Inti Utama Permai, PT. Mitra Pinasthika, PT. Panca Wana Indonesia, PT. Torrecid, SMK Petra dan GKI.

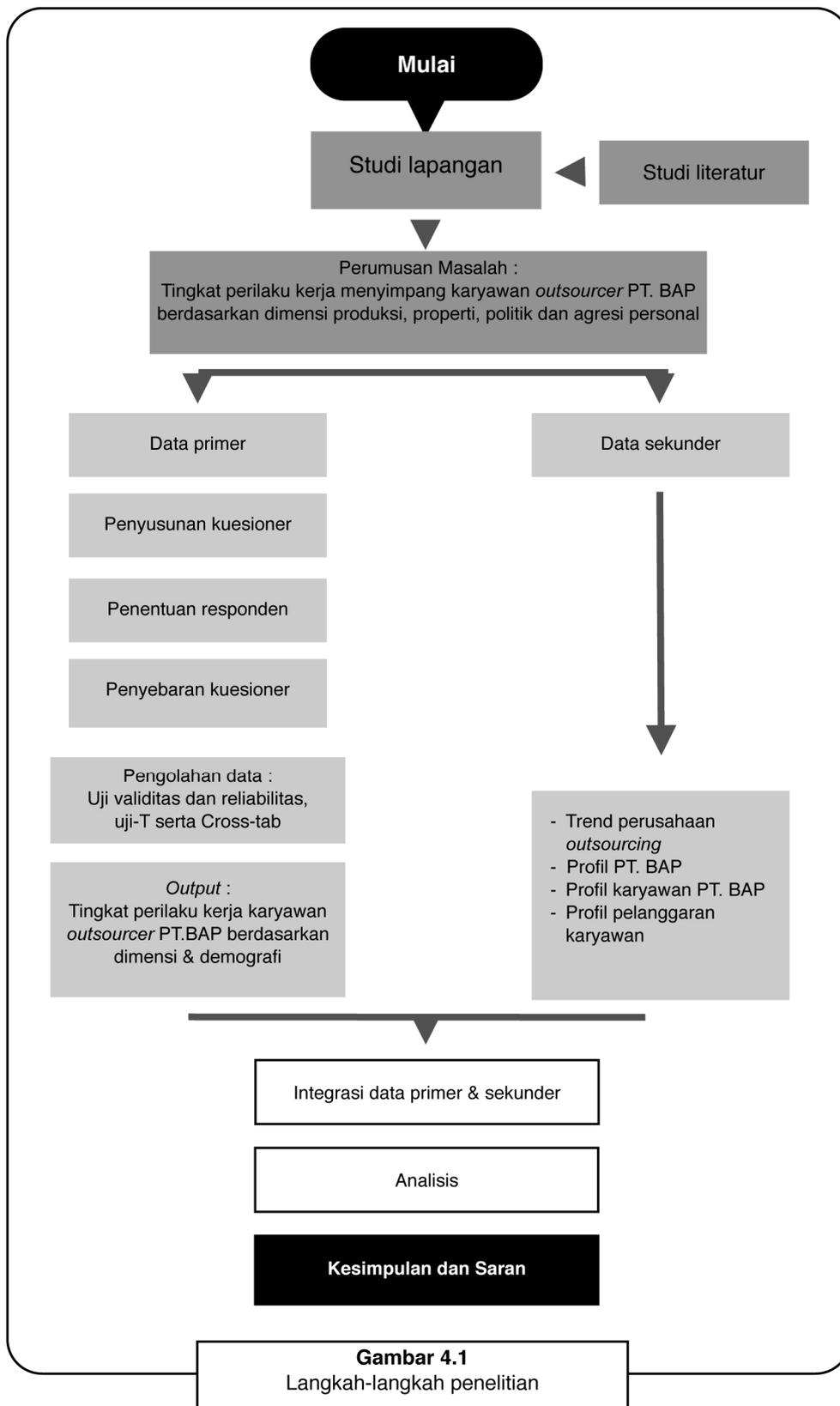
## **BAB IV**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini dijelaskan bagaimana cara penelitian ini dijalankan di mulai dari perancangan langkah-langkah penelitian sampai dengan menganalisis data yang didapatkan untuk dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan terhadap permasalahan yang terjadi pada objek penelitian.

#### **4.1 Langkah-langkah Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan berdasarkan langkah-langkah yang sudah ditetapkan sebelumnya dengan melakukan studi lapangan melalui wawancara dan informasi yang didapatkan perihal permasalahan yang ada pada objek penelitian PT. BAP. Setelah itu studi literatur juga dilakukan untuk menunjang penelitian dari segi penetapan variabel yang digunakan. Kegiatan selanjutnya bertujuan untuk mendapatkan data penunjang yang bersifat primer dan sekunder, data yang didapatkan dianalisis. Langkah-langkah penelitian dijabarkan pada gambar 4.1.



## **4.2 Pendekatan Penelitian**

Pada studi ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif yang pada dasarnya menjelaskan perbedaan atau tinggi rendahnya perilaku kerja menyimpang berdasarkan faktor demografis antara lain seperti usia, jenis kelamin, status, tingkat pendidikan, lama bekerja, lokasi kerja dan jenis pekerjaan karyawan *outsourcer* PT. BAP.

## **4.3 Sumber Data Penelitian**

Pada penelitian ini terdapat dua macam data yaitu data primer dan data sekunder dan masing-masing data memiliki cara yang berbeda-beda dalam mendapatkannya, Pada data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner terhadap karyawan *outsourcer* PT. BAP sedangkan data sekunder didapatkan dari situs dan perusahaan PT. BAP. Dijabarkan lebih lanjut :

### **4.3.1 Data Primer**

#### **4.3.1.1 Kuesioner**

Kuesioner merupakan data yang secara langsung bersumber dari responden, yaitu karyawan *outsourcer* PT. BAP. Responden yang ditetapkan adalah seluruh karyawan *outsourcer* yang berjumlah 1.125 karyawan. Dengan format kuesioner *self-administrated questionnaire* yang mana responden diminta untuk mengisi sendiri kuesioner yang diberikan. Waktu penyebaran sampai dengan pengumpulan kuesioner ditetapkan jangka waktu selama dua minggu terhitung pada tanggal 2 - 15 Juni 2008.

Penyebaran kuesioner dilakukan di setiap lokasi kerja klien. Populasi yang ada menyebar di beberapa kota Indonesia seperti Surabaya, Sidoarjo, Pasuruan, Malang, Gresik, Jember, Madura, Probolinggo, Kediri, Jogjakarta, Solo, Semarang, Tulungagung, Bandung, Jakarta, Samarinda, Balikpapan, Makassar, Manado, dan beberapa kota lainnya

di NTT dan Bali. Karyawan yang ada terdiri dari 18 jenis pekerjaan antara lain supervisi, teknisi, administrasi, pekerja produksi, tukang parkir, kurir, tukang taman, pembersih kamar, pemasar dengan media telepon, janitor, sekuriti, operator telepon, input data, supir, perawatan gedung, dan beberapa jenis pekerjaan lainnya.

Kuesioner menggunakan skala likert dengan tingkatan 1 s/d 4. Skala likert 1 melambangkan kata sangat tidak setuju sedangkan 4 melambangkan sangat setuju. Pilihan skala bertujuan untuk mendapatkan pernyataan dari karyawan terhadap kondisi sesungguhnya yang dialami di lokasi kerja. Kuesioner yang dibagikan bertujuan untuk mendapatkan informasi dari karyawan secara langsung yang berada pada lokasi kerja di tempat klien PT. BAP sebagai ujung tombak perusahaan kontribusi dan pendapat mereka sangat penting untuk dijadikan bahan informasi terhadap penelitian ini. Kuesioner terbagi atas dua bagian yaitu pernyataan yang menyangkut perilaku kerja menyimpang serta informasi dari demografi responden.

Bagian pertama kuesioner, disusun berdasarkan dua sumber. Sumber pertama berdasarkan pada konsep Robinson dan Bennett (1995) dengan *deviant workplace behavior* yang memiliki empat kategori penyimpangan, sumber kedua merupakan pernyataan berdasarkan pada kondisi aktual perilaku kerja menyimpang pada PT. BAP yang dikembangkan sendiri oleh peneliti yang berdasarkan pada 4 kategori perilaku kerja menyimpang, dengan jumlah total sebanyak 55 pernyataan yaitu produksi (22 pernyataan), properti (19 pernyataan), politik (7 pernyataan) dan agresi personal (7 pernyataan). Setiap *item* pernyataan dapat dilihat pada tabel 4.1. Bagian kedua pada kuesioner berisi tentang informasi demografi dari responden yang memuat usia responden, jenis kelamin, status pernikahan, pendidikan, masa kerja, lokasi kerja dan jenis pekerjaan. Bagian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi responden secara umum.

**Tabel 4.1**  
Item kuesioner

| Sumber                    | No | Indikator                                    | Sub variabel               |
|---------------------------|----|--|----------------------------|
| Robinson & Bennett (1995) | 1  | menggunakan telepon kantor                   | <i>Production</i>          |
|                           | 2  | menggunakan sumberdaya lebih                 |                            |
|                           | 3  | datang terlambat                             |                            |
|                           | 9  | pulang lebih awal                            |                            |
|                           | 10 | meninggalkan pekerjaan tanpa alasan          |                            |
|                           | 11 | beralasan sakit saat bolos kerja             |                            |
|                           | 17 | istirahat melebihi waktu yang ditentukan     |                            |
|                           | 18 | mencari alasan untuk bekerja lembur          |                            |
|                           | 19 | sengaja memperlambat pekerjaan               |                            |
|                           | 25 | membaca koran pada saat bekerja              |                            |
| Kondisi aktual            | 26 | membahayakan diri sendiri saat bekerja       | <i>Production</i>          |
|                           | 27 | sering mengobrol daripada bekerja            |                            |
|                           | 33 | meninggalkan lokasi kerja tanpa ijin         |                            |
|                           | 34 | menonton tv sambil bekerja                   |                            |
|                           | 35 | ijin tidak masuk kerja melalui pesan singkat |                            |
|                           | 41 | tidur di saat bekerja                        |                            |
|                           | 42 | berseragam tidak sesuai standar              |                            |
|                           | 43 | tidak masuk kerja tanpa keterangan sah       |                            |
|                           | 49 | berseragam bebas                             |                            |
|                           | 50 | tidak mengikuti apel tanpa ijin              |                            |
| Robinson & Bennett (1995) | 51 | tidak mengikuti kegiatan kantor tanpa ijin   | <i>Property</i>            |
|                           | 55 | memasuki area yang dilarang oleh perusahaan  |                            |
|                           | 5  | mencuri peralatan dan atribut perusahaan     |                            |
|                           | 6  | mengambil uang dari pengeluaran perusahaan   |                            |
|                           | 7  | menerima uang di luar prosedur perusahaan    |                            |
|                           | 13 | memanfaatkan fasilitas perusahaan            |                            |
|                           | 14 | berbohong perihal kehadiran kerja            |                            |
|                           | 15 | menyabotase atribut perusahaan               |                            |
|                           | 21 | sengaja membuat kesalahan kerja              |                            |
|                           | 22 | melawan perintah dari pimpinan               |                            |
| Kondisi aktual            | 23 | memanfaatkan biaya operasional perusahaan    | <i>Property</i>            |
|                           | 29 | melebihkan biaya operasional untuk pribadi   |                            |
|                           | 30 | mencuri barang milik nasabah/pelanggan       |                            |
|                           | 31 | menutupi kesalahan di lokasi kerja           |                            |
|                           | 37 | berbohong saat menemukan barang              |                            |
|                           | 38 | merusak peralatan kantor                     |                            |
|                           | 39 | menerima barang bukan hak                    |                            |
|                           | 45 | menghilangkan barang perusahaan              |                            |
|                           | 46 | menuliskan absen padahal tidak masuk kerja   |                            |
|                           | 47 | menuliskan absen rekan kerja                 |                            |
| Robinson & Bennett (1995) | 53 | menolak perintah pimpinan                    | <i>Politic</i>             |
|                           | 4  | bertindak ceroboh kepada pelanggan           |                            |
|                           | 12 | membicarakan isu negatif perusahaan          |                            |
|                           | 20 | menuduh rekan kerja jika terjadi kesalahan   |                            |
|                           | 28 | bergosip perihal pimpinan                    |                            |
|                           | 36 | bergosip perihal rekan kerja                 |                            |
| Kondisi aktual            | 44 | bersaing dengan cara negatif                 | <i>Politic</i>             |
|                           | 52 | beralasan berbohong jika tidak masuk kerja   |                            |
| Robinson & Bennett (1995) | 8  | melecehkan pelanggan secara fisik            | <i>Personal Aggression</i> |
|                           | 16 | mencuri barang milik rekan kerja             |                            |
|                           | 24 | mencuri barang milik nasabah/pelanggan       |                            |
|                           | 32 | melecehkan pelanggan secara verbal           |                            |
|                           | 40 | membahayakan rekan kerja                     |                            |
| Kondisi aktual            | 48 | melakukan pelecehan seksual                  | <i>Personal Aggression</i> |
|                           | 54 | berkelahi fisik dengan rekan kerja           |                            |

- **Validitas Kuesioner**

Validitas menunjukkan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Jadi dapat dikatakan semakin tinggi validitas kuesioner, maka kuesioner tersebut semakin mengenai pada sasarannya, atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur, Arikunto (2002). Uji validitas menunjukkan sejauh mana tingkat ketepatan penggunaan alat ukur tersebut terhadap gejala yang ingin diukur. Menurut Santoso (2005) kuesioner dapat dikatakan valid jika pernyataan dalam suatu angket atau kuesioner tersebut mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner atau angket tersebut. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor. Tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa baik setiap konstruk yang dijalankan pada penelitian ini dapat didefinisikan oleh variabel indikator pengukurannya (Hair, et al. 2006).

Selain melihat korelasi *item-total*, maka perlu dilakukan analisis faktor yang mencoba menemukan hubungan antar sejumlah variabel yang saling independen satu dengan yang lain, sehingga bisa dibuat satu atau beberapa kumpulan variabel yang lebih sedikit dari jumlah variabel awal (Santoso, 2005). Untuk dapat melakukan analisis faktor, persyaratan pokok yang harus dipenuhi adalah angka KMO harus di atas 0,5 dan nilai *loading factor* pada *rotated component matrix* harus di atas 0,3 (Sarwono, 2006).

- **Analisis Faktor – Langkah Awal**

Hasil analisis awal menunjukkan bahwa setiap pernyataan belum mengelompok secara merata ke dalam 4 dimensi dan terdapat beberapa butir pernyataan yang harus direduksi karena memiliki nilai *loading* kurang dari 0,500 dan menyimpang dari kelompoknya, lihat tabel 4.2 *rotated component matrix* tersisa 12 butir pertanyaan. Untuk itu harus dilakukan pengulangan analisis faktor yang hanya mengikutsertakan 12 butir tersebut. Nilai KMO dapat dilihat pada tabel KMO sebesar 0.888, kemudian dilihat pada

*anti-image matrices*, nilai *anti-image* yang di bawah 0,5 harus direduksi (Sarwono, 2006).

Selanjutnya dianalisis faktor kembali dengan memperhatikan hasil dari *rotated component matrix*.

**Tabel 4.2**  
Tabel analisis faktor awal

**KMO and Bartlett's Test**

|  |                    |           |
|--|--------------------|-----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | .888      |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 24136.778 |
|  | df                 | 1081      |
|  | Sig.               | .000      |

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

|       | Component |      |      |      |
|-------|-----------|------|------|------|
|       | 1         | 2    | 3    | 4    |
| PD_5  |           |      | .658 |      |
| PD_6  |           | .571 |      |      |
| PD_7  |           |      | .598 |      |
| PD_8  |           | .510 |      |      |
| PD_9  |           | .562 |      |      |
| PD_10 |           | .563 |      |      |
| PD_11 |           |      |      |      |
| PD_12 |           |      |      |      |
| PD_13 |           | .514 |      |      |
| PD_14 |           | .527 |      |      |
| PD_15 |           | .558 |      |      |
| PD_16 |           | .515 |      |      |
| PD_17 |           |      |      |      |
| PD_18 |           |      |      |      |
| PD_19 | .634      |      |      |      |
| PD_20 |           |      |      |      |
| PD_21 |           |      |      |      |
| PP_1  |           |      | .687 |      |
| PP_3  |           |      | .614 |      |
| PP_4  | .524      |      |      |      |
| PP_5  |           |      | .685 |      |
| PP_6  |           |      |      |      |
| PP_7  |           |      |      |      |
| PP_8  |           |      |      |      |
| PP_10 | .536      |      |      |      |
| PP_11 |           |      |      |      |
| PP_12 |           | .551 |      |      |
| PP_13 | .628      |      |      |      |
| PP_14 | .517      |      |      |      |
| PP_15 | .598      |      |      |      |
| PP_16 |           |      |      | .516 |
| PP_17 | .559      |      |      |      |
| PP_18 |           |      |      |      |
| PP_19 |           | .590 |      |      |
| PO_1  |           |      | .617 |      |
| PO_2  | .510      |      |      |      |
| PO_3  | .521      |      |      |      |
| PO_4  |           | .560 |      |      |
| PO_5  |           |      |      | .572 |
| PO_6  |           |      |      |      |
| PO_7  |           | .656 |      |      |
| PA_2  |           |      | .602 |      |
| PA_3  |           |      |      |      |
| PA_4  |           |      | .515 |      |
| PA_5  |           |      |      |      |
| PA_6  |           |      |      | .641 |
| PA_7  | .573      |      |      |      |

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 10 iterations.

- **Analisis Faktor – Langkah Akhir**

Dari hasil perhitungan faktor analisis, maka dapat dilihat dari 4 dimensi *deviant workplace behavior* hanya terdapat 2 dimensi yang masing-masing pernyataannya mengelompok dengan baik, yaitu produksi (PD) dan properti (PP) dilihat pada tabel 4.3. Sedangkan dimensi politik (PO) dan agresi personal (PA) harus direduksi karena memiliki nilai *loading* di bawah 0,5, sehingga dimensi politik dan agresi personal tidak dapat diikutsertakan dalam proses analisis selanjutnya.

**Tabel 4.3**  
Tabel analisis faktor akhir

**KMO and Bartlett's Test**

|  |                    |          |
|--|--------------------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | .886     |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 4994.210 |
|  | df                 | 91       |
|  | Sig.               | .000     |

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

|       | Component |      |
|-------|-----------|------|
|       | 1         | 2    |
| PD_6  |           | .727 |
| PD_8  |           | .644 |
| PD_9  |           | .610 |
| PD_13 |           | .583 |
| PD_14 |           | .556 |
| PD_15 |           | .635 |
| PP_4  | .536      |      |
| PP_10 | .523      |      |
| PP_13 | .601      |      |
| PP_14 | .783      |      |
| PP_15 | .657      |      |
| PP_17 | .726      |      |

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

- **Reliabilitas Kuesioner**

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Menurut Malhotra (2007), reliabilitas adalah sejauh mana skala mampu menciptakan hasil yang konsisten jika pengukuran berulang dilakukan terhadap karakteristik tertentu. Uji reliabilitas dengan menggunakan *cronbach's alpha* dapat menunjukkan seberapa tingginya indikator-indikator pada setiap konstruk berkorelasi dan berhubungan satu sama lainnya. Menurut Malhotra (2007), nilai *cronbach's alpha* yang baik digunakan minimal adalah sebesar 0,6. Penetapan nilai *alpha* yang dikategorikan pada tingkatan reliabilitas menurut Trinton (2006) dapat dilihat pada tabel 4.3:

**Tabel 4.4**  
Tingkat reliabilitas berdasarkan nilai alpha

| Alpha            | Reliabilitas    |
|------------------|-----------------|
| 0.00 s.d. 0.20   | Kurang reliabel |
| > 0.20 s.d. 0.40 | Agak reliabel   |
| > 0.40 s.d. 0.60 | Cukup reliabel  |
| > 0.60 s.d. 0.80 | Reliabel        |
| > 0.80 s.d. 1.00 | Sangat reliabel |

Sumber : Triton (2006:248).

- **Produksi**

**Tabel 4.5**  
Reliabilitas dimensi produksi

**Reliability Statistics**

|                  |            |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .768             | 6          |

**Item-Total Statistics**

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| PD_6  | 7.56                       | 5.214                          | .490                             | .741                             |
| PD_8  | 7.57                       | 5.494                          | .494                             | .738                             |
| PD_9  | 7.60                       | 5.510                          | .511                             | .734                             |
| PD_13 | 7.60                       | 5.244                          | .562                             | .720                             |
| PD_14 | 7.65                       | 5.613                          | .560                             | .725                             |
| PD_15 | 7.42                       | 5.300                          | .474                             | .745                             |

Nilai reliabilitas yang terlihat pada tabel 4.5 untuk keenam pernyataan yang valid dari dimensi produksi adalah sebesar 0,768. Nilai ini melebihi 0,600 yang menjadi persyaratan reliabilitas, sehingga dimensi ini telah memenuhi persyaratan dan dapat dilanjutkan dengan analisis selanjutnya.

- **Properti**

**Tabel 4.6**  
Reliabilitas dimensi properti

**Reliability Statistics**

|                  |            |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .785             | 6          |

**Item-Total Statistics**

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| PP_4  | 6.85                       | 4.886                          | .471                             | .770                             |
| PP_10 | 7.07                       | 5.402                          | .470                             | .768                             |
| PP_13 | 6.84                       | 4.640                          | .599                             | .735                             |
| PP_14 | 6.96                       | 5.040                          | .546                             | .750                             |
| PP_15 | 6.79                       | 4.543                          | .610                             | .732                             |
| PP_17 | 6.96                       | 4.888                          | .522                             | .755                             |

Nilai reliabilitas yang terlihat pada tabel 4.6 untuk keenam pernyataan yang valid dari dimensi properti adalah sebesar 0,785. Nilai ini melebihi 0,600 yang menjadi persyaratan reliabilitas, sehingga dimensi ini telah memenuhi persyaratan dan dapat dilanjutkan dengan analisis selanjutnya.

- **Alasan Pernyataan Yang Tidak Valid**

Sejumlah 55 pernyataan pada kuesioner setelah dilakukan analisis faktor untuk didapatkan pengelompokan hanya terdapat 12 pernyataan yang dapat diolah. Pernyataan yang tidak valid diperlihatkan pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7**  
*Item pernyataan yang tidak valid*

| No    | Pernyataan   |
|-------|--|
| PD_01 | Saya pernah menggunakan telepon kantor untuk kepentingan pribadi       |
| PD_02 | Saya menggunakan sumberdaya lebih dari yang dibutuhkan dalam bekerja   |
| PD_03 | Saya tidak pernah datang terlambat di lokasi kerja                     |
| PD_04 | Saya pernah pulang kerja lebih awal untuk kepentingan pribadi          |
| PD_05 | Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan tanpa alasan                  |
| PD_07 | Saya tidak pernah istirahat melebihi dari waktu yang diberikan         |
| PD_10 | Saya pernah sembunyi-sembunyi untuk membaca koran pada saat bekerja    |
| PD_11 | Saya tidak pernah membahayakan diri sendiri pada saat bekerja          |
| PD_12 | Saya lebih sering mengobrol dengan rekan kerja daripada bekerja        |
| PD_16 | Saya pernah tidur pada saat bekerja                                    |
| PD_17 | Saya selalu menggunakan seragam sesuai dengan standar perusahaan       |
| PD_18 | Saya pernah tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah                |
| PD_19 | Saya pernah menggunakan pakaian bebas pada saat bekerja                |
| PD_20 | Saya pernah tidak mengikuti apel rutin tanpa ijin terlebih dahulu      |
| PD_21 | Saya pernah tidak mengikuti kegiatan kantor tanpa ijin terlebih dahulu |
| PD_22 | Saya tidak pernah memasuki area yang dilarang oleh perusahaan          |
| PP_01 | Saya tidak pernah mencuri peralatan dan atribut perusahaan             |
| PP_02 | Saya pernah mengambil uang perusahaan untuk kepentingan pribadi        |
| PP_03 | Saya tidak menerima uang di luar dari prosedur perusahaan              |
| PP_05 | Saya tidak pernah berbohong perihal kehadiran kerja                    |
| PP_06 | Saya pernah menyabotase atribut perusahaan                             |
| PP_07 | Saya pernah dengan sengaja membuat kesalahan kerja                     |
| PP_08 | Saya pernah melawan perintah dari pimpinan                             |
| PP_09 | Saya tidak pernah memanfaatkan biaya operasional perusahaan            |
| PP_11 | Saya tidak pernah mencuri barang milik nasabah/pelanggan               |
| PP_12 | Saya pernah menutupi kesalahan yang terjadi di lokasi kerja            |
| PP_16 | Saya tidak pernah menghilangkan barang milik perusahaan                |
| PP_18 | Saya pernah menuliskan absen rekan kerja yang tidak masuk kerja        |
| PP_19 | Saya pernah menolak perintah pimpinan untuk bekerja lembur             |
| PO_01 | Saya tidak pernah bertindak ceroboh didepan nasabah/pelanggan          |
| PO_02 | Saya pernah membicarakan isu negatif perusahaan kepada orang lain      |
| PO_03 | Saya selalu menuduh rekan kerja jika terjadi kesalahan                 |
| PO_04 | Saya pernah bergosip perihal pimpinan                                  |
| PO_05 | Saya tidak pernah bergosip perihal rekan kerja                         |
| PO_06 | Saya bersaing dalam bekerja dengan cara yang negatif                   |
| PO_07 | Saya pernah berbohong sebagai alasan tidak masuk kerja                 |
| PA_01 | Saya pernah melecehkan nasabah/pelanggan secara fisik                  |
| PA_02 | Saya tidak pernah mencuri barang milik rekan kerja                     |
| PA_03 | Saya pernah mencuri barang milik nasabah/pelanggan                     |
| PA_04 | Saya tidak pernah melecehkan nasabah/pelanggan secara verbal           |
| PA_05 | Saya pernah bertingkah membahayakan rekan kerja                        |
| PA_06 | Saya tidak pernah melakukan pelecehan seksual terhadap rekan kerja     |
| PA_07 | Saya pernah berkelahi secara fisik dengan rekan kerja                  |

Berikut ini terdapat beberapa asumsi dari peneliti terhadap pernyataan yang gugur antara lain :

- Terdapat beberapa pernyataan yang dirasa oleh responden masih belum pernah dilakukannya seperti, berkelahi secara fisik, mencuri barang perusahaan, dan menyimpan barang bukti.
- Terdapat beberapa kata dan kalimat pada pernyataan yang dirasa oleh responden masih kurang paham dengan definisi terhadap beberapa kata seperti “atribut perusahaan”, “sumberdaya”, “pelecehan secara verbal”, “pelecehan seksual”, “bersaing secara negatif”, “mensabotase”, “menerima uang di luar prosedur perusahaan”, serta “daerah yang dilarang”,
- Terdapat beberapa kalimat yang dirasa oleh responden bersifat ambigu dalam aktivitas sehari-hari. Seperti berbohong perihal kehadiran kerja, sengaja membuat kesalahan, menghilangkan barang milik perusahaan, menggunakan pakaian bebas, tidur pada saat bekerja. Pernyataan memiliki kesan bermakna ganda karena tidak terdapat penjelasan yang detail terhadap kalimat, seperti waktu penggunaan pakaian bebas, menghilangkan barang seperti apa, membuat kesalahan seperti apa, dan tidur pada waktu kapan.
- Terdapat beberapa pernyataan yang dirasa oleh responden merupakan tindakan yang wajar dalam situasi kerja sehari-hari, sehingga menganggap bukan sebagai perilaku kerja menyimpang, seperti bergosip perihal pimpinan, rekan kerja maupun membicarakan isu negatif perusahaan.
- Asumsi terakhir peneliti adalah keraguan responden dalam menjawab kuesioner, karena dalam kuesioner mempertanyakan perilaku kerja

menyimpang, sehingga responden cenderung menutupi perilaku kerja yang sebenarnya terjadi pada kondisi di tempat kerja.

#### **4.3.1.2 Wawancara**

Data primer yang kedua didapatkan melalui wawancara yang dilakukan peneliti terhadap karyawan dan manajer dari beberapa divisi PT. BAP yaitu *Human Resource*, *Quality Control* dan *General Affair*. Tujuan dari wawancara adalah untuk mendapatkan informasi, antara lain sebagai berikut :

- Informasi perihal perilaku kerja menyimpang karyawan.
- Informasi penyebab perilaku kerja menyimpang karyawan.
- Informasi tindakan aktual dalam menangani perilaku kerja menyimpang.
- Informasi kondisi lingkungan kerja di masing-masing jenis perusahaan.
- Dan informasi lainnya yang dibutuhkan pada penelitian ini.

#### **4.3.2 Data Sekunder**

Data yang bersumber dari PT. BAP maupun dari media lainnya seperti *internet* berupa informasi perihal perkembangan perusahaan *outsourcer* dari waktu ke waktu dalam skala nasional maupun internasional, unsur legalitas yang menunjang bisnis *outsourcing*, serta dampak dari penerapan sistem alih daya. Data sekunder lain yang didapatkan dari PT. BAP berupa informasi struktur organisasi perusahaan, data pelanggaran karyawan *outsourcer* selama 4 tahun terakhir, serta data-data lain yang dapat dipublikasikan.

#### **4.4 Teknik Analisis Data**

Dalam analisis data yang sudah didapatkan terutama yang bersumber dari data primer pengolahan dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 15.0. Analisis yang dilakukan terdiri dari beberapa tahapan.

Tahapan tersebut dimulai dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas untuk masing-masing dimensi. Analisis faktor dilakukan untuk melihat validitas dari masing-masing pernyataan dan dimensi. Analisis faktor tersebut diulang hingga didapatkan butir-butir pernyataan yang memiliki *loading* yang lebih besar dari 0,300. Butir-butir pernyataan dari masing-masing dimensi diuji reliabilitas dengan menggunakan *cronbach's alpha*. Setelah analisis tersebut dilakukan, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis deskriptif untuk melihat sebaran dan gambaran dari setiap pernyataan dan masing-masing dimensi. Pada bagian ini akan terlihat pernyataan mana yang memiliki skor menyimpang dan tidak menyimpang.

Langkah selanjutnya adalah melakukan analisis dengan menggunakan metode anova, Uji-t dan *Crosstab*. Anova digunakan apabila kategori yang dibandingkan lebih dari dua kategori, sedangkan bila yang akan dibandingkan terdiri atas dua kategori, maka metode yang digunakan adalah Uji-t, sedangkan tabulasi silang (*crosstab*) dilakukan untuk mengolah data responden dan dikaitkan dengan faktor demografi terhadap setiap unsur pernyataan.

#### **4.4.1 Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2004). Analisis deskriptif dilakukan untuk mengkategorikan jawaban yang ada terhadap setiap karakteristik demografis responden, sehingga didapatkan hasil perilaku kerja karyawan dari setiap dimensi yang digunakan.

#### **4.4.2 Uji-T**

Uji-t adalah pengujian yang dilakukan pada dua sampel *independen* untuk membandingkan rata-rata dari dua grup yang tidak berhubungan satu dengan yang lain, dengan tujuan apakah kedua grup tersebut mempunyai rata-rata yang sama ataukah tidak secara signifikan Santoso dan Fandy (2004). Uji-t dilakukan untuk menguji perbedaan masing-masing dimensi dengan karakteristik yang hanya memiliki dua kategori saja yang dibandingkan.

#### **4.4.3 Uji Anova**

Uji perbedaan untuk lebih dari dua variabel dapat digunakan uji anova. Anova digunakan untuk menguji apakah rata-rata lebih dari dua sampel berbeda secara signifikan atau tidak dan menguji apakah dua sampel atau lebih mempunyai varians yang sama atau tidak. Asumsi untuk melakukan uji anova adalah: data berdistribusi normal, varian data sama, dan antar sampel tidak berhubungan satu sama lain (Santoso dan Fandy, 2004). Pengujian anova digunakan untuk menguji perbedaan masing-masing dimensi dengan karakteristik yang memiliki lebih dari dua kategori, pada penelitian ini untuk mengetahui perbedaan dari karakteristik demografis usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja.

#### **4.4.4 Crosstab**

Analisis *crosstab* menyajikan data yang memiliki dua variabel atau lebih, yang mempunyai hubungan secara deskriptif, dengan data yang diolah bersifat kualitatif dan berskala nominal (Santoso dan Fandy, 2004). Analisis *crosstab* dilakukan untuk mengukur pernyataan pada masing-masing dimensi dilihat dari masing-masing karakteristik data responden.