

***THE EFFECT OF RECRUITMENT, PLACEMENT, AND COMPENSATION OF
OUTSOURCING EMPLOYEES PERFORMANCE IN THE MINISTRY OF MANPOWER
REPUBLIC OF INDONESIA***

Sri Rahayu

Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Ketenagakerjaan
Jalan Kampung Lembur Kel/Kec. Makassar, Kramat Jati, Jakarta Timur
yayukphilip@yahoo.co.id

Abstract

The purpose of this study was to determine the influential recruitment procedures, placement, and compensation for the performance of outsourced employees, especially against a cleaning service employee at the Ministry of Manpower. The survey used in this study using multiple correlation analysis with a total sample of 48 randomly selected employees. The results of this study indicate that the performance of outsourced parts cleaning service employees positively influenced by the recruitment, placement and compensation.

Based on these findings it can be concluded that any changes or variations that occur in the performance of outsourced employees will be affected by the recruitment, placement, and compensation. Therefore, the performance of outsourced employees in the recruitment, placement, and compensation should be included in the strategic plan of the development of human resources.

Keywords: *recruitment, placement, compensation, performance, outsourcing.*

Abstrak.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui berpengaruhnya prosedur *recruitment*, penempatan, dan kompensasi untuk kinerja karyawan *outsourcing* khususnya terhadap karyawan *cleaning service* di Kementerian Tenaga Kerja RI. Survei yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis korelasi multipel dengan jumlah sampel sebanyak 48 karyawan yang dipilih secara acak. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan *outsourcing* bagian *cleaning service* positif dipengaruhi oleh perekrutan, penempatan dan kompensasi.

Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap perubahan atau variasi yang terjadi pada kinerja karyawan *outsourcing* akan dipengaruhi oleh perekrutan, penempatan, dan kompensasi. Oleh karena itu kinerja karyawan *outsourcing* dalam perekrutan, penempatan, dan kompensasi harus dimasukkan ke dalam rencana strategis pengembangan sumber daya manusia.

Kata kunci: *rekrutmen, penempatan, kompensasi, kinerja, outsourcing..*

I. Pendahuluan

1. Latar Belakang.

Dalam mempekerjakan karyawan *Outsourcing*, perlu diperhatikan Sumber Daya Manusia, karena merupakan salah satu faktor produksi penting yang menentukan berkembangnya suatu organisasi. Hal ini dapat terjadi karena semua kegiatan organisasi akan dijalankan oleh karyawan sebagai Sumber Daya Manusia. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi akan ditentukan juga sejauh mana *recruitment* karyawan dalam kegiatan organisasi.

Menurut Andrew E. Sikula (2011:183) mengemukakan bahwa “*Recruitment is the act process of an organization to obtain additional manpower for operational purpose. Recruitment involves acquiring further human resources to serve as institutional input.*” Penerimaan karyawan merupakan tindakan atau proses dari suatu usaha organisasi bagaimana mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan operasional. Penerimaan karyawan melibatkan sumber daya manusia yang mampu berfungsi sebagai input lembaga. Yang sering terjadi, perekrutan berdasarkan system kekeluargaan, teman dekat dan kerabat, sehingga tidak mencapai sasaran kebutuhan karyawan yang diharapkan.

Setelah melakukan *recruitment*, untuk mendapatkan karyawan yang tepat sesuai dengan kebutuhan perlu adanya penempatan karyawan. Menurut Mahapato (2010:89), *Placement includes initial assignment of new employees and promotion, transfer or demotion of present employees.* Maksudnya penempatan seorang karyawan dapat terjadi karena awal penugasan karyawan baru, promosi, mutasi atau penurunan pangkat karyawan.

Setelah mendapatkan karyawan yang tepat dan ditempatkan pada posisi yang dibutuhkan, maka perlu adanya kompensasi terhadap karyawan tersebut, agar tidak berpindah ke perusahaan lain. Menurut Ivancevich, (2013:298), *Compensation is the human Resources Management function that deals with every type of reward individuals receive in exchange for performing organization tasks.* Kompensasi dimaksudkan sebagai fungsi manajemen sumber daya

manusia yang berkaitan dengan semua bentuk penghargaan yang dijanjikan akan diterima karyawan sebagai imbalan dari pelaksanaan tugas dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Sedangkan tujuan diberikannya kompensasi kepada karyawan menurut Luthan (2008:93), agar memotivasi kinerjanya dan mendorong kesetiaan dan rasa memiliki.

Menurut Armstrong (2009:619), *performance management is a systematic process for improving organizational performance by developing the performance of individual and teams.* Maksudnya manajemen kinerja merupakan proses sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan tim. Dengan demikian Kinerja manajemen merupakan kerja tim yang saling mendukung dengan melakukan proses komunikasi terus menerus yang dilakukan antara supervisor dan karyawannya.

Penelitian sejenis telah dilakukan oleh Gunawan Eko dengan judul ,Pengaruh Proses Rekrutmen, Penempatan,dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PG. Kebon Agung Malang, berdasarkan hasil analisis statistik dengan menggunakan analisis regresi linier berganda,diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 9,552, dan nilai F_{tabel} sebesar 2,833 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Dengan demikian variabel proses rekrutmen, proses penempatan dan kompensasi karyawan secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Obyek penelitian yang dilakukan peneliti adalah perusahaan jasa *Outsourcing* yang mempekerjakan karyawan *Cleaning Service*, sedangkan lokasi penelitian dilakukan di Kementerian Tenaga Kerja RI.

2. Permasalahan.

Bagaimana pengaruh rekrutmen, penempatan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* pada Kementerian Tenaga Kerja.

3. Tujuan Penelitian

- a. Mengetahui pengaruh rekrutmen, penempatan dan kompensasi secara terpisah terhadap kinerja karyawan

outsourcing pada Kementerian Ketenagakerjaan.

- b. Mengetahui pengaruh rekrutmen, penempatan dan kompensasi secara bersama terhadap kinerja karyawan *outsourcing* pada Kementerian Ketenagakerjaan.

4. Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan di Perusahaan *Outsourcing* yang ditempatkan di Kementerian Tenaga Kerja RI dengan menggunakan metode survei. Analisis data menggunakan teknik analisis korelasi multipel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *Outsourcing* di Kementerian Tenaga Kerja RI. Populasi target seluruh karyawan *Outsourcing* yang bekerja sebagai *Cleaning Service* di Kementerian Tenaga Kerja RI dan populasi terjangkaunya 90 orang. Sampel penelitian ini berdasarkan rumus Slovin dapat dilakukan penelitian sebanyak 48 orang yang dipilih dengan teknik acak sederhana (*simple random sampling*), dengan rumus :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan : N = Populasi

n = Ukuran sampel

e = Standar error (%) toleransi terhadap ketidakpastian penggunaan sampel sebagai pengganti populasi.

sehingga perhitungannya dapat dilakukan sebagai berikut:

$$n = \frac{90}{1 + 90(0,1)^2} = 47,4 \text{ dibulatkan menjadi } 48$$

Sehingga dapat disimpulkan bahwa sampel yang diambil sebanyak 48 orang.

Instrumen yang digunakan diuji cobakan terlebih dahulu untuk menilai validitasnya melalui rumus korelasi *product moment* dan reliabilitas dengan menggunakan

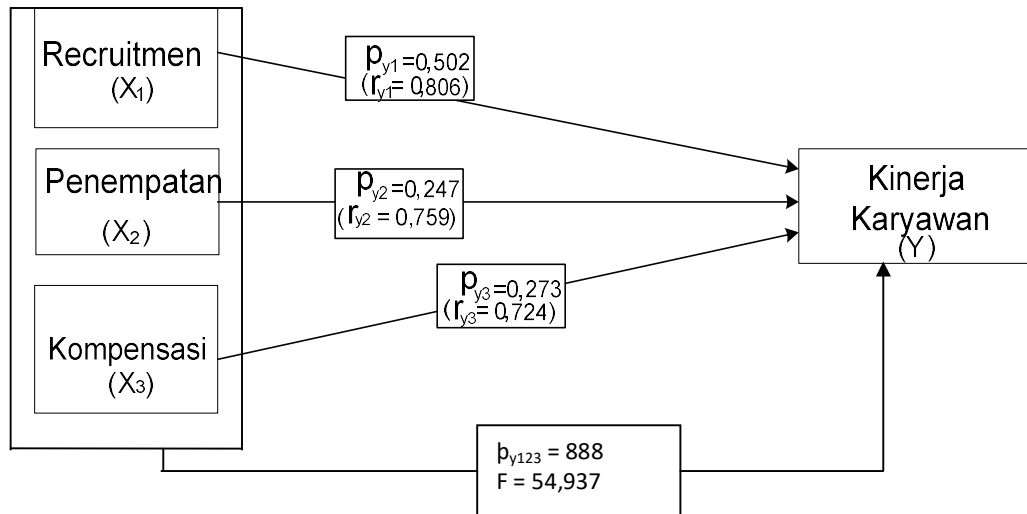
rumus *Alpha Cronbach*. Dari hasil ujicoba diketahui semua instrumen penelitian adalah reliabel.

II. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menemukan bahwa:

- (1) Pengaruh *recruitment* terhadap kinerja ditunjukkan oleh koefisien korelasi multipel $\beta_{y1} = 0,502$ dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$. Temuan ini menegaskan bahwa *recruitment* (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y);
- (2) Pengaruh penempatan terhadap kinerja memiliki harga koefisien korelasi multipel $\beta_{y2} = 0,247$ dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$. Temuan ini menegaskan bahwa penempatan (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y);
- (3) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja mempunyai harga koefisien korelasi multipel $\beta_{y3} = 0,273$ dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini menegaskan bahwa kompensasi (X_3) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y);
- (4) Pengaruh *recruitment*, penempatan, dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di Kementerian Tenaga Kerja Republik Indonesia, hal ini terlihat dari koefisien korelasi multipelnya $\beta_{y123} = 0,888$. Ini menunjukkan bahwa perbaikan sistem *recruitment* karyawan dan sistem penempatan karyawan, serta peningkatan kebijakan kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dianalisis dengan software spss 22 memperlihatkan jalur sebagaimana gambar 1:



Gambar 1.
Koefisien Jalur X_1 , X_2 , dan X_3 , terhadap Y

Keterangan:

- X_1 : *Recruitment*
 X_2 : *Penempatan*
 X_3 : *Kompensasi*
 Y : *Kinerja*

Setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus dan memasukkan nilai-nilai dari koefisien korelasi pada tabel 4.13, maka diperoleh rangkuman hasil perhitungan

koefisien korelasi multipel dan koefisien korelasi sederhana yang ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 1.
Rangkuman Hasil Perhitungan dan Pengujian Koefisien Jalur

Koefisien Jalur	R^2	t_{hitung}	t_{tabel}	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
$\beta_{y1} = 0,502$	0,252	5,547	1,684	2,423
$\beta_{y2} = 0,247$	0,061	2,261	1,684	2,423
$\beta_{y3} = 0,273$	0,075	2,694	1,684	2,423

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas, ternyata nilai dari t_{hitung} yang memiliki koefisien regresi lebih besar dari nilai t_{tabel} pada $\alpha = 0,01$ adalah β_{y1} dan β_{y3} . Sehingga dapat dinyatakan bahwa p_{y1} dan p_{y3} koefisien jalur sangat signifikan. Sedangkan β_{y2} memiliki koefisien jalur lebih besar dari nilai t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa β_{y2} koefisien korelasi multipel signifikan.

Setelah analisis model korelasi multipel dilakukan, maka hasil koefisien jalur yang diperoleh digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Menurut Sudjana (2012: 304), Kriteria yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah bila koefisien jalur kurang dari 0,05, maka dapat dianggap regresi tersebut tidak berarti.

Berdasarkan data hasil penelitian dan analisis yang telah diuji, dapat disajikan sebagai berikut:

a. Pengaruh *Recruitment* (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis pertama menyatakan *recruitment* berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan *recruitment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini terlihat dari koefisien jalur nya $\beta_{y1} = 0,502$. Untuk mengetahui signifikan tidaknya *recruitment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, maka dilakukan uji signifikansi dengan uji t. Koefisien regresi signifikan apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hasil perhitungan uji t diperoleh $t_{hitung} = 5,547$, sedangkan $t_{tabel} = 2,423$ pada $\alpha = 0,01$ untuk $dk = 45$, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $5,547 > 2,423$, maka tolak H_0 atau terima H_1 , koefisien jalur β_{y1} sangat signifikan. Dengan demikian, *recruitment* (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

b. Pengaruh Penempatan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis kedua menyatakan penempatan berpengaruh dan positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari koefisien jalur nya $\beta_{y2} = 0,247$. Untuk mengetahui signifikan tidaknya penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, maka dilakukan uji signifikansi dengan uji t. Koefisien jalur signifikan apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hasil perhitungan uji t diperoleh $t_{hitung} = 2,261$, sedangkan $t_{tabel} = 1,684$ pada $\alpha = 0,05$ dengan $dk = 45$, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,261 > 1,684$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, koefisien regresi β_{y2} signifikan. Dengan demikian penempatan (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

c. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan

Hipotesis ketiga menyatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari koefisien jalur nya $\beta_{y3} = 0,273$. Untuk mengetahui signifikan tidaknya kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, maka dilakukan uji signifikansi dengan uji t. Koefisien jalur signifikan apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hasil perhitungan uji t diperoleh $t_{hitung} = 2,694$, sedangkan $t_{tabel} = 2,423$ pada $\alpha = 0,01$ dengan $dk = 45$, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,694 > 2,423$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, koefisien jalur β_{y3} signifikan. Dengan demikian kompensasi (X_3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

d. Pengaruh *Recruitment*, Penempatan, dan Kompensasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis keempat menyatakan *recruitment*, penempatan, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan bahwa *recruitment*, penempatan, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari koefisien korelasi jamaknya $p_{y123} = 0,888$. Untuk mengetahui signifikan tidaknya *recruitment*, penempatan, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, maka dilakukan uji signifikansi dengan uji F. Koefisien jalur signifikan apabila nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hasil perhitungan uji F diperoleh $F_{hitung} = 54,94$, sedangkan $t_{tabel} = 4,26$ pada $\alpha = 0,01$ dengan $dk = 3/44$, sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $54,94 > 4,26$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, koefisien korelasi jamak p_{y123} sangat signifikan. Dengan demikian *recruitment* (X_1), penempatan (X_2), dan kompensasi (X_3) secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

Pada tabel berikut ini ditampilkan rekapitulasi pengujian hipotesis penelitian.

Tabel 2
Rekapitulasi Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Uji Statistik	Koefisien Jalur	t_{hitung} dk = 45	Keputusan Ho
1.	<i>Recruitment</i> (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)	$H_o : \beta_{Y1} \leq 0$ $H_1 : \beta_{Y1} > 0$	$\beta_{Y1} = 0,502$	5,547**	Ho ditolak
2.	Penempatan (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)	$H_o : \beta_{Y2} \leq 0$ $H_1 : \beta_{Y2} > 0$	$\beta_{Y2} = 0,247$	2,261*	Ho ditolak
3.	Kompensasi (X_3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)	$H_o : \beta_{Y3} \leq 0$ $H_1 : \beta_{Y3} > 0$	$\beta_{Y3} = 0,273$	2,694**	Ho ditolak
4.	<i>Recruitment</i> (X_1), penempatan (X_2), dan kompensasi (X_3) secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)	$H_o : \beta_{Y123} \leq 0$ $H_1 : \beta_{Y123} > 0$	$\beta_{Y123} = 0,888$	54,94** *	Ho ditolak

* Signifikan pada $\alpha = 0,05$ ($t_{tabel} = 1,684$)

** Sangat signifikan pada $\alpha = 0,01$ ($t_{tabel} = 2,423$)

*** sangat signifikan pada $\alpha = 0,01$ ($F_{tabel} = 4,26$)

III. PEMBAHASAN

1. *Recruitment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Penelitian ini menunjukkan temuan bahwa *recruitment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa sistem *recruitment* yang baik akan memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pengaruh positif *recruitment* terhadap kinerja karyawan dapat disebabkan oleh karena *Recruitment* pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (*eksternal*) organisasi atau dari dalam (*internal*) organisasi. Penerimaan (*recruitment*) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan karyawan melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Lavigna (2004: 110), dengan menawarkan tiga model pendekatan untuk melakukan *recruitment* pegawai. Pertama, mencakup perubahan prosedural, yaitu melakukan inovasi untuk menyederhanakan proses *recruitment* sehingga menarik calon pegawai yang prospektif. Pendekatan kedua adalah menyederhanakan peraturan yang terkait dengan *recruitment* dan seleksi. Adapun pendekatan terakhir adalah mengadopsi prosedur *recruitment* dan seleksi yang fleksibel seperti fleksibilitas dalam waktu penyelenggaraan testing maupun prosedur pelamaran. Tiga model yang ditawarkan ini dapat dipertimbangkan untuk diadopsi, terutama untuk mengubah orientasi *recruitment* sehingga calon pegawai yang didapat mampu mengatasi persoalan-persoalan yang *up to date*.

Hasil pengujian hipotesis diatas memberikan arahan bahwa *recruitment* karyawan yang jelas dan terukur dapat menentukan keberhasilan kinerja karyawannya. Arahan lain yang dapat diperoleh dari hasil hipotesis tersebut bahwa *recruitment* karyawan yang tepat akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya tentang

pengaruh langsung *recruitment* terhadap kinerja karyawan.

2. Penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan seorang karyawan. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa penempatan karyawan yang baik akan memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Penempatan karyawan pada suatu bidang pekerjaan dengan mempertimbangkan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian sikap dari karyawan yang bersangkutan merupakan hal yang sangat penting untuk menghasilkan kinerja yang diinginkan. Dengan kesesuaian pengetahuan seorang karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan mudah. Karyawan akan membutuhkan waktu yang relatif singkat untuk mempelajari tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sehingga akan mengurangi waktu dalam pelaksanaan pelatihan dan orientasi terhadap upaya peningkatan produktifitas kerja, dan biaya pelatihan dapat lebih efisien terhadap kesesuaian keterampilan juga merupakan persyaratan penempatan karyawan yang sangat penting, karena dengan keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan akan lebih mudah melaksanakan tugas – tugasnya.

Keterampilan (*skill*) merupakan suatu kompetensi yang diperlihatkan dalam kinerja melalui perilaku yang dapat diamati, atau dengan kata lain keterampilan adalah suatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya, misalnya dengan keterampilan dapat memanfaatkan alat bantu, maka karyawan akan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara relatif lebih cepat.

Kesesuaian sikap juga merupakan persyaratan penting dalam penempatan karyawan untuk menghasilkan kinerja dengan baik, karena sikap merupakan kesiapan mental yang dipelajari dan diorganisasi melalui pengalaman yang mempunyai pengaruh tertentu terhadap cara tanggap seseorang terhadap orang lain, obyek/pekerjaan dan situasi yang berhubungan dengannya.

Menurut : Mathis & Jackson (2009: 617), *Placement is intended as putting one's position to the right job position, how well an employee fits the job will affect the amount and quality of work*. Penempatan dimaksudkan sebagai menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.

Hasil pengujian hipotesis di atas memberikan arahan bahwa penempatan karyawan yang jelas dan terukur dapat menentukan keberhasilan kinerja karyawannya. Arahan lain yang dapat diperoleh dari hasil hipotesis tersebut bahwa penempatan karyawan yang tepat akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya tentang pengaruh langsung penempatan terhadap kinerja karyawan.

3. Kompensasi Karyawan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa kompensasi yang tinggi akan memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Kompensasi karyawan merupakan elemen hubungan kerja yang sering menimbulkan masalah dalam hubungan industrial. Masalah kompensasi, khususnya upah, selalu menjadi perhatian manajemen organisasi, karyawan, dan pemerintah. Manajemen memperhitungkan upah karena merupakan bagian utama dari biaya produksi dan operasi, melukiskan kinerja karyawan yang harus dibayar, dan mempengaruhi kemampuannya untuk merekrut tenaga kerja dengan kualitas tertentu. Kompensasi karyawan menentukan kemampuan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan, terutama di perusahaan yang padat karya. Oleh karena itu, jika memungkinkan, manajemen berupaya mengefisienkan upah karyawan dengan pembayaran minimal, tetapi karyawan harus berkinerja secara maksimal.

4. *Recruitment*, penempatan, dan kompensasi karyawan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *recruitment*, penempatan, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa sistem *recruitment* yang baik, sistem penempatan yang baik, dan kompensasi yang tinggi pada karyawan akan memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Faktor-faktor seperti 1) Tanggung Jawab, 2) Disiplin, 3) Inisiatif, 4) Kerjasama, dan 5) Ketelitian merupakan aspek penting yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Adi Sutrisno tentang Pengaruh Penempatan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. SI tahun 2013 dan penelitian yang telah dilakukan oleh Gunawan Eko pada tahun 2012, tentang Pengaruh Proses Rekrutmen, Penempatan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PG. Kebon Agung Malang, berdasarkan hasil analisis statistik dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 9,552, dan nilai F_{tabel} sebesar 2,833 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Dengan demikian variabel proses rekrutmen, proses penempatan dan kompensasi karyawan secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berdasarkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari alpha yang digunakan yaitu sebesar 0,05. Nilai *adjusted R-square* yang didapatkan adalah sebesar 0,368, maka besarnya pengaruh total variabel proses rekrutmen (X_1), proses penempatan (X_2), kompensasi karyawan (X_3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,368 atau sekitar 36,8%, dan sisanya sebesar 63,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian, seperti motivasi karyawan.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya tentang pengaruh *recruitment*, penempatan, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian implikasinya menunjukkan bahwa perbaikan

sistem *recruitment* karyawan dan sistem penempatan karyawan, serta peningkatan kebijakan kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. *Recruitment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di Kementerian Tenaga Kerja Republik Indonesia. Hal ini terlihat pada koefisien jalurnya $\beta_{y1} = 0,502$. Artinya perbaikan sistem *recruitment* karyawan akan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan.
2. Penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di Kementerian Tenaga Kerja Republik Indonesia. Hal ini terlihat pada koefisien jalurnya $\beta_{y2} = 0,247$. Artinya perbaikan sistem penempatan akan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan.
3. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di Kementerian Tenaga Kerja Republik Indonesia. Hal ini terlihat pada koefisien jalurnya $\beta_{y3} = 0,273$. Artinya peningkatan kebijakan kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan.
4. *Recruitment*, penempatan, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di Kementerian Tenaga Kerja Republik Indonesia. Hal ini terlihat pada koefisien multipelnya $\beta_{y123} = 0,888$. Artinya perbaikan sistem *recruitment* karyawan dan sistem penempatan karyawan, serta peningkatan kebijakan kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrew F. Sikula, *Personal Administration and Human resource Management*, (Toronto: John Wiley & Sons, Inc., 1981).
- Bhibuti Bhussan Mahapato, *Human Resource Management*, (New Delhi: New Age International (P) Ltd., 2010).
- Lavigna, Robert J. dan Hays, Steven W. "Recruitment and Selection of Public Workers ; An International Compendium of Modern Trends and Practices", *Personnel Management*, Fall, 2004.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- John M. Ivancevich, *Human Resource Management*, (Boston: McGraw-Hill, 2013).
- Fred Luthan, *Organizational Behavior*, (Boston: McGraw-Hill, 2008)
- Michael Amstrong, *Handbook of Human Resource Practice*, (London: Kogan Page, 2009)
- Fitri Yunila Sari, "Pengaruh Sistem Recruitmen terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* pada PT. Personel Alih Daya Wilayah Sumbagut", *Thesis*, Universitas Indonesia, 2012.
- Gunawan Eko , "Pengaruh Proses Rekrutmen, Penempatan, Dan Kompensasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di PG. Kebon Agung Malang", *Disertasi*, Universitas Brawijaya, 2012.
- Keke Aritonang, " Kompensasi Kerja Disiplin Kerja Guru, Dalam Hubungannya Dengan Kinerja Guru di SMP Kristen BPK PENABUR Jakarta", *Disertasi*, Universitas Indonesia, 2013.
- Kraizberg, E., Tziner, A. & Weisber, J. "Employee Stock Option: Are They Indeed Superior to Other Incentive Compensation Schemes?" *Journal Business an Psychology*. Vol. 16, No. 3, 2002.
- Wahyu Adi Sutrisno, " Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Saba Indomedika", *Disertasi*, Universitas Indonesia, 2013.