



## MENAKAR KESUKSESAN PEGAWAI *OUTSOURCING* DI SEKTOR IRIGASI

Desak Made Wahyuni<sup>1</sup> Gede Sri Darma<sup>2</sup>

### Article history:

Submitted: 9 Agustus 2021

Revised: 2 Oktober 2021

Accepted: 12 Oktober 2021

### Keywords:

*Outsourcing Labor;*

*Supervision Of Work;*

*Employee Performance;*

*Human Resource*

*Management;*

*Irrigation;*

### Abstract

*The increasingly rapid level of competition between companies, especially when entering the era of industry 4.0, has required companies to be ready to make changes and create a better competitive advantage compared to their competitors. One of the competitive advantages that is the most important element for the company is Human Resources (HR). This study aims to examine more deeply the influence of the management of outsourcing manpower management aspects controlling (supervision of work) on the performance of outsourced personnel of the Bali River Basin - Penida in irrigation work. The sample used is the total population of 146 outsourced workers spread across every district in Bali. Data was collected through Google Form and analyzed through the Structural Equation Model (SEM) approach with Smart PLS 3.2.9 software. This study has proven that the better the management of outsourcing personnel in controlling aspects (supervision of work), the better the performance of outsourced workers in the irrigation work sector.*

### Kata Kunci:

*Tenaga Outsourcing;*

*Pengawasan Kerja;*

*Kinerja Karyawan;*

*Manajemen SDM;*

*Irigasi;*

### Abstrak

Tingkat persaingan antar perusahaan yang semakin pesat terutama ketika memasuki era industry 4.0 telah menuntut perusahaan untuk siap melakukan perubahan dan menciptakan keunggulan yang kompetitif yang lebih baik dibandingkan dengan para pesaingnya. Salah satu keunggulan kompetitif yang menjadi elemen terpenting bagi perusahaan yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam mengenai pengaruh manajemen pengelolaan tenaga outsourcing aspek *controlling* (pengawasan kerja) terhadap kinerja tenaga outsource Balai Wilayah Sungai Bali - Penida dalam pekerjaan irigasi. Sampel yang digunakan merupakan jumlah keseluruhan populasi yaitu sebanyak 146 tenaga kerja outsource yang tersebar di setiap Kabupaten di Bali. Pengumpulan data dilakukan melalui Google Form dan dianalisis melalui pendekatan Structural Equation Model (SEM) dengan software Smart PLS 3.2.9. Studi ini telah membuktikan bahwa semakin baik manajemen pengelolaan tenaga outsourcing aspek *controlling* (pengawasan kerja), maka semakin baik kinerja tenaga outsource di sektor pekerjaan irigasi.

### Koresponding:

*Universitas Pendidikan  
Nasional, Bali, Indonesia*

*Email:*

*desakuniasa@gmail.com*

## PENDAHULUAN

Tingkat persaingan antar perusahaan yang semakin pesat terutama ketika memasuki era industry 4.0 telah menuntut perusahaan untuk siap melakukan perubahan dan menciptakan keunggulan yang kompetitif yang lebih baik dibandingkan dengan para pesaingnya. Salah satu keunggulan kompetitif yang menjadi elemen terpenting bagi perusahaan yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Manajemen SDM merupakan suatu konsep yang sangat terikat dengan kebijaksanaan, prosedur, dan praktik mengenai pengelolaan dan mengatur karyawan di dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan bersama. Kegiatan-kegiatan dalam manajemen SDM dapat dijabarkan kedalam fungsi-fungsi manajerial seperti menganalisis jabatan, intervensi dan pengadaan karyawan (perekrutan dan seleksi), pelatihan dan development karyawan, kebijakan atau kompensasi, perencanaan tentang karier, kebijakan kesejahteraan dan pemutusan hubungan kerja (Kasmir, 2018).

Pentingnya mengelola SDM dalam sebuah perusahaan yaitu salah satu cara yang bisa dipakai untuk mengukur perkembangan pekerjaan dengan cara melihat hasil dari penilaian kinerja pegawai (Hasibuan, 2011). Dari hasil penilaian tersebut dapat dilihat kinerja organisasi yang dicerminkan oleh kinerja masing-masing pegawai dimana kinerja merupakan hasil kerja yang konkret dapat diobservasi dan diukur. Seiring dengan perkembangan aktivitas operasional suatu pekerjaan, maka organisasi atau perusahaan seringkali menambah tenaga kerja untuk menjalankan kegiatan pekerjaannya, disamping tenaga kerja tetap yang ada dalam organisasi atau perusahaan. Upaya yang bisa dilakukan yaitu memperkerjakan tenaga kerja *outsourcing* (tenaga alih daya) (Kasmir, 2018). *Outsourcing* pada dasarnya merupakan sebuah pendelegasian operasi dan manajemen harian suatu proses bisnis pada pihak luar atau perusahaan yang menyediakan jasa *outsourcing* (Husni, 2016). Tujuan utama suatu perusahaan melakukan *outsourcing*/alih daya adalah untuk meningkatkan kemampuan dan keunggulan kompetitif perusahaan agar dapat mempertahankan hidup dan berkembang (Artana, 2020). *Outsourcing* merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh pemerintah untuk mempermudah pengusaha menjalankan usaha ditengah krisis ekonomi yang melanda negara Indonesia sejak beberapa tahun terakhir (Putri *et al.*, 2020).

Istilah *outsourcing* berasal dari kata “*out*” dan “*source*” yang berarti sumber dari luar, yaitu sebuah pendekatan manajemen yang memberikan suatu kewenangan pada sebuah agen luar (pihak ketiga) untuk bertanggung jawab terhadap proses atau jasa yang sebelumnya dilakukan oleh suatu perusahaan. *Outsourcing* menurut pasal 64-66 UU tentang Ketenagakerjaan (Undang-Undang Republik Indonesia No.13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, n.d.) yang kini telah diganti dengan UU Cipta Kerja (*Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja*, 2020) merupakan penyerahan wewenang dari suatu perusahaan kepada perusahaan lain dalam menjalankan sebagian atau seluruh proses fungsi usaha dengan menetapkan sebuah target atau tujuan tertentu untuk mendapatkan tenaga ahli serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas *outsourcing* dapat disimpulkan sebagai suatu bentuk perjanjian kerja antara perusahaan yang memerlukan tenaga kerja dengan perusahaan penyedia tenaga kerja, dimana perusahaan yang memerlukan tenaga kerja tersebut bekerja sama dengan perusahaan penyedia tenaga kerja untuk menyalurkan tenaga kerja yang diperlukan untuk bekerja di perusahaan yang memerlukan tenaga kerja tersebut.

Dewasa ini, banyak perusahaan yang telah menggunakan sistem tenaga kerja *outsourcing* termasuk instansi pemerintahan yang dalam hal ini sebagai fokus penelitian adalah di Balai Wilayah Sungai Bali – Penida, yang merupakan instansi pemerintah vertikal di bawah Kementerian Pekerjaan

Umum dan Perumahan Rakyat mempunyai tugas pengelolaan sumber daya air di wilayah sungai Bali dan Penida. Tugas dan fungsi dalam proses pengelolaan sumber daya air di wilayah sungai yang mencakup intervensi, implementasi konstruksi, operasi dan *maintenance* untuk konservasi dan pendayagunaan sumber daya air serta pengendalian daya rusak air pada sungai, pantai, danau, waduk, bendungan dan tampungan air lainnya termasuk pada pemanfaatan air tanah, air baku, dan di bidang Irigasi di Provinsi Bali. Penggunaan tenaga *outsourcing* banyak digunakan dalam hal melaksanakan tugas – tugas di lapangan diantaranya sebagai TPM (tenaga pendamping masyarakat) dalam kegiatan Irigasi (Program Percepatan Peningkatan Tata Guna Air Irigasi).

P3TGAI (Program Percepatan Peningkatan Tata Guna Air Irigasi) merupakan salah satu program Padat Karya Tunai yang dijalankan oleh Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat pada tahun anggaran 2020 pada bidang perbaikan dan peningkatan Irigasi Desa yang tersebar di 8 Kabupaten 1 Kota di Provinsi Bali sebanyak 290 lokasi Subak penerima P3TGAI ini. Program ini merupakan salah satu kegiatan Swakelola yang berbentuk pemberdayaan masyarakat dengan melibatkan petani sebagai pekerja sebanyak 3.958 orang (sumber: aplikasi p3tgai 2020) pada pekerjaan di lapangan dan juga pengelolaan keuangannya pada program ini diserahkan langsung kepada Kelompok Tani, dalam hal ini khususnya di Bali melalui Lembaga Subak di daerah Irigasi masing-masing (data monitoring Bws Bali-Penida). Lembaga Subak yang dipilih adalah lembaga subak yang sudah memiliki badan hukum karena pengelolaan keuangan dari Negara langsung ditransfer ke rekening lembaga subak tersebut. Untuk melaksanakan tugas yang bersifat pembinaan dan pendampingan teknis kepada lembaga subak sebagai pelaksana kegiatan di lapangan, Balai Wilayah Sungai Bali - Penida menggunakan tenaga *Outsourcing* sebagai pendamping yang selanjutnya disebut tenaga pendamping masyarakat yang jumlahnya sebanyak 146 orang.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Irmawati Ismail yang berjudul “Pengaruh Tenaga Kerja Tetap dan *Outsourcing* Terhadap Produktivitas Kerja pada PT.PLN (Persero) UP3 Makassar Utara” menyatakan berdasarkan hasil uji t, tenaga kerja tetap dan tenaga kerja *outsourcing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karena memiliki t hitung yang lebih besar dari t tabel dan memiliki tingkat signifikan lebih kecil dari 0,05. Namun, dari hasil uji program spss membuktikan bahwa variabel tenaga kerja *outsourcing* merupakan variabel paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Makassar Utara. (Irmawati Ismail, 2020).

Penelitian selanjutnya yang berjudul “Optimalisasi Pengawasan Sistem *Outsourcing* Sebagai Upaya Menunjang Perlindungan Tenaga Kerja Di Indonesia” menyatakan bahwa kondisi pelaksanaan pengawasan sistem *outsourcing* di Indonesia pada saat ini belum optimal. Hal tersebut disebabkan karena perbandingan jumlah antara pengawas dan perusahaan yang diawasi tidak seimbang, sarana dan prasarana yang menjadi faktor pendukung implementasi pengawasan saat ini kurang memadai, dan faktor letak perusahaan yang beragam memungkinkan penggunaan anggaran untuk perjalanan dinas lebih besar dibandingkan dengan anggaran yang tersedia. Kondisi tersebut menyebabkan beberapa masalah, antara lain: pada sistem *outsourcing* terkadang pekerjaan tidak sesuai kontrak dan permasalahan upah rendah. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan dari pada SDM (Veithzal, 2011). Salah satu fungsi manajemen yang penting adalah aspek *controlling* dimana dalam aspek ini dituntut untuk mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana (Terry, 2012).

Penelitian ini bertujuan untuk melengkapi *research gap* yaitu masih terdapat banyaknya masalah yang dihadapi, salah satunya adalah *complaint* dari pihak perusahaan pengguna mengenai

kinerja karyawan *outsourcing* yang kurang maksimal. Penelitian (Putri *et al.*, 2020) yang berjudul “Optimalisasi Pengawasan Sistem *Outsourcing* Sebagai Upaya Menunjang Perlindungan Tenaga Kerja di Indonesia” menyatakan bahwa kondisi pelaksanaan pengawasan sistem *outsourcing* di Indonesia pada saat ini belum optimal. Hal tersebut disebabkan karena perbandingan jumlah antara pengawas dan perusahaan yang diawasi tidak seimbang, sarana dan prasarana yang menjadi faktor pendukung implementasi pengawasan saat ini kurang memadai, dan faktor letak perusahaan yang beragam memungkinkan penggunaan anggaran untuk perjalanan dinas lebih besar dibandingkan dengan anggaran yang tersedia. Kondisi tersebut menyebabkan beberapa masalah, antara lain: pada sistem *outsourcing* terkadang pekerjaan tidak sesuai kontrak dan permasalahan upah rendah. Maka dari itu, penelitian ini akan mengkaji lebih dalam mengenai bagaimana pengaruh manajemen pengelolaan tenaga *outsourcing* aspek *controlling* (pengawasan kerja) terhadap kinerja tenaga *outsourc*e Balai Wilayah Sungai Bali - Penida dalam pekerjaan irigasi. Penelitian ini mampu memberikan kontribusi secara teoritis bagi literatur dibidang manajemen sumber daya manusia dan kontribusi secara praktis bagi instansi atau perusahaan penyedia *outsourcing* untuk dapat mengoptimalkan kinerja pegawai *outsourcing* dengan pengelolaan manajemen tenaga *outsourcing* dengan baik.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Balai Wilayah Sungai Bali-Penida pada paket pekerjaan Irigasi P3TGAI di Provinsi Bali. Pemilihan lokasi penelitian dilatarbelakangi oleh BWS Bali-Penida yang sudah memperkerjakan tenaga *outsourcing* disektor irigasi. Target populasi pada penelitian ini merupakan seluruh tenaga *outsourcing* pekerjaan Irigasi dengan total sebanyak 146 orang yang tersebar di delapan Kabupaten dan satu Kota yaitu sebagai berikut: Kabupaten Badung (19 Orang); Kabupaten Tabanan (32 Orang); Kabupaten Gianyar (25 Orang); Kabupaten Jembrana (12 Orang); Kabupaten Klungkung (8 Orang); Kabupaten Karangasem (18 Orang); Kabupaten Bangli (18 Orang); dan Kabupaten Buleleng (10 Orang) serta Kota Denpasar (4 Orang). Adapun teknik penentuan sampel yang digunakan yaitu *sampling* jenuh, dimana mengambil seluruh anggota populasi untuk dijadikan sebagai sampel. Sumber data yang digunakan pada studi ini yaitu data primer yang diperoleh melalui *survey* langsung ke lapangan khususnya pekerjaan Irigasi sebagai objek penelitian, serta menggunakan data sekunder yang diperoleh melalui literatur dan profil Balai Wilayah Sungai Bali-Penida. Data yang terkumpul melalui *survey online* dengan platform Google Form kemudian dianalisis melalui pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) dengan bantuan *software* PLS-SEM (SmartPLS 3.2.9).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen pengelolaan tenaga *outsourcing* aspek *controlling* terhadap kinerja tenaga *outsourc*e BWS Bali-Penida dalam pekerjaan Irigasi. Responden penelitian ini terdiri dari 146 pekerja *outsouricng* yang berpartisipasi dalam mengisi kuesioner penelitian dan dapat digunakan. Seluruh responden dalam penelitian ini telah mengisi identitas lengkap yang meliputi jenis kelamin, usia, dan tempat kerja. Tabel 1 menunjukkan bahwa sampel penelitian didominasi oleh tenaga kerja *outsourc*e dengan jenis kelamin laki-laki (60,3%), berusia 31 sampai 40 tahun (48,6%), dan bekerja di lokasi Tabanan (21,9%).

**Tabel 1.**  
**Demografi Responden Penelitian**

Karakteristik		Jumlah Responden	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	88	60,3%
	Perempuan	58	39,7%
Usia	21-30 Tahun	63	43,2%
	31-40 Tahun	71	48,6%
	41-50 Tahun	12	8,2%
Lokasi Kerja	Badung	19	13,1%
	Bangli	18	12,3%
	Buleleng	10	6,8%
	Denpasar	4	2,7%
	Gianyar	25	17,1%
	Jembrana	12	8,2%
	Karangasem	18	12,3%
	Klungkung	8	5,5%
	Tabanan	32	21,9%
<b>Total</b>		<b>146</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021

**Tabel 2.**  
**Hasil Pengujian Outer Model**

Variabel dan Indikator	Outer Loading	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	
Pengawasan Kerja	PENG1	0.844	0.630	0.915	0.931
	PENG2	0.739			
	PENG3	0.791			
	PENG4	0.882			
	PENG5	0.737			
	PENG6	0.861			
	PENG7	0.741			
	PENG8	0.736			
Kinerja Tenaga Outsource	KTO1	0.717	0.622	0.932	0.943
	KTO2	0.744			
	KTO3	0.740			
	KTO4	0.837			
	KTO5	0.859			
	KTO6	0.896			
	KTO7	0.780			
	KTO8	0.727			
	KTO9	0.797			
	KTO10	0.772			

Sumber: Data primer diolah, 2021

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) melalui program SmartPLS 3.2.9. Pengolahan data berbasis *Partial Least Square-Structural Equation Model* (PLS-SEM) dilakukan secara bertahap yaitu tahap pertama menilai *outer model* dan tahap kedua menilai *inner model*. Hasil Pengujian *Outer Model* menunjukkan bahwa uji validitas konvergen telah memenuhi syarat, dimana hasil *outer loading* tiap indikator yang diperoleh lebih besar dari 0.7 dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) masing-masing konstruk penelitian berada di atas nilai ekspektasi yaitu 0,5.

Uji validitas diskriminan melalui hasil kriteria *Fornell-Larcker* yang ditunjukkan pada Tabel 3 telah memenuhi syarat dimana nilai akar kuadrat AVE lebih tinggi dari korelasi antar variabel laten. Sedangkan pengujian reliabilitas, nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang terlihat pada Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada tiap variabel lebih besar 0.7. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dalam variabel penelitian adalah reliabel

**Tabel 3.**  
**Hasil Fornell-Larcker Criterion**

	Kinerja Tenaga <i>Outsource</i>	Pengawasan Kerja
Kinerja Tenaga <i>Outsource</i>	0.789	
Pengawasan Kerja	0.707	0.793

Sumber: Data primer diolah, 2021

Evaluasi *innver model* atau disebut dengan pengujian model struktural digunakan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Evaluasi *inner model* melalui pendekatan PLS-SEM dapat dilakukan dengan melihat nilai *R-square*. Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  sebesar 0.500 mengindikasikan bahwa 50.0% variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel Pengawasan Kerja. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 50.0dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian.

**Tabel 4.**  
**Hasil R-Square**

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Tenaga <i>Outsource</i>	0.500	0.496

Sumber: Data primer diolah, 2021

**Tabel 5.**  
**Hasil Bootstrapping**

Hypothesis Path	Original Sample (O)	Std. Deviation (STDEV)	t- statistic	p-value
PENG -> KTO	0.707	0.070	10.101	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2021

Pengujian hipotesis penelitian kemudian dilakukan melalui proses *bootstrapping* pada Smart PLS 3.2.9. Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai *original sample* yang diperoleh yaitu sebesar 0.707. Sedangkan nilai *t-statistic* dan *p-values* yang diperoleh secara berturut-turut sebesar 10.101 (*t-statistic*

$> 1.65$ ) dan  $0.000$  ( $p\text{-values} < 0.05$ ). Sehingga, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dapat diterima.

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangatlah tergantung kepada orang-orang yang berada di lingkungan tersebut. Salah satu fungsi manajemen agar perusahaan berjalan secara dan efisien yaitu dengan adanya itu fungsi *controlling*. Usaha yang ditempuh dalam pencapaian tujuan ini adalah dalam melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Hipotesis pertama ( $H_1$ ) menyatakan bahwa semakin baik manajemen pengelolaan tenaga *outsourcing* aspek *controlling* (pengawasan kerja), maka semakin baik kinerja tenaga *outsourc* di sektor pekerjaan irigasi. Berdasarkan hipotesis tersebut, maka  $H_1$  yang diajukan pada penelitian ini diterima.

Analisis *bootstrapping* menunjukkan bahwa nilai *path coefficient* atau *original sample* variabel laten pengawasan kerja adalah sebesar  $0.707$  yaitu berpengaruh positif sebesar  $70.7\%$  terhadap konstruk kinerja tenaga *outsourc*. Nilai t-statistik yang diperoleh lebih besar dibandingkan nilai t-tabel ( $1.65$ ) yaitu sebesar  $10.101$  dan p-values yang lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi  $\alpha$  ( $0.05$ ) yaitu sebesar  $0.000$ . Sehingga dapat dikatakan bahwa hubungan pengawasan kerja dan kinerja tenaga *outsourc* secara statistic terbukti signifikan, dimana pengawasan kerja dapat mempengaruhi kinerja tenaga *outsourc* di sektor pekerjaan irigasi.

Hasil penelitian ini selaras dengan (Harianto, 2020; Bahri, 2019)) dalam penelitiannya yang berjudul “*Pengaruh Pengawasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Centric Powerindo di Kota Batam*”, dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengawasan kerja pada dasarnya merupakan salah satu fungsi manajemen dalam pencapaian tujuan yang berperan penting dalam mencegah terjadinya penyimpangan dalam perusahaan. Pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi dalam menjamin seluruh pekerjaan yang dilakukan telah berjalan sesuai dengan yang ditentukan atau direncanakan (Sondang, 2015). Sehingga, dalam menjamin kinerja tenaga *outsourc* berjalan dengan baik, maka pengawasan atau *controlling* ini sangat diperlukan terutama dalam mencegah adanya tindakan yang menyimpang dari tujuan perusahaan. Hal serupa juga didukung oleh penelitian (Fatmala, 2019) dimana pengawasan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai di kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Gowa. Hal ini dapat dilihat dari analisis data yang diperoleh yaitu thitung sebesar  $11.662 \geq t$  tabel  $1.697$  dan nilai signifikan (sig.)  $0,000 \leq 0,05$ . Analisis data tersebut menunjukkan hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh pengawasan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Variabel bebas (pengawasan) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) memiliki pengaruh sebesar  $81.9\%$  di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Gowa.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya penelitian ini memberikan hasil yang lebih spesifik dimana penelitian ini memberikan penjelasan mengenai kontribusi yang diberikan oleh masing-masing variabel dan indikator. Dalam variabel pengawasan, ditemukan bahwa indikator yang paling kuat mempengaruhi kinerja adalah pengukuran hasil kerja. Dimana indikator pengawasan kerja 4 (PENG4) yaitu “*saya merasa sudah meraih penghargaan atas hasil kerja yang telah dicapai*” Hal ini mengindikasikan bahwa dorongan untuk mempertanggung jawabkan hasil kerja secara aktual sesuai dengan tolak ukur tertentu merupakan faktor yang paling mempengaruhi kualitas kerja *outsourc* di *outsourc* Balai Wilayah Sungai Bali – Penida dalam pekerjaan irigasi. Peneliti merekomendasikan agar dalam fungsi pengawasan ditetapkan tolak ukur tertentu dengan Batasan-batasan yang pasti dan konsisten dalam menilai kualitas kerja dalam upaya mendorong pekerja *outsourc* untuk melakukan

pekerjaan mereka sebaik-baiknya mengacu pada tolak ukur terstandarisasi yang telah ditetapkan tersebut.

Pada variabel kinerja, ditemukan bahwa indikator yang paling besar signifikansinya adalah dimensi kerja sama. Indikator kinerja tenaga outsource 6 (KTO6) yaitu “*saya merasa bahwa dengan adanya pengawasan, maka pengukuran pekerjaan akan diketahui kualitas hasil pekerjaannya*” Hal ini mengindikasikan bahwa untuk mencapai kinerja maksimal, kerja sama dan kooperasi antar anggota tim merupakan faktor yang sangat penting, lebih dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab dan inisiatif. Peneliti menyarankan agar perusahaan melakukan upaya-upaya atau *bonding* dalam tim untuk meningkatkan atmosfir kerja serta mendukung proses komunikasi dan kerja sama antar tim yang lebih baik. Pengawasan juga dapat dilakukan dengan menerbitkan SOP (*standar operational procedure*) pada setiap proses pekerjaan dan di terjemahkan dalam bentuk langkah-langkah dalam format isian yang selanjutnya di berikan kepada semua pegawai *outsourcing* sebagai panduan dalam setiap langkah pekerjaan, mereka akan melakukan apa yang tercatat dalam SOP dan mencatat apa yang sudah di lakukan, sehingga setiap langkah termonitor apa yang sudah dilakukan untuk menjamin mutu setiap pekerjaan sebagai upaya untuk mengoptimalkan kinerja tenaga outsource di Balai Wilayah Sungai Bali – Penida dalam pekerjaan irigasi.

Dalam pemberian pembekalan pendampingan TPM dalam pelaksanaan P3-TGAI, dilakukan pelatihan kepada TPM dengan difasilitasi oleh Kasatker. Materi pelatihan tersebut antara lain berisi petunjuk teknis P3-TGAI, tata cara pelaksanaan pekerjaan secara swakelola, tata cara desain, pengawasan pekerjaan perbaikan jaringan irigasi, rehabilitasi jaringan irigasi dan peningkatan jaringan irigasi serta penjelasan tata cara pencegahan, penanganan, dan pengendalian penyebaran Covid-19. Setelah itu, mengenai pelaporan dan dokumentasi pelaksanaan P3-TGAI dilakukan oleh TPM sebagai tenaga outsource berupa laporan harian, mingguan dan bulanan hasil pelaporan dan dokumentasi tersebut disampaikan kepada Pejabat Pembuat Komitmen yang membawahi kegiatan tenaga outsource tersebut. Pelaporan oleh TPM yang merupakan tenaga outsource dalam kegiatan ini sebagai bentuk pengawasan yang dilakukan dalam kinerja pekerjaan Irigasi yaitu secara garis besar terdiri atas: catatan harian, laporan 2 (dua) mingguan, laporan bulanan, dan dokumentasi pelaksanaan pekerjaan lapangan. Sejalan dengan pendapat yang dinyatakan oleh (Harahap, 2012) dimana manfaat yang diperoleh perusahaan ketika pengawasan kerja diterapkan dengan baik yaitu tercapainya tujuan perusahaan dengan lebih cepat, menimbulkan keterbukaan dan kejujuran, meningkatkan rasa saling percaya dan tanggung jawab, serta memberikan iklim persaingan yang sehat sehingga karyawan lebih berprestasi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh manajemen pengelolaan tenaga *outsourcing* aspek *controlling* (pengawasan kerja) terhadap kinerja tenaga *outsource* Balai Wilayah Sungai Bali-Penida dalam pekerjaan irigasi. Hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa semakin baik manajemen pengelolaan tenaga *outsourcing* aspek *controlling* (pengawasan kerja), maka semakin baik kinerja tenaga *outsource* di sektor pekerjaan irigasi. Pengawasan yang dilakukan secara rutin oleh pemimpin organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung dapat membantu adanya peningkatan kinerja tenaga *outsource*, terutama dalam meraih penghargaan atas prestasi kinerja serta peningkatan kualitas hasil kerja. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi secara teoritis maupun praktis bagi perusahaan dan pemimpin organisasi.



Secara teoritis, penelitian ini telah berkontribusi dalam menambah literatur dibidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan kinerja tenaga *outsourc*. Sedangkan secara praktis, penelitian ini akan sangat bermanfaat bagi Instansi dan Perusahaan penyedia *outsourcing* untuk dapat mengoptimalkan kinerja pegawai *outsourcing* dengan pengelolaan manajemen tenaga *outsourcing* yang baik. Peneliti merekomendasikan agar dalam fungsi pengawasan ditetapkan tolak ukur tertentu dengan Batasan-batasan yang pasti dan konsisten dalam menilai kualitas kerja dalam upaya mendorong pekerja *outsourc* untuk melakukan pekerjaan mereka sebaik-baiknya mengacu pada tolak ukur terstandarisasi yang telah ditetapkan tersebut. Peneliti menyarankan agar perusahaan melakukan upaya-upaya atau *bonding* dalam tim untuk meningkatkan atmosfir kerja serta mendukung proses komunikasi dan kerja sama antar tim yang lebih baik, sebagai upaya untuk mengoptimalkan kinerja tenaga *outsourc* di Balai Wilayah Sungai Bali – Penida dalam pekerjaan irigasi. Secara langsung, perusahaan atau pimpinan organisasi dapat turun langsung dalam melakukan pengawasan atau inspeksi. Sedangkan secara tidak langsung, pimpinan organisasi dapat melihat laporan yang disampaikan oleh pegawai. Selain itu, pemimpin organisasi dapat memperbaharui strategi pengawasan yang dilakukan, sehingga proses *controlling* akan lebih berjalan efektif dan efisien. Pemimpin organisasi juga dapat selalu melakukan proses evaluasi setelah dilaksanakannya pengawasan dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja dan memberikan pembelajaran bagi tenaga *outsourc* dalam menghasilkan kualitas kinerja yang lebih baik.

Penelitian ini masih memiliki beberapa kekurangan, maka saran yang dapat diberikan bagi peneliti selanjutnya dalam menyempurnakan penelitian ini yaitu sebagai berikut: 1) Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel atau konstruk lainnya ke dalam model penelitian sebagai variabel independen atau intervening untuk memberikan penjelasan lebih mendalam yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga *outsourc*; 2) Penelitian selanjutnya dapat memperluas populasi dan sampel penelitian untuk memberikan wawasan yang lebih meluas mengenai kinerja tenaga *outsourc*; dan 3) Peneliti selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kualitatif untuk memberikan pemahaman yang lebih kuat mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga *outsourc*.

## REFERENSI

- Artana, I W. (2020). *Peran pemerintah dalam perlindungan hukum terhadap pekerja*. 11–20.
- Bahri, S. (2019). *Pengaruh Sistem Kerja Kontrak Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Indometal Industries, Javilan, Serang, Banten)* (Doctoral dissertation, UINSMH BANTEN).
- Fatmala, R. (2019). *Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Gowa)*. 8(2), 116–130.
- Harahap, S. S. (2012). *Sistem Pengawasan Manajemen*.
- Ha sibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*.
- Husni, L. (2016). *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*. RajaGrafindo Persada, 2003.
- Irmawati Ismail. (2020). *PENGARUH TENAGA KERJA TETAP DAN OUTSOURCING TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJAPADA PT PLN (PERSERO) UP3 MAKASSAR UTARA*. 6(002), 56–66.
- Kasmir. (2018). *Management Sumber Daya Manusia*. Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- Putri, E. N., Ispriyarso, B., & Cahyaningtyas, I. (2020). Optimalisasi Pengawasan Sistem Outsourc ing Sebagai Upaya Menunjang Perlindungan Tenaga Kerja di Indonesia. *NOTARIUS*, 13(1), 298–311.
- Nuriya, E., Ispriyarso, B., & Cahyaningtyas, I. (2020). Optimalisasi Pengawasan Sistem Outsourc ing Sebagai Upaya Menunjang Perlindungan Tenaga Kerja Di Indonesia. *Notarius*, 13(1), 298-311.
- Sondang, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (PT Bumi Ak).
- Terry, G. R. (2012). *Prinsip-Prinsip Manajemen* (PT Bumi Ak).
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja. (2020). 052692.
- Undang-Undang Republik Indonesia No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Undang-undang No.13 Tahun 2003.

