

**PENGARUH *OUTSOURCING* DAN KEPERCAYAAN TERHADAP KEPUASAN
PENGGUNA MELALUI KINERJA *OUTSOURCING***
(Studi pada Pengguna PT Gracia Optima Masterpo dan PT Bintang Prima
Kemasindo)

TESIS

Diajukan sebagai salah satu Syarat
Untuk Meraih Gelar Magister



Oleh :

Eldining Wahyu Finarsih

176020202111009

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2021**



T E S I S

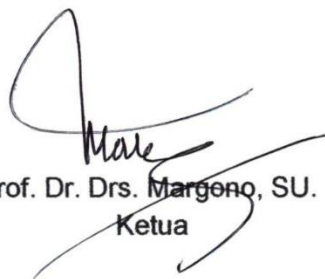
**PENGARUH OUTSOURCING DAN KEPERCAYAAN
TERHADAP KEPUASAN PENGGUNA MELALUI KINERJA OUTSOURCING
(STUDI PADA PT GRACIA OPTIMA MASTERPRO DAN PT BINTANG PRIMA
KEMASINDO)**


Oleh :

**ELDINING WAHYU FINARSIH
176020202111009**

telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal: **27 Mei 2021**
dinyatakan telah memenuhi syarat

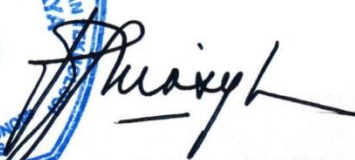
Menyetujui
Komisi Pembimbing,


Prof. Dr. Drs. Margono, SU.
Ketua


Prof. Dr. Ubud Salim, SE, MA
Anggota

Mengetahui,
a.n. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Brawijaya
Ketua Program Magister Manajemen




Dr. Drs. Kusuma Ratnawati, MM.
NIP 196109232006042001

LEMBAR IDENTITAS KOMISI PEMBIMBING DAN PENGUJI

Judul Tesis:

PENGARUH OUTSOURCING DAN KEPERCAYAAN TERHADAP KEPUASAN PENGGUNA MELALUI KINERJA OUTSOURCING (STUDI PADA PT GRACIA OPTIMA MASTERPRO DAN PT BINTANG PRIMA KEMASINDO)

Nama Mahasiswa : Eldining Wahyu Finarsih
NIM : 176020202111009
Program Studi : Magister Manajemen

KOMISI PEMBIMBING

Ketua : Prof. Dr. Drs. Margono, SU.
Anggota : Prof. Dr. Ubud Salim, SE, MA

TIM DOSEN PENGUJI

Dosen Penguji 1 : Dr. Wahdiyati Moko, SE., MM
Dosen Penguji 2 : Dr. Desi Tri Kurniawati, SE., MM.

Tanggal Ujian : 27 Mei 2021



a.n. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Brawijaya
Ketua Program Magister Manajemen,

Dr. Dra. Kusuma Ratnawati, MM.
NIP 196109232006042001

CURICULUM VITAE**DATA PRIBADI**

Nama : Eldining Wahyu Finarsih

TTL : Malang, 17 September 1996

Jenis Kelamin : Perempuan

Usia : 24 Tahun

Agama : Islam

Alamat : Jl. Tapaksiring 33A, Kota Malang

No Hp : 081255566876

Email : eldining.finarsih@gmail.com

Pekerjaan : Wirausaha – Owner Fourluck Barbershop and Salon,
Jl Joyo Tambaksari 33

RIWAYAT PENDIDIKAN FORMAL

1. Tahun 2017- skr : S2 – Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Brawijaya Malang
2. Tahun 2013 – 2017 : S1 – Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Brawijaya Malang
2. Tahun 2010 – 2013 : SMA Negeri 3 Malang
3. Tahun 2008 – 2010 : SMP Negeri 3 Malang
4. Tahun 2002 – 2008 : SD Lowokwaru 2 Malang
5. Tahun 2000 – 2002 : TK PIG Malang

UCAPAN TERIMAKASIH.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Abdul Ghofar, SE., MSi, DBA., Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
2. Dr. Kusuma Ratnawati, CFP. selaku Ketua Prodi S2 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
4. Prof. Dr. Margono Setiawan, SE., SU. selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah bersedia untuk membimbing dan membantu terlaksananya penelitian ini sampai selesai.
5. Prof. Dr. Ubud Salim, SE, MA selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah membantu terlaksananya penelitian ini sampai selesai, dan bersedia memberikan masukan offline maupun online.
6. Dr. Wahdiyot Moko, SE., MM., CPHR selaku Penguji I yang membantu memberikankritik dan masukan sehingga penelitian ini menjadi lebih baik.
7. Dr. Desi Tri Kurniawati, SE., MM selaku Penguji II yang memberikan saran dan semangat untuk menyelesaikan penelitian ini sesuai waktu yang ditentukan
8. Seluruh Dosen Pengajar Pascasarjana Manajemen FEB UB yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
9. Pimpinan, PT. Gracia Optima Masterpro dan PT Bintang Prima Kemasindo yang membantu dan mendukung terlaksananya penelitian ini.
10. Keluarga tercinta Mama Tutuk Siaminingsih, Papa Muhammad, Adik M. Wildan, yang telah begitu tulus memberikan semangat, dorongan dan doa yang bermanfaat bagi penulis.

11. Teman – teman mahasiswa angkatan 2017, sahabat seangkatan Prilia, Della, Ardiansyah, Maria Ulfa, Mas Bahruddin, Cita, Mas Anam dll yang telah banyak membantu penulis dan memberikan dukungan dalam menyusun tesis sampai selesai. Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT.

Malang, 26 Juni 2021

Penulis



KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis tentang Pengaruh Outsourcing dan Kepercayaan Terhadap Kepuasan Pengguna Melalui Kinerja Outsourcing. Tesis ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang. Penulis menyadari bahwa penyusunan Tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini baik dalam teknik penyajian materi maupun pembahasan. Demi kesempurnaan tesis ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan agar bermanfaat untuk penelitian selanjutnya.

Malang, 26 Juni 2021

Penulis

PENGARUH *OUTSOURCING* DAN KEPERCAYAAN TERHADAP KEPUASAN PENGGUNA MELALUI KINERJA *OUTSOURCING*

(Studi pada Pengguna PT Gracia Optima Masterpo dan PT Bintang Prima Kemasindo)

ABSTRAK

Eldining Wahyu Finarsih: Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, 30 Juni 2021. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan mengatur adanya perusahaan penyedia tenaga kerja *outsourcing*, yang berbentuk badan hukum, dan bertanggung jawab atas hak-hak tenaga kerja. Kebutuhan tenaga kerja untuk menjalankan produksi disuplai oleh perusahaan *outsourcing*. Saat ini banyak bermunculan perusahaan *outsourcing* konvensional dengan sistem kerjasama kontrak yang menyediakan tenaga kerja dibidang administrasi, driver, security, dan karyawan bagian produksi.

Penelitian ini meneliti bagaimana kinerja *outsourcing* memengaruhi kepuasan perusahaan pengguna dengan metode kuantitatif deskriptif. Data diperoleh melalui kuesioner tertutup untuk PT Gracia Optima Masterpo dan PT. Bintang Prima Kemasindo sebagai pengguna jasa perusahaan *outsourcing* PT. Putra Mentari.

Penemuan dalam penelitian ini menunjukkan kepercayaan ditambah dengan kinerja *outsourcing* yang baik adalah hal yang membuat PT. Putra Mentari dapat mencapai kepuasan perusahaan pengguna.

Kata kunci: *outsourcing*, kepuasan, kepercayaan, kinerja

The Effect of Outsourcing and Trust on User Satisfaction through Outsourcing Performance

(A Study of the Users of PT Gracia Optima Masterpo and PT Bintang Prima Kemasindo)

ABSTRACT

Law number 13 of 2003 concerning employment regulates outsourced-labor providing companies that have the status of legal entity and are responsible for labor's rights. The need for labors to run production is met by outsourcing companies. Conventional outsourcing companies are now growing with partnership contract system that provides labors who work as clerks, drivers, security officers, and production employees.

This descriptive quantitative study examines how outsourcing performance affects the satisfaction of user companies. The data was harvested from closed questionnaires distributed to PT Gracia Optima Masterpo and PT. Bintang Prima Kemasindo as the users of PT Putra Mentari, an outsourcing company.

The finding of this study is that trust and good outsourcing performance make PT Putra Mentari satisfy their users.

Keywords: outsourcing, satisfaction, trust, performance

LEARNING
DEVELOPMENT
CENTER

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Brawijaya
Jl. MT. Haryono 165 Malang
Telp. (0341-661396)



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I: PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB II: TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Penelitian Terdahulu	13
2.2 Konsep Dasar Outsourcing	20
2.2.1 Pengertian Outsourcing	20
2.2.2 Tipe Outsourcing	22
2.2.3 Manfaat, Indikator, dan Resiko Outsourcing	22
2.2.4 Undang-undang Outsourcing	25
2.3 Konsep Dasar Kepercayaan Perusahaan Pengguna	26
2.4 Konsep Dasar Kepuasan Perusahaan Pengguna	28
2.5 Konsep Dasar Kinerja Outsourcing	30
BAB III: KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN	33
3.1 Kerangka Konsep Penelitian	33
3.1.1 Hubungan Outsourcing pada Kinerja Outsourcing	34
3.1.2 Hubungan Outsourcing pada Kepuasan Pengguna	35

3.1.3. Hubungan Kepercayaan pada Kepuasan Pengguna.....	36
3.1.4. Hubungan Kepercayaan pada Kinerja Outsourcing.....	37
3.1.5. Hubungan Kinerja Outsourcing dengan Kepuasan Pengguna.....	37
3.2 Hipotesis Penelitian.....	39
3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian	43
BAB IV: METODE PENELITIAN	50
4.1 Pendekatan Penelitian.....	50
4.2 Lokasi Penelitian	50
4.3 Populasi dan Sampel Penelitian	51
4.3.1 Populasi	51
4.3.2 Sampel.....	51
4.4 Teknik Pengumpulan Data	52
4.4.1 Jenis Data	52
4.4.2 Teknik Pengumpulan Data	53
4.5 Skala Pengukuran.....	54
4.6 Uji Instrumen Penelitian.....	55
4.6.2 Uji Validitas.....	55
4.6.2 Uji Realibilitas.....	56
4.7 Metode Analisis Data.....	56
4.7.1 Metode Statistik Deskriptif.....	56
4.7.2 Metode analisis jalur (<i>Path analysis</i>).....	57
4.7.3 Uji Asumsi Klasik.....	60
4.8 Uji Hipotesis	61
4.9 Uji Mediasi.....	62
BAB V: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	63



5.1. Gambaran Umum Penelitian 63

5.2. Karakteristik Responden..... 64

 5.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 64

 5.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur 65

 5.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan 66

5.3. Pengujian Instrumen Penelitian 66

 5.3.1. Validitas Instrumen 67

 5.3.2. Pengujian Reliabilitas Instrumen 68

5.4. Persepsi Responden 69

5.5. Uji Asumsi Klasik 75

 5.5.1. Asumsi Multikolinieritas..... 75

 5.5.2. Asumsi Normalitas 76

 5.5.3. Asumsi Heteroskedastisitas 78

 5.5.4 Pengujian Hipotesis 79

 5.5.4.1. Pengujian Hipotesis 80

 5.5.4.2. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung 82

 5.5.4.3. Pengaruh Dominan 84

5.6. Pembahasan Hasil Penelitian 85

 5.6.1. Membaiknya outsourcing maka akan meningkatkan
kepuasan perusahaan pengguna..... 85

 5.6.2. Membaiknya outsourcing akan meningkatkan kinerja
perusahaan..... 87

 5.6.3. Peningkatan kinerja perusahaan akan memperkuat
tingkat kepuasan perusahaan pengguna 90

5.6.4. Membaiknya outsourcing dimediasi kinerja perusahaan akan meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna	91
5.6.5. Membaiknya kepercayaan akan meningkatkan kinerja perusahaan	92
5.6.6. Membaiknya kepercayaan maka akan meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna	93
5.6.7. Membaiknya kepercayaan dimediasi kinerja perusahaan akan meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna	95
5.7. Implikasi Penelitian	96
5.7.1. Implikasi Teoritis	96
5.7.2. Implikasi Praktis	96
5.8. Keterbatasan Penelitian	97
BAB VI: KESIMPULAN DAN SARAN	99
6.1. Kesimpulan	99
6.2. Saran	10

DAFTAR PUSTAKA	102
-----------------------	------------

LAMPIRAN	107
-----------------	------------

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 : Ringkasan Research Gap	9
Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu	13
Tabel 3.1 : Skala Penilaian untuk Pernyataan Positif dan Negatif	54
Tabel 5.1 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	65
Tabel 5.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Umur	65
Tabel 5.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Jabatan	66
Tabel 5.4 : Koefisien Korelasi Variabel	67
Tabel 5.5 : Cronbach's Alpha.....	68
Tabel 5.6 : Jawaban Responden Variabel Outsourcing	69
Tabel 5.7 : Jawaban Responden Variabel Kepercayaan.....	71
Tabel 5.8 : Jawaban Responden Variabel Kinerja.....	72
Tabel 5.9 : Jawaban Responden Variabel Kepuasan.....	73
Tabel 5.10 : Hasil Pengujian Asumsi Multikolinieritas.....	76
Tabel 5.11 : Hasil Pengujian Asumsi Normalitas.....	77
Tabel 5.12. : Hasil Pengujian Asumsi Normalitas Lanjutan	77
Tabel 5.13 : Hasil Pengujian Asumsi Heteroskedastisitas.....	78
Tabel 5.14 : Hasil Pengujian Hipotesis.....	80
Tabel 5.15 : Hasil Pengujian Hipotesis pengaruh tak langsung X1 terhadap Y	83
Tabel 5.16 : Hasil Pengujian Hipotesis pengaruh tak langsung X2 terhadap Y	83
Tabel 5.17 : Pengaruh Dominan	84

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 3.1 : Kerangka Konseptual Penelian	38
Gambar 3.2 : Kerangka Konseptual Penelian	43
Gambar 4.1 : Diagram Jalur	58
Gambar 4.2 : Sub Struktur Pertama: Diagram Jalur X1 dan X2 Terhadap Y	59
Gambar 4.3 : Sub Struktur Ke-dua: Diagram Jalur X1 X2 dan Y Terhadap Z	59
Gambar 5.1 : Logo Perusahaan PT Gracia Optima Masterpro	63
Gambar 5.2 : Logo Perusahaan PT Bintang Prima Kemasindo	64
Gambar 5.3 : Hasil Pengujian Asumsi Heteroskedastisitas	79
Gambar 5.4 : Hasil Pengujian Hipotesis Diagram Jalur	80



BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada abad ke 21 di dunia bermunculan perusahaan yang menawarkan jasa pengelolaan sumber daya manusia ke pihak ketiga atau lebih dikenal dengan *outsourcing*. Praktek dan prinsip-prinsip *outsourcing* telah ditetapkan di jaman Yunani dan Romawi. Pada zaman tersebut, akibat kekurangan dan kemampuan pasukan dan tidak terkendalinya ahli-ahli bangunan, bangsa Yunani dan Romawi menyewa prajurit asing untuk berperang dan para ahli-ahli bangunan untuk membangun kota dan istana. Sejalan dengan adanya revolusi industri, maka perusahaan-perusahaan berusaha untuk menemukan terobosan-terobosan baru dalam memenangkan persaingan. Pada tahap ini untuk mengerjakan sesuatu tidak cukup untuk menang secara kompetitif, melainkan harus disertai dengan kesanggupan untuk menciptakan produk paling bermutu dengan biaya terendah. Sebelum Perang Dunia II, Kerajaan Inggris merekrut serdadu Gurkha yang terkenal dengan keberaniannya. Saat Perang Dunia II berlangsung, 1945-1950, Amerika Serikat adalah negara yang paling banyak menerapkan *outsourcing* untuk keperluan perang.

Praktik *outsourcing* kemudian berkembang luas di perusahaan multinasional sejalan dengan perlunya mereka beroperasi secara efisien dan fokus terhadap bisnis mereka. Perancis kini merupakan negara yang paling berkembang dalam menerapkan *outsourcing*. Hampir seluruh perusahaan Perancis, dalam berbagai skala, menerapkan praktek *outsourcing* dalam menjalankan usaha. Dikarenakan adanya pasar global dan godaan tenaga kerja murah, dunia industri manufaktur mengalami peningkatan tenaga kerja pada dekade 1980an pada tahun-tahun berikutnya, praktek *outsourcing* didorong oleh Satu dari sepuluh butir kesepakatan dalam *Washington Consensus* yang mengindikasikan bahwa pasar tenaga kerja harus bersifat fleksibel sebagai sebuah syarat investasi. Secara

sederhana berarti, tenaga kerja hanya dijadikan sebuah fungsi produksi yang bersifat variabel. Ketika produksi meningkat, jumlah pekerja ikut terungkit, namun ketika produksi menurun, pekerja harus dikurangi.

Di Indonesia sendiri perkembangan *outsourcing* Undang-Undang No 13 Tahun 2003 Pengaturan tentang pemborongan pekerjaan, sebenarnya sudah diatur sejak zaman belanda. Sebelum diundangkannya Undang-Undang No 13 Tahun 2003, *Outsourcing* diatur dalam KUH Perdata Pasal 1601 b, Pasal tersebut mengatur bahwa pemborongan suatu pekerjaan adalah kesepakatan dua belah pihak yang saling mengikatkan diri, untuk menyerahkan suatu pekerjaan kepada pihak yang saling mengikatkan diri, untuk menyerahkan suatu pekerjaan kepada pihak lain dan pihak lainnya membayarkan sejumlah harga. Tetapi pengaturan dalam KUH Perdata masih belum lengkap karena belum diatur terkait pekerjaan yang dapat di-*outsourcing*-kan, tanggung jawab perusahaan pengguna dan penyedia tenaga kerja *outsourcing* dan jenis perusahaan yang dapat menyediakan tenaga kerja *outsourcing*. Berdasarkan hasil penelitian PPM (Riset Manajemen: 2008 terhadap 44 perusahaan dari berbagai industri terdapat lebih dari 50% perusahaan di Indonesia menggunakan tenaga *outsourcing*, yaitu sebesar 73%. Sedangkan sebanyak 27%-nya tidak menggunakan tenaga *outsourcing* dalam operasional di perusahaannya. Hal ini menunjukkan perkembangan *outsourcing* di Indonesia begitu pesat. Perkembangan *outsourcing* ini didorong dengan adanya Undang-Undang tentang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003, dalam Undang-Undang tersebut tersebut, kebutuhan tenaga kerja untuk menjalankan produksi disuplai oleh perusahaan penyalur tenaga kerja (*outsourcing*). Di satu sisi tenaga kerja (buruh) harus tunduk dengan perusahaan penyalur, di sisi lain harus tunduk juga pada perusahaan tempat ia bekerja. Kesepakatan mengenai upah ditentukan perusahaan penyalur dan buruh tidak bisa menuntut pada perusahaan tempat ia

bekerja. Sementara itu, di perusahaan tempat ia bekerja, harus mengikuti ketentuan jam kerja, target produksi, peraturan bekerja, dan lain-lain. Setelah mematuhi proses itu, baru ia bisa mendapat upah dari perusahaan penyalur. Hubungan sebab akibat antara bekerja dan mendapatkan hasil yang dialami buruh tidak lagi mempunyai hubungan secara langsung. Bila tanpa lembaga penyalur, buruh memperoleh upah dari perusahaan tempat ia bekerja sebagai majikan, kini harus menunggu perusahaan tempat ia bekerja membayar *management fee* kepada perusahaan penyalur sebagai majikan kedua, baru ia memperoleh kucuran upah. Selain itu, dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan jelas diatur bahwa adanya perusahaan penyedia tenaga kerja *outsourcing*, yang berbentuk badan hukum, dan bertanggung jawab atas hak-hak tenaga kerja. Selain itu, diatur juga bahwa hanya pekerjaan penunjang saja yang dapat di *outsourcing*-kan.

Perkembangan ilmu ketenagakerjaan semakin berkembang dan kompleks, hal ini menjadi menarik dan hangat untuk diteliti, salah satu peneliti dunia yang telah meneliti *outsourcing* adalah Väyrynen, K., Kinnula, M. (2012) yang membandingkan *outsourcing* konvensional dan *Quasi-outsourcing* yaitu dalam *outsourcing* konvensional, perusahaan memasuki hubungan berbasis kontrak dengan penyedia layanan eksternal tanpa harus memiliki kepemilikan penyedia. Hasil penelitian oleh Väyrynen, K., Kinnula, M (2012) menghasilkan kepercayaan sebagai faktor sukses *outsourcing* konvensional.

Peneliti menemukan issue menarik di perusahaan PT Gracia Optima Masterpro yaitu sesuai dengan informasi yang diperoleh dari Pimpinan perusahaan *outsourcing* supplier SDM dari PT Gracia Optima Masterpro yaitu PT Putra Mentari yang bernama Pak Muhammad pada September 2020 yaitu adanya penambahan karyawan dalam jumlah yang banyak yang dilakukan oleh PT Gracia Optima Masterpro di tengah Pandemi Covid19, dimana beberapa Pabrik di Malang banyak yang melakukan PHK besar-besaran contohnya PT Bentoel,

sumber: <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20190912151941-92-429944/induk-usaha-bentoel-akan-phk-2300-karyawan-tahun-depan>. Dan yang melakukan *recruitment* pegawai adalah pihak ke 3 atau biasa disebut perusahaan *outsourcing* PT Putra Mentari. Disini peneliti memiliki rasa keingintahuan akan bagaimana dan apa faktor kunci yang dimiliki oleh vendor pihak ke 3 sehingga dapat tetap menjalin kerjasama penambahan karyawan baru di tengah pandemic Covid19. Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang efektif dalam mengelola sumber dayanya, termasuk sumber daya manusia, berkat adanya prinsip tersebut maka banyak berkembang outsourcing yaitu jasa penyedia sumberdaya dari pihak eksternal yang diharapkan mengurangi beban perusahaan dan meningkatkan efektifitas dalam menjalankan core bussinessnya, dengan adanya kerjasama tersebut maka adanya sistem tenaga kerja kontrak, yang mana pengaturannya diserahkan pada pihak ke 3, yaitu perusahaan outsourcing seperti yang telah diteliti oleh Marcin Świtała, Marzenna Cichosz, Joanna Trzęsiok (2019) hubungan yang kuat antara kinerja layanan terhadap kepuasan pelanggan dalam industri logistik outsorcing di Polandia. Penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh (Kotler 2006:177) Kepuasan (*Satisfaction*) adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) produk yang dipikirkan terhadap kinerja (atau hasil) yang diharapkan. Jika kinerja berada di bawah harapan maka pelanggan tidak puas. Jika kinerja memenuhi harapan maka pelanggan puas. Jika kinerja melebihi harapan maka pelanggan amat puas atau senang (Kotler 2006:177). Hal ini yang membuat peneliti meletakkan kinerja sebagai variabel mediasi.

Outsourcing meningkatkan kinerja perusahaan (Awe, Kulangara dan Henderson, 2018) menyatakan ketika fungsi outsourcing dipelajari secara individual, hanya IT outsourcing yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dibandingkan dengan bentuk

outsourcing lainnya. Hal ini mungkin disebabkan oleh fakta bahwa outsourcing TI lebih murah untuk diterapkan dalam organisasi dibandingkan dengan bentuk outsourcing lainnya.

Penelitian (Niazi dan Hassan, 2017) mengungkapkan bahwa kepercayaan memainkan hubungan mediasi yang kuat antara keadilan dan kinerja organisasi. Hasilnya memberikan wawasan yang berguna bagi organisasi, terutama perusahaan perangkat lunak Pakistan karena studi ini mempertimbangkan faktor selain keuntungan ekonomi yang mungkin lebih penting bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Kepuasan mengukur perasaan dengan membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil aktual (kinerja) dari penggunaan produk. Ini dapat dirumuskan kembali sebagai berikut: jika kinerja memenuhi harapan, maka itu memuaskan (American Journal of Sociology, 2019).

Saat ini banyak bermunculan perusahaan outsourcing dan yang banyak mendapat sorotan adalah perusahaan outsourcing konvensional yaitu sistem kerjasama kontrak, salah satunya adalah PT. Putra Mentari yang ada di Kota Malang yaitu perusahaan outsourcing yang menyediakan tenaga kerja dibidang administrasi, driver, security, dan karyawan bagian produksi. .Dipilihnya PT. Putra Mentari sebagai objek penelitian perusahaan Outsourcing yang berpartner dengan PT. Gracia Optima Masterpro dan PT Bintang Prima Kemasindo dikarenakan bentuk perusahaannya yang sudah perseroan dan letaknya di Malang, dimana lokasi peneliti berada, sehingga akses yang didapat lebih mudah sehingga dapat memaksimalkan dalam proses pengambilan data yang lebih lengkap. Selain itu, perusahaan ini sudah berdiri selama 8 tahun sejak 2012, dan sudah pernah memiliki kerja sama dengan perusahaan yang memiliki bidang usaha yang berbeda-beda, mulai dari pabrik sampai dengan perhotelan. Yang paling menarik adalah pemilik dari perusahaan ini didominasi oleh sarjana hukum, dan psikologi bukanlah dari sarjana ekonomi atau yang berlatar belakang



manajemen. Jadi perusahaan ini menjalankan sistem berlandaskan hukum ketenagakerjaan, dan prinsip psikologi dalam hal perekrutan dan menentukan batas-batas hak dan kewajiban antara perusahaan dan karyawan berdasar hukum yang berlaku. Hal itulah yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti dikarenakan, ingin mengetahui sistem manajemen sumber daya manusia yang bagaimana yang bisa diterapkan di Indonesia, berlandaskan hukum, tanpa mengesampingkan hak dan kewajiban semua pihak, serta hubungannya dengan kepuasan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Untuk saat ini, PT Putra Mentari sedang bekerja sama dengan 2 perusahaan yaitu PT. Gracia Optima Masterpro dan PT Bintang Prima Kemasindo yang diambil sampel secara jenuh oleh peneliti untuk mengetahui kepuasan klien yang telah bekerja sama dengan PT. Putra Mentari.

PT. Gracia Optima Masterpro adalah perusahaan percetakan yang terkenal di Kota Malang, karyawannya mencapai 200 lebih yang terdiri dari manajemen, staff, dan pekerja harian. PT. Gracia Optima Masterpro merupakan perusahaan keluarga yang memulai bisnis percetakan dan pengemasan yang bagus pada akhir tahun 1960-an, mendapatkan pengakuan terkemuka selama bertahun-tahun atas hasil yang luar biasa baik dalam produk maupun layanan, dan sejak saat itu tetap sebagai salah satu pelopor terkemuka perusahaan dengan perbedaan tinggi di industri. Perusahaan ini telah bekerja sama dengan PT. Putra Mentari sejak tahun 2015, dibidang tenaga kerja buruh dengan sistem kontrak yang diperpanjang setiap 2 tahun. Sebelum memakai jasa outsourcing, PT Gracia sudah berdiri selama lebih dari 50 tahun yang menurut hasil wawancara pimpinan PT.Gracia, selama lebih dari 50 tahun perusahaan berjalan lancar, namun memiliki cost yang cukup tinggi di bidang tenaga kerja dikarenakan rotasi pekerja yang cukup tinggi dan recruitment sering sekali dilakukan.

Untuk PT. Bintang Prima kemasindo adalah perusahaan kemasan dan percetakan, yang telah berdiri sejak 1990. PT. Bintang Prima Kemasindo merupakan salah satu penyedia jasa die-cutting, embossing, dan hot stamping untuk media kertas terbesar di propinsi Jawa Timur, awalnya berangkat dari print house kecil di tahun 1968. Seiring dengan waktu, berkembang di spesialisasi dalam bidang die-cutting, embossing dan hot stamping dengan mesin otomatis berkapasitas lebih dari 300.000 sheet per hari. Mulai bekerja sama dengan PT. Putra Mentari sejak 2017.

Penelitian ini banyak mengangkat isu-isu terkait topik outsourcing, antara lain walaupun sudah ada regulasi yang jelas mengenai outsourcing di Indonesia, belum ada pengukuran yang jelas atas kinerja suatu perusahaan outsourcing, dan tidak ada data yang jelas mengenai outsourcing terpercaya atau tidak terpercaya. perusahaan, sehingga masih banyak praktek outsourcing di lapangan yang tidak sesuai bahkan melanggar hukum seperti contoh penelitian yang dilakukan oleh (Lilik Nur, 2012) dari Kementerian Agama Kudus tentang "Analisis Kesejahteraan Karyawan Outsourcing di Perspektif Karyawan PT Spirit Krida Indonesia ", mengisyaratkan bahwa gaji karyawan yang sedang berkeluarga tidak sesuai dan masih ada pemotongan gaji oleh perusahaan outsourcing yang tidak boleh dilakukan. Masalah ini merupakan salah satu kesalahan yang dilakukan oleh perusahaan outsourcing karena belum adanya pengukuran yang jelas terhadap kinerja perusahaan outsourcing di Indonesia. Issue yang ditemukan peneliti adalah terkait kasus PHK massal yang dilakukan oleh pabrik di Kota Malang, dan rotasi pegawai yang begitu tinggi sesuai data yang di peroleh dari berita detik news 12 Mei 2020 1.465 Warga Kota Malang Dirumahkan Gegara Corona oleh Muhammad Aminudin. Fenomena covid 19 memberi dampak hamper ke seluruh perusahaan, namun ada yang menarik dari PT Gracia dan PT Bintang yang menjadi objek penelitian, dimana mereka menambah jumlah karyawan secara drastis selama

pandemic covid 19 yang dilakukan melalui recruitment langsung lewat pihak ke 3 yaitu PT Putra Mentari, hal ini yang menjadi topik menarik yang untuk diteliti adalah karena adanya keinginan untuk mencari fakta di lapangan apakah sesuai dengan issue umum dipemberitaaan bahwa maraknya PHK massal, atau sesuai tidaknya dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Lilik Nur, 2012) dengan hasil outsourcing adalah praktik bisnis yang mempekerjakan pihak di luar perusahaan untuk melakukan jasa dan pembuatan barang yang pada awalnya dikerjakan oleh karyawan dan staf perusahaan itu sendiri. Outsourcing merupakan praktik yang biasa dilakukan oleh perusahaan sebagai langkah pemotongan biaya.

Beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan di luar negeri terhadap inkonsistensi hasil diketahui variabel outsourcing terhadap kepuasan menghasilkan pengaruh significant yang dilakukan oleh Thomas W. Gainey dan Brian S. Klaas (2003), namun tidak significant yang dilakukan oleh Song, ChanHoo / Lee, Sunhee / Lee, EueHun (2013). Dan Kepercayaan juga terdapat inkonsistensi hasil yang dilakukan Ing-Long Wu (2013) yang menghasilkan hasil yang signifikan sedangkan Bill McEvily, Vincenzo Perrone, Akbar Zaheer (2003) memiliki hasil tidak signifikan. Karena adanya inkonsistensi hasil tersebut, maka peneliti menambahkan variabel mediasi yaitu kinerja. Hal ini memunculkan *gap* penelitian yang bisa diringkas sebagai berikut:

Tabel 1.1
Ringkasan Research Gap

Research Gap	Hub Variabel	Hasil	Sumber
Inkonsistensi hasil	Outsourcing – Kepuasan	Tidak signifikan	Song, ChanHoo / Lee, Sunhee / Lee, EueHun (2013)
		Signifikan	Thomas W. Gainey dan Brian S. Klaas (2003)
Inkonsistensi hasil	Kepercayaan - Kepuasan	Tidak signifikan	Bill McEvily • Vincenzo Perrone • Akbar Zaheer (2003)
		Signifikan	Ing-Long Wu (2013)

Sumber : Data diolah 2020

Atas penemuan *gap* itulah peneliti tertarik untuk mengetahui lebih lanjut mengenai mengapa perusahaan outsourcing bisa mempertahankan kerjasama dengan 2 perusahaan tersebut, alasan awal peneliti meletakkan variabel kepercayaan, kinerja, dan kepuasan pengguna sebagai judul adalah sesuai dengan wawancara awal dengan pemilik kedua perusahaan tersebut bahwa faktor utamanya adalah kinerja dan beliau juga mengatakan “sudah percaya”, maka dari itu dengan alasan adanya kepercayaan antara dua pihak dan kinerja yang baik dari outsourcing sehingga menghasilkan kepuasan pengguna, maka dipilihlah judul **PENGARUH *OUTSOURCING* DAN KEPERCAYAAN TERHADAP KEPUASAN PENGGUNA/ USER MELALUI KINERJA *OUTSOURCING*** (Studi pada Pengguna PT Putra Mentari, Kota Malang). Diharapkan penelitian ini dapat menjawab tentang issue yang beredar terkait kinerja perusahaan outsourcing dan pengaruhnya terhadap kepuasan perusahaan pengguna.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah outsourcing berpengaruh signifikan terhadap kinerja outsourcing?
2. Apakah outsourcing berpengaruh signifikan terhadap kepuasan perusahaan pengguna?
3. Apakah outsourcing berpengaruh signifikan terhadap kepuasan perusahaan pengguna melalui kinerja outsourcing ?
4. Apakah kinerja outsourcing berpengaruh signifikan terhadap kepuasan perusahaan pengguna?
5. Apakah kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja outsourcing?

6. Apakah kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan perusahaan pengguna?

7. Apakah kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pengguna melalui kinerja outsourcing?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Analisis pengaruh outsourcing terhadap kinerja outsourcing

2. Analisis pengaruh outsourcing terhadap kepuasan perusahaan pengguna

3. Analisis pengaruh outsourcing terhadap kepuasan pengguna melalui kinerja outsourcing

4. Analisis pengaruh kinerja outsourcing terhadap kepuasan perusahaan pengguna

5. Analisis pengaruh kepercayaan terhadap kinerja outsourcing

6. Analisis pengaruh kepercayaan terhadap kepuasan perusahaan pengguna

7. Analisis pengaruh kepercayaan terhadap kepuasan perusahaan pengguna melalui kinerja outsourcing

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Manfaat bagi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai pengetahuan tambahan tentang sistem Manajemen Sumber Daya Manusia terkini pada kasus *outsourcing* dan dapat mengetahui kondisi nyata di lapangan, serta dapat menerapkan dan mengembangkan ilmu teori yang dimiliki untuk dapat diterapkan di lapangan.

2. Manfaat bagi akademisi adalah sebagai referensi terbaru untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai perekrutan, sistem Manajemen Sumber Daya Manusia, dan lain-lain.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Manfaat bagi masyarakat adalah untuk mengetahui outsourcing secara benar sehingga tidak menimbulkan opini dan aksi sentimen terhadap sistem *outsourcing*.
2. Manfaat bagi perusahaan penyedia jasa outsourcing yaitu PT Putra Mentari dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan evaluasi terkait sistem yang sudah maupun belum sesuai dengan prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia, dan kesesuaiannya dengan kebutuhan perusahaan pengguna jasa outsourcing.



BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
----	---------------	------------------	----------	-------

1	Tamer Bolat, Ozgur Yilmaz (2008)	<i>The relationship between outsourcing and organizational performance. Is it myth or reality for the hotel sector?</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Outsourcing - Organizational performance 	<ul style="list-style-type: none"> - Kerjasama dengan vendor outsourcing telah menyebabkan peningkatan yang signifikan dalam aspek kinerja perusahaan antara lain: efektivitas organisasi, produktivitas, profitabilitas, kualitas, peningkatan berkelanjutan, kualitas kehidupan kerja, dan tingkat tanggung jawab sosial.
2	Dean Elmuti (2003)	<i>The Perceived Impact of Outsourcing on Organizational Performance</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Outsourcing - Organizational performance 	<ul style="list-style-type: none"> - Outsourcing memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan keahlian, kualitas layanan, mengurangi staf, merampingkan proses, menurunkan biaya dan mengurangi beban administrasi dan menghemat waktu. - Sejumlah strategi organisasi diidentifikasi sebagai kontributor utama keberhasilan outsourcing adalah strategi dengan tujuan yang jelas, mitra outsourcing yang tepat, keterampilan yang memadai, perencanaan yang memadai, komunikasi yang efektif, dan kerja sama dan kolaborasi di seluruh organisasi. Strategi ini dianggap meningkatkan kualitas, pengiriman, dan kinerja.

Tabel 2.1 Lanjutan

3	Thomas W. Gainey, Brian S. Klaas (2003)	<i>The Outsourcing of Training and Development: Factors Impacting Client Satisfaction</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Masa kerja - Pelatihan - Kontrak kerja - Outsourcing - Kepercayaan berorientasi sosial - Kepuasan klien 	<ul style="list-style-type: none"> - Hubungan positif antara spesifikasi kontrak dan KSA outsourcing secara positif terkait dengan kepuasan klien. - Hubungan yang positif dan signifikan ditemukan antara tingkat kepercayaan yang berorientasi sosial dan kepuasan outsourcing.
4	Marcin Świtła, Marzenna Cichosz, Joanna Trzęsiok (2019)	<i>HOW TO ACHIEVE CUSTOMER SATISFACTION? PERSPECTIVE OF LOGISTICS OUTSOURCING PERFORMANCE</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja layanan - Kepuasan pelanggan - Outsourcing logistik 	<ul style="list-style-type: none"> - Studi menegaskan hubungan yang kuat antara kinerja layanan terhadap kepuasan pelanggan dalam industri logistik outsourcing di Polandia.
5	Ing-Long Wu (2013)	<i>The antecedents of customer satisfaction and its link to complaint intentions in online shopping: An integration of justice, technology, and trust</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Online shopping - Customer satisfaction - Complaint intention - Justice theory - Expectation-confirmation model - Trust 	<ul style="list-style-type: none"> - Trust memiliki hubungan positive dengan kepuasan customer di online shopping. - Trust penting untuk kepuasan pelanggan dan intensi keluhan. - Saluran komunikasi dapat ditingkatkan jika konsumen mampu membentuk keadaan-psikologis perasaan positif terhadap e-vendor.

Tabel 2.1 Lanjutan

				<ul style="list-style-type: none"> - Usaha untuk membangun aktivitas online relevan dengan pemasaran elektronik untuk membangun kepercayaan melalui situs web. - Aktivitas offline mempertimbangkan faktor sebelum dan sesudah pembelian, seperti reputasi, kebijakan jaminan kepuasan, pengiriman yang andal, dan layanan purna jual.
6	Jacob Guinot, Fermín Mallén, Ricardo Chiva (2014)	<i>Organizational trust and performance: Is organizational learning capability a missing link?</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Organizational Trust</i> - <i>Organizational performance</i> - <i>Organizational Learning Capability</i> (Variabel Mediasi) 	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat hubungan yang signifikan antara Organizational Trust dan Organizational performance - Signifikansi antara Organizational Trust dan Organizational performance berkurang ketika ada variabel mediasi

Tabel 2.1 Lanjutan

7	Michael B. Pontoh, Lotje Kawet, Willem A. Tumbuan (2014)	KUALITAS LAYANAN, CITRA PERUSAHAAN DAN KEPERCAYAAN PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN NASABAH BANK BRI CABANG MANADO	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas layanan - Citra - Kepercayaan - Kepuasan 	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas Layanan, Citra dan Kepercayaan secara simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Nasabah Bank BRI Cabang Manado - Kualitas Layanan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Nasabah Bank BRI Cabang Manado. - Citra Perusahaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Nasabah Bank BRI Cabang Manado. - Kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan Nasabah Bank BRI Cabang Manado.
8	Anna GRZEŚ (2011)	OUTSOURCING – EMPLOYMENT AND WAGES	<ul style="list-style-type: none"> - <i>outsourcing, Business Process Outsourcing (BPO)</i> - <i>Shared Services Center (SSC), labour market, employment wages.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Outsourcing menyebabkan peningkatan efisiensi tenaga kerja dan efisiensi bisnis perusahaan dan dengan demikian menyebabkan penguatan potensi usaha dan ekonomi. - Issue tentang penurunan kinerja outsourcing dan gaji tidak ditemukan.

Tabel 2.1 Lanjutan

9	Väyrynen, K., Kinnula, M. (2012)	<i>Differences between success factors of IS quasi outsourcing and conventional outsourcing collaboration: a case study of two Finnish companies</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Information systems, - Outsourcing types, - Qualitative research, - Quasi-outsourcing 	<ul style="list-style-type: none"> - faktor keberhasilan outsourcing konvensional yang sudah terpenuhi adalah kepercayaan dan yang kurang terbukti infrastruktur teknologi informasi fisik dalam kuasi-outsourcing, -
10	Armanu, Achmad Sudiro, Fatchur Rohman (2015)	<i>The Role of Bureaucratic Leadership, Organizational Culture, and Organizational Commitment on Organizational Performance (Study on the Local Government Task Force/ SKPD's Financial Administration Officials in Jayapura City Government</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Bureaucratic Leadership, - Organizational Culture, - Organizational Commitment, Organizational Performance. 	peran mediasi komitmen organisasi terhadap hubungan antara Kepemimpinan birokrasi dan kinerja organisasi menunjukkan bahwa kepemimpinan birokrasi mempunyai pengaruh tidak langsung dan peran penting terhadap kinerja organisasi melalui komitmen organisasi.

Tabel 2.1 Lanjutan

11	Song, ChanHoo / Lee, Sunhee / Lee, EueHun (2013)	Outsourcing frontline functions and implications on customer-oriented behaviors: A case of a telecommunications company and its partners in South Korea	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Outsourcing Satisfaction</i> - <i>Customer behavior</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Pegawai frontliner dari perusahaan outsourcing kurang berorientasi pada pelanggan dibandingkan dengan karyawan utama perusahaan
12	Evren GÜÇER and Ahmet DEMİRDAĞ (2014)	<i>Organizational Trust and Job Satisfaction: A Study on Hotels</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Organizational Trust</i> - <i>Job Satisfaction</i> 	Ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja karyawan ' dan kepercayaan organisasi dan hipotesis diterima
13	Amna Niaz, Hamid Hassan (2017)	<i>Perception of Justice and Trust in Software Industry of Pakistan</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>organizational justice</i> - <i>organization trust,</i> - <i>organizational performance</i> 	kepercayaan adalah komponen yang vital dalam memediasi koneksi keadilan organisasi dan kinerja organisasi.

Tabel 2.1 Lanjutan

14	Olajumoke A. Nisha Awe, Nisha Kulangara, Demetria F. Henderson (2018)	<i>Outsourcing and firm performance: a meta-analysis</i>	- <i>Outsourcing firm performance</i>	- Penulis menemukan bahwa outsourcing meningkatkan kinerja perusahaan. - Saat melakukan mempelajari outsourcing secara individual, hanya outsourcing bidang IT yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dibandingkan bentuk outsourcing lainnya.
15	AUSTIN-EGOLE, Ifeyinwa Stella; IHERIOHANMA, E.B.J (2020)	<i>Outsourcing and Organizational Performance: A Comparative Analysis of Nigeria Bottling Company Plant and Camela Vegetable Oil Company, Owerri, Imo State, Nigeria</i>	- <i>Outsourcing, Organizational performance,</i>	outsourcing back office sebagai kegiatan primer dan pendukung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi

Tabel 2.1 Lanjutan

16	Bill McEvily, Vincenzo Perrone, Akbar Zaheer (2003)	<i>Trust as an Organizing Principle</i>	Un - <i>Trust</i>	Kepercayaan dalam perusahaan tidak dapat dinilai secara mutlak, jadi terdapat kerugian dan keuntungan kepercayaan dalam organisasi
17	Agburu, J. I., Anza, N. C. and lyortsuun, A. S. (2017)	<i>Effect of outsourcing strategies on the performance of small and medium scale enterprises (SMEs).</i>	Un - <i>Outsourcing strategies</i> Un - <i>Performance</i>	Outsourcing bagian back office dan kegiatan utama berpengaruh signifikan terhadap profitabilitas UKM. Sedangkan Outsourcing bidang akuntansi tidak berpengaruh signifikan.

2.2. Konsep Dasar Outsourcing

2.2.1. Pengertian Outsourcing

Definisi outsourcing dalam bidang ketenagakerjaan, diartikan sebagai pemanfaatan tenaga kerja untuk memproduksi atau melaksanakan suatu pekerjaan oleh suatu perusahaan, melalui perusahaan penyedia/pengarah tenaga kerja. Dalam bidang manajemen, outsourcing diberikan pengertian sebagai pendelegasian operasi dan manajemen harian suatu proses bisnis pada pihak luar/perusahaan penyedia jasa outsourcing (Lalu Husni, 2003: 177-178).

Istilah outsourcing dari kata “out” dan “source” yang berarti sumber dari luar, merupakan pendekatan manajemen yang memberikan kewenangan pada sebuah agen luar (pihak ketiga) untuk bertanggung jawab terhadap proses atau jasa yang sebelumnya dilakukan oleh perusahaan. Bisa juga didefinisikan sebagai membeli barang atau jasa yang sebelumnya disediakan secara internal (Swink, 1999; Smith et al, 1996; Lankford and Parsa, 1999; Elmuti and Kathawala, 2000; dalam Franceschini et al., 2003). Ada dua actor pokok dalam proses outsourcing, yakni “outsourced” dan “outsourcer”. Yang pertama menunjuk

pada perusahaan yang menyerahkan pekerjaan, yang kedua merupakan perusahaan yang menerima pekerjaan (Saunders and Gebelt, 1997 dalam Franceschini et al., 2003). Sebutan berbeda digunakan oleh Harland et al. (2005) yakni “outsourcer” dan “outsourcee”. “Outsourcer” menunjuk pada perusahaan yang mempunyai wewenang dalam bisnis tersebut, dan “outsourcee” merupakan perusahaan yang diberi wewenang mengelolanya

2.2.1.1 Dasar teori outsourcing

Ada beberapa teori yang digunakan untuk menjelaskan outsourcing (Rebernik and Barbara, 2006). Dasar konseptual yang paling banyak dipakai adalah theory of transaction cost analysis – Williamson’s, 1975 (dalam McIvor, 2000) – yang mengkombinasikan teori ekonomi dan teori manajemen untuk menentukan tipe hubungan yang terbaik dalam rangka mengembangkan perusahaan menghadapi perubahan pasar. Teori ini meletakkan dasar-dasar pembelian dengan menggunakan suatu analisis terhadap factor-faktor yang menentukan pemilihan internal atau eksternal perusahaan. Konsep analisis biaya transaksi adalah bahwa sifat suatu transaksi menentukan pengelolaan yang efisien, berorientasi pasar, secara hirarki, atau aliansi. Alternatif teori lain untuk memahami batas perusahaan adalah resource-based view. Hal didasarkan pada pemahaman bahwa perusahaan adalah keseluruhan asset yang unik dan merupakan sumber yang dapat menciptakan keunggulan komtetitif. Sumber-sumber internal merupakan pendorong utama dari profitabilitas dan keunggulan strategi perusahaan (Barney, 1991). Teori yang ketiga adalah agency theory, yang berkenaan dengan masalah yang timbul dari adanya saling hubungan antara principal dan agen. Isu sentralnya adalah bagaimana mendapatkan agen (karyawan, subkontraktor, manager) untuk melaksanakan kegiatan yang sesuai dengan kepentingan principal (perusahaan, kontraktor dan pemilik) ketika agen mempunyai suatu keunggulan informasi lebih dari principal dan mempunyai kepentingan yang berbeda (Eisenhardt, 1987).

2.2.1.2. Tipe Outsourcing

Menurut Komang dan Agus (2008) tipe outsourcing dibedakan menjadi dua kelompok yaitu Business Process Outsourcing dan Outsourcing Sumber Daya Manusia.

1. Business Process Outsourcing (BPO), jika di Indonesia dikenal dengan pemborongan pekerjaan. Outsourcing jenis ini mengacu pada hasil akhir yang dikehendaki. Jika sebuah perusahaan manufaktur ingin mengalihkan penjualan produknya pada perusahaan lain, maka pembayaran kompensasinya berupa jumlah unit yang terjual.
2. Outsourcing Sumber Daya Manusia. Outsourcing ini mengacu pada kebutuhan penyediaan dan pengelolaan sumber daya manusia. Untuk contoh di atas, perusahaan manufaktur akan bekerja sama dengan perusahaan outsourcing (vendor) yang memberikan jasa penyediaan dan pengelolaan tenaga penjual. Kompensasi kepada vendor berupa management fee sesuai kesepakatan.

2.2.1.3. Manfaat, Indikator, dan resiko outsourcing

Banyak alasan dikemukakan dalam mengambil keputusan untuk melakukan strategi outsourcing. Berbagai manfaat yang dijadikan sebagai indikator keberhasilan outsourcing merupakan hal yang sering ditonjolkan, meski tentu saja banyak resiko yang harus dihadapi. Kremic et al. (2006) telah melakukan studi literatur terhadap isi lebih dari 200 publikasi dan hasilnya tidak berbeda dengan yang dikemukakan oleh Embleton dan Wright, (1998) seperti berikut:

1. Penghematan biaya (cost saving). Bisa terjadi karena vendor lebih fokus mengelola aktifitas yang dibutuhkan oleh outsourced. Rata-rata perusahaan merealisasikan 9 persen penghematan biaya dan 15 persen peningkatan kapasitas dan kualitas melalui outsourcing (Anonymous, 1996c dalam Embleton dan Wright, 1998).

2. Penghematan waktu (time saving). Lebih dari sepertiga (37 persen) perusahaan yang disurvei menyatakan bahwa penghematan waktu merupakan pertimbangan utama.
3. Aktifitas inti (core activity). Jika perusahaan ingin fokus pada aktifitas inti, maka pengurangan aktifitas yang lain untuk diserahkan kepada pihak luar merupakan pilihan yang harus diambil.
4. Ketersediaan bakat (talent availability). Outsourcing menyediakan akses untuk memperoleh sumberdaya yang berbakat yang tidak bisa disediakan perusahaan.
5. Fleksibilitas yang lebih besar (greater flexibility). Melalui kerjasama dengan vendor perusahaan lebih leluasa menerima permintaan pelanggan baik waktu maupun jumlah, dan mengalokasikan sumberdaya yang dimiliki.
6. Produktivitas lebih tinggi (greater productivity). Outsourcing jelas bisa digunakan untuk meningkatkan produktivitas karena beban dibagi dengan vendor.
7. Akuntabilitas (accountability). Vendor komersial dibatasi oleh kontrak untuk menyediakan jasa pada tingkat tertentu yang disepakati, sementara departemen internal tidak selalu bisa dikendalikan pengeluarannya.
8. Perbaikan kualitas (quality improvement). Outsourcing bisa memperbaiki kualitas karena vendor adalah spesialis di bidangnya.

Selanjutnya Embleton dan Wright, (1998) maupun Kremic et al. (2006) juga menunjukkan beberapa resiko yang dihadapi bila menggunakan strategi outsourcing, yakni:

1. Harapan penghematan biaya yang sering tidak terwujud. "Dari seluruh klien, 50 persen menyatakan break-even, dan dalam beberapa kasus lebih mahal" (Anonymous, 1996e dalam Embleton dan Wright, 1998).
2. Perusahaan harus lebih hati-hati karena telah menyerahkan aktifitas pengendalian proses kepada vendor.

3. Sekali aktifitas dipercayakan kepada pihak luar, sulit dan membutuhkan biaya yang cukup besar untuk kembali dipegang perusahaan.
4. Kontrak awal mungkin sangat kompetitif, namun dengan berjalannya waktu jika ketergantungan kepada vendor menjadi besar bisa menelan biaya yang lebih mahal.
5. Kemungkinan bisa merusak moral karyawan yang dimiliki. Aspek kemanusiaan ini sering diabaikan dalam outsourcing. Sementara untuk karyawan yang berbakat dan dibutuhkan pasar kerja akan mudah mencari tempat lain dan keluar dari perusahaan.
6. Waktu yang dibutuhkan untuk mengelola kontrak kemungkinan bisa lebih mahal.
7. Kualitas barang dan jasa harus selalu dimonitor karena insentif kontraktor untuk menghemat biaya.
8. Vendor kemungkinan mempunyai klien yang banyak, sehingga tidak dapat memberikan prioritas kepada setiap klien.
9. Banyak vendor membutuhkan kontrak yang lama untuk menjamin penghasilan mereka. Oleh karena itu harus ada negosiasi untuk mengantisipasi perubahan pasar dan biaya. Dalam hal ini fleksibilitas membutuhkan biaya yang tinggi.
10. Perubahan teknologi yang cepat jika tidak bisa diakses oleh vendor akan berdampak pada perusahaan
11. Menyerahkan aktifitas strategis kepada pihak lain dalam jangka panjang akan merugikan karena perusahaan kehilangan peluang pengembangan dari aktivitas tersebut.

12. Jika karena outsourcing mengakibatkan ketidakpuasan karyawan sehingga banyak yang keluar, akan memberikan kesan yang tidak baik bagi perusahaan

2.2.1.4. Undang-undang Outsourcing

Undang-Undang No.13 Tahun 2003 pasal 65 ayat 2, yang berisi pekerjaan yang dapat

diserahkan kepada perusahaan lain harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. Dilakukan secara terpisah dari kegiatan utama
2. Dilakukan dengan perintah langsung atau tidak langsung dari pemberi pekerjaan
3. Merupakan kegiatan penunjang perusahaan secara keseluruhan
4. Tidak menghambat proses produksi secara langsung

Adapun dasar hukum ketenagakerjaan yang berada di Indonesia adalah sebagai

berikut:

1. Undang-Undang No. 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja;
2. Undang-Undang No. 3 Tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja;
3. Undang-Undang No. 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh;
4. Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan;
5. Undang-Undang No. 16 Tahun 2011 tentang Bantuan Hukum
6. Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. Kep-102/Men/VI/2004 tentang Waktu Kerja Lembur dan Upah Kerja.

2.3. Konsep Dasar Kepercayaan Perusahaan Pengguna

Kepercayaan merupakan salah satu aspek yang mendapatkan perhatian dan banyak dibahas oleh para ahli manajemen, baik yang terdapat di dalam referensi dasar manajemen maupun perilaku organisasi. Colquit et.al mendefinisikan kepercayaan sebagai "trust is defined as the willingness to be a vulnerable to an authority's actions and intentions".

Kepercayaan didefinisikan sebagai kesediaan untuk menjadi rentan menerima otoritas atau tanggung jawab berdasarkan harapan positif dari niat dan tindakan yang dipercayai.

Sementara Stephen P. Robbins (2012) et.al menyatakan bahwa "trust is a positive expectation that another will not-trough words, action, or decision-act opportunistically".

Kepercayaan adalah harapan positif bahwa orang lain tidak akan berbuat oportunistik baik

melalui perkataan, tindakan, maupun keputusan. Istilah oportunistik mengacu pada resiko dan kerawanan bawaan di dalam hubungan berbasis kepercayaan.

Kepercayaan menjadi rawan di saat, misalnya membuka informasi pribadi atau berpegang teguh pada janji orang lain. Hal tersebut berarti bahwa jika kepercayaan luntur akan berdampak serius terhadap kinerja tim. Begitu pula sebaliknya jika sesama pegawai saling mempercayai maka mereka akan bersedia menanggung dampak dari tindakan yang diambil secara bersama-sama. John W. Newstrom dan Keith Davis mengemukakan bahwa “trust is the capacity to depend on each other’s word and action” Kepercayaan adalah kapasitas untuk bergantung pada setiap kata dan tindakan orang lain. Sementara itu, McShane dan Von Glinow juga berpendapat tentang kepercayaan sebagai sebuah harapan yang terjadi dalam dua arah bahwa: Trust refers to positif expectation one person has toward another person in situations involving risk. A high level of trust occurs when others affect you in situations where you are at risk but you believe they will not harm you. Trust includes both your beliefs and conscious feeling about the relationship with other members. Suatu kepercayaan memberi harapan positif seseorang terhadap orang lain pada situasi yang beresiko. Sebuah tingkat kepercayaan yang tinggi terjadi ketika orang lain mempengaruhi Anda dalam situasi yang beresiko tetapi Anda percaya bahwa mereka tidak akan membahayakan Anda. Kepercayaan tersebut mencakup keyakinan dan perasaan sadar tentang hubungan dengan anggota lain. Richard L. Daft pun mengemukakan bahwa “trust is an essential element in effective leader-follower relationships because it inspires collaboration and commitment to comon goals”. Kepercayaan adalah elemen penting dalam efektivitas hubungan pemimpin dengan bawahan karena mengilhami kolaborasi dan komitmen untuk tujuan bersama. Stephen P. Robbins dan Mary Coulter menjelaskan bahwa “trust is defined as the belief in the integrity, character, and ability of a leader”. Kepercayaan didefinisikan sebagai kepercayaan pada integritas, karakter, dan kemampuan seorang pemimpin.

Berdasarkan berbagai uraian di atas dapat disintesisakan kepercayaan merupakan harapan positif pegawai terhadap rekan kerjanya maupun kepada pimpinan terkait dengan pelaksanaan tugasnya yang dapat dilihat dari adanya keyakinan, adanya anggapan positif, mengakui kemampuan, adanya hubungan sosial yang baik terhadap rekan kerjanya maupun kepada pimpinan, dan adanya kesempatan luas dalam bertindak.

2.4. Konsep Dasar Kepuasan Perusahaan Pengguna (Client)

Kepuasan (Satisfaction) adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) produk yang dipikirkan terhadap kinerja (atau hasil) yang diharapkan. Jika kinerja berada di bawah harapan maka pelanggan tidak puas. Jika kinerja memenuhi harapan maka pelanggan puas. Jika kinerja melebihi harapan maka pelanggan amat puas atau senang (Kotler 2006:177). Menurut Lovelock dan Wirtz (2011:74) "Kepuasan adalah suatu sikap yang diputuskan berdasarkan pengalaman yang didapatkan. Kepuasan merupakan penilaian mengenai ciri atau keistimewaan produk atau jasa, atau produk itu sendiri, yang menyediakan tingkat kesenangan konsumen berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan konsumsi konsumen. Kepuasan konsumen dapat diciptakan melalui kualitas, pelayanan dan nilai. Kunci untuk menghasikan kesetiaan pelanggan adalah memberikan nilai pelanggan yang tinggi.

Ada beberapa factor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan untuk memberi nilai tinggi atau rendahnya suatu pelayanan yang diberikan oleh organisasi, menurut Hawkins dan Looney (2007) ada 6 indikator yaitu sebagai berikut:

- 1) Kepuasan Pelanggan Keseluruhan (Overall Customer Satisfaction) Cara yang paling sederhana untuk mengukur kepuasan pelanggan adalah langsung menanyakan kepada pelanggan seberapa puas mereka dengan produk atau jasa spesifik tertentu. Biasanya ada dua bagian dalam proses pengukurannya.

Pertama, mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk atau jasa perusahaan bersangkutan. Kedua, menilai dan membandingkannya dengan tingkat kepuasan keseluruhan terhadap produk dan/atau jasa pesaing.

- 2) Dimensi Kepuasan Pelanggan Berbagai penelitian memilah kepuasan pelanggan ke dalam komponen-komponennya. Umumnya, proses semacam ini terdiri atas empat langkah. Pertama, mengidentifikasi dimensi-dimensi kunci kepuasan pelanggan. Kedua, meminta pelanggan menilai produk atau jasa perusahaan berdasarkan item-item spesifik, seperti kecepatan layanan, fasilitas layanan, atau keramahan staf layanan pelanggan. Ketiga, meminta pelanggan menilai produk atau jasa pesaing berdasarkan item-item spesifik yang sama. Dan keempat, meminta para pelanggan untuk menentukan dimensi-dimensi yang menurut mereka paling penting dalam menilai kepuasan pelanggan keseluruhan.
- 3) Konfirmasi Harapan (Confirmation of Expectation) Dalam konsep ini, kepuasan tidak diukur langsung, tetapi disimpulkan berdasarkan kesesuaian/ketidakesesuaian antara harapan pelanggan dengan kinerja aktual produk perusahaan pada sejumlah atribut atau dimensi penting.
- 4) Minat Pembelian Ulang (Repurchase Intent) Kepuasan pelanggan diukur secara behavioral dengan cara menanyakan apakah pelanggan akan berbelanja atau menggunakan jasa perusahaan lagi.
- 5) Kesiapan untuk Merekomendasi (Willingness to Recommend) Dalam kasus produk yang pembelian ulangnya relatif lama atau bahkan hanya terjadi satu kali pembelian (seperti pembelian mobil, broker rumah, asuransi jiwa, tur keliling dunia, dan sebagainya), kesiapan pelanggan untuk merekomendasikan produk kepada teman atau keluarganya menjadi ukuran yang penting untuk dianalisis dan ditindak lanjuti.

- 6) Ketidakpuasan Pelanggan (Customer Dissatisfaction) Beberapa macam aspek yang sering ditelaah guna mengetahui ketidakpuasan pelanggan, meliputi komplain, retur atau pengembalian produk, biaya garansi, product recall (penarikan kembali produk dari pasar), gethok tular negatif, dan defections (konsumen yang beralih ke pesaing).

2.5. Konsep Dasar Kinerja Outsourcing

Senada dengan pendapat Bastian dalam Hessel Nogi tersebut, Encyclopedia of Public Administration and Public Policy Tahun 2003 dalam Yeremias T. Keban (2004 : 193), juga menyebutkan kinerja dapat memberikan gambaran tentang seberapa jauh organisasi mencapai hasil ketika dibandingkan dengan pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan.

2.5.1. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Salim dan Woodward (2005) mengemukakan indikator kinerja antar lain: economy, efficiency, effectiveness, equity. Secara lebih lanjut, indikator tersebut diuraikan sebagai berikut :

- a. Economy atau ekonomis adalah penggunaan sumber daya sesedikit mungkin dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.
- b. Efficiency atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
- c. Effectiveness atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi.
- d. Equity atau keadilan adalah pelayanan publik yang diselenggarakan dengan memperhatikan aspek-aspek pemerataan.

Dalam Yeremias T. Keban (2004 : 203) untuk melakukan kajian secara lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penilaian kinerja di Indonesia, maka perlu melihat beberapa faktor penting sebagai berikut :

a. Kejelasan tuntutan hukum atau peraturan perundangan untuk melakukan penilaian secara benar dan tepat. Dalam kenyataannya, orang menilai secara subyektif dan penuh dengan bias tetapi tidak ada suatu aturan hukum yang mengatur atau mengendaikan perbuatan tersebut.

b. Manajemen sumber daya manusia yang berlaku memiliki fungsi dan proses yang sangat menentukan efektivitas penilaian kinerja. Aturan main menyangkut siapa yang harus menilai, kapan menilai, kriteria apa yang digunakan dalam sistem penilaian kinerja sebenarnya diatur dalam manajemen sumber daya manusia tersebut. Dengan demikian manajemen sumber daya manusia juga merupakan kunci utama keberhasilan sistem penilaian kinerja.

c. Kesesuaian antara paradigma yang dianut oleh manajemen suatu organisasi dengan tujuan penilaian kinerja. Apabila paradigma yang dianut masih berorientasi pada manajemen klasik, maka penilaian selalu bias kepada pengukuran tabiat atau karakter pihak yang dinilai, sehingga prestasi yang seharusnya menjadi fokus utama kurang diperhatikan.

d. Komitmen para pemimpin atau manajer organisasi publik terhadap pentingnya penilaian suatu kinerja. Bila mereka selalu memberikan komitmen yang tinggi terhadap efektivitas penilaian kinerja, maka para penilai yang ada dibawah otoritasnya akan selalu berusaha melakukan penilaian secara tepat dan benar.

Dengan melihat kedua teori tersebut peneliti merujuk pada pendapat Salim dan Woodward (2005) tentang pemilihan indikator penelitian dikarenakan banyak indikator yang berhubungan dengan outsourcing menurut Kremic et al. (2006). Maka dari itu

indikator kinerja dalam penelitian ini terdapat 4 yaitu ekonomis, efisiensi, efektifitas, dan kesesuaian dengan prinsip keadilan atau *equity*.



BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN

3.1. Kerangka Konsep Penelitian

Kerangka konseptual dalam penelitian ini menunjukkan adanya hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel, dengan menggunakan variabel Y sebagai variabel mediasi antara variabel X dan Z, lalu menguji hubungan langsung antara X ke Z tanpa ada adanya variabel mediasi Y.

Tahapan dalam melakukan analisis menggunakan analisis path menurut Solimun (2002) dan Sani Maharani (2013:74) adalah sebagai berikut:

1. Merancang model berdasarkan konsep teori pada diagram jalur digunakan dua macam anak anah yaitu:

- a. Anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari variabel bebas (outsourcing) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan)
- b. Anak panah yang menyatakan pengaruh tidak langsung antar variabel bebas (outsourcing) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan, melalui variabel intervening (kepuasan kerja).

Ada beberapa teori yang digunakan untuk menjelaskan outsourcing, dasar konseptual yang paling banyak dipakai adalah theory of transaction cost analysis – Williamson's, 1975 (dalam McIvor, 2000) – yang mengkombinasikan teori ekonomi dan teori manajemen untuk menentukan tipe hubungan yang terbaik dalam rangka mengembangkan perusahaan menghadapi perubahan pasar. Teori ini meletakkan dasar-dasar pembelian dengan menggunakan suatu analisis terhadap faktor-faktor yang menentukan pemilihan internal atau eksternal perusahaan. Konsep analisis biaya transaksi adalah bahwa sifat suatu transaksi menentukan pengelolaan yang efisien, berorientasi pasar, secara hirarki, atau aliansi. Alternatif teori lain untuk memahami batas perusahaan adalah resource-based view. Hal didasarkan pada pemahaman bahwa perusahaan adalah keseluruhan asset yang unik dan merupakan sumber yang dapat menciptakan keunggulan komtetitif. Sumber-sumber internal merupakan pendorong utama dari profitabilitas dan keunggulan strategi perusahaan (Barney, 1991). Teori yang ketiga adalah agency theory oleh Eisenhardt (1989) yang berkenaan dengan masalah yang timbul dari adanya saling hubungan antara principal dan agen. Isu sentralnya adalah bagaimana mendapatkan agen (karyawan, subkontraktor, manager) untuk melaksanakan kegiatan yang sesuai dengan kepentingan principal (perusahaan, kontraktor dan pemilik).

3.1.1. Hubungan Outsourcing dengan Kinerja

Penelitian mengenai Outsourcing dan hubungannya dengan kinerja perusahaan telah lebih dulu dilakukan oleh Dean Elmuti (2003) *The Perceived Impact of Outsourcing on Organizational Performance*, yang membuktikan bahwa penggunaan jasa *outsourcing* dapat memberikan manfaat bagi perusahaan antara lain, meningkatkan keahlian, kualitas layanan, mengurangi staf, merampingkan proses, menurunkan biaya dan mengurangi beban administrasi dan menghemat waktu. Selain itu, penelitian oleh Dean di tahun 2003 juga terdapat hasil bahwa, strategi menggunakan pihak ketiga dalam bisnis harusnya memperhatikan kejelasan dan menyusun strategi, mitra outsourcing yang tepat, keterampilan yang memadai, perencanaan yang memadai, komunikasi yang efektif, dan kerja sama dan kolaborasi di seluruh organisasi berjalan dengan baik. Namun terdapat kekurangan penelitian ini, yaitu sebagai penelitian yang berjenis empiris eksplorasi, penelitian ini memiliki sample yang terlalu sedikit di berbagai sector bisnis dan skala organisasi.

Beberapa tahun kemudian ada Tamer Bolat dan Ozgur Yilmaz yang tahun 2008 yang melakukan penelitian berjudul *The relationship between outsourcing and organizational performance Is it myth or reality for the hotel sector?*, dan dilakukan di perhotelan. Penelitian tersebut menghasilkan hasil positif dari dampak kerjasama vendor outsourcing dan perusahaan yang dapat dilihat dari efektifitas, produktifitas, profitabilitas, dan kualitas perusahaan yang meningkat secara signifikan. Kekurangan penelitian ini yaitu lebih subjektif dari apa yang dirasakan oleh responden, penelitian kedepan diharapkan bisa mengambil data keuangan, untuk mengetahui profitabilitas, dan efisiensi dengan lebih akurat.

Anna GRZEŚ (2011), *OUTSOURCING – EMPLOYMENT AND WAGES* Outsourcing menyebabkan peningkatan efisiensi tenaga kerja dan efisiensi bisnis perusahaan dan dengan demikian menyebabkan penguatan potensi usaha dan ekonomi. Issue tentang penurunan kinerja outsourcing dan gaji tidak ditemukan. Sebagai penelitian kualitatif di negara Eropa, maka diperlukan banyak penelitian lanjutan mengenai

outsourcing, dikarenakan issue ketenagakerjaan di masing-masing benua bahkan negara di dunia berbeda-beda.

3.1.2. Hubungan Outsourcing dengan Kepuasan

Di tahun yang sama yaitu 2003, Thomas W. Gainey dan Brian S. Klaas, meneliti outsourcing pada aspek training dan development program, yaitu faktor yang berpengaruh pada kepuasan klien terletak pada spesifikasi kontrak yang jelas dan tingkat kepercayaan sosial yang tinggi terhadap perusahaan outsourcing. Studi ini terbatas pada perusahaan yang memiliki manajer pelatihan dan seorang direktur HR. Oleh karena itu, firma yang terlalu kecil dan tidak ada posisi spesialis seperti mereka tidak bisa masuk dalam sampel. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya agar bisa lebih general terhadap semua skala perusahaan.

3.1.3. Hubungan Kepercayaan dengan Kepuasan Pengguna

Ing-Long Wu tahun 2013 yang berjudul, *The antecedents of customer satisfaction and its link to complaint intentions in online shopping: An integration of justice, technology, and trust* menjelaskan bahwa trust memiliki hubungan positive dengan kepuasan customer di online shopping, selain itu trust penting untuk kepuasan pelanggan dan intensi keluhan. Untuk sampel sudah memenuhi karena diambil dari berbagai website besar, yang menjangkau masyarakat luas, namun, hasilnya banyak menggunakan ingatan responden yang bisa saja menyebabkan bias dalam proses pengumpulan data.

Michael B. Pontoh, Lotje Kawet, Willem A. Tumbuan pada 2014 melakukan penelitian KUALITAS LAYANAN, CITRA PERUSAHAAN DAN KEPERCAYAAN PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN NASABAH BANK BRI CABANG MANADO, hasilnya kualitas layanan, citra dan kepercayaan secara simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Nasabah Bank BRI Cabang Manado. Kualitas Layanan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Nasabah Bank BRI Cabang Manado. Citra Perusahaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Nasabah Bank BRI Cabang Manado. Kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan Nasabah Bank BRI Cabang

Manado. Penelitian ini hanya dilakukan pada 100 nasabah secara acak dalam satu waktu, sedangkan variabel dependent ada 3 seharusnya dipertimbangkan pengambilan sampel berdasarkan perbedaan waktu kedatangan secara berkala, atau nasabah yang menjadi sampel lebih baik yang secara berkala sering bertransaksi di bank tersebut.

3.1.4. Hubungan Kepercayaan dengan Kinerja Outsourcing

Jacob Guinot, Fermín Mallén, Ricardo Chiva pada tahun 2014 pada penelitiannya yang berjudul *Organizational trust and performance: Is organizational learning capability a missing link?* Hasilnya, terdapat hubungan yang signifikan antara Organizational Trust dan Organizational performance, dan signifikansi antara Organizational Trust dan Organizational performance berkurang ketika ada variabel mediasi. Keterbatasan penelitian ini hanya dilakukan pada perusahaan sector tertentu, dan peneliti juga belum bisa menyimpulkan di daerah dan negara lain akan sama, maka dari itu penelitian ini terbatas pada unsur budaya sampel yang diambil.

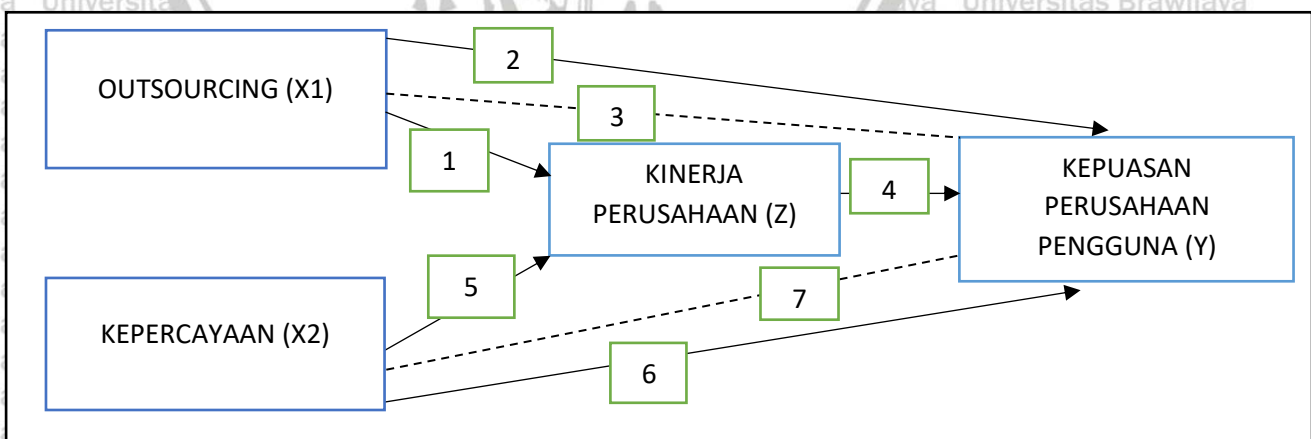
3.1.5. Hubungan Kinerja Outsourcing dengan Kepuasan Pengguna

Marcin Świtala, Marzenna Cichosz, Joanna Trzęsiok pada tahun 2019, yang berjudul *HOW TO ACHIEVE CUSTOMER SATISFACTION? PERSPECTIVE OF LOGISTICS OUTSOURCING PERFORMANCE* menjelaskan bahwa adanya hubungan yang kuat antara kinerja layanan terhadap kepuasan pelanggan dalam industri logistik outsourcing di Polandia. Standar error pada penelitian ini 26,7 % yang berarti terdapat seperempat responden yang mungkin diklasifikasikan di kelas yang salah, maka harus lebih hati hati dalam menentukan hasil, penelitian kedepan diharapkan dapat menjadi dasar penelitian kinerja layanan terhadap kepuasan pelanggan menggunakan jasa layanan logistic dengan sampel yang lebih besar.

Penelitian selanjutnya oleh Armanu, Achmad Sudiro, Fatchur Rohman (2015) *The Role of Bureaucratic Leadership, Organizational Culture, and Organizational Commitment on Organizational Performance*, menghasilkan peran mediasi komitmen organisasi terhadap hubungan antara kepemimpinan birokrasi dan kinerja organisasi menunjukkan bahwa kepemimpinan birokrasi mempunyai pengaruh tidak langsung dan peran penting terhadap kinerja organisasi melalui komitmen organisasi. Subjek penelitian ini aparat pengelola keuangan pemerintah daerah Kota Jayapura sehingga penelitian ini kurang memungkinkan untuk digeneralisasikan ke sektor lain, dan juga terdapat unsur budaya lokal khususnya papua, jadi bisa menyebabkan persepsi subjektif yang bisa mengganggu hasil deskripsi secara objektif dalam penelitian ini.

Agar dapat diketahui pengaruh outsourcing dan kepercayaan terhadap kepuasan perusahaan pengguna secara langsung maupun melalui kinerja perusahaan yang berperan sebagai variabel mediasi, juga dapat diketahui pengaruh langsung antara kinerja perusahaan dengan kepuasan perusahaan pengguna, maka dalam penelitian ini dapat dibuat kerangka konseptual sebagai berikut:

Gambar 3.1
Kerangka Konsep Penelitian



Sumber :
 1 - Pablo Zoghbi Manrique, Jyn Ming Ting ding, (2017)
 - Song, ChanHoo / Lee, Sunhee / Lee, EueHun (2013)

- 2 : Pablo Zoghbi Manrique, Jyn Ming Ting ding, (2017)
- 5 : - Jacob Guinot, Fermín Mallén, Ricardo Chiva, (2014)
- 4 : Amna Niazi, Hamid Hassan (2017)
- 4 : Marcin Świtała, Marzenna Cichosz, Joanna Trzęsiok, (2019)
- 6 & 7 : Thomas W. Gainey, Brian S. Klaas, (2003)
- Evren GÜÇER and Şerif Ahmet DEMİRDAĞ (2014)

3.2. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah pernyataan/ dugaan sementara mengenai suatu hal yang harus dibuktikan/ diuji kebenarannya (Djarwanto, 2005: 183). Hipotesis penelitian ini adalah :

H1 : Membaiknya *outsourcing* akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Hipotesis 2 ini dapat dikatakan bahwa, jika sistem *outsourcing* dalam perusahaan tersebut baik dan sesuai dengan peraturan dan SOP yang berlaku maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hipotesis tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Pablo Zoghbi Manrique dan Jyn Ming Ting ding dalam *Task and Contextual Performance as Reactions of Hotel Staff to Labor Outsourcing: The Role of Procedural Justice* (2017) yang menyatakan bahwa karyawan dengan persepsi *outsourcing* yang adil dan sesuai SOP akan menimbulkan tingkat kinerja perusahaan yang tinggi. Jadi dalam hal ini rasa diperlakukan adil dan transparansi perusahaan yang sesuai dengan undang-undang dan peraturan *outsourcing* yang berlaku di Indonesia akan menambah tingkat kinerja di bidangnya.

Hipotesis 1 juga didukung oleh penelitian Bolat dan Yilmaz (2009) yang berjudul *The relationship between outsourcing and organizational performance Is it myth or reality for the hotel sector?*, dalam penelitiannya

menyebutkan bahwa menggunakan vendor *outsourcing* di perusahaan perhotelan meningkatkan kinerja perusahaan secara signifikan.

H2 : Membaiknya *outsourcing* maka akan meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna.

Sistem *outsourcing* yang bisa menjembatani antara perusahaan dan karyawan dengan baik maka akan menambah tingkat kepuasan kerja. Hal ini berkaitan juga dengan pengertian kepuasan perusahaan pengguna di

Hipotesis 1 dan dijelaskan oleh penelitian yang dilakukan oleh Pablo Zoghbi Manrique dan Jyn Ming Ting Ding (2017) yaitu persepsi Procedural Justice dalam *outsourcing* secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja, yang menyatakan ada pengaruh signifikan antara sistem *outsourcing* yang sesuai prosedur peraturan yang berlaku akan menambah kepuasan kerja di perusahaan.

H3 : Membaiknya *outsourcing* dimediasi kinerja perusahaan akan meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna.

Outsourcing yang baik dan sesuai prosedur akan meningkatkan kinerja karyawan, dikarenakan adanya kepuasan kerja yang tinggi pada masing-masing karyawan perusahaan. Hipotesis 4 ini juga memprediksi dengan adanya variabel intervening yaitu kinerja perusahaan antara *outsourcing* dan kepuasan perusahaan pengguna akan memberikan pengaruh lebih signifikan terhadap kinerja karyawan yang lebih baik.

H4 : Peningkatan kinerja perusahaan akan memperkuat tingkat kepuasan perusahaan pengguna.

Kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak pada kinerja karyawan yang tinggi juga. Dengan adanya dua hubungan yang signifikan antara

outsourcing dan kinerja karyawan juga kepuasan kerja, maka dijadikanlah kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang diharapkan memperkuat hubungan antara outsourcing dan kinerja karyawan. Mengacu pada penelitian Marcin Świtała, Marzenna Cichosz, Joanna Trzęsiok, (2019) How to Achieve Customer Satisfaction? Perspective of Logistic Outsourcing Performance, yang menunjukkan hubungan yang kuat antara kinerja layanan terhadap kepuasan pelanggan dalam industri logistik outsourcing di Polandia.

H5 : Membaiknya kepercayaan akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Kepercayaan organisasi yang tinggi akan menambah tingkat kinerja perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Jacob Guinot, Fermín Mallén, Ricardo Chiva (2014) yang berjudul Organizational trust and performance: Is organizational learning capability a missing link?, yaitu terdapat hubungan yang signifikan antara Organizational Trust dan Organizational performance.

H6 : Membaiknya kepercayaan akan meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna.

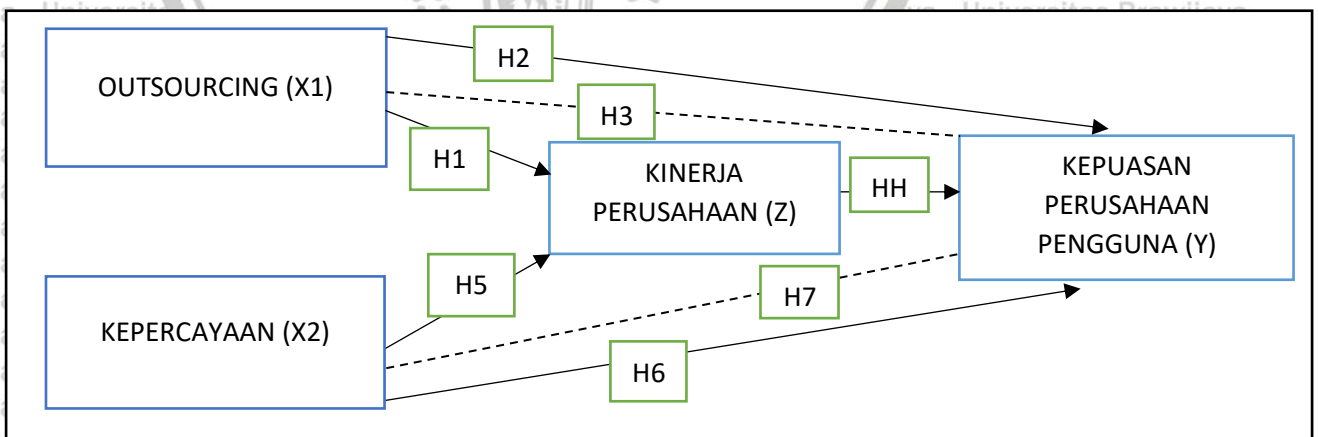
Kepercayaan atau *Trust* yang meningkat juga secara langsung dapat meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna. Hipotesis 6 ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Thomas W. Gainey, Brian S. Klaas (2003) yang berjudul *The Outsourcing of Training and Development: Factors Impacting Client Satisfaction*, yang menunjukkan adanya hubungan positif antara spesifikasi kontrak dan KSA outsourcing secara positif terkait dengan kepuasan klien, dan adanya hubungan yang positif dan signifikan ditemukan antara tingkat kepercayaan yang berorientasi sosial dan kepuasan outsourcing. Selain itu Ing-Long Wu (2013) pada penelitiannya, *The*

antecedents of customer satisfaction and its link to complaint intentions in online shopping: An integration of justice, technology, and trust menemukan bahwa trust memiliki hubungan positive dengan kepuasan customer di online shopping, Long Wu juga menemukan bahwa trust penting untuk kepuasan pelanggan.

H7 : Membaiknya kepercayaan dimediasi kinerja perusahaan akan meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna. Kepercayaan yang tinggi antara perusahaan penyedia jasa dan pengguna jasa outsourcing akan menambah tingkat kepuasan perusahaan pengguna karena ditambahkan oleh factor kinerja karyawan yang baik. Hipotesis ini didukung oleh Evren GÜÇER and Şerif Ahmet DEMİRDAĞ (2014).

Sesuai dengan uraian tersebut maka dapat dibuat tabel untuk hipotesis penelitian sebagai berikut:

Gambar 3.2
Hipotesis Penelitian



Sumber : Data diolah (2020)

3.3. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi Operasional, menurut Saifuddin Azwar (2007: 72) adalah suatu definisi yang memiliki arti tunggal dan diterima secara objektif bilamana indikatornya tidak tampak. Suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel yang diamati. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel independen (X) adalah *Outsourcing*, variabel dependen (Y) adalah kepuasan perusahaan pengguna, dan variabel *intervening* (Z) adalah kinerja perusahaan. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Outsourcing (X1)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen dalam penelitian ini adalah *outsourcing*. *Outsourcing* dalam bidang ketenagakerjaan, diartikan sebagai pemanfaatan tenaga kerja untuk memproduksi atau melaksanakan suatu pekerjaan oleh suatu perusahaan, melalui perusahaan penyedia/pengarah tenaga kerja. Dalam bidang manajemen, *outsourcing* diberikan pengertian sebagai pendelegasian operasi dan manajemen harian suatu proses bisnis pada pihak luar/perusahaan penyedia jasa *outsourcing* (Lalu Husni, 2003: 177-178).

Dapat diartikan *Outsourcing* adalah suatu bentuk pemindahan pekerjaan dari perusahaan yang satu ke perusahaan yang lainnya, atau di Indonesia biasa disebut *vendor outsourcing* atau jasa penyedia tenaga kerja (di bidang ketenagakerjaan).

Adapun indikator yang terdapat dalam *outsourcing* diambil dari manfaat dan resiko yang dikemukakan oleh Embleton dan Wright, (1998), yaitu :

1. Penghematan biaya
2. Penghematan waktu
3. Fokus pada kegiatan inti perusahaan
4. Ketersediaan sumber daya manusia
5. Fleksibilitas



6. Produktifitas

7. Akuntabilitas

8. Kualitas

2. Kepercayaan/ *Trust* (X2)

John W. Newstrom dan Keith Davis (2002) mengemukakan bahwa “trust is the capacity to depend on each other’s word and action” Kepercayaan adalah kapasitas untuk bergantung pada setiap kata dan tindakan orang lain. Sementara itu, McShane dan Von Glinow (2010) juga berpendapat tentang kepercayaan sebagai sebuah harapan yang terjadi dalam dua arah bahwa: Trust refers to positif expectation one person has toward another person in situations involving risk. A high level of trust occurs when others affect you in situations where you are at risk but you believe they will not harm you. Trust includes both your beliefs and conscious feeling about the relationship with other members. Suatu kepercayaan memberi harapan positif seseorang terhadap orang lain pada situasi yang beresiko. Sebuah tingkat kepercayaan yang tinggi terjadi ketika orang lain mempengaruhi Anda dalam situasi yang beresiko tetapi Anda percaya bahwa mereka tidak akan membahayakan Anda. Kepercayaan tersebut mencakup keyakinan dan perasaan sadar tentang hubungan dengan anggota lain. Richard L. Daft pun mengemukakan bahwa “trust is an essential element in effective leader-follower relationships because it inspires collaboration and commitment to comon goals”. Kepercayaan adalah elemen penting dalam efektivitas hubungan pemimpin dengan bawahan karena mengilhami kolaborasi dan komitmen untuk tujuan bersama. Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2008) menjelaskan bahwa “trust is defined as the belief in the integrity, character, and ability of a leader”. Kepercayaan didefinisikan sebagai kepercayaan pada integritas, karakter, dan kemampuan seorang pemimpin. Lebih lanjut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter menjelaskan bahwa dalam membangun kepercayaan ada lima dimensi yaitu

integritas (integrity), kompetensi (competence), konsistensi (concistency), kesetiaan (loyalty), dan keterbukaan (openness). Adapun maksud kelima hal tersebut adalah sebagai berikut:

1. Integritas (integrity) yaitu sifat jujur yang bermoral. Kejujuran adalah unsur yang menentukan dalam peristiwa komunikasi antar anggota. Hal ini dikarenakan kejujuran tidak saja menjadikan proses komunikasi menjadi efektif, tetapi juga mampu menciptakan pemahaman yang baik di antara komunikan dan komunikator. Pesan yang dilandasi kejujuran mengarahkan komunikasi terhindar dari distorsi. Apalagi jika momentum komunikasi itu terjadi dalam dunia pendidikan maka nilai kejujuran mutlak dipenuhi.

2. Kompetensi (competence) yaitu pengetahuan dan kemampuan pribadi seseorang yang relevan dalam menjalankan tugasnya secara efektif. Kompetensi meliputi seluruh aspek penampilan kerja dan tidak hanya terbatas pada keterampilan-keterampilan kerja melainkan juga persyaratan melatih keterampilan-keterampilan tugas individual, mengelola sejumlah tugas yang berbeda, merespon ketidakteraturan dan mengatasinya dalam tugas-tugas rutin, serta mempertemukan tanggung jawab dengan harapan-harapan di lingkungan kerja, termasuk bekerja sama dengan yang lain.

3. Konsistensi (concistency) sifat teguh pada pendirian meskipun dalam situasi yang beresiko. Orang yang konsisten dapat diramalkan tingkah lakunya, tidak mudah berubah-ubah perilakunya, ucapannya, dan janjinya dapat dipercaya serta sesuai antara kata dan perbuatannya. Tidak konsistennya antara ucapan dan perbuatan, janji dan buktinya dapat mengurangi bahkan menghilangkan kepercayaan

4. Kesetiaan (loyalty) Kesetiaan (loyalty) yaitu keinginan untuk selalu melindungi, menyelamatkan, mematuhi atau taat pada apa yang diinstruksikan, dan penuh pengabdian.

5. Keterbukaan atau transparansi (openness) merupakan kesediaan memberikan kepercayaan penuh dan kerelaan untuk berbagi ide-ide dan informasi secara bebas.

2. Kinerja Perusahaan (Z)

Suyadi Prawirosentono (1999 : 2) mendefinisikan kinerja sebagai performance, yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Dari pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau pekerjaan atau program yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka atau target waktu tertentu.

Salim dan Woodward (2005:174) mengemukakan indikator kinerja antar lain: economy, efficiency, effectiveness, equity. Secara lebih lanjut, indikator tersebut diuraikan sebagai berikut :

- a. Economy atau ekonomis adalah penggunaan sumber daya sesedikit mungkin dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.
- b. Efficiency atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

c. Effectiveness atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi.

d. Equity atau keadilan adalah pelayanan publik yang diselenggarakan dengan memperhatikan aspek-aspek pemerataan.

3. Kepuasan Perusahaan Pengguna (Y)

Variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kepuasan konsumen, Menurut Tjiptono (2012:301), kepuasan konsumen merupakan situasi yang ditunjukkan oleh konsumen ketika mereka menyadari bahwa kebutuhan dan keinginannya sesuai dengan yang diharapkan serta terpenuhi secara baik. Jadi kepuasan konsumen merupakan fungsi dari persepsi atau kesan atas kinerja dan harapan. Jika kinerja berada dibawah harapan maka pelanggan tidak puas. Jika kinerja memenuhi harapan maka pelanggan akan puas, jika kinerja melebihi harapan maka pelanggan akan amat puas atau senang.

Indikator Kepuasan Perusahaan menurut Hawkins dan Lonney dikutip dalam Tjiptono (2004:101) atribut pembentuk kepuasan terdiri dari:

1. Kesesuaian harapan

Merupakan tingkat kesesuaian antara kinerja produk yang diharapkan oleh pelanggan dengan yang dirasakan oleh pelanggan, meliputi :

- Produk yang diperoleh sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.
- Pelayanan oleh karyawan yang diperoleh sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.
- Fasilitas penunjang yang didapat sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.

2. Minat berkunjung kembali

Merupakan kesediaan pelanggan untuk berkunjung kembali atau melakukan pembelian ulang terhadap produk terkait, meliputi :

- Berminat untuk berkunjung kembali karena pelayanan yang diberikan oleh karyawan memuaskan.
- Berminat untuk berkunjung kembali karena nilai dan manfaat yang diperoleh setelah mengkonsumsi produk.
- Berminat untuk berkunjung kembali karena fasilitas penunjang yang disediakan memadai.

3. Kesediaan merekomendasikan

Merupakan kesediaan pelanggan untuk merekomendasikan produk yang telah dirasakannya kepada teman atau keluarga, meliputi :

- Menyarankan teman atau kerabat untuk membeli produk yang ditawarkan karena pelayanan yang memuaskan.
- Menyarankan teman atau kerabat untuk membeli produk yang ditawarkan karena fasilitas penunjang yang disediakan memadai.
- Menyarankan teman atau kerabat untuk membeli produk yang ditawarkan karena nilai atau manfaat yang didapat setelah mengkonsumsi sebuah produk jasa.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang dipilih dalam penelitian ini yaitu metode kuantitatif deskriptif untuk menjelaskan hasil penelitian yang berupa angka dan data statistik. Hal ini sesuai dengan pendapat (Arikunto 2006: 12) yang mengemukakan penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang banyak dituntut mengunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya.

Sedangkan menurut Sugiyono (2012), adalah “penelitian berupa angka-angka dan analisis analisis menggunakan statistik. Dan bisa disimpulkan bahwa Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berbasis angka, dan terukur dengan jelas dan menghasilkan data berupa statistik. Untuk metode deskriptif, yang dijelaskan oleh Sugiyono (2012) Metode penelitian deskriptif ini dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri atau variabel bebas) tanpa membuat perbandingan variabel itu sendiri dan mencari hubungan dengan variabel lain. Maka dipilih metode kuantitatif deskriptif untuk menjelaskan hasil penelitian yang berupa angka dan data statistik.

4.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini bertempat di Kota Malang tepatnya di 2 Perusahaan pemakai jasa outsourcing PT. Putra Mentari, yaitu :

1. PT. Gracia Optima Masterpro, Jl Niaga 9, Ciptomulyo, Sukun, Kota Malang
2. PT. Bintang Prima Kemasindo, Jl Janti Barat 22, Bandungrejosari, Sukun, Kota Malang

4.3. Populasi dan Sample Penelitian

4.3.1. Populasi

Menurut Nawawi (2014) populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai tes, atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staff perusahaan pengguna jasa PT. Putra Mentari, yaitu PT Gracia Optima Masterpro dan PT Bintang Prima Kemasindo yang berjumlah 33 orang dengan rincian di PT Gracia ada 2 Pemilik perusahaan, 1 manajer operasional, 2 manajer produksi, 1 manajer keuangan, 2 manajer SDM, 3 staff admin, dan 6 staff. Di PT Bintang Prima Kemasindo ada 2 Pemilik perusahaan, 2 manajer produksi, 1 manajer keuangan, 1 manajer SDM, 1 SPV pabrik, 2 staff admin, dan 7 staff.

4.3.2. Sample

Sekaran dan Bougie (2017) menjelaskan bahwa sampel adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi, sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan membuat kita dapat menggeneralisasikan sifat atau karakteristik tersebut pada elemen populasi. Agar sampel yang diambil representatif, maka diperlukan teknik pengambilan sampel. Penentuan sampel perlu dilakukan dengan cara yang dapat dipertanggungjawabkan untuk mendapatkan data yang benar, sehingga kesimpulan yang diambil dapat dipercaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh Sugiyono (2014), bahwa: "teknik sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel."

Berdasarkan uraian diatas, sample yang diambil adalah sample jenuh yaitu keseluruhan manajer dan staff di perusahaan PT Gracia dan PT Bintang Prima dengan rincian sebagai berikut, di PT Gracia ada 2 Pemilik perusahaan, 1 manajer operasional, 2 manajer produksi, 1 manajer keuangan, 2 manajer SDM, 3 staff admin, dan 6 staff. Di PT Bintang Prima Kemasindo ada 2 Pemilik perusahaan, 2 manajer

produksi, 1 manajer keuangan, 1 manajer SDM, 1 SPV pabrik, 2 staff admin, dan 7 staff. Dengan diketahui rincian tersebut, maka sample yang diambil sebanyak 33 sample.

4.4. Teknik Pengumpulan Data

4.4.1. Jenis Data

Pada penelitian ini digunakan 2 jenis data yang lengkap dan akurat, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer menurut Sekaran (2009) data primer merupakan data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan dan diisi oleh HRD atau Manajer atas di PT Gracia Optima Masterpro dan PT Bintang Prima Kemasindo.

2. Data Sekunder

Sekaran (2009) mengemukakan bahwa data sekunder merupakan data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Data bisa berbentuk tabel, grafik, diagram gambar, dan sebagainya. Dalam penelitian ini sumber data sekunder berasal dari buku, artikel dari internet, jurnal, disertasi, dan tesis.

4.4.2. Teknik Pengumpulan Data

Dalam usaha memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Referensi Dari Studi Pustaka

Dalam metode ini dilakukan dengan cara mempelajari literature, sumber pustaka, penelitian terdahulu, dan juga artikel yang berkaitan dengan masalah yang

diteliti. Media internet juga digunakan dalam penelitian untuk mengumpulkan data sekunder yang sesuai dengan masalah penelitian.

2. Kuisisioner (daftar pertanyaan)

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2017). Pengujian kuisisioner ini dilakukan dengan mengajukan daftar pernyataan tertulis dalam suatu daftar pernyataan kepada responden.

Kuisisioner ini menggunakan kuisisioner tertutup, yaitu bentuk pernyataan yang disertai alternatif jawaban dan responden tinggal memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut. Data yang dikumpulkan meliputi :

1. Identitas responden.
2. Data mengenai tanggapan responden terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi.

4.5 Skala Pengukuran

Skala dalam penelitian ini menggunakan skala Likert, dikarenakan memudahkan untuk pengukuran berjenjang dengan mengukur kesetujuan dan ketidak setujuan suatu objek. Djaali (2008:28) menyebutkan bahwa Skala Likert berasal dari nama Rensis Likert

ialah skala yang dapat dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu gejala atau fenomena pendidikan. Skala

Likert adalah suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam kuisisioner, dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei. Skala Likert

digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan Skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi

indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban setiap item

instrumen yang menggunakan Skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai

sangat negatif. Dalam penelitian ini respon terhadap sejumlah item yang berkaitan dengan variabel akan digambarkan dengan menggunakan skala likert seperti berikut :

Tabel 3.1
Skala Penilaian untuk Pernyataan Positif dan Negatif

No.	Keterangan	Skor Positif	Skor Negatif
1.	Sangat Setuju	5	1
2.	Setuju	4	2
3.	Ragu-ragu	3	3
4.	Tidak Setuju	2	4
5.	Sangat Tidak Setuju	1	5

3. Sumber : Rensis Likert (1932)

4.6. Uji Instrumen Penelitian

4.6.1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2014), instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data tersebut valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas menyatakan bahwa instrumen yang digunakan untuk mendapatkan data dalam penelitian dapat digunakan atau tidak. Untuk mencari nilai validitas di sebuah item mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Jika ada item yang tidak memenuhi syarat, maka item tersebut tidak akan diteliti lebih lanjut. Syarat tersebut menurut Sugiyono (2012:133) yang harus dipenuhi yaitu harus memiliki kriteria sebagai berikut:

- a. Jika $r \geq 0,3$ maka item-item tersebut dinyatakan valid.
- b. Jika $r \leq 0,3$ maka item-item tersebut dinyatakan tidak valid.

Uji validitas instrumen dapat menggunakan rumus korelasi. Rumus korelasi berdasarkan Pearson Product Moment adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (X)(Y)}{\sqrt{N \sum x^2 - \sum X^2} \sqrt{N \sum Y^2 - \sum Y^2}}$$

Keterangan:

r_{XY} = Koefisien Korelasi

N = Banyaknya Sampel

$\sum X$ = Jumlah skor keseluruhan untuk item pertanyaan variabel

$\sum Y$ = Jumlah skor keseluruhan untuk item pertanyaan variabel Y

4.6.2. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas menyatakan bahwa apabila instrument yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Menurut Sugiyono (2012:122) reliabilitas adalah derajat konsistensi/keajengan data dalam interval waktu tertentu. Berdasarkan pengertian diatas maka reabilitas dapat dikemukakan sebagai suatu karakteristik terkait dengan keakuratan, ketelitian, dan kekonsistenan. Pengujian reliabilitas kuesioner pada penelitian ini penulis menggunakan metode Alpha Cronbach(α) menurut Sugiyono (2007:177) dengan rumus sebagai berikut:

$$R = \alpha = R = \frac{N}{N-1} \left(\frac{s^2(1-\sum s_i^2)}{s^2} \right)$$

Keterangan:

α = Koefisien Reliabilitas Alpha Cronbach

S^2 = Varians skor keseluruhan

S_i^2 = Varians masing-masing item

Adapun kriteria untuk menilai reliabilitas instrumen penelitian ini yang merujuk kepada pendapat Ghozali (2007) "Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$."

4.7. Metode Analisis Data

4.7.1. Metode Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendefinisikan atau menggambarkan secara ringkas mengenai hasil tabulasi data kuesioner yang telah diisi oleh responden. Gambaran data tersebut dilakukan dengan menggunakan statistik deskriptif yaitu tabel frekuensi dalam bentuk presentase dan ukuran statistik rata-rata (*mean*). Tujuan dari statistik deskriptif adalah untuk menginterpretasi distribusi frekuensi jawaban responden pada kuesioner (Sugiyono, 2017).

4.7.2. Metode Analisis Jalur (Path Analysis)

Ghozali (2013:249), menyatakan bahwa: "Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori". Analisis jalur sendiri tidak menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner.

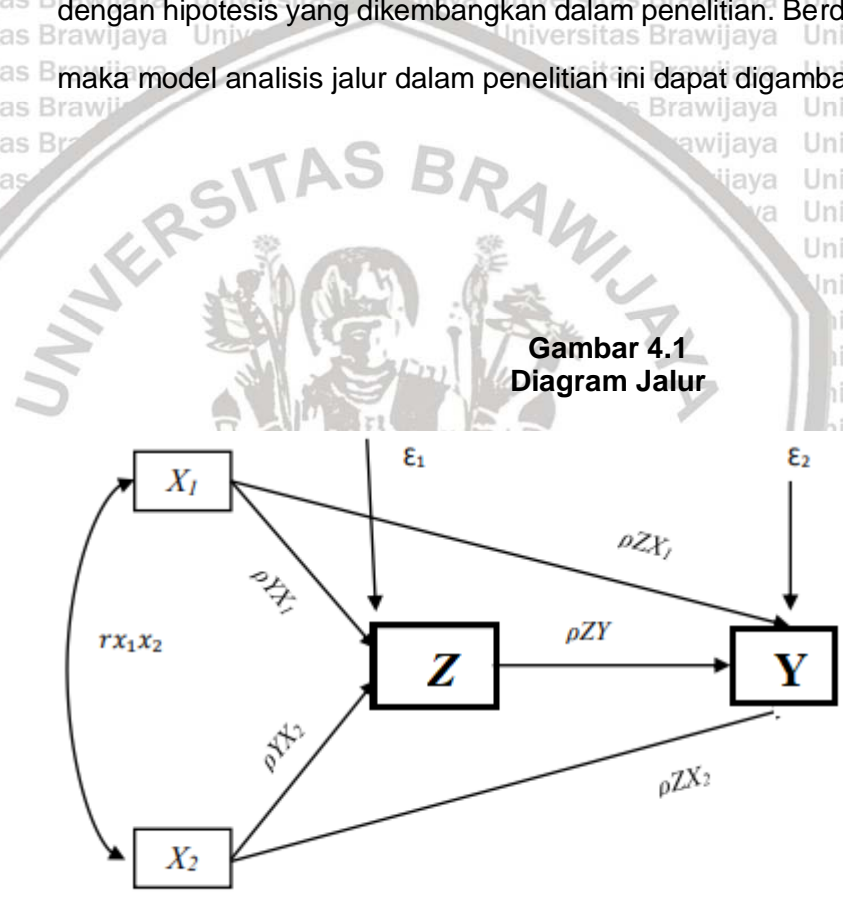
4.7.2.1. Diagram Jalur dan Persamaan Struktural Dalam Analisis Jalur

Sebelum peneliti melakukan analisis suatu penelitian, terlebih dahulu peneliti membuat diagram jalur yang digunakan untuk mempresentasikan permasalahan dalam bentuk gambar dan menentukan persamaan struktural yang menyatakan

hubungan antar variabel pada diagram jalur tersebut. Juliansyah Noor (2014:81) menyatakan bahwa: “Diagram jalur dapat digunakan untuk menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel Independen terhadap suatu variabel dependen. Pengaruh-pengaruh itu tercermin dalam apa yang disebut dengan koefisien jalur, dimana secara matematik analisis jalur mengikuti mode struktural”.

a. Diagram Jalur

Langkah pertama dalam analisis jalur adalah merancang diagram jalur sesuai dengan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian. Berdasarkan judul penelitian, maka model analisis jalur dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.1
Diagram Jalur

Sumber :
Data diolah
(2020)

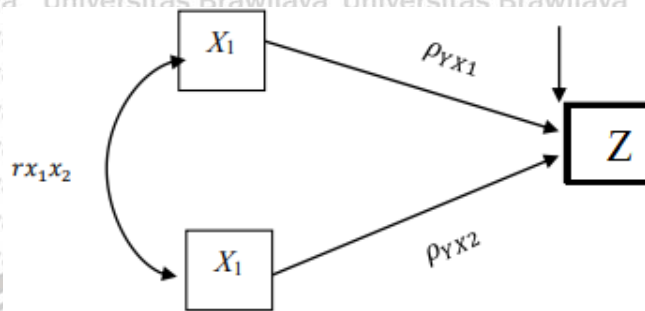
b. Persamaan Struktural

Menurut Juliansyah Noor (2014:84) persamaan struktural adalah: “Persamaan struktural adalah persamaan yang menyatakan hubungan antarvariabel pada diagram jalur yang ada”. Berdasarkan diagram jalur pada Gambar 3.2 di atas, dapat

diformulasikan ke dalam bentuk persamaan struktural, yaitu: Persamaan jalur sub struktur pertama

Gambar 4.2

Sub Struktur Pertama : Diagram Jalur X_1 dan X_2 terhadap Y



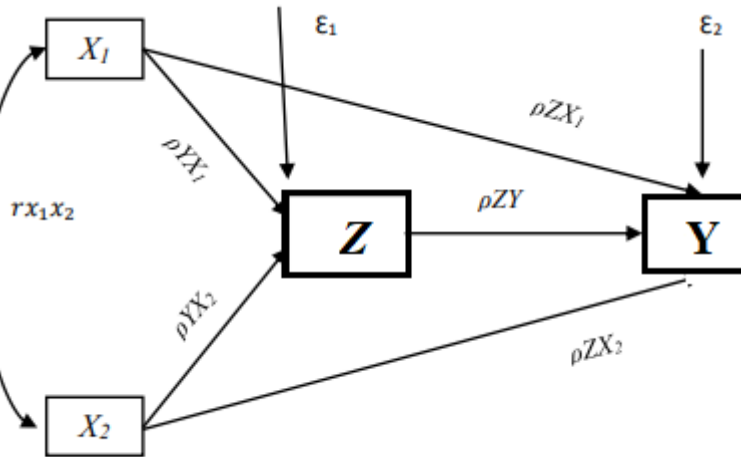
$$Y = \rho_{YX1} X_1 + \rho_{YX2} X_2 + \epsilon_1$$

Sumber : Data diolah (2020)

Persamaan jalur substruktur ke-dua:

Gambar 4.3

Sub Struktur Ke-dua : Diagram Jalur X_1 X_2 dan Y terhadap Z



$$Z = \rho_{ZX1} X_1 + \rho_{ZX2} X_2 + \rho_{ZY} Y + \epsilon_2$$

Keterangan:

X_1 = Outsourcing

X_2 = Kepercayaan

Z = Kinerja perusahaan

Y = Kepuasan perusahaan pengguna

4.7.3. Uji asumsi klasik

Uji Asumsi Klasik Sebelum dilakukan pengujian analisis regresi linier berganda terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan suatu pengujian asumsi klasik atas data yang akan diolah sebagai berikut :

4.7.3.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji statistik Kolmogorov-Smirnov Test. Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi $>0,05$ (Imam Ghozali, 2011: 160-165).

4.7.3.2. Uji Linearitas

Menurut Sugiyono dan Susanto (2015) uji linearitas dapat dipakai untuk mengetahui apakah variabel terikat dengan variabel bebas memiliki hubungan linear atau tidak secara signifikan. Uji linearitas dapat dilakukan melalui test of linearity. Kriteria yang berlaku adalah jika nilai signifikansi pada linearity $\leq 0,05$, maka dapat diartikan bahwa antara variabel bebas dan variabel terikat terdapat hubungan yang linear.

4.7.3.3. Uji Multikolinieritas

Menurut Imam Ghozali (2011: 105-106) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk menguji multikolinieritas dengan cara melihat nilai VIF

masing-masing variabel independen, jika nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolinieritas.

4.7.3.4. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk melakukan uji heteroskedastisitas, yaitu uji grafik plot, uji park, uji glejser, dan uji white.

Pengujian pada penelitian ini menggunakan Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. (Imam Ghozali, 2011: 139-143).

4.8. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel independen kepada variabel dependen. Dalam pengujian hipotesis ini, peneliti menetapkan dengan menggunakan uji signifikan, dengan penetapan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a). Hipotesis nol (H_0) adalah suatu hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen sedangkan hipotesis alternatif (H_a) adalah hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Pengujian ini dilakukan secara simultan (uji F) maupun secara parsial (uji t).

4.9. Uji Mediasi

Uji Mediasi Pengujian mediasi dilakukan untuk menguji peran variabel intervening dalam model persamaan (Solimun, 2012). Sifat hubungan antara variabel baik sebagai variabel mediasi sempurna (complete mediation) atau mediasi parsial (partial mediation) atau

bukan sebagai variabel mediasi, menggunakan metode pemeriksaan. Metode pemeriksaan dilakukan dengan cara:

(1) memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen pada model dengan melibatkan variabel mediasi,

(2) memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen tanpa melibatkan variabel mediasi,

(3) memeriksa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi, (4) memeriksa pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen (Solimun, 2012). Jika pengaruh

antara variabel eksogen terhadap variabel mediasi (c) signifikan dan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan (d), sedangkan pengaruh langsung variabel

eksogen terhadap variabel endogen (a) tidak signifikan maka dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (complete mediation), sedangkan jika pengaruh variabel eksogen

terhadap variabel mediasi signifikan (c) dan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan (d), sedangkan pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel

endogen signifikan (a), tetapi pengaruh langsung lebih kecil dari pengaruh tidak langsung (b), maka dikatakan sebagai variabel mediasi sebagian (partial mediation). Jika (c) dan (d)

signifikan serta (a) juga signifikan, di mana koefisien dari (a) hampir sama dengan (b) maka bukan sebagai variabel mediasi. Jika salah satu (c) atau (d) atau keduanya tidak signifikan

maka dikatakan bukan sebagai variabel mediasi (Solimun, 2008).

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Gambaran Umum Penelitian

PT. Gracia Optima Masterpro adalah perusahaan percetakan yang terkenal di Kota Malang, karyawannya mencapai 200 lebih yang terdiri dari manajemen, staff, dan pekerja

harian. PT. Gracia Optima Masterpro merupakan perusahaan keluarga yang memulai bisnis percetakan dan pengemasan yang bagus pada akhir tahun 1960-an, mendapatkan pengakuan terkemuka selama bertahun-tahun atas hasil yang luar biasa baik dalam produk maupun layanan, dan sejak saat itu tetap sebagai salah satu pelopor terkemuka perusahaan dengan perbedaan tinggi di industri. Perusahaan ini telah bekerja sama dengan PT. Putra Mentari sejak tahun 2015, dibidang tenaga kerja buruh dengan sistem kontrak yang diperpanjang setiap 2 tahun. Sebelum memakai jasa outsourcing, PT Gracia sudah berdiri selama lebih dari 50 tahun yang menurut hasil wawancara pimpinan PT.Gracia, selama lebih dari 50 tahun perusahaan berjalan lancar, namun memiliki cost yang cukup tinggi di bidang tenaga kerja dikarenakan rotasi pekerja yang cukup tinggi dan recruitment sering sekali dilakukan.

Gambar 5.1
Logo Perusahaan PT Gracia Optima Masterpro



Sumber : Data PT. Gracia Optima Masterpro, 2020

PT. Bintang Prima kemasindo adalah perusahaan kemasan dan percetakan, yang telah berdiri sejak 1990. PT. Bintang Prima Kemasindo merupakan salah satu penyedia jasa die-cutting, embossing, dan hot stamping untuk media kertas terbesar di propinsi Jawa Timur, awalnya berangkat dari print house kecil di tahun 1968. Seiring dengan waktu, berkembang di spesialisasi dalam bidang die-cutting, embossing dan hot stamping dengan mesin otomatis berkapasitas lebih dari 300.000 sheet per hari. Mulai bekerja sama dengan PT. Putra Mentari sejak 2017.

Gambar 5.1
Logo Perusahaan PT Bintang Prima Kemasindo

Sumber : Data PT. Bintang Prima Kemasindo, 2020

5.2. Karakteristik Responden

Berdasarkan kuesioner yang telah disebar dalam penelitian, maka diperoleh gambaran mengenai karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Terdapat 33 responden yang telah memenuhi syarat berikut : bertempat tinggal di Malang dan sebagai staff manajemen perusahaan pengguna. Karakteristik atau demografi responden yang dibahas dalam penelitian ini antara lain, jenis kelamin usia,

dan jabatan.

5.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil tabulasi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel 5.1 berikut ini :

Tabel 5.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Wanita	9	36,36 %
Pria	21	63,6 %
Total	33	100%

Sumber : Data primer diolah, 2020

Tabel 5.1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin wanita sebanyak 9 orang dengan persentase 36,36 %, sedangkan responden pria berjumlah 21 orang atau 63,6 %. Hal ini dapat disebabkan sampel jenuh yang diambil lebih banyak staff berjenis kelamin pria.

5.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Hasil tabulasi gambaran umum responden berdasarkan umur disajikan dalam Tabel 5.2 berikut ini :

Tabel 5.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi	Presentase (%)
24 – 30 Tahun	4	12,12 %
30 - 40 Tahun	16	48,48 %
>40 Tahun	13	39,39 %
Total	33	100 %

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan data pada Tabel 5.2 terlihat bahwa sebagian sedikit responden adalah berusia 24-30 tahun yaitu sebesar 12,12 %. Sedangkan responden paling besar yaitu berusia 30-40 tahun 48,48 %

5.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Hasil tabulasi gambaran umum responden berdasarkan jabatan disajikan dalam Tabel 5.3 berikut ini :

Tabel 5.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Umur	Frekuensi	Presentase (%)
Pemilik	4	12,12 %
Manajer/ Spv	11	33 %
Staff	18	54,54 %
Total	33	100 %

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan data pada Tabel 5.3 terlihat bahwa sebagian sedikit responden adalah Pemilih yaitu sebesar 12,12 %. Sedangkan responden paling besar yaitu Staff pada persentase 54,54 %

5.3. Pengujian Instrumen Penelitian

Kuesioner yang akan digunakan sebagai alat pengumpul data terlebih dahulu dilakukan uji coba instrumen penelitian. Pengujian yang dilakukan adalah pengujian validitas dan reliabilitas. Pengujian ini dimaksudkan untuk mengukur tingkat ketepatan dan kehandalan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Adapun hasil uji validitas dan reliabilitas kuesioner penelitian dapat dijelaskan sebagaimana di bawah ini :

5.3.1. Validitas Instrumen

Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan cara mengkorelasikan setiap skor item dengan skor total menggunakan teknik *Korelasi Pearson (Product Moment)*, kriteria pengujian menggunakan teknik *Korelasi Pearson* menyatakan apabila koefisien korelasi (r_{IT}) \geq korelasi tabel (r_{tabel}) berarti item kuesioner dinyatakan valid atau mampu mengukur variabel yang diukurinya, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data. Hasil pengujian validitas :

Tabel 5.4
Koefisien Korelasi Variabel

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Keterangan
----------	------	--------------------	------------

Outsourcing	X1.1	0.670	Valid
	X1.2	0.651	Valid
	X1.3	0.698	Valid
	X1.4	0.802	Valid
	X1.5	0.672	Valid
	X1.6	0.636	Valid
	X1.7	0.736	Valid
	X1.8	0.595	Valid
Kepercayaan	X2.1	0.778	Valid
	X2.2	0.648	Valid
	X2.3	0.715	Valid
	X2.4	0.763	Valid
	X2.5	0.748	Valid
Kinerja Perusahaan	Z1	0.807	Valid
	Z2	0.791	Valid
	Z3	0.784	Valid
	Z4	0.789	Valid
Kepuasan Perusahaan Pengguna	Y1	0.773	Valid
	Y2	0.767	Valid
	Y3	0.653	Valid
	Y4	0.756	Valid
	Y5	0.652	Valid
	Y6	0.686	Valid
	Y7	0.620	Valid
	Y8	0.746	Valid
	Y9	0.749	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan ringkasan hasil pengujian validitas variabel penelitian diketahui bahwa semua item memiliki nilai koefisien korelasi item dengan skor total (r_{IT}) > nilai korelasi tabel (0.361).

Dengan demikian item kuesioner pada masing-masing variabel *outsourcing*, kepuasan perusahaan pengguna, dan kinerja organisasi dinyatakan valid atau mampu mengukur variabel tersebut, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

5.3.2. Pengujian Reliabilitas Instrumen

Pengujian reliabilitas variabel *outsourcing*, kepuasan konsumen, dan kinerja organisasi dimaksudkan untuk mengetahui kehandalan dan konsistensi instrumen penelitian sebagai alat untuk mengukur variabel yang diukurnya. Pengujian reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Kriteria pengujian menyatakan apabila koefisien *Cronbach's Alpha* ≥ 0.6 berarti item kuesioner dinyatakan reliabel atau konsisten dalam mengukur variabel yang diukurnya. Adapun ringkasan hasil pengujian reliabilitas sebagaimana tabel berikut:

Tabel 5.5
Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Outsourcing</i>	0.837	Reliabel
Kepercayaan	0.783	Reliabel
Kinerja Perusahaan	0.802	Reliabel
Kepuasan Perusahaan Pengguna	0.876	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan ringkasan hasil pengujian reliabilitas instrumen penelitian diketahui bahwa variabel *outsourcing*, kepuasan konsumen, dan kinerja organisasi menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* > 0.6 . Dengan demikian item kuesioner yang mengukur variabel *outsourcing*, kepuasan konsumen, dan kinerja organisasi dinyatakan reliabel atau konsisten dalam mengukur variabel tersebut, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

5.4. Persepsi Responden

Berdasarkan data Persepsi responden pada variabel *outsourcing* dapat dilihat melalui tabel berikut :

Tabel 5.6
Jawaban Responden Variabel *Outsourcing*

Pertanyaan	SEBARAN SKOR										TOTAL		MEAN
	5		4		3		2		1		f	%	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
x1.1	7	21.21	21	63.64	3	9.09	2	6.06	0	0.00	33	100	4.0
x1.2	5	15.15	20	60.61	6	18.18	2	6.06	0	0.00	33	100	3.8

x1.3	11	33.33	14	42.42	6	18.18	2	6.06	0	0.00	33	100	4.0
x1.4	15	45.45	14	42.42	2	6.06	2	6.06	0	0.00	33	100	4.3
x1.5	8	24.24	20	60.61	3	9.09	2	6.06	0	0.00	33	100	4.0
x1.6	9	27.27	17	51.52	6	18.18	1	3.03	0	0.00	33	100	4.0
x1.7	10	30.30	15	45.45	6	18.18	2	6.06	0	0.00	33	100	4.0
x1.8	5	15.15	14	42.42	12	36.36	2	6.06	0	0.00	33	100	3.7

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel diatas, diinformasikan bahwa dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 63.64% responden menyatakan setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing biaya yang dikeluarkan lebih hemat, dan sebesar 21.21% responden menyatakan sangat setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing biaya yang dikeluarkan lebih hemat. Rata-rata item sebesar 4.0 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing biaya yang dikeluarkan lebih hemat.

Kemudian dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 60.61% responden menyatakan setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing waktu yang dikeluarkan lebih efektif, dan sebesar 18.18% responden menyatakan ragu-ragu bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing waktu yang dikeluarkan lebih efektif. Rata-rata item sebesar 3.8 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing waktu yang dikeluarkan lebih efektif.

Selanjutnya dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 42.2% responden menyatakan setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing perusahaan bisa lebih fokus pada kegiatan inti perusahaan, dan rata-rata item sebesar 4.0 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing perusahaan bisa lebih fokus pada kegiatan inti perusahaan.

Kemudian dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 45.45% responden menyatakan sangat setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing perusahaan tidak lagi bingung mencari SDM yang sesuai, dan rata-rata item sebesar 4.3

menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing perusahaan tidak lagi bingung mencari SDM yang sesuai.

Berikutnya dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 60.61 % responden menyatakan setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing fleksibilitas perusahaan bertambah, dan rata-rata item sebesar 4.0 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing fleksibilitas perusahaan bertambah.

Kemudian dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 51.52% responden menyatakan setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing produktifitas perusahaan bertambah, dan rata-rata item sebesar 4.0 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing produktifitas perusahaan bertambah.

Selanjutnya dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 45.45% responden menyatakan setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing akuntabilitas perusahaan lebih jelas dan terukur, dan sebesar 39.4% responden menyatakan sangat setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing akuntabilitas perusahaan lebih jelas dan terukur. Rata-rata item sebesar 4.21 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing akuntabilitas perusahaan lebih jelas dan terukur,

Kemudian dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 42.42 % responden menyatakan setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing akan menambah kualitas yang dimiliki perusahaan pengguna, dan rata-rata item sebesar 4.0 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa dengan menggunakan jasa outsourcing akan menambah kualitas yang dimiliki perusahaan pengguna.

Tabel 5.7
Jawaban Responden Variabel Kepercayaan

Pertanyaan	SEBARAN SKOR										TOTAL		MEAN
	5		4		3		2		1		f	%	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
X2.1	13	39.39	16	48.48	2	6.06	2	6.06	0	0.00	33	100	4.2
X2.2	9	27.27	20	60.61	4	12.12	0	0.00	0	0.00	33	100	4.2
X2.3	9	27.27	20	60.61	3	9.09	1	3.03	0	0.00	33	100	4.1
X2.4	5	15.15	21	63.64	5	15.15	2	6.06	0	0.00	33	100	3.9
X2.5	7	21.21	20	60.61	4	12.12	2	6.06	0	0.00	33	100	4.0

Untuk variabel Kepercayaan (X2), sebesar 48.48% responden setuju bahwa karyawan PT. Putra Mentari memiliki integritas yang baik, 60.61% responden juga menyatakan setuju bahwa karyawan PT.Putra Mentari memiliki kemampuan dan kompetensi yang baik, 60.61% responden juga paling banyak setuju bahwa konsistensi karyawan PT.Putra Mentari dapat diandalkan, 63.64 % responden menyatakan setuju bahwa karyawan PT.Putra Mentari memiliki kesetiaan dan loyalitas tinggi, dan 60.61% lebih banyak menyatakan setuju bahwa keterbukaan dan transparansi karyawan PT. Putra Mentari telah baik.

Tabel 5.8
Jawaban Responden Variabel Kinerja

Pertanyaan	SEBARAN SKOR										TOTAL		MEAN
	5		4		3		2		1		f	%	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
Z1	10	30.30	19	57.58	2	6.06	2	6.06	0	0.00	33	100	4.1
Z2	10	30.30	19	57.58	2	6.06	2	6.06	0	0.00	33	100	4.1
Z3	9	27.27	18	54.55	4	12.12	2	6.06	0	0.00	33	100	4.0
Z4	12	36.36	16	48.48	4	12.12	1	3.03	0	0.00	33	100	4.2

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel diatas, diinformasikan bahwa dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 57.58% responden menyatakan setuju bahwa penggunaan jasa outsourcing sudah ekonomis dengan penggunaan karyawan yang sedikit, dan rata-rata item sebesar 4.1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa penggunaan jasa outsourcing sudah ekonomis dengan penggunaan karyawan yang sedikit.

Kemudian dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 57.58% responden menyatakan setuju bahwa penggunaan jasa outsourcing sudah efisien

antara pengeluaran dan pemasukan perusahaan , dan rata-rata item sebesar 4.1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa penggunaan jasa outsourcing sudah efisien antara pengeluaran dan pemasukan perusahaan .

Selanjutnya dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 54.55 % responden menyatakan setuju bahwa penggunaan jasa outsourcing sudah efektif dengan tercapainya misi, target, dan sasaran perusahaan, dan rata-rata item sebesar 4.0 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa penggunaan jasa outsourcing sudah efektif dengan tercapainya misi, target, dan sasaran perusahaan.

Kemudian dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 48.48% responden menyatakan ragu-ragu bahwa penggunaan jasa outsourcing sudah menggunakan prinsip keadilan, dan rata-rata item sebesar 4.2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa penggunaan jasa outsourcing sudah menggunakan prinsip keadilan.

Tabel 5.9
Jawaban Responden Variabel Kepuasan

Pertanyaan	SEBARAN SKOR										TOTAL		MEAN
	5		4		3		2		1		f	%	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
Y1	12	36.36	18	54.55	1	3.03	2	6.06	0	0.00	33	100	4.2
Y2	7	21.21	21	63.64	3	9.09	2	6.06	0	0.00	33	100	4.0
Y3	6	18.18	20	60.61	6	18.18	1	3.03	0	0.00	33	100	3.9
Y4	4	12.12	24	72.73	3	9.09	2	6.06	0	0.00	33	100	3.9
Y5	10	30.30	16	48.48	6	18.18	1	3.03	0	0.00	33	100	4.1
Y6	9	27.27	15	45.45	7	21.21	2	6.06	0	0.00	33	100	3.9
Y7	11	33.33	15	45.45	6	18.18	1	3.03	0	0.00	33	100	4.1
Y8	10	30.30	18	54.55	3	9.09	2	6.06	0	0.00	33	100	4.1
Y9	10	30.30	19	57.58	2	6.06	2	6.06	0	0.00	33	100	4.1

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Untuk variabel Kepuasan (Y), berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel diatas, diinformasikan bahwa dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 54.55 % responden menyatakan setuju bahwa karyawan yang diperoleh sesuai atau

melebihi dengan yang diharapkan, dan rata-rata item sebesar 4.2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa karyawan yang diperoleh sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.

Kemudian dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 63.64 % responden menyatakan setuju bahwa pelayanan oleh karyawan yang diperoleh sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan, dan rata-rata item sebesar 4.0 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa pelayanan oleh karyawan yang diperoleh sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.

Selanjutnya dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 60.61 % responden menyatakan setuju bahwa fasilitas penunjang yang didapat sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan, dan rata-rata item sebesar 3.9 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa fasilitas penunjang yang didapat sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.

Kemudian dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 72.73% responden menyatakan setuju bahwa minat menggunakan jasa kembali karena pelayanan yang diberikan oleh perusahaan memuaskan, dan rata-rata item sebesar 3.9 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa minat menggunakan jasa kembali karena pelayanan yang diberikan oleh perusahaan memuaskan.

Berikutnya dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 48.48 % responden menyatakan setuju bahwa minat menggunakan jasa kembali karena nilai dan manfaat yang diperoleh, dan rata-rata item sebesar 4.1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa minat menggunakan jasa kembali karena nilai dan manfaat yang diperoleh.

Kemudian dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 45.45 % responden menyatakan setuju bahwa minat menggunakan jasa kembali karena fasilitas penunjang yang disediakan memadai, dan rata-rata item sebesar 3.29

menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa minat menggunakan jasa kembali karena fasilitas penunjang yang disediakan memadai.

Selanjutnya dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 45.45 % responden menyatakan setuju bahwa menyarankan perusahaan lain untuk menggunakan jasa outsourcing PT Putra Mentari karena pelayanannya, dan rata-rata item sebesar 4.1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa menyarankan perusahaan lain untuk menggunakan jasa outsourcing PT Putra Mentari karena pelayanannya.

Kemudian dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 54.55 % responden menyatakan setuju bahwa menyarankan perusahaan lain untuk menggunakan jasa outsourcing PT Putra Mentari karena produk SDM dan fasilitasnya, dan sebesar rata-rata item sebesar 4.1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa menyarankan perusahaan lain untuk menggunakan jasa outsourcing PT Putra Mentari karena produk SDM dan fasilitasnya.

Berikutnya dari 33 responden pengguna jasa PT. Putra Mentari, paling banyak sebesar 57.58 % responden menyatakan tidak setuju bahwa menyarankan perusahaan lain untuk menggunakan jasa outsourcing PT Putra Mentari karena manfaat dan nilai yang didapat, dan rata-rata item sebesar 4.1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa menyarankan perusahaan lain untuk menggunakan jasa outsourcing PT Putra Mentari karena manfaat dan nilai yang didapat.

5.5. Uji Asumsi Klasik

5.5.1. Asumsi Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel bebas di dalam model yang terbentuk. Pengujian asumsi multikolinieritas diharapkan antar variabel bebas tidak saling berkorelasi. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) atau *tolerance* dari masing-

masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Jika nilai VIF lebih kecil sama dengan 10 atau nilai *tolerance* lebih besar dari 0.1 maka model dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinier. Hasil pengujian asumsi multikolinieritas dapat diketahui melalui tabel berikut :

Tabel 5.10
Hasil pengujian asumsi multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Outsourcing	.919	1.088
	Kepercayaan	.936	1.069
	Kinerja Perusahaan	.979	1.021

a. Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan output pengujian asumsi multikolinieritas terlihat bahwa semua variabel eksogen menghasilkan nilai VIF yang tidak lebih dari 10, dan nilai *tolerance* yang lebih besar dari 0.1 sehingga model path dari persamaan tersebut tidak mengandung gejala multikolinier

5.5.2. Asumsi Normalitas

Uji asumsi normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual yang dihasilkan oleh model analisis path berdistribusi normal atau tidak. Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, dapat dilihat melalui uji *Kolmogorov Smirnov*. Residual dinyatakan normal apabila probabilitas dari uji *Kolmogorov Smirnov* bernilai lebih besar dari *level of significance* ($\alpha=5\%$). Berikut ini adalah hasil pengujian asumsi normalitas melalui *Kolmogorov Smirnov*.

Tabel 5.11

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
Hasil Pengujian Asumsi Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Outsourcing	Kepercayaan	Kinerja Perusahaan	Kepuasan Pengguna	
N	33	33	33	33	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	31.88	20.33	16.45	36.36
	Std. Deviation	4.414	2.677	2.489	4.942
Most Extreme Differences	Absolute	.300	.299	.253	.228
	Positive	.157	.146	.153	.201
	Negative	-.300	-.299	-.253	-.228
Kolmogorov-Smirnov Z	0.876	0.502	0.354	1.311	
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.426	0.962	0.996	.064	

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Tabel 5.12
Hasil Pengujian Asumsi Normalitas Lanjutan
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual	
N	33	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	33.01107215
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.087
	Negative	-.057
Kolmogorov-Smirnov Z	.502	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.963	

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Pengujian asumsi normalitas pengaruh *outsourcing* terhadap kinerja perusahaan menghasilkan statistic uji *Kolmogorov Smirnov* sebesar 0.354 dengan probabilitas sebesar 0.996, kemudian pengaruh *outsourcing* dan kinerja perusahaan terhadap kepuasan pengguna menghasilkan statistic uji *Kolmogorov Smirnov* sebesar 1.311 dengan probabilitas sebesar 0.064. Hasil ini menunjukkan bahwa probabilitas $>$ *level of significant* ($\alpha=5\%$). Hal ini berarti residual yang dihasilkan oleh kedua model dinyatakan berdistribusi normal.

5.5.3. Asumsi Heteroskedastisitas

Pengujian asumsi heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah residual memiliki ragam yang homogen atau tidak. Pada analisis regresi linier diharapkan residual memiliki ragam yang homogen. Pengujian asumsi heterokedastisitas dapat dilihat melalui *Glejser Test*. H_0 : Residual memiliki ragam homogen, H_1 : Residual tidak memiliki ragam homogen. Kriteria pengujian menyatakan apabila probabilitas yang dihasilkan dari pengujian *Glejser* $>$ *level of significant* ($\alpha=5\%$) maka residual dinyatakan memiliki ragam yang homogen. Berikut ini adalah ringkasan tabel hasil pengujian asumsi heteroskedastisitas melalui *Glejser Test*:

Tabel 5.13
Hasil Pengujian Asumsi Heteroskedastisitas

Coefficients^a

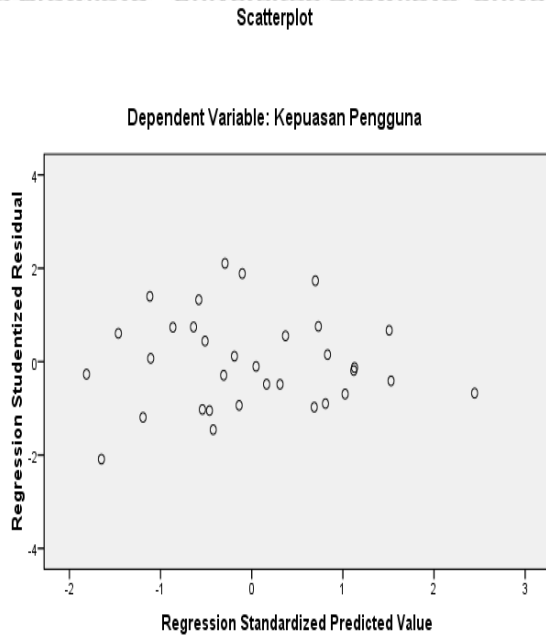
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.640	27.401		.169	.867
Outsourcing	-.893	1.779	-.205	-.502	.619
Kepercayaan	1.546	2.684	.215	.576	.569
Kinerja Perusahaan	1.141	2.541	.147	.449	.657

a. Dependent Variable: absresid

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Gambar 5.3

Hasil Pengujian Asumsi Heteroskedastisitas



Sumber : Data Primer Diolah, 2020

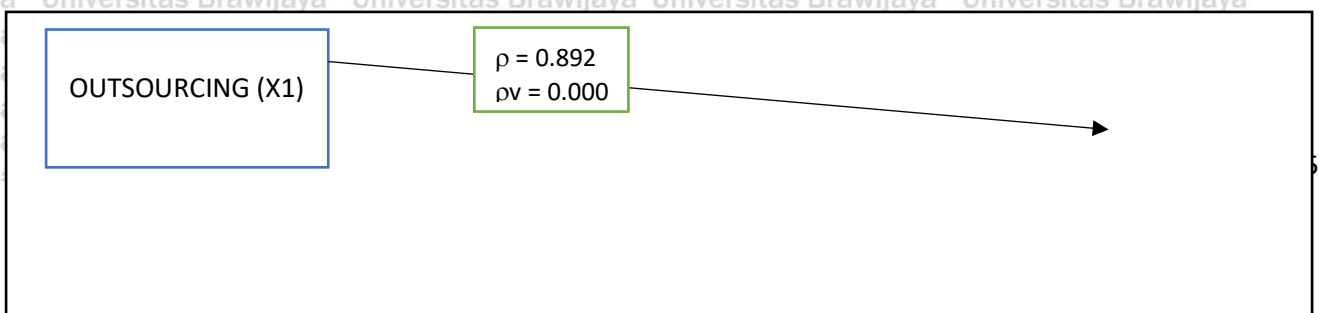
Pengujian asumsi heteroskedastisitas menunjukkan bahwa probabilitas untuk semua persamaan (kinerja organisasi dan kepuasan konsumen) > *level of significant* ($\alpha=5\%$). Hal ini berarti residual dinyatakan memiliki ragam yang homogen. Dengan demikian asumsi heteroskedastisitas terpenuhi untuk semua persamaan.

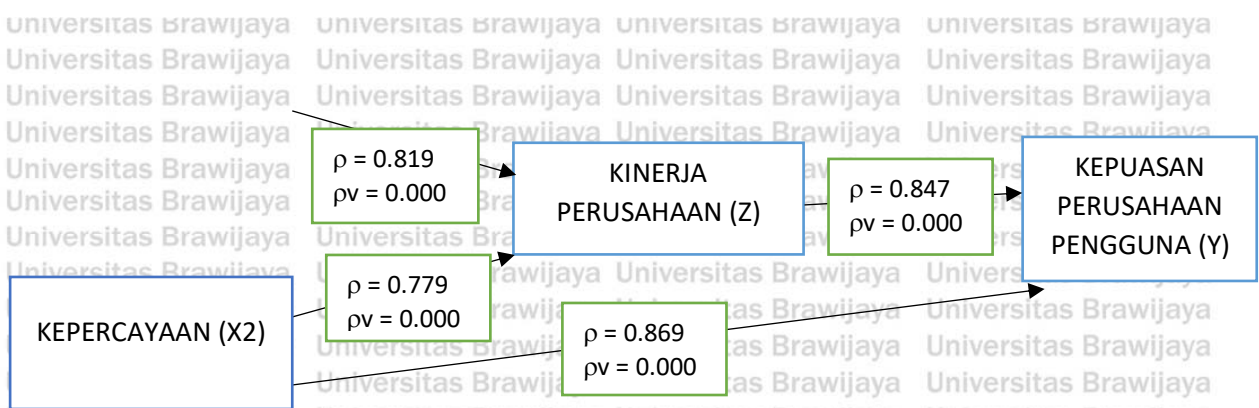
5.5.4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk ada tidaknya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi.

Analisis path menghasilkan diagram jalur sebagai berikut:

Gambar 5.4
Hasil Pengujian Hipotesis Diagram Jalur





Sumber : Data Primer Diolah, 2020

5.5.4.1. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji hipotesis secara langsung mengenai ada tidaknya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai probabilitas < level of significant (alpha=α) maka dinyatakan ada pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian hipotesis dapat diketahui melalui tabel berikut.

Tabel 5.14
Pengujian hipotesis

Eksogen	Endogen	Coefficient	t Statistics	Prob.	Sig
Outsourcing	Kinerja Perusahaan	0.819	7.940	0.000	Signifika
Outsourcing	Kepuasan Pengguna	0.892	10.964	0.000	Signifika
Kinerja Perusahaan	Kepuasan Pengguna	0.847	8.888	0.000	Signifika
Kepercayaan	Kinerja Perusahaan	0.779	6.909	0.000	Signifika
Kepercayaan	Kepuasan Pengguna	0.869	9.787	0.000	Signifika

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Model empirik variabel kinerja perusahaan adalah sebagai berikut :

$$Y = \rho X_1 + \rho X_2 + \epsilon_1 \Rightarrow Z = 0.819 X_1 + 0.779 X_2$$

Hipotesis 1 Hasil pengujian pengaruh langsung *outsourcing* terhadap kinerja perusahaan diperoleh nilai sebesar 0,819 dengan t-statistik 7.940 dan p-value 0.000.

Pengaruh *outsourcing* terhadap kinerja *outsourcing* menghasilkan nilai t-statistics sebesar 7.940 dengan probabilitas sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas < *alpha* (5%). Berarti terdapat pengaruh signifikan *outsourcing* terhadap kinerja perusahaan. Koefisien jalur pengaruh *outsourcing* terhadap kinerja perusahaan adalah sebesar 0.819 menunjukkan *outsourcing* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Dapat dikatakan bahwa semakin baik penggunaan *outsourcing* maka dapat meningkatkan kinerja *outsourcing*.

Model empirik variabel kepuasan pengguna adalah sebagai berikut :

$$Z = \rho X_1 + \rho X_2 + \rho Y + \varepsilon_2 \rightarrow Y = 0.892 X_1 + 0.869 X_2 + 0.842 Y$$

Hipotesis 2 Pengaruh *outsourcing* terhadap kepuasan perusahaan pengguna menghasilkan nilai T statistics sebesar 10.964 dengan probabilitas sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas < *alpha* (5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan *outsourcing* terhadap kepuasan perusahaan pengguna. Koefisien jalur pengaruh *outsourcing* terhadap kepuasan perusahaan pengguna adalah sebesar 0.892 menunjukkan bahwa *outsourcing* berpengaruh positif terhadap kepuasan perusahaan pengguna. Hal ini berarti semakin baik penggunaan *outsourcing* maka dapat meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna.

Hipotesis 4 Pengaruh kinerja perusahaan terhadap kepuasan perusahaan pengguna menghasilkan nilai T statistics sebesar 8.888 dengan probabilitas sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas < *alpha* (5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan kinerja perusahaan terhadap kepuasan perusahaan pengguna. Koefisien jalur pengaruh kinerja perusahaan terhadap kepuasan perusahaan pengguna adalah sebesar 0.847 menunjukkan bahwa kinerja perusahaan berpengaruh positif terhadap

kepuasan perusahaan pengguna. Hal ini berarti semakin baik kinerja perusahaan maka dapat meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna.

Hipotesis 5 Pengaruh kepercayaan terhadap kinerja outsourcing menghasilkan nilai T statistics sebesar 6.909 dengan probabilitas sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas $< \alpha$ (5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan kepercayaan terhadap kinerja outsourcing. Koefisien jalur pengaruh kepercayaan terhadap kinerja adalah 0.779 menunjukkan kepercayaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja outsourcing.

Hipotesis 6 Hasil pengujian pengaruh langsung kepercayaan terhadap kepuasan perusahaan pengguna diperoleh nilai sebesar 0,869 dengan t-statistik 9.787 dan p-value 0.000 . karena nilai karena nilai t-statistik $0.869 > 1.96$ dan p-value $0.00 < 0.05$ maka kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan perusahaan pengguna. menunjukkan kepercayaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja outsourcing, Kedua variabel tersebut juga memiliki nilai probabilitas tidak lebih dari alpha.

5.5.4.2. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian hipotesis tidak langsung dimaksudkan untuk pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediasi. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila jalur 1 (pengaruh eksogen terhadap mediasi) berpengaruh signifikan dan jalur 2 (pengaruh mediasi terhadap endogen) berpengaruh signifikan, maka dinyatakan terdapat pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediasi.

Hipotesis 3 Hasil pengujian hipotesis tidak langsung *outsourcing* terhadap kepuasan konsumen melalui kinerja organisasi dapat diketahui melalui gambar berikut :

Tabel 5.15

Hasil pengujian hipotesis pengaruh tak langsung X1 terhadap Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.309	2.694		1.228	.229
	Outsourcing	.672	.144	.600	4.670	.000
	Kinerja Perusahaan	.708	.255	.356	2.773	.009

Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Tabel 5.16
Hasil pengujian hipotesis pengaruh tak langsung X2 terhadap Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.241	2.884		.777	.443
	Kepercayaan	.981	.222	.532	4.424	.000
	Kinerja Perusahaan	.861	.239	.434	3.608	.001

Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Kedua tabel di atas menginformasikan pengaruh *outsourcing* terhadap kinerja perusahaan menghasilkan pengujian yang dinyatakan berpengaruh signifikan dan pengaruh kinerja perusahaan terhadap kepuasan perusahaan pengguna menghasilkan pengujian yang dinyatakan berpengaruh signifikan. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan *outsourcing* terhadap kepuasan perusahaan pengguna melalui kinerja perusahaan. Koefisien jalur pengaruh *outsourcing* terhadap kepuasan perusahaan pengguna melalui kinerja perusahaan adalah sebesar 0.229. \ menunjukkan *outsourcing* berpengaruh positif terhadap kepuasan perusahaan pengguna melalui kinerja perusahaan.

Hipotesis 7 Koefisien jalur pengaruh kepercayaan terhadap kepuasan perusahaan pengguna melalui kinerja perusahaan adalah sebesar 0.443. menunjukkan kepercayaan juga

berpengaruh positif terhadap kepuasan perusahaan pengguna melalui kinerja perusahaan. Kedua variabel tersebut juga memiliki nilai probabilitas tidak lebih dari alpha, hal itu menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hal ini berarti semakin tingginya kinerja perusahaan yang disebabkan oleh semakin baiknya penggunaan *outsourcing* maka dapat meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna secara signifikan.

5.5.4.3. Pengaruh Dominan

Variabel eksogen yang paling berpengaruh terhadap variabel endogen dapat diketahui melalui total efek yang paling tinggi dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 5.17
Pengaruh Dominan

Eksogen	Mediasi	Endogen	Direct Coef.	Indirect Coef.	Total Coef.
<i>Outsourcing</i>		Kinerja Perusahaan	0.819		0.819
Kinerja Perusahaan		Kepuasan Perusahaan Pengguna	0.847		0.610
<i>Outsourcing</i>	Kinerja Perusahaan	Kepuasan Perusahaan Pengguna	0.892	1.661	2.553
Kepercayaan		Kinerja Perusahaan	0.779		0.779
Kepercayaan	Kinerja Perusahaan	Kepuasan Pengguna	0.869	1.626	2.495

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh paling dominan terhadap kepuasan perusahaan pengguna adalah variabel *outsourcing* dengan mediasi kinerja total efek sebesar 2.553. Dengan demikian *outsourcing* merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan pengguna setelah dimediasi oleh kinerja perusahaan.

5.6. Pembahasan Hasil Penelitian

5.6.1. Membaiknya *outsourcing* akan meningkatkan kinerja *outsourcing*

Studi (Agburu, Anza dan Iyortsuun, 2017) menemukan bahwa, outsourcing aktivitas back office (seperti pembukuan, penggajian, penagihan, pemrosesan order, pemrosesan pembayaran, layanan kebersihan, layanan keamanan, dan aktivitas administratif lainnya); outsourcing aktivitas utama (seperti manufaktur, pembelian, pergudangan, tenaga penjualan dan layanan pelanggan); outsourcing kegiatan Penunjang (seperti pengiriman, layanan / sistem TI, pelatihan, periklanan, layanan hukum, layanan transportasi, hubungan masyarakat) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap profitabilitas organisasi UKM sedangkan, outsourcing kegiatan akuntansi (seperti pelaporan keuangan, pemrosesan pajak) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM.

Berdasarkan hasil deskriptif, variabel outsourcing tertinggi adalah pada biaya yaitu lebih dari separuh sampel menjawab bahwa yang paling berpengaruh dalam outsourcing adalah biaya. Artinya setelah menggunakan jasa outsourcing, perusahaan dapat menekan biaya secara signifikan. Pengambilan data juga dilakukan dengan melakukan wawancara berbicara tentang perusahaan dapat mengajukan permintaan kepada vendor untuk menggantikan pekerja yang tidak mematuhi peraturan perusahaan dan melanggar perjanjian kontrak. Selanjutnya terdapat 9 item yang digunakan untuk kuesioner, rata-rata tertinggi adalah kesesuaian harapan. Hal itu sesuai dengan wawancara yang mengatakan bahwa semakin lama masa kerja seorang karyawan, semakin kecil peluang terjadinya rotasi karyawan. Hal ini membuktikan bahwa perusahaan merekrut karyawan berdasarkan kemampuan dan minatnya.

Kinerja organisasi oleh Bastian dalam Hessel Nogi (2005 : 175) sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut. Dan indikator kinerja ada 4 yaitu ekonomis, efisien, efektif, dan sesuai prinsip keadilan. Indikator yang memiliki rata-rata tinggi yaitu kesesuaian dengan

prinsip keadilan, prinsip keadilan yang dimaksud disini menurut penelitian di lapangan yaitu adanya transparansi gaji, dan tidak ada pengurangan gaji yang diterima karyawan outsourcing, melainkan pendapatan perusahaan outsourcing hanya berupa fee manajemen yang diberikan langsung oleh perusahaan pengguna tanpa mengurangi gaji karyawan.

Penelitian ini menunjukkan Outsourcing yang baik akan meningkatkan kinerja outsourcing secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Tamer dan Ozgur (2008) yang menjelaskan bahwa kerjasama dengan vendor outsourcing telah menyebabkan peningkatan yang signifikan dalam aspek-aspek kinerja perusahaan. Hasil ini didukung dengan kondisi di lapangan dan diperkuat dengan hasil wawancara dengan Pimpinan PT. Putra Mentari yang menjelaskan bahwa Sistem outsourcing yang baik dalam hal ini PT. Putra Mentari berpacu pada undang-undang ketenagakerjaan tahun 2003 no 13, dan terus *update* perkembangan undang-undang terbaru mengenai ketenagakerjaan yang bisa mengakomodasi kebutuhan perusahaan pengguna namun tetap memperhatikan aspirasi dan hak-hak karyawan, manajemen yang seimbang akan menyebabkan peningkatan kinerja outsourcing PT. Putra Mentari. Dengan begitu Hipotesis I diterima.

5.6.2. Membaiknya outsourcing maka akan meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna.

Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh yang signifikan dari outsourcing terhadap kepuasan pengguna perusahaan secara positif, yang didukung oleh penelitian yang menjelaskan perusahaan dapat membuat proses bisnis lebih setuju dengan outsourcing dan memfasilitasi pemantauan kinerja vendor dan koordinasi yang efektif dengan vendor. Ditemukan bahwa efek interaktif ini sepenuhnya dimediasi oleh kualitas yang dapat dikirimkan, yang pada gilirannya, secara langsung meningkatkan kepuasan pelanggan ITO (Wang dan Wang,

2020). Perusahaan outsourcing selama ini dianggap sebagai perusahaan yang baik oleh klien, sehingga mereka bersedia menjalin kerjasama dalam jangka waktu yang lama dengan harapan akan lebih puas dengan kinerja yang baik dari perusahaan outsourcing tersebut.

Kepuasan adalah penilaian tentang karakteristik atau ciri suatu produk atau jasa, atau produk itu sendiri, yang memberikan tingkat kesenangan konsumen terkait dengan pemenuhan kebutuhan konsumsi konsumen. Ada 3 indikator dan 9 item kepuasan dalam penelitian ini. Berdasarkan kenyataan yang terjadi di perusahaan, kesesuaian terhadap keadilan merupakan indikator tertinggi untuk variabel kepuasan. Sedangkan item kinerja merupakan indikator tertinggi ekspektasi pengguna perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan dan kepuasan pengguna yang kemudian menjadi variabel yang memiliki pengaruh paling dominan. Layanan outsourcing menjadikan perusahaan lebih ekonomis, efisien, dan menerapkan kepatuhan terhadap keadilan sehingga klien senantiasa memperbaharui kontrak baru dengan perusahaan outsourcing.

Outsourcing adalah pihak ketiga yang bertanggung jawab terhadap proses atau jasa yang sebelumnya dilakukan oleh perusahaan. Ada dua actor pokok dalam proses outsourcing, yakni "outsourced" dan "outsourcer". Yang pertama menunjuk pada perusahaan yang menyerahkan pekerjaan, yang kedua merupakan perusahaan yang menerima pekerjaan (Saunders and Gebelt, 1997 dalam Franceschini et al., 2003). Dalam penelitian ini terdapat 8 indikator outsourcing yang dikemukakan Embleton dan Wright (1998) yaitu Penghematan biaya (cost saving) Penghematan waktu (time saving), Aktifitas inti (core activity), Ketersediaan bakat (talent availability), Fleksibilitas yang lebih besar (greater flexibility), Produktivitas lebih tinggi (greater productivity), Akuntabilitas (accountability), Perbaikan kualitas (quality improvement).

Berdasarkan hasil deskriptif untuk variabel outsourcing paling tinggi pada indikator *cost saving*, artinya setelah menggunakan jasa outsourcing perusahaan menghemat biaya secara signifikan. Dan rata-rata skor pada jawaban deskripsi responden, nilai rata-rata tertinggi yaitu ketersediaan tenaga kerja yang sesuai, hal ini menunjukkan perusahaan tidak lagi bingung untuk mencari tenaga kerja yang sesuai secara cepat dan tepat. Hal ini sesuai dengan kondisi di lapangan dan diperkuat dengan hasil wawancara yang menjelaskan bahwa jika ada karyawan yang melakukan kesalahan tidak memenuhi peraturan perusahaan dan melanggar kontrak maka perusahaan dapat meminta pengganti kepada vendor dalam jangka waktu yang singkat.

Kepuasan pengguna memiliki 3 indikator yang dipilih yaitu kesesuaian harapan, minat penggunaan kembali, dan kesediaan merekomendasikan, dan dari 3 indikator tersebut muncul 9 item untuk kuisioner, dan rata-rata tertinggi pada item karyawan yang diperoleh sesuai dengan harapan, sesuai dengan keadaan di lapangan sesuai dengan wawancara bahwa masa kerja karyawan cenderung lama dan rotasi karyawan sedikit, hal ini membuktikan karyawan yang diperoleh sudah sesuai dengan standar dan kebutuhan perusahaan pengguna jasa.

Penelitian yang telah dilakukan menyatakan bahwa outsourcing akan meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna, yang didukung dengan kondisi di lapangan dan diperkuat dengan hasil wawancara dengan Pimpinan PT. Putra Mentari yaitu dengan tetap mengutamakan point-point efektifitas, efisiensi, fleksibilitas, dll akan membuat perusahaan pengguna lebih puas yang berarti sesuai dengan harapan *client*, terjalinnya kerjasama jangka panjang, dan adanya kesediaan untuk merekomendasikan jasa outsourcing pada perusahaan lain. Hasil penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Thomas dan Brian (2003) yang menunjukkan

hubungan positif antara spesifikasi kontrak KSA Outsourcing dengan kepuasan klien. Baik PT. Gracia maupun PT. Bintang menyatakan puas setelah bekerja sama dengan perusahaan outsourcing. Dengan begitu Hipotesis II dinyatakan diterima.

5.6.3. Membaiknya outsourcing dimediasi kinerja outsourcing akan meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna.

Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan *outsourcing* terhadap kepuasan perusahaan pengguna melalui kinerja perusahaan, yang berarti semakin tingginya kinerja perusahaan yang disebabkan oleh semakin baiknya penggunaan *outsourcing* maka dapat meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna. Hasil tersebut memadukan penelitian yang dilakukan oleh Tamer, Ozgur (2008) dan Thomas, Brian (2003) yang mana keduanya terdapat pengaruh positif signifikan terkait peningkatan outsourcing terhadap kepuasan perusahaan pengguna maupun kinerja perusahaan.

Hasil penelitian ditemukan pengaruh paling dominan adalah antara kinerja perusahaan terhadap kepuasan perusahaan pengguna, maka dengan kinerja perusahaan dijadikan variabel mediasi sudah tepat. didukung dengan kondisi di lapangan dan diperkuat dengan hasil wawancara dengan Pimpinan PT. Gracia dan PT. Bintang bahwa kinerja yang baik dari PT. Putra Mentari berpengaruh penting terhadap jalannya kerjasama antar vendor outsourcing dan pengguna, hal ini menjadikan kinerja layak untuk dijadikan variabel mediasi. Pimpinan PT. Gracia menyartakan kesiapan PT. Putra Mentari dalam menangani permasalahan tenaga kerja seperti bolos kerja, kedisiplinan yang kurang, keterlambatan yang bisa langsung dikomunikasikan antar HRD di perusahaan pengguna ke pimpinan PT. Putra Mentari dan akan langsung ditindaklanjuti.

Menurut penelitian, perusahaan outsourcing sudah dianggap baik oleh perusahaan pengguna, sehingga pengguna lebih merasa puas dikarenakan

sesuai dengan harapan dan bersedia untuk menjalin kerjasama jangka panjang yang telah dilakukan bebrapa tahun terakhir. Dengan begitu Hipotesis III diterima.

5.6.4. Peningkatan kinerja outsourcing akan memperkuat tingkat kepuasan perusahaan pengguna.

Menurut (Świtła, Cichosz dan Trzęsiok, 2019) Studi ini menegaskan hubungan yang kuat antara kinerja layanan dan kepuasan pelanggan dalam industri logistik outsourcing di Polandia. Kepuasan pesanan konsumen mengenai ciri atau ciri produk atau jasa, atau produk itu sendiri, yang memberikan tingkat kepuasan konsumen terkait dengan pemenuhan kebutuhan konsumen. Dalam penelitian ini terdapat 3 indikator dan terdapat 9 item kepuasan yang tercantum di atas (Świtła, Cichosz dan Trzęsiok, 2019). Sesuai dengan kondisi di lapangan, kinerja yang sesuai dengan prinsip kewajaran merupakan indikator tertinggi dan pada variabel kepuasan indikator tertinggi terdapat pada item yang melebihi ekspektasi pengguna. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan yang baik akan memberikan kepuasan kepada perusahaan pengguna, artinya semakin baik kinerja perusahaan akan meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna, sebagai variabel yang memiliki pengaruh paling dominan. Hasil ini didukung oleh kondisi di lapangan dan perusahaan, hasil kuisinoner dari pimpinan pengguna, bahwa jasa outsourcing menjadikan perusahaan lebih ekonomis, efisien dan menerapkan sistem fairness yaitu kesesuaian kerjasama dalam kontrak dengan penerapannya di lapangan sehingga bahwa pengguna terus memperpanjang kontrak dengan perusahaan outsourcing tetap tinggi. Dengan ini Hipotesis IV diterima.

5.6.5. Meningkatnya kepercayaan akan meningkatkan kinerja outsourcing

Kepercayaan adalah harapan positif bahwa orang lain tidak akan oportunistik baik melalui kata-kata, tindakan, atau keputusan. Oportunistik mengacu pada

risiko dan kerentanan yang melekat dalam hubungan berbasis kepercayaan. Ada 5 indikator kepercayaan yaitu integritas, kompetensi dan kapabilitas, konsistensi, loyalitas, dan transparansi. Indikator tertinggi pada integritas mencapai titik tertinggi. Artinya Putra Mentari Inc. memiliki integritas yang baik selama bekerja sama dengan klien. Berdasarkan wawancara yang dilakukan, perusahaan tidak pernah melakukan kecurangan terkait upah dan abses karyawan. Dengan demikian, dengan menerapkan kepatuhan pada keadilan, perusahaan akan meningkatkan kinerjanya.

Penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan yang terjalin antar *client* dan vendor outsourcing akan meningkatkan kinerja outsourcing yang berarti, membaiknya kepercayaan akan meningkatkan kinerja outsourcing. Studi sebelumnya menemukan bahwa kepercayaan merupakan komponen penting dalam memediasi koneksi keadilan organisasi dan kinerja organisasi (Niazi dan Hassan, 2017). Penelitian lain menemukan bahwa outsourcing meningkatkan kinerja perusahaan ketika mempelajari outsourcing secara individu dan hanya IT outsourcing yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dibandingkan dengan bentuk lainnya. outsourcing (Awe, Kulangara dan Henderson, 2018). Dalam penelitian ini menunjukkan hasil bahwa Putra Mentari Inc. sangat loyal dan menunjukkan keterbukaan dan transparansi kepada pengguna perusahaan, sehingga mendapat kepercayaan yang tinggi dari klien. Kedua perusahaan pada akhirnya mencapai visi dan misinya. Maka dari itu hipotesis V diterima.

5.6.6. Membaiknya kepercayaan maka akan meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna.

Indikator variabel kepercayaan tertinggi adalah integritas yang dapat meningkatkan kepuasan pengguna perusahaan. Hal itu dibuktikan dengan keberhasilan kerja sama dalam jangka panjang. Apalagi menurut

wawancaranya, pemilik Gracia Optima Inc. menyatakan bahwa pernah ada vendor outsourcing yang menawarkan fee lebih murah, namun ia menolak tawaran tersebut hanya karena perusahaannya ingin terus menjalin kerja sama dengan Putra Mentari Inc. dia, Putra Mentari Inc. adalah perusahaan yang dapat dipercaya. Hal ini menunjukkan bahwa integritas yang dijunjung oleh Putra Mentari Inc. mempengaruhi kepuasan pengguna perusahaan.

Penelitian yang dilakukan menunjukkan pengaruh signifikan dan hubungan positif terhadap kepuasan pengguna perusahaan. Semakin tinggi kepercayaan yang diberikan maka semakin tinggi pula kepuasan yang akan diberikan perusahaan (Gainey dan Klass, 2003).

Kepercayaan memiliki hubungan positif dengan kepuasan pelanggan dalam berbelanja online (Wu, 2013). Long Wu juga menyebutkan bahwa kepercayaan sangat penting untuk menarik kepuasan pelanggan dan niat keluhan. Loyalitas, transparansi informasi, integritas, dan konsistensi yang diberikan oleh Putra Mentari Inc. kepada Gracia Optima Incorporation (Inc.) dan Bintang Prima Kemasindo. Inc membuat mereka puas. Hal ini diakhiri dengan kemauan kedua perusahaan untuk merekomendasikan Putra Mentari Inc. kepada perusahaan lain.

Ada pengaruh yang signifikan antara kepercayaan terhadap kepuasan pengguna perusahaan melalui kinerja perusahaan. Menurut (McEvily, Perrone dan Zaheer, 2003), kepercayaan tidak bisa dinilai secara absolut, sehingga pasti ada kekurangan dan kelebihan yang ditimbulkan oleh kepercayaan dalam suatu organisasi. Untuk melakukan penelitian selanjutnya, peneliti menambahkan variabel mediasi kinerja untuk memperkuat pengaruh kepercayaan terhadap kepuasan pengguna. Indikator kepercayaan terdiri dari loyalitas, transparansi informasi, integritas, dan konsistensi yang diberikan oleh Putra Mentari Inc. Selain itu, Putra Mentari Inc. juga menjalankan prinsip keadilan, efektivitas, dan

efisiensi. Indikator dan prinsip itulah yang menjadi kunci utama Putra Mentari Inc. mendapatkan kepuasan pengguna. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang signifikan dan positif antara kepercayaan dan kepuasan pengguna melalui kinerja perusahaan. Sesuai dengan keadaan di lapangan, kesetiaan, keterbukaan informasi, integritas, dan konsistensi yang dilakukan PT. Putra Mentari membuat PT Gracia dan PT. Bintang puas sehingga bersedia untuk merekomendasikan pada perusahaan lain. Hal itu membuat Hipotesis VI diterima.

5.6.7. Membaiknya kepercayaan dimediasi kinerja outsourcing akan meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna.

Hasil penelitian menunjukkan semakin tingginya kepercayaan yang disebabkan oleh semakin tingginya kinerja outsourcing maka dapat meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna. Menurut penelitian Bill McEvily, Vincenzo Perrone, Akbar Zaheer (2003) Kepercayaan dalam perusahaan tidak dapat dinilai secara mutlak, jadi terdapat kerugian dan keuntungan kepercayaan dalam organisasi. Untuk melakukan penelitian lebih lanjut, maka ditambahkan variabel mediasi kinerja pada penelitian ini untuk memperkuat pengaruh kepercayaan terhadap kepuasan pengguna. Indikator kepercayaan yang terdiri dari kesetiaan, keterbukaan informasi, integritas, dan konsistensi yang dilakukan PT. Putra Mentari adalah modal awal ditambah dengan indikator kinerja outsourcing yang baik seperti melakukan prinsip keadilan, efektif dan efisien, adalah hal-hal yang membuat PT. Putra Mentari dapat mencapai kepuasan perusahaan pengguna.

Hasil penelitian ini didukung dengan kondisi di lapangan dan diperkuat dengan hasil wawancara dengan Pimpinan perusahaan pengguna yang menyatakan bahwa kepercayaan sebagai faktor dasar dilakukannya kerjasama dengan PT. Putra Mentari dikarenakan kinerja PT. Putra Mentari yang konsisten dari tahun

ke tahun dan itulah yang membuat perusahaan pengguna puas dan percaya sehingga kerjasama terus dilanjutkan. Hal ini membuat Hipotesis VII diterima.

5.7. Implikasi Penelitian

5.7.1 Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis pada umumnya mengacu pada konsep penelitian yang berisi tentang hubungan antar konsep. Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah penelitian ini memperkuat konsep yang dikemukakan oleh Tamer, Ozgur (2008) dan Thomas, Brian (2003) yang mana keduanya terdapat pengaruh positif signifikan terkait peningkatan outsourcing terhadap kepuasan perusahaan pengguna maupun kinerja perusahaan dan yang dikemukakan oleh Thomas W. Gainey, Brian S. Klaas (2003) *The Outsourcing of Training and Development: Factors Impacting Client Satisfaction*, yang menunjukkan adanya hubungan positif antara spesifikasi kontrak dan KSA outsourcing secara positif terkait dengan kepuasan klien, dan adanya hubungan yang positif dan signifikan ditemukan antara tingkat kepercayaan yang berorientasi sosial dan kepuasan outsourcing. Penelitian ini juga sekaligus dapat digunakan sebagai rujukan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan dan mengeksplorasi teori dari outsourcing, kepercayaan, kinerja perusahaan dan kepuasan pengguna.

5.7.2. Implikasi Praktis

Implikasi praktis pada hakekatnya merupakan manfaat hasil penelitian yang dapat diterapkan dilapangan. Adapun implikasi praktis dalam penelitian ini adalah penelitian ini menerapkan praktik Outsourcing yang berpengaruh pada kinerja dan kepuasan perusahaan di lapangan, tepatnya di kota Malang. Hal tersebut sejalan dengan peran dari kinerja perusahaan outsourcing secara

keseluruhan antara manajemen dan karyawan. Tanpa adanya kinerja yang baik mana proses Kerjasama outsourcing dan perusahaan pengguna keduanya tidak akan berjalan dengan lancar. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan implikasi atau kontribusi bagi PT. Putra Mentari sebagai vendor outsourcing, hal tersebut diantaranya sebagai berikut :

1. PT. Putra Mentari sebagai vendor outsourcing secara konsisten dapat mempertahankan kinerja dengan tetap memperhatikan prinsip keadilan yang mengakomodasi kebutuhan *client* dan tetap memperhatikan hak-hak karyawan outsourcing
2. Hasil temuan menunjukkan selain sistem outsourcing yang baik, kepercayaan menjadi faktor utama client tetap menjalin kerjasama jangka panjang, maka menurut penelitian faktor kepercayaan yang utama yaitu integritas harus tetap dijaga. Integritas yang dimaksud perusahaan pengguna yaitu keterbukaan informasi, dan kesediaan PT. Putra Mentari untuk terus memperbaiki jika ada kesalahan baik dari sisi perusahaan maupun karyawan.

5.8. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini diuraikan dengan poin poin sebagai berikut:

1. adanya pandemic covid19 ada beberapa staff dan pimpinan yang bekerja dari rumah, jadi kuisisioner kita bagikan via online yang harusnya offline dengan begitu, maka berkurangnya akurasi jawaban dikarenakan tidak real time dan terbatasnya proses wawancara tambahan tentang jawaban kuisisioner pada beberapa responden.
2. Keterbatasan akses secara mendalam pada setiap perusahaan membuat peneliti sering kali harus mengulang lagi penjelasan terkait pengisian kuisisioner. Berdasarkan keterbatasan penelitian di atas, saran yang muncul untuk penelitian selanjutnya adalah memastikan kembali akses agar bisa

bertemu dengan pemilik setiap perusahaan pengguna outsourcing yang ada di Malang sehingga proses pengisian kuesioner penelitian dapat berjalan dengan baik.



BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Outsourcing yang baik dan sesuai terbukti meningkatkan kinerja perusahaan outsourcing, terbukti dengan penelitian yang menunjukkan bahwa outsourcing memberi dampak yang baik terkait cost, efektifitas, core focus, kesesuaian SDM, fleksibilitas, produktifitas, akuntabilitas, dan kualitas terhadap perusahaan pengguna. Hal ini perlu dijaga oleh perusahaan outsourcing agar bisa berkinerja dengan baik.
2. Outsourcing mampu meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna artinya semakin baik outsourcing maka semakin meningkatkan kepuasan perusahaan pengguna. Hal tersebut menjadikan perusahaan pengguna puas dengan bekerjasama dengan PT. Putra Mentari.
3. Penggunaan jasa outsourcing yang baik menyebabkan kepuasan pengguna dengan ditambahkan faktor kinerja outsourcing. Dan hubungan ini merupakan *partial mediation*, yang berarti menggunakan jasa outsourcing membuat perusahaan pengguna puas dengan kinerja yang telah dilakukan oleh perusahaan outsourcing. Namun peran kinerja perusahaan belum tentu menjadi jembatan antara outsourcing dengan kepuasan. Jadi bisa saja ada faktor-faktor lain yang mungkin mempunyai dampak lebih besar daripada kinerja.
4. Menurut penelitian, kinerja perusahaan outsourcing yang lebih tinggi membuat perusahaan pengguna lebih merasa puas karena menurut perusahaan pengguna, jasa outsourcing sudah sesuai dengan harapan, dan pengguna juga menyatakan bersedia untuk menjalin kerjasama jangka panjang yang telah dilakukan beberapa tahun terakhir.
5. Dalam penelitian ini, kepercayaan yang tinggi antara vendor dan perusahaan pengguna dikarenakan oleh faktor kesetiaan dan keterbukaan informasi yang dilakukan PT. Putra Mentari terhadap perusahaan pengguna, yang menyebabkan peningkatan kinerja outsourcing menurut perusahaan pengguna.

6. Kepercayaan yang terdiri dari kesetiaan, keterbukaan informasi, integritas, dan konsistensi yang dilakukan PT. Putra Mentari membuat PT Gracia dan PT. Bintang puas sehingga bersedia untuk merekomendasikan pada perusahaan lain.
7. Kepercayaan antara perusahaan pengguna dan vendor outsourcing menyebabkan kepuasan ditambah oleh kinerja, yang berperan sebagai *partial mediation*. Kepercayaan yang terdiri dari kesetiaan, keterbukaan informasi, integritas, dan konsistensi yang dilakukan PT. Putra Mentari ditambah dengan kinerja outsourcing yang baik seperti melakukan prinsip keadilan, efektif dan efisien, adalah hal-hal yang membuat PT Putra Mentari dapat mencapai kepuasan perusahaan pengguna.

6.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran yang dapat diberikan antara lain:

5.8.2.1.1. Saran bagi Peneliti Selanjutnya:

1. Peneliti kedepan bisa melakukan penelitian dengan memecah variabel outsourcing dan diklasifikasikan lebih dalam merinci, detail dan spesifik.
2. Penelitian kedepan juga bisa dilakukan oleh lintas jurusan seperti hukum dan politik tentang hukum undang-undang outsourcing keterkaitannya dengan kontrak kerja.

5.8.2.1.2. Saran bagi Praktisi:

1. Bagi pengusaha outsourcing hendaknya menjaga prinsip keadilan dan kesesuaian dengan Undang-undang no 13 tahun 2003 outsourcing agar tetap menjaga integritas dan kinerja perusahaan sehingga dapat meningkatkan kepercayaan perusahaan pengguna (*client*).
2. Outsourcing yang memiliki respon terendah adalah mengenai penambahan kualitas perusahaan pengguna dengan menggunakan jasa outsourcing, saran untuk perusahaan outsourcing agar lebih mencari tahu dan menyesuaikan dengan standar pengukuran perusahaan pengguna tentang kualitas tenaga kerja

3. Kepercayaan adalah salah satu faktor berpengaruh yang harus dijaga oleh perusahaan jasa seperti outsourcing agar dapat mempertahankan kerjasama dengan *client* dalam jangka waktu yang lama dengan didukung oleh kinerja yang baik, menurut penelitian perusahaan outsourcing bisa lebih menunjukkan loyalitas dan kesetiaan kepada perusahaan pengguna.
4. Dalam hal kinerja PT Putra Mentari kedepannya bisa lebih memperhatikan kesesuaian misi, target, dan sasaran dengan perusahaan pengguna.
5. Untuk meningkatkan kepuasan pengguna PT. Putra Mentari bisa menambah fasilitas penunjang perusahaan pengguna, contohnya dapat lebih menata data karyawan agar lebih mudah diakses oleh perusahaan pengguna, dll

Daftar Pustaka

- Abdullah, Ma'ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Azwar, Saifudin. 2007. *Metodelogi Penelitian*. Pustaka Belajar: Jakarta
- Agburu, J. I., Anza, N. C. and Iyortsuun, A. S. 2017. *Effect of outsourcing strategies on the performance of small and medium scale enterprises (SMEs)*. doi: 10.1186/s40497-017-0084-0.
- Agung, Anak Agung Putu. 2012. *Metedologi Penelitian Bisnis*. Malang: UB Press
- Armanu, Sudiro., Ahmad., Rohman, Fatchur., .2015. The Role of Bureaucratic Leadership, Organizational Culture, and Organizational Commitment on Organizational Performance (Study on the Local Government Task Force/ SKPD's Financial Administration Officials in Jayapura City Government) *European Journal of Business and Management* Vol.7, No.19, 2015
- Awe, Olajumoke A. Kulangara, Nisha, Henderson, Demetria F. 2018. Outsourcing and firm performance: a meta-analysis
- Barney. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 17 : 105-107

- Bolat, Tamer. Yilmaz, Ozgur. 2000. *The relationship between outsourcing and organizational performance Is it myth or reality for the hotel sector*. Turkey: Emeral Publishing International Journal of Contemporary Hospitality Management Vol. 21 No. 1
- Darmadi, Hamid. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*. Bandung: Alfabeta
- Dedy. 2012. *Makalah Populasi dan Sampel*. <http://www//populasi dan sampel/makalah-populasi-dan-sampel2.html>. Akses tanggal 10 April 2014
- Djaali. 2008. *Skala Likert*. Jakarta: Pustaka Utama.
- Elmuti, Dean. 2003. *The Perceived Impact of Outsourcing on Organizational Performance*. America: Eastern Illinois University, American Journal of Business, Vol. 18
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Eisenhardt, K. (1989). Agency Theory : An Assessment and Review, Academy of Management Review, 14 (1): 57-74.
- EGOLE, AUSTIN. Stella, Ifeyinwa. IHERIOHANMA, E.B.J .2020. Outsourcing and Organizational Performance: A Comparative Analysis of Nigeria Bottling Company Plant and Camela Vegetable Oil Company, Owerri, Imo State, Nigeria. Journal of Strategy and Management, Vol. 11 Issue: 3, pp.371-386,
- Embleton, P.R. and P.C.Wright .1998. A practical guide to successful outsourcing. Empowerment in Organization.6 (3):94-106
- Franceschini, F., M.Galetto, A.Pignatelli, and M.Varetto .2003. Outsourcing: guidelines for a structured approach. Benchmarking An International Journal. 10 (3): 246-260.
- Gainey, W Thomas., Klaas, Brian S. 2003. *The Outsourcing of Training and Development: Factors Impacting Client Satisfaction*. Elsevier Journal of Management 2003 29(2) 207–229
- Ghozali, I. Latan, H. 2012. *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- GRZEŚ, Anna .2011. OUTSOURCING – EMPLOYMENT AND WAGES. OPTIMUM, STUDIA EKONOMICZNE NR 5 (53) 2011.
- Guinot, Jacob., Mallen, Fermín., Chiva, Ricardo .2014. Organizational trust and performance: Is organizational learning capability a missing link?. Cambridge: Journal of Management & Organization

GÜÇER , Evren., DEMİRDAĞ, Şerif Ahmet .2014. Organizational Trust and Job Satisfaction: A Study on Hotels. Business Management Dynamics Vol.4, No.1, Jul 2014, pp.12-28

Iskandar. 2008. *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*. Jakarta: Gaung Persada Group

Jacob, Kipkemboi. 2015. *HISTORY, EVOLUTION AND DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: A CONTEMPORARY PERSPECTIVE*. Kenya: Moi University (www.eajournal.com)

Lara, Pablo Zoghbi Manrique. Ting Ding, Jyn Ming. 2017. *Task and Contextual Performance as Reactions of Hotel Staff to Labor Outsourcing: The Role of Procedural Justice*. Spain: Elsevier Journal.

Mangkunegara, Anwar Prabu AA. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2009. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat

McGregor, Douglas. 1960. The Human Side of Enterprise: Teori X dan Teori Y. https://id.wikipedia.org/wiki/Teori_X_dan_teor_i_Y. Diakses tgl 21/3/2019

Mclvor, Ronan. 2000. A practical framework for understanding the outsourcing process. *Supply Chain Management: An International Journal*. 5 (1): 22-36

Narbuko, Cholid dan Abu Achamadi.2013. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Nazir. 2005. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Niazi, Amna.,Hassan, Hamid 2017. Perception of Justice and Trust in Software Industry of Pakistan. *Journal of Management and Research (JMR) Volume 4(2): 2017*

Ni'mah, Istianah. 2016. Analisis Kesejahteraan Karyawan Outsourcing Dalam Perspektif Karyawan PT Spirit Krida Indonesia. Kementerian Agama Kudus

Pasolong, H. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta

Pawirosumarto, Suharno. Sarjana, Purwanto Katijan. Muchtar, Muzaffar. 2017. *Factors Affecting Employee Performance of PT. Kiyokuni Indonesia*. Indonesia: Emerald Insight

Pontoh, Michael., Kawet, Lotje., Tumbuan, Willem A. 2014. *KUALITAS LAYANAN, CITRA PERUSAHAAN DAN KEPERCAYAAN PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN NASABAH BANK BRI CABANG MANADO*. Jurnal EMBA 285 Vol.2 No.3 September 2014, Hal. 285-297

Priambada, Komang. Maharta, Agus E. 2008. *Outsourcing VS Serikat Pekerja*. Jakarta: Alihdaya Publishing

Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.

Sanafiah Faisal. 1990. *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi*. Malang: YA3

Sani, Achmad., Maharani, Vivin. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Press

Solimun, 2002. *Multivariate Analysis: SEM, LISREL & Amos*. Malang: Fakultas MIPA UNIBRA

Song, ChanHooLee., Sunhee., Lee, EueHun. 2013. *Outsourcing frontline functions and implications on customer-oriented behaviors: A case of a telecommunications company and its partners in South Korea*

Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods For Business*. Jakarta: Salemba Empat

Sholihi, Ribbi. 2013. *Populasi dan Sampel*. [http://www//.populasi dan sampel/makalah-populasi-dan-sampel.html](http://www//.populasi-dan-sampel/makalah-populasi-dan-sampel.html). Akses tanggal 10 April 2014

Sudjtmiko, Steve. 2009. "Mengapa Departemen SDM Dibenci?". Jakarta: Gramedia

Suharsimi Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta

Sudjtmiko, Steve. 2009. *Mengapa Departemen SDM Dibenci?*. Jakarta: Gramedia

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA. 2012 (cet. 15)

Switala, Marcin., Cichosz, Marzena., Trześciok, Joanna. 2019. *HOW TO ACHIEVE CUSTOMER SATISFACTION? PERSPECTIVE OF LOGISTICS OUTSOURCING PERFORMANCE*. Scientific Journal of Logistics 2019, 15 (1), 39-51

Thomas W. Gainey, Brian S. Klaas .2003. *The Outsourcing of Training and Development: Factors Impacting Client Satisfaction*. Pergamon Journal of Management Vol 29(2) 207–229

Undang-undang Republik Indonesia. 2003. UU Tentang Ketenagakerjaan. Jakarta. no 13 tahun 2003

Väyrynen, K., Kinnula, M. 2012. Differences between success factors of IS quasi outsourcing and conventional outsourcing collaboration: a case study of two Finnish companies, *Electronic Markets*, Vol. 22 No.1.

Wu, Ing-Long. 2013. *The antecedents of customer satisfaction and its link to complaint intentions in online shopping: An integration of justice, technology, and trust*. Elsevier: International Journal of Information Management



Lampiran 1: Kuisisioner Penelitian

**KUESIONER
PENGARUH *OUTSOURCING* PADA KEPUASAN PERUSAHAAN PENGGUNA MELALUI
KINERJA PERUSAHAAN**

Responden Yth

Saya Eldining Wahyu Finarsih, mahasiswi Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis semester V sedang melakukan penelitian untuk menyelesaikan Thesis, untuk ibu Bapak/Ibu/Sdr/i diharapkan untuk mengisi lembar kuisisioner secara lengkap dan benar. Tidak ada jawaban yang benar atau salah, sehingga penulis sangat mengharapkan jawaban yang sebenarnya. Identitas Anda akan dirahasiakan, dan jawaban Anda tidak akan dipublikasikan.

Terimakasih.

Isilah identitas dengan tanda silang (X) sesuai dengan identitas Anda pada kolom yang telah disediakan.

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
3. Usia : 24-30 tahun 30-40 tahun diatas 40 tahun
4. Jabatan : Pemilik Manajer/ SPV Staff
5. Nama perusahaan :

Berilah tanda silang (X) pada salah satu pernyataan yang paling sesuai dengan pendapat Anda.

SS : Sangat Setuju, S : Setuju, R : Ragu-ragu, TS : Tidak Setuju, STS : Sangat Tidak Setuju

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
	Outsourcing					
1	Dengan menggunakan jasa outsourcing biaya yang dikeluarkan lebih hemat					
2	Dengan menggunakan jasa outsourcing waktu yang dikeluarkan lebih efektif					
3	Dengan menggunakan jasa outsourcing perusahaan bisa lebih fokus pada kegiatan inti perusahaan					
4	Dengan menggunakan jasa outsourcing perusahaan tidak lagi bingung mencari SDM yang sesuai					
5	Dengan menggunakan jasa outsourcing fleksibilitas perusahaan bertambah					
6	Dengan menggunakan jasa outsourcing produktifitas perusahaan bertambah					
7	Dengan menggunakan jasa outsourcing akuntabilitas perusahaan lebih jelas dan terukur					
8	Dengan menggunakan jasa outsourcing akan menambah kualitas yang dimiliki perusahaan pengguna					
	Kepercayaan					

1	Karyawan PT Putra Mentari memiliki integritas yang baik				
2	Kompetensi dan kemampuan karyawan PT Putra Mentari sudah baik				
3	Konsistensi karyawan PT Putra Mentari bisa diandalkan				
4	Kesetiaan dan loyalitas karyawan PT Putra Mentari sangat tinggi				
5	Keterbukaan dan transparansi data PT Putra Mentari sudah baik				
Kinerja					
1.	Penggunaan jasa outsourcing sudah ekonomis dengan penggunaan karyawan yang sedikit				
2.	Penggunaan jasa outsourcing sudah efisien antara pengeluaran dan pemasukan perusahaan				
3.	Penggunaan jasa outsourcing sudah efektif dengan tercapainya misi, target, dan sasaran perusahaan				
4.	Penggunaan jasa outsourcing sudah menggunakan prinsip keadilan				
Kepuasan Perusahaan pengguna					
Kesesuaian harapan					
1	Karyawan yang diperoleh sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.				
2	Pelayanan oleh karyawan yang diperoleh sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.				
3	Fasilitas penunjang yang didapat sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.				

Minat penggunaan jasa kembali					
1.	Minat menggunakan jasa kembali karena pelayanan yang diberikan oleh perusahaan memuaskan.				
2.	Minat menggunakan jasa kembali karena nilai dan manfaat yang diperoleh.				
3.	Minat menggunakan jasa kembali kembali karena fasilitas penunjang yang disediakan memadai.				
Kesediaan merekomendasikan					
1.	Menyarankan perusahaan lain untuk menggunakan jasa outsourcing PT Putra Mentari karena pelayanannya				
2.	Menyarankan perusahaan lain untuk menggunakan jasa outsourcing PT Putra Mentari karena produk SDM dan fasilitasnya				
3.	Menyarankan perusahaan lain untuk menggunakan jasa outsourcing PT Putra Mentari karena manfaat dan nilai yang didapat				

Lampiran 2: Tabulasi Data Penelitian

spond	Outsourcing									kepercayaan					kinerja perusahaan					kepuasan perusahaan pengguna									
	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	TX1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TX2	Z1	Z2	Z3	Z4	TZ	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9
1	4	4	4	5	5	3	5	3	33	5	4	4	4	4	21	4	4	3	4	15	4	4	3	4	5	5	5	4	4
2	5	3	5	4	5	3	4	4	33	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	16	5	4	4	4	4	4	5	3	4
3	4	4	5	5	4	3	4	3	32	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	16	5	5	4	4	3	4	4	4	3
4	3	4	5	4	5	4	4	5	34	5	4	3	3	4	19	4	4	4	3	15	3	4	4	4	4	3	4	4	4
5	4	3	4	5	4	4	5	4	33	4	3	5	4	4	20	5	4	5	4	18	4	4	4	4	3	3	3	4	4
6	4	3	4	5	3	4	5	5	33	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	3	5	3	4	3	4	5	5
7	4	3	5	4	4	3	5	4	32	4	4	5	5	4	22	5	4	5	5	19	4	4	4	4	4	3	5	5	4
8	4	4	5	4	4	5	5	5	36	5	4	5	5	5	24	4	4	5	4	17	5	4	5	4	4	5	5	4	4
9	2	2	2	2	2	3	2	2	17	2	3	3	2	2	12	2	2	2	3	9	2	2	3	2	3	2	2	2	2
10	4	4	5	4	4	5	4	3	33	3	4	4	4	4	19	4	5	5	5	19	5	5	4	3	3	5	3	4	5
11	4	4	4	5	4	4	4	4	33	5	4	4	4	4	21	4	5	4	5	18	4	5	5	5	4	3	5	4	5
12	4	4	4	5	4	4	5	3	33	4	4	4	3	5	20	4	4	4	5	17	4	3	3	4	4	4	5	4	3
13	4	4	4	4	4	5	3	3	31	5	5	4	5	3	22	5	5	4	5	19	4	4	4	5	4	4	4	4	4
14	4	3	5	4	5	4	3	4	32	5	5	5	3	5	23	5	5	4	4	18	5	4	5	4	3	4	4	5	5
15	4	5	3	3	5	4	3	4	31	5	5	3	3	5	21	4	5	5	5	19	5	4	4	4	5	5	5	5	4
16	5	3	3	4	4	4	4	4	31	4	5	4	4	3	20	5	5	3	4	17	5	4	4	4	5	4	4	5	5
17	5	4	3	4	4	4	5	4	33	4	4	4	4	4	20	3	5	3	4	15	5	5	4	4	5	3	5	4	4
18	5	4	3	4	5	4	4	3	32	4	4	4	4	4	20	4	5	4	5	18	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	3	4	3	4	3	5	30	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	14	4	4	3	4	4	3	3	4	4
20	4	4	4	5	4	4	5	3	33	4	4	5	4	5	22	5	4	4	4	17	4	4	4	4	5	4	4	5	5
21	3	5	4	4	5	5	4	3	33	4	4	5	4	4	21	4	5	5	3	17	4	4	5	4	4	4	5	4	4
22	4	4	4	5	4	4	3	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	17	5	4	4	4	4	4	4	4	5
23	4	4	5	5	4	5	5	4	36	5	5	4	4	4	22	5	4	4	4	17	4	5	4	4	5	5	5	4	4
24	3	4	5	5	3	4	4	3	31	5	5	5	4	4	23	4	4	3	4	15	5	4	4	4	5	5	4	3	4
25	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	3	2	2	2	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	3	2	2
26	5	5	4	5	4	5	4	4	36	5	4	4	4	3	20	5	4	5	5	19	4	4	4	5	5	5	4	5	4
27	4	4	3	3	4	3	3	3	27	4	3	4	3	3	17	4	3	4	3	14	4	3	3	3	4	4	4	3	4
28	4	5	4	5	5	4	5	5	37	5	4	4	5	4	22	4	5	4	4	17	5	5	4	4	4	4	4	4	5
29	5	4	5	5	4	4	4	4	35	5	5	4	5	4	23	4	4	4	5	17	4	4	4	4	4	5	3	5	4
30	4	5	4	4	4	5	4	3	33	3	5	4	4	4	20	4	4	4	5	17	5	4	3	5	3	4	5	4	5
31	4	4	4	5	4	5	4	4	34	4	4	4	4	4	20	5	4	4	5	18	4	4	4	4	5	5	4	5	5
32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	5	4	5	22	5	4	4	4	17	4	4	4	4	4	4	3	4	4
33	5	4	5	5	4	5	4	3	35	4	5	4	4	5	22	4	4	5	5	18	4	5	5	4	5	4	4	5	4

Lampiran 3: Uji Validitas

Validitas Pearson

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	TX1
X1.1	Pearson Correlation	1	,331	,283	,496**	,670**
	Sig. (2-tailed)		,060	,111	,003	,000
	N	33	33	33	33	33
X1.2	Pearson Correlation	,331	1	,241	,412*	,651**
	Sig. (2-tailed)	,060		,176	,017	,000
	N	33	33	33	33	33
X1.3	Pearson Correlation	,283	,241	1	,621**	,698**
	Sig. (2-tailed)	,111	,176		,000	,000
	N	33	33	33	33	33
X1.4	Pearson Correlation	,496**	,412*	,621**	1	,802**
	Sig. (2-tailed)	,003	,017	,000		,000
	N	33	33	33	33	33
TX1	Pearson Correlation	,670**	,651**	,698**	,802**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TX1
X1.5	Pearson Correlation	1	,262	,375*	,315	,672**
	Sig. (2-tailed)		,141	,032	,074	,000
	N	33	33	33	33	33
X1.6	Pearson Correlation	,262	1	,281	,265	,636**
	Sig. (2-tailed)	,141		,113	,136	,000
	N	33	33	33	33	33
X1.7	Pearson Correlation	,375*	,281	1	,398*	,736**
	Sig. (2-tailed)	,032	,113		,022	,000
	N	33	33	33	33	33
X1.8	Pearson Correlation	,315	,265	,398*	1	,595**
	Sig. (2-tailed)	,074	,136	,022		,000
	N	33	33	33	33	33
TX1	Pearson Correlation	,672**	,636**	,736**	,595**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TX2
X2.1	Pearson Correlation	1	,489**	,337	,507**	,456**	,778**
	Sig. (2-tailed)		,004	,055	,003	,008	,000
	N	33	33	33	33	33	33
X2.2	Pearson Correlation	,489**	1	,174	,383*	,404*	,648**
	Sig. (2-tailed)	,004		,334	,028	,020	,000
	N	33	33	33	33	33	33
X2.3	Pearson Correlation	,337	,174	1	,575**	,532**	,715**
	Sig. (2-tailed)	,055	,334		,000	,001	,000
	N	33	33	33	33	33	33
X2.4	Pearson Correlation	,507**	,383*	,575**	1	,323	,763**
	Sig. (2-tailed)	,003	,028	,000		,067	,000
	N	33	33	33	33	33	33
X2.5	Pearson Correlation	,456**	,404*	,532**	,323	1	,748**
	Sig. (2-tailed)	,008	,020	,001	,067		,000
	N	33	33	33	33	33	33
TX2	Pearson Correlation	,778**	,648**	,715**	,763**	,748**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	TY
Y1	Pearson Correlation	1	,539**	,538**	,483**	,807**
	Sig. (2-tailed)		,001	,001	,004	,000
	N	33	33	33	33	33
Y2	Pearson Correlation	,539**	1	,439*	,535**	,791**
	Sig. (2-tailed)	,001		,011	,001	,000
	N	33	33	33	33	33
Y3	Pearson Correlation	,538**	,439*	1	,493**	,784**
	Sig. (2-tailed)	,001	,011		,004	,000
	N	33	33	33	33	33
Y4	Pearson Correlation	,483**	,535**	,493**	1	,789**
	Sig. (2-tailed)	,004	,001	,004		,000
	N	33	33	33	33	33
TY	Pearson Correlation	,807**	,791**	,784**	,789**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Correlations

		Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z2.1	Z2.2	TZ
Z1.1	Pearson Correlation	1	,640**	,422*	,509**	,283	,773**
	Sig. (2-tailed)		,000	,015	,002	,110	,000
	N	33	33	33	33	33	33
Z1.2	Pearson Correlation	,640**	1	,532**	,614**	,370*	,767**
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,000	,034	,000
	N	33	33	33	33	33	33
Z1.3	Pearson Correlation	,422*	,532**	1	,380*	,288	,653**
	Sig. (2-tailed)	,015	,001		,029	,104	,000
	N	33	33	33	33	33	33
Z2.1	Pearson Correlation	,509**	,614**	,380*	1	,420*	,756**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,029		,015	,000
	N	33	33	33	33	33	33
Z2.2	Pearson Correlation	,283	,370*	,288	,420*	1	,652**
	Sig. (2-tailed)	,110	,034	,104	,015		,000
	N	33	33	33	33	33	33
TZ	Pearson Correlation	,773**	,767**	,653**	,756**	,652**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Z2.3	Z3.1	Z3.2	Z3.3	TZ
Z2.3	Pearson Correlation	1	,323	,413*	,382*	,686**
	Sig. (2-tailed)		,067	,017	,028	,000
	N	33	33	33	33	33
Z3.1	Pearson Correlation	,323	1	,276	,280	,620**
	Sig. (2-tailed)	,067		,120	,114	,000
	N	33	33	33	33	33
Z3.2	Pearson Correlation	,413*	,276	1	,628**	,746**
	Sig. (2-tailed)	,017	,120		,000	,000
	N	33	33	33	33	33
Z3.3	Pearson Correlation	,382*	,280	,628**	1	,749**
	Sig. (2-tailed)	,028	,114	,000		,000
	N	33	33	33	33	33
TZ	Pearson Correlation	,686**	,620**	,746**	,749**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



Lampiran 3: Uji Reliabilitas

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.837	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	27.88	15.610	.559	.819
x1.2	28.03	15.718	.534	.822
x1.3	27.85	14.820	.571	.817
x1.4	27.61	14.246	.716	.797
x1.5	27.85	15.508	.558	.819
x1.6	27.85	15.758	.513	.824
x1.7	27.88	14.610	.623	.810
x1.8	28.21	15.860	.455	.832

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.783	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	16.12	4.422	.601	.728
x2.2	16.18	5.403	.480	.766
x2.3	16.21	4.985	.546	.746
x2.4	16.45	4.693	.601	.727
x2.5	16.36	4.676	.570	.738



Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.802	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z1	12.33	3.667	.641	.741
Z2	12.33	3.729	.615	.753
Z3	12.42	3.689	.594	.764
Z4	12.27	3.767	.615	.753



Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.876	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	32.15	19.070	.696	.856
Y2	32.36	19.301	.692	.856
Y3	32.42	20.377	.559	.868
Y4	32.45	19.818	.687	.858
Y5	32.30	19.968	.545	.869
Y6	32.42	19.314	.575	.867
Y7	32.27	20.142	.503	.873
Y8	32.27	19.142	.658	.859
Y9	32.24	19.252	.666	.858



Lampiran 4: Analisis Path
Regression Outsourcing - Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.819 ^a	.670	.660	1.452

a. Predictors: (Constant), Outsourcing

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	132.859	1	132.859	63.050	.000 ^a
	Residual	65.323	31	2.107		
	Total	198.182	32			

a. Predictors: (Constant), Outsourcing

b. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.739	1.870		.930	.360
	Outsourcing	.462	.058	.819	7.940	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Regression Outsourcing - Kepuasan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.892 ^a	.795	.788	2.274

a. Predictors: (Constant), Outsourcing

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	621.396	1	621.396	120.215	.000 ^a
	Residual	160.241	31	5.169		
	Total	781.636	32			

a. Predictors: (Constant), Outsourcing

b. Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.539	2.929		1.549	.131
	Outsourcing	.998	.091	.892	10.964	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Regression Outsourcing – Kepuasan (mediasi Kinerja)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.915 ^a	.837	.826	2.062

a. Predictors: (Constant), Kinerja Perusahaan, Outsourcing

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	654.095	2	327.047	76.927	.000 ^a
	Residual	127.542	30	4.251		
	Total	781.636	32			

a. Predictors: (Constant), Kinerja Perusahaan, Outsourcing

b. Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.309	2.694		1.228	.229
	Outsourcing	.672	.144	.600	4.670	.000
	Kinerja Perusahaan	.708	.255	.356	2.773	.009

a. Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Regression Kinerja - Kepuasan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.847 ^a	.718	.709	2.666

a. Predictors: (Constant), Kinerja Perusahaan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	561.366	1	561.366	79.005	.000 ^a
	Residual	220.270	31	7.105		
	Total	781.636	32			

a. Predictors: (Constant), Kinerja Perusahaan

b. Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.670	3.150		2.752	.010
	Kinerja Perusahaan	1.683	.189	.847	8.888	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Regression Kepercayaan - Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.779 ^a	.606	.594	1.586

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	120.157	1	120.157	47.739	.000 ^a
	Residual	78.025	31	2.517		
	Total	198.182	32			

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan

b. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.737	2.148		.808	.425
	Kepercayaan	.724	.105	.779	6.909	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Regression Kepercayaan - Kepuasan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.869 ^a	.755	.748	2.483

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	590.512	1	590.512	95.780	.000 ^a
	Residual	191.125	31	6.165		
	Total	781.636	32			

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan

b. Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.736	3.362		1.111	.275
	Kepercayaan	1.605	.164	.869	9.787	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Regression Kepercayaan – Kepuasan (Mediasi Kinerja)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.911 ^a	.829	.818	2.108

a. Predictors: (Constant), Kinerja Perusahaan, Kepercayaan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	648.343	2	324.171	72.960	.000 ^a
	Residual	133.294	30	4.443		
	Total	781.636	32			

a. Predictors: (Constant), Kinerja Perusahaan, Kepercayaan

b. Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.241	2.884		.777	.443
	Kepercayaan	.981	.222	.532	4.424	.000
	Kinerja Perusahaan	.861	.239	.434	3.608	.001

a. Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Lampiran 5: Uji Asumsi Klasik

Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Outsourcing	Kepercayaan	Kinerja Perusahaan	Kepuasan Pengguna
N		33	33	33	33
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	31.88	20.33	16.45	36.36
	Std. Deviation	4.414	2.677	2.489	4.942
Most Extreme Differences	Absolute	.300	.299	.253	.228
	Positive	.157	.146	.153	.201
	Negative	-.300	-.299	-.253	-.228
Kolmogorov-Smirnov Z		0.876	0.502	0.354	1.311
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.426	0.962	0.996	.064

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		33
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	33.01107215
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.087
	Negative	-.057
Kolmogorov-Smirnov Z		.502
Asymp. Sig. (2-tailed)		.963

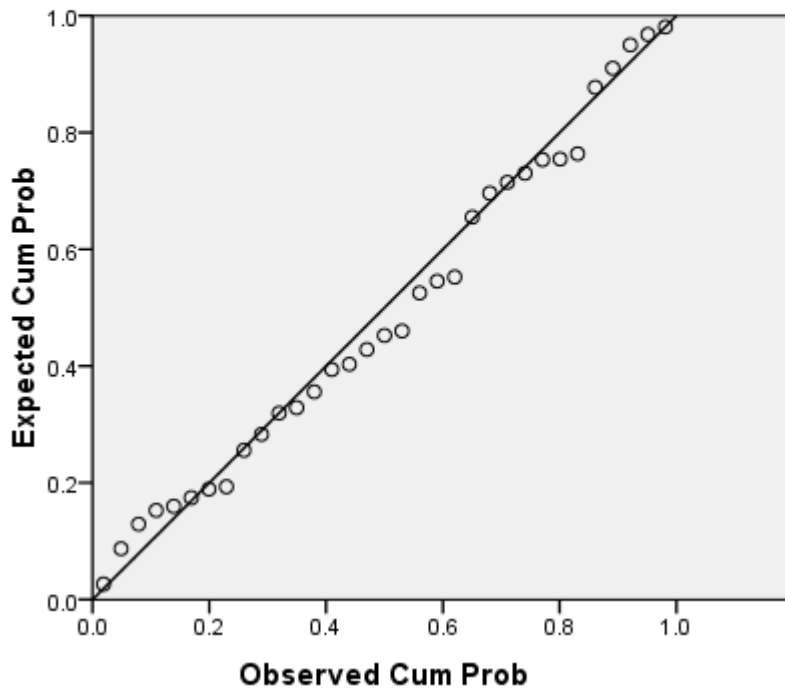
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kepuasan Pengguna



Autokorelasi

Model Summary^b

Model	Durbin-Watson
1	1.826 ^a

a. Predictors: (Constant), Kinerja Perusahaan, Kepercayaan, Outsourcing

b. Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Outsourcing	.919	1.088
	Kepercayaan	.936	1.069
	Kinerja Perusahaan	.979	1.021

a. Dependent Variable: Kepuasan Pengguna

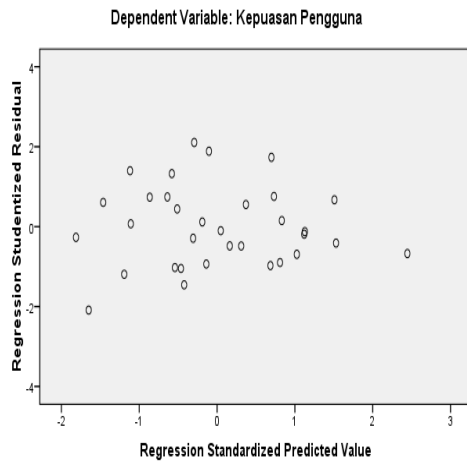
Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.640	27.401		.169	.867
	Outsourcing	-.893	1.779	-.205	-.502	.619
	Kepercayaan	1.546	2.684	.215	.576	.569
	Kinerja Perusahaan	1.141	2.541	.147	.449	.657

a. Dependent Variable: absresid

Scatterplot



Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Outsourcing	33	16	37	31.88	4.414
Kepercayaan	33	11	24	20.33	2.677
Kinerja Perusahaan	33	8	19	16.45	2.489
Kepuasan Pengguna	33	19	41	36.36	4.942
Valid N (listwise)	33				

Histogram

