

**PENGARUH SELEKSI DAN PENEMPATAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN OUTSOURCING PT. KARYA BINTANG MANDIRI**

Oleh

**Triseno Anjanarko & Nur Hamidatur Rohmah
Universitas Sunan Giri Surabaya**

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of selection and placement of outsourcing on the performance of employees of PT. Karya Mandiri Stars partially or simultaneously as well as the most dominant variable influence on employee performance outsourcing. Testing the questionnaire data was analyzed using statistical analysis of validity and reliability, multiple linear regression analysis, t test, F test and the coefficient of determination and correlation coefficients. Variable selection and placement of positive and significant impact on the performance of outsourced employees.

Keywords: selection, placement, performance.

PENDAHULUAN

Dewasa ini perkembangan teknologi semakin pesat, namun manusia tetap merupakan elemen vital dalam menuju keberhasilan suatu usaha. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi publik dan bisnis. Perusahaan yang ingin berkembang dan bertahan dari persaingan dalam dunia usaha harus meningkatkan efisiensi setiap sumber daya yang dimiliki termasuk sumber daya manusia serta sistem pengelolaan.

Pegawai merupakan sumber daya yang sangat penting dalam organisasi karena sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya dalam perusahaan yang memiliki kuasa untuk merencanakan dan mengendalikan sumber daya yang lain dalam organisasi sedangkan sumber daya yang lain seperti uang, mesin, material, metode dan informasi merupakan obyek yang hanya akan dapat dikelola dengan baik oleh sumber daya manusia yang kompeten (Sinurat, 2008). Kinerja pegawai harus dihasilkan secara baik.

Kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang bagaimana melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan maka kinerja seseorang ataupun organisasi akan sulit diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilan.

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dessler (2008) menyatakan ada beberapa alasan mengapa menilai kinerja bawahan menjadi sangat penting yaitu :*pertama*, penilaian harus memainkan peran yang terintegrasi dalam proses manajemen kinerja pengusaha, jika tujuan perusahaan dituangkan dalam tujuan spesifik kemudian dilanjutkan dengan pelatihan karyawan tetapi tidak meninjau kembali kinerja karyawan secara berkala hal itu hanya akan memberikan sedikit manfaat. *Kedua*, penilaian memungkinkan atasan dan bawahan menyusun sebuah rencana untuk mengoreksi semua kekurangan yang ditemukan dalam penilaian dan untuk menegaskan hal-hal yang telah dilakukan oleh bawahan. *Ketiga*, penilaian harus melayani tujuan perencanaan karier dengan memberikan kesempatan kekuatan dan kelemahan karyawan secara spesifik.

Pegawai yang baik dan memenuhi standar kualifikasi dapat diperoleh melalui upaya seleksi pegawai yang efektif. Seleksi merupakan proses untuk memutuskan pegawai yang tepat dari sekumpulan calon pegawai yang didapat melalui proses perekrutan, baik perekrutan internal maupun eksternal. Suatu proses seleksi akan menilai kemungkinan keberhasilan atau kegagalan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan. Tujuan seleksi pekerja adalah penyaringan/penyisihan terhadap mereka yang dinilai tidak cakap untuk memangku jabatan menurut syarat-syarat tertentu yang telah ditetapkan (Suwatno, 2011).

Seleksi dalam manajemen personalia adalah pemilihan terhadap orang-orang atau suatu proses untuk menilai kemungkinan keberhasilan atau kegagalan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan. Proses seleksi terdiri dari berbagai langkah spesifik yang diambil untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima dan pelamar mana yang akan ditolak sehingga proses seleksi ini dimulai dari penerimaan lamaran dan berakhir dengan keputusan terhadap lamaran tersebut (Siagian, 2010).

Dessler (2008) menyatakan bahwa ada tiga hal yang menjadikan seleksi itu merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi/ perusahaan yaitu: *Pertama*, prestasi perusahaan sangat bergantung pada bawahan. Karyawan dengan keterampilan yang tepat akan melakukan pekerjaan yang lebih baik bagi perusahaan begitupun sebaliknya. Waktu untuk menyaring calon yang tidak diinginkan adalah sebelum mereka di dalam, bukan setelahnya. *Kedua*, seleksi menjadi penting karena merekrut dan mempekerjakan karyawan adalah mahal. *Ketiga*, hal ini penting karena akan ada dampak hukum dari mempekerjakan orang yang tidak kompeten. Kasusnya adalah ketika pengusaha harus bertanggung jawab atas karyawan dengan catatan kriminal atau permasalahan lain yang mengambil keuntungan dari akses pelanggan. Sistem rekrutmen (seleksi) yang baik akan diperoleh sumber daya manusia yang berkualitas sehingga sumber daya yang lain dalam organisasi bisa dikelola secara efektif dan efisien yang pada akhirnya akan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Jika seleksi dapat dilakukan dengan baik maka akan diperoleh sumber daya manusia yang berkualitas sehingga sumber daya yang lain dalam organisasi bisa dikelola secara efektif dan efisien dan perusahaan akan menikmati keuntungan. Selain itu dengan sistem seleksi yang tepat maka akan menghasilkan sekelompok pekerja yang memenuhi standarisasi dan memiliki kapabilitas yang sesuai dengan kebutuhan dalam suatu organisasi.

Penempatan adalah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Pendapat tersebut menegaskan bahwa penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan tertentu. Sehingga *the right man on the right place* tercapai.

Dalam menjalankan fungsi personalia seharusnya ditetapkan perencanaan sumber daya manusia, yaitu proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat yang secara otomatis bisa bermanfaat (Suwatno, 2011). Intinya dalam perencanaan sumber daya manusia ini adalah ketersediaan tenaga kerja yang tepat pada jabatan yang tepat dan waktu yang tepat. Hal ini mengindikasikan bahwa selain seleksi, elemen yang lain yang juga harus diperhatikan adalah penempatan pegawai pada posisi dan jabatan yang tepat.

Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan adalah keterampilan, kemampuan, preferensi, dan kepribadian karyawan. Secara garis besar menurut yang dapat dipertimbangkan dalam penempatan karyawan adalah faktor minat calon pegawai, latar belakang pendidikan dan pengalaman, kepribadian serta kualifikasi yang dimiliki. Menurut Faustino Cardoso Gomes (2003), efektifitas fungsi seleksi dan penempatan sangat ditentukan oleh beberapa syarat penting dan bahkan tergantung pada informasi-informasi yang diperoleh dari syarat-syarat tersebut. Informasi-informasi yang diperoleh dari syarat-syarat tersebut akan dijadikan masukan bagi seorang manajer dalam mengambil keputusan penerimaan dan penempatan seorang pekerja.

Pada era globalisasi ini banyak orang kesulitan mencari pekerjaan. Kondisi inilah yang mendorong munculnya sistem kerja *outsourcing* sebagai penyalur tenaga kerja. Dengan kebutuhan masyarakat terhadap jasa penyalur tenaga kerja ini maka berimbas pada semakin banyaknya bermunculan perusahaan penyalur tenaga kerja atau perusahaan *outsourcing*.

Bagi perusahaan yang menggunakan jasa perusahaan *outsourcing*, sistem *outsourcing* ini akan memberikan efisiensi waktu, tenaga dan dana dalam perekrutan pekerja. Hal ini disebabkan perusahaan pengguna jasa *outsourcing* ini tidak perlu memikirkan tunjangan makan, kesehatan, asuransi dan sebagainya karena biasanya ini merupakan tanggung jawab perusahaan *outsourcing* itu sendiri.

Sistem perekrutan tenaga kerja *outsourcing* ini pada dasarnya tidak jauh berbeda dengan sistem perekrutan pegawai pada umumnya. Perbedaannya adalah karyawan ini direkrut oleh perusahaan *outsourcing* bukan oleh perusahaan yang membutuhkan jasanya secara langsung. Nantinya karyawan

ini akan dikirimkan ke perusahaan lain (perusahaan kliennya) yang membutuhkan. Jadi orang tersebut dikontrak dan dikelola oleh perusahaan penyedia jasa *outsourcing* walaupun nantinya mereka akan bekerja untuk perusahaan lain (klien).

PT. Karya Bintang Mandiri merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang *outsourcing* (jasa penyedia, penyeleksi, penempatan dan pengelolaan tenaga kerja) di Sidoarjo. Perusahaan ini telah memiliki banyak klien yang tersebar di wilayah Sidoarjo dan sekitarnya diantaranya Pabrik Benang Sejati Jaya dengan Jumlah Tenaga Kerja *Outsourcing* 275 orang.

Penulis memfokuskan penelitian pada karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri yang diterima di Pabrik Benang Sejati Jaya dimana merupakan perusahaan yang paling banyak menggunakan tenaga kerja *Outsourcing* dari PT. Karya Bintang Mandiri. Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Seleksi dan Penempatan terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dimaksudkan untuk menjelaskan (eksplanasi) hubungan atau pengaruh suatu variable terhadap variabel yang lain dalam hal ini hubungan kausal antara seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan statistic inferensial. Statistik inferensial (sering juga disebut statistik induktif) adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian eksplanasi ini peneliti menggunakan format survey. Jenis penelitian yang termasuk kategori penelitian survey digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan) tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data misalnya dengan mengedarkan kuisioner, wawancara terstruktur dan sebagainya (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini alat pengumpul data yang utama adalah kuisioner.

Sebagai pemahaman terhadap variabel penelitian maka peneliti mendefinisikan operasional dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Seleksi (X_1) adalah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan/ organisasi untuk dapat mengambil keputusan mengenai siapa-siapa dari calon pegawai yang paling tepat (memenuhi syarat tertentu yang ditetapkan PT. Karya Bintang Mandiri berupa pendidikan, keahlian dan keterampilan, pengalaman, umur/usia, kesehatan) untuk bisa diterima atau ditolak menjadi pegawai. Seleksi diukur melalui indikator sebagai berikut :
2. Penempatan (X_2) adalah pengalokasian para karyawan pada posisi kerja tertentu atau pengaturan awal pada suatu jabatan bagi pegawai yang baru bekerja sesuai kondisi karyawan. Dalam PT. Karya Bintang Mandiri kondisi karyawan yang menjadi bahan pertimbangan adalah minat, latar belakang pendidikan, pengalaman, kepribadian dan kualifikasi.

3. Kinerja (Y) adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia atau apa yang dilakukan atau tidak oleh karyawan yang dinilai berdasarkan standart kerja yang telah ditetapkan PT. Karya Bintang Mandiri.

Penelitian ini menggunakan populasi karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri di Pabrik Benang Sejati Jaya yang berjumlah 275 orang. Penarikan sampel yang akan digunakan menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*, Menurut Sugiyono (2011:82) *proportionate stratified random sampling* yaitu teknik yang digunakan apabila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogeny dan berstrata secara proporsional. Dengan menggunakan rumus Slovin jumlah sampel sebanyak 163 orang. Analisis regresi adalah untuk melakukan prediksi seberapa tinggi nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dimanipulasi. Pengolahan data akan dilakukan dengan menggunakan alat bantu *SPSS for windows 16*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.

Uji validitas dan reliabilitas diberikan kepada 30 responden yang akan diteliti. Penentuan jumlah ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2010). Adapun responden untuk menguji validitas dan reliabilitas tersebut yaitu pada karyawan PT. Karya Bintang Mandiri yang melakukan seleksi dan penempatan serta korlap karyawan *outsourcing* Pabrik Benang Sejati Jaya.

Uji Validitas

Dalam penelitian kali ini kita menggunakan instrument nontest maka instrumen yang digunakan harus memiliki validitas kontruksi. Pengujian validitas kontruksi dapat melakukan analisis faktor dengan cara mengkorelasikan skor butir dengan skor total. Karena itu pengujian validitas ini menggunakan uji korelasi *product moment pearson*. Selanjutnya untuk menguji korelasi tersebut signifikan atau tidak maka uji r_{hitung} dengan SPSS dibandingkan dengan nilai r_{tabel} dengan taraf signifikansi (angka kepercayaan) 5%. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item pertanyaan dianggap memiliki korelasi terhadap skor total atau dengan kata lain dapat dikatakan valid.

Pengujian dilakukan dengan menggunakan alat bantu *SPSS for windows 16*. Adapun hasil pengujian kuisioner yang dibagikan kepada 30 responden yaitu karyawan PT. Karya Bintang Mandiri bagian sumber daya manusia yang melakukan seleksi dan penempatan terhadap karyawan *outsourcing* di Pabrik Benang Sejati Jaya dan kordinator lapangan karyawan *outsourcing* di Pabrik Benang Sejati Jaya adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian dengan pengujian pada 30 orang dengan signifikansi 5% maka r_{tabel} adalah 0,361 dan r_{hitung} dapat dilihat pada kolom hasil korelasi terhadap skor total diatas.
- b. Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa r_{hitung} untuk seluruh butir pertanyaan dari variabel seleksi, penempatan dan kinerja karyawan *outsourcing* besarnya diatas 0,361 (r_{tabel}). Karena $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ maka dapat disimpulkan semua butir pertanyaan dari variabel seleksi, penempatan, dan kinerja karyawan *outsourcing* tersebut dikatakan valid sehingga dapat digunakan untuk memperoleh data penelitian.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan daftar pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel yang disusun dalam bentuk kuisioner. Reliabilitas instrmen dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,5$ atau dapat dikatakan reliabel. Apabila nilai *Alpha* semakin mendekati 1 maka dapat dikatakan bahwa alat ukur yang digunakan semakin reliabel. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *SPSS for windows 16*. Hasil pengujian reliabilitas pada instrumen seleksi, penempatan dan kinerja karyawan *outsourcing* dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,798. Hal ini membuktikan instrumen proses seleksi, penempatan dan kinerja karyawan *outsourcing* reliabel karena nilainya lebih besar dari 0,5. Ini meunjukkan semua butir pertanyaan dari variabel seleksi karyawan (X_1), penempatan karyawan (X_2) dan kinerja karyawan *outsourcing* (Y) dapat digunakan untuk memperoleh data penelitian.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yang terdiri dari seleksi karyawan dan penempatan karyawan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri. Analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini menggunakan program *SPSS for windows 16* yang dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 1.
Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.747	2.893		.258	.798
X.1	.634	.189	.462	3.352	.002
X.2	.390	.118	.455	3.296	.003

Sumber: output SPSS

Tabel 1 menunjukkan data hasil regresi berganda yaitu persamaan sebagai berikut : $Y = 0,747 + 0,634X_1 + 0,390X_2$

Persamaan diatas dapat diartikan sebagai berikut:

- Konstanta sebesar 0,747 menunjukkan jika nilai seleksi karyawan (X_1) dan penempatan karyawan (X_2) sama dengan nol dalam arti tidak ada proses seleksi dan penempatan yang dilakukan perusahaan maka kinerja karyawan *outsourcing* sebesar 0,747.
- Variabel seleksi karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* dengan koefisien regresi sebesar 0,634. Hal ini terlihat dari nilai signifikansi sebesar 0,002 dibawah 0,05. Artinya bila proses seleksi karyawan ditingkatkan akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan *outsourcing*.
- Variabel penempatan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* dengan koefisien regresi sebesar 0,390. Hal ini terlihat dari nilai signifikansi sebesar 0,003 dibawah 0,05. Artinya bila proses penempatan karyawan ditingkatkan akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan *outsourcing*.

Uji t (uji secara parsial)

Pada tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel seleksi karyawan (X_1) adalah 3,352 dan penempatan karyawan (X_2) adalah 3,296. Sedangkan $t_{tabel} (t_{0,05;df=n-2}) = 2,048$. Berdasarkan kriteria uji hipotesis maka dapat disimpulkan:

- Variabel seleksi karyawan memiliki nilai $sig\ 0,002 < 0,05$ artinya signifikan. Sedangkan $t_{hitung}\ 3,352$ dan $t_{tabel}\ 2,048$ ($t_{hitung} > t_{tabel}\ 2,048$). Artinya variabel seleksi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing*. Maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
- Variabel penempatan karyawan memiliki nilai $sig\ 0,003 < 0,05$ artinya signifikan. Sedangkan $t_{hitung}\ 3,296$ dan $t_{tabel}\ 2,048$ ($t_{hitung} > t_{tabel}\ 2,048$). Artinya variabel penempatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing*. Maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
- Variabel seleksi merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan *outsourcing* karena $t_{hitung} = 3,352$ (untuk variabel seleksi karyawan) dan $t_{hitung} = 3,296$ (untuk variabel penempatan).

Uji F (uji secara simultan)

Kriteria pengujiaanya sebagai berikut :

- $H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari seluruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).
- $H_0 : b_1, b_2, b_3 \neq 0$ artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari seluruh variabel bebas (X_1, X_2) terhadap variabel terikat (Y).

Dengan kriteria pengambilan keputusan : H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$. H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$. Untuk menghitung F_{hitung} digunakan alat bantu *SPSS for windows 16* yang hasilnya dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2.
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	73.810	2	36.905	28.024	.000a
	Residual	35.557	27	1.317		
	Total	109.367	29			

Sumber: output SPSS

Dari uji yang F yang dilakukan dapat diketahui besarnya F_{hitung} 28,024 > $F_{tabel (k-1:n-k)}$ sebesar 3,354 dan tingkat signifikansi hitung $0,000 < 0,05$ (signifikansi penelitian). Sehingga dapat disimpulkan untuk menolak H_0 dan H_1 diterima. Jadi seleksi karyawan dan penempatan karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri.

Koefisien determinasi dan koefisien korelasi

Koefisien Determinasi (R^2) bertujuan mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen (seleksi karyawan dan penempatan karyawan) menjelaskan variabel dependen (kinerja karyawan *outsourcing*). Sedangkan koefisien korelasi untuk mengetahui hubungan seleksi karyawan dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Untuk menghitung koefisien determinasi dan koefisien korelasi digunakan alat bantu *SPSS for windows 16* yang hasilnya dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 3.
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.822a	.675	.651	1.148	1.311

Sumber: output SPSS

- Nilai R sebesar 0,822 sama dengan 82,2% yang menunjukkan bahwa hubungan (koefisien korelasi) antara variabel proses seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan tinggi.
- Angka *R Square* disebut koefisien determinasi adalah 0,675 atau 67,5%. Digunakan untuk satu variabel independen sedangkan jika variabel independen lebih dari satu sebaiknya menggunakan *Adjusted R Square*.
- Adjusted R Square* adalah 0,651 atau 65,1%. Artinya 65,1% variasi variabel terikat (kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri) mampu dijelaskan oleh variabel independen (seleksi dan penempatan) sedangkan sisanya sebesar 34,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini.

Pembahasan

Dari hasil analisis di atas diketahui bahwa seleksi karyawan dan penempatan karyawan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri di Pabrik Benang Sejati Jaya. Hal ini menunjukkan bahwa proses seleksi dan penempatan karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri telah memenuhi standart yang telah ditetapkan oleh Pabrik Benang Sejati Jaya yang digambarkan melalui persamaan matematis $Y=0,747+0,634X_1+ 0,390X_2$. Persamaan matematis ini memiliki koefisien korelasi sebesar 0,822 sehingga menunjukkan korelasi yang tinggi antara seleksi karyawan dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri. Besarnya pengaruh secara simultan ditunjukkan oleh nilai koefisien detriminasi sebesar 0,651 yang menunjukkan bahwa bila seleksi karyawan dan penempatan karyawan mengalami perubahan sebesar 65,1% maka kemungkinan kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri juga mengalami perubahan.

Selain itu analisis secara parsial mendapatkan hasil bahwa seleksi karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri yang ditempatkan di Pabrik Benang Sejati Jaya. Hal ini menunjukkan bahwa dengan melakukan seleksi yang efektif sesuai standart (pendidikan, keahlian dan keterampilan, pengalaman kerja, umur/usia dan kesehatan) yang telah ditentukan maka akan menghasilkan karyawan dengan kinerja yang baik. Secara empirik hal ini dibuktikan dengan uji hipotesis secara parsial dimana variabel seleksi karyawan memiliki nilai sig $0,002 < 0,05$ artinya signifikan. Sedangkan t_{hitung} 3,352 dan t_{tabel} 2,048 ($t_{hitung} > t_{tabel}$ 2,048).

Dari hasil analisis parsial pada penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri mendapatkan hasil bahwa penempatan karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri pada posisi yang tepat sesuai dengan kondisi karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri yang ditempatkan di Pabrik Benang Sejati Jaya. Hal ini menunjukkan bahwa dengan melakukan penempatan sesuai dengan kondisi karyawan (minat, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja terdahulu yang sesuai, kepribadian dan kualifikasi) maka akan menghasilkan karyawan dengan kinerja yang baik. Secara empirik hal ini dibuktikan dengan uji hipotesis secara parsial dimana variabel penempatan karyawan memiliki nilai sig $0,003 < 0,05$ artinya signifikan. Sedangkan t_{hitung} 3,296 dan t_{tabel} 2,048 ($t_{hitung} > t_{tabel}$ 2,048). Dari uraian di atas meskipun kedua variabel bebas (seleksi karyawan dan penempatan karyawan) secara parsial menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri namun seleksi karyawan menunjukkan kontribusi yang lebih besar atau dominan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri yang ditempatkan di pabrik Benang Sejati Jaya. Dari hasil kuisioner dalam penilaian kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri yang diisi oleh kordinator lapangan masing-masing jabatan menunjukkan bahwa kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri di Pabrik Benang Sejati Jaya sudah baik.

PENUTUP

Berdasarkan dengan hipotesis dan analisis data yang dilakukan maka simpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa variabel seleksi karyawan (X_1) dan variabel penempatan karyawan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri. Hal ini dapat dilihat dari nilai t_{hitung} untuk variabel seleksi karyawan (X_1) adalah 3,352 dengan signifikansi hitung $0.002 < 0,05$ (signifikansi penelitian) dan t_{hitung} untuk variabel penempatan karyawan (X_2) adalah 3,296 dengan signifikansi hitung $0.003 < 0,05$ (signifikansi penelitian). Sedangkan t_{tabel} ($t_{0,05;df=n-2}$) = 2,048 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$. sehingga menolak H_0 dan H_i diterima.
2. Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa variabel seleksi karyawan (X_1) dan variabel penempatan karyawan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri. Hal ini dapat dilihat dari besarnya F_{hitung} 28,024 > F_{tabel} ($k-1:n-k$) sebesar 3,354 dan tingkat signifikansi hitung $0,000 < 0,05$ (signifikansi penelitian) sehingga menolak H_0 dan H_i diterima.
3. Variabel seleksi merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri karena $t_{hitung} = 3,352$ (untuk variabel seleksi karyawan) dan $t_{hitung} = 3,296$ (untuk variabel penempatan) maka hipotesa ketiga yaitu diduga dari dua variabel yang diteliti yaitu seleksi dan penempatan, variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Karya Bintang Mandiri” adalah variabel seleksi terbukti.

Saran yang diberikan adalah sebagai berikut. Variabel seleksi karyawan perlu dipertahankan karena memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri. Sedangkan variabel penempatan perlu ditingkatkan lagi sesuai dengan kondisi karyawan dan juga kebutuhan mitra perusahaan agar kinerja yang diberikan karyawan *outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri dapat lebih baik lagi di masa mendatang. Sebaiknya perlu adanya peningkatan dari pihak klien perusahaan *outsourcing* (Pabrik Benang Sejati Jaya) dalam mengetahui dan memantau proses penempatan yang dilakukan oleh PT. Karya Bintang Mandiri agar penempatan yang dilakukan lebih sesuai lagi dengan kondisi karyawan dan kebutuhan Pabrik Benang Sejati Jaya. Sebaiknya mitra perusahaan memberikan kesempatan pada karyawan *outsourcing* yang memiliki kinerja yang baik untuk diangkat menjadi pegawai tetap sehingga perusahaan tidak perlu merekrut karyawan eksternal lagi untuk dijadikan pegawai tetap sehingga dapat meminimalisir biaya yang harus dikeluarkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Hakim, Yusuf Rahman & Tetty Sugiarti. 2012. Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Jurnal Ilmiah Merdeka Ekonomi, 1(2), 121-130.

- Al Hakim, Yusuf Rahman. 2014. Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 1(1), 15-24.
- Alwi, Syafarudin. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Andayani, D. & D. Darmawan. 2004. *Pembelajaran dan Pengajaran*. IntiPresindo Pustaka, Bandung.
- Andayani, D., S. Kabalmay, R. Resandi, D. Darmawan. 2010. *Pemberdayaan Karyawan Berbasis Keunggulan Bersaing*. IntiPresindo Pustaka, Bandung.
- Andayani, D. & D. Darmawan. 2011. Determinan Variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan Sebagai Kontributor Perilaku Dan Kinerja Organisasi Berbasis Keunggulan Bersaing, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 35-54.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Asnawi, Nur dan Masyhuri. 2011. *Metodologi Riset Manajemen Pemasaran*. Malang: UIN MALIKI PRESS.
- Darmawan, D. 2012. *Motivasi & Kinerja (Studi Sumber Daya Manusia)*. Metromedia, Surabaya.
- Dessler, Garry. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Indeks.
- Divisi PPM Management. 2008. *Outsourcing*. Jakarta: PPM RisetManajemen.
- Djati, S. Pantja & D. Darmawan. 2005. Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Kepuasan, Kepercayaan, dan Kesetiaan Pelanggan, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(1), 48-59.
- Ernawati, Sudjai, Mohammad Djaelani, Elis Tika Aprilianti. 2013. Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 9-16.
- Flippo, B Edwin. 2010. *Manajemen personalia*. Edisi Keenam. Jakarta: Erlangga
- Gomes, F Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Gunawan, A., Yuliana, D. Darmawan, & S. Arum. 2012. *Manajemen Terapan dan Bisnis*, Spektrum Nusa Press, Jakarta.
- Handoko, V. Rudy. & D. Darmawan. 2004. Pengaruh Kinerja Wiraniaga dan Karakter Demografinya terhadap Kinerja Pasar Perusahaan, *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Humaniora*, 8(1), 63-72.
- Hariyanto, Agus. 2012. Undang-undang Republik Indonesia No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan Undang-undang Republik Indonesia No. 21 Tentang Serikat Pekerja/ Serikat Buruh. Yogyakarta: Laksana.
- Hutomo, S. & D. Darmawan. 2011. Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Menuju Keunggulan Bersaing, *Jurnal Ilmu Sosial*, 5(1), 13-22.
- Irfan, M. & H R Widodo Rahardjo. 2012. Pengaruh Disiplin terhadap Prestasi Kerja Karyawan, *Jurnal Ilmiah Merdeka Ekonomi*, 1(2), 165-174.
- Karina, A., T. Baskoro K. & D. Darmawan. 2012. *Pengantar Psikologi*. Addar Press, Jakarta.
- Khasanah, H., S. Arum, & D. Darmawan. 2010. *Pengantar Manajemen Bisnis*, Spektrum Nusa Press, Jakarta.

- Mardikaningsih, R. & D. Darmawan. 2012. Studi Tentang Karakteristik Individu, Kepemimpinan, Kompensasi, Organizational Citizenship Behavior, dan Budaya Organisasi Untuk Membentuk Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 7-25.
- Mardikaningsih, R. & D. Darmawan. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*, IntiPresindo Pustaka, Bandung.
- Mardikaningsih, R. 2014. Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang memengaruhinya, *Jurnal Ilmu Sosial*, 7(2), 73-84.
- Moehariono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Oetomo, Hasan & D. Darmawan. 2004. Pengaruh Aspek Pendidikan, Pelatihan, Umur dan Pengalaman Kerja terhadap Perilaku Gaya Kepemimpinan, *Jurnal Ekonomi-Manajemen*, 3(2), 11-22.
- Palembeta, T. & S. Arifin. 2014. Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Motivasi Kerja, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 1(1), 23-32.
- Retnowati, E. 2011. Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Komitmen Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Kasus: PT.PLN (Persero) PIKITRING Jawa Bali dan Nusra Wilayah Jawa Barat), *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 30-35.
- Santosa, A. & D. Darmawan. 2002. Hubungan Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol 3 No 2, 81-92.
- Siagian, Sondang, P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: BUMI AKSARA
- Sinambela, E. A. & D. Darmawan. 2011. Analisis Dampak Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Melalui Sistem Pengendalian Internal Sebagai Variabel Intervening, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 18-29.
- Sinambela, E. A. & A. Basjari. 2012. Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmiah Merdeka Ekonomi*, 1(2), 153-164.
- Sinambela, E. A. 2014. Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan dan Loyaltias Kerja, *Jurnal Ilmu Sosial*, 7(3), 123-136.
- Sinurat, Sahala, P. 2008. *Langkah Tepat Melakukan Rekrutmen dan Seleksi*. Jakarta: Esensi.
- Sjamsi, Nurul & D. Darmawan. 2004. Peran Strategis Layanan pada Penyelenggaraan Pelayanan Publik, *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 83-95.
- Sugiyono. 2011. *Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung; CV. Alfabeta.
- Suwatno dan Donni, Junni. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi, I, D. Bhaskara, D. Darmawan, Hermawan & N. Damayanti. 2006. Kinerja Organisasi dan Faktor-Faktor Pembentuknya, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 95-108.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Gafindo Persada.
- Winardi, J. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi Revisi, Penerbit Kencana Prenada Media Group, Yakarta.
- Zainun, Buchari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Cetakan ke 6, Penerbit PT. Gunung Agung, Jakarta.