

# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUTUSAN MANAJEMEN DALAM PEMILIHAN PERUSAHAAN *OUTSOURCING*

Sury Resky Rara'Lebang<sup>1)</sup>, Hendra Gunawan<sup>2)</sup>

1) Jurusan Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Batam, Batam 29461, email: rara.lebang@exprogroun.com

2) Jurusan Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Batam, Batam 29461, email: hendra@polibatam.ac.id

**Abstrak** – *Outsourcing* memiliki perbedaaan secara keseluruhan dalam hal penyerahan kegiatan, alasan dan manfaat dari diberlakukannya sistem *outsourcing* dalam suatu perusahaan. Penelitian ini menyajikan mengenai penelitian empiris pada lima perusahaan, dimana sebagian kegiatan perusahaan dialihdayakan kepada perusahaan *outsourcing* sebagai faktor utama dalam pengurangan biaya. Pihak perusahaan menetapkan keputusan *outsourcing* tanpa adanya peran serta dari perusahaan *outsourcing* sebagai pihak yang aktif dalam mempengaruhi keputusan manajemen.

**Kata Kunci:** *Outsourcing, Management, Keputusan Manajemen.*

**Abstract** - *Outsourcing has vary in terms of activities being outsourced, reasons for and benefits from outsourcing, and how the decision was made. This research presents an empirical research on five companies. It found out, in most cases it was the peripheral support activities being outsourced with cost reduction as the primary driver. Outsourcing decision was being made early in process without active involvement of the in house provider, and there were problems in supplier selection and management.*

**Keywords:** *Outsourcing, Management, decision making.*

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi global dan kemajuan teknologi yang cepat membawa dampak timbulnya persaingan usaha yang begitu ketat dan terjadi di semua lini. Persaingan bisnis global yang semakin ketat ini menentukan ketangguhan sebuah perusahaan dalam melakukan efisiensi agar dapat bersaing dan mempertahankan kelangsungan hidupnya. Perusahaan yang dapat bertahan dan berkembang di era globalisasi adalah perusahaan yang menerapkan dua hal, yaitu *cost effective management* dan mendayagunakan teknologi informasi (Zeithaml & Bitner, 1996).

Secara umum setiap perusahaan mempunyai tujuan yang sama yaitu pencapaian laba yang maksimum. Agar tujuan tersebut tercapai maka setiap perusahaan memerlukan strategi yang tepat. Strategi-strategi yang ditetapkan tersebut selanjutnya digunakan untuk menetapkan program operasi yang terinci untuk semua fase operasi dan menyusun anggaran. Penyusunan strategi, program dan anggaran merupakan tahap perencanaan. Tahap perencanaan ini penting bagi perusahaan agar mempunyai arah yang jelas dalam upaya mencapai tujuan. Salah satu rencana pengembangan yang dipilih adalah peningkatan pelayanan.

Seiring dengan pengembangan usaha diperlukan penambahan kapasitas produksi diantaranya adalah penambahan fasilitas produksi atau tenaga kerja. Perkembangan permintaan akan tenaga kerja membutuhkan perencanaan dan analisis yang tepat dan akan berdampak terhadap biaya produksi dan

beban operasional. Penambahan kapasitas produksi melalui penambahan tenaga kerja dihadapkan dengan masalah *recruitment, training, jaminan sosial, jaminan kecelakaan kerja, jaminan hari tua, jaminan kesehatan, pemberhentian, pesangon dan tunjangan-tunjangan* lainnya sampai dengan pemutusan hubungan kerja.

Melihat perkembangan kondisi di Indonesia tentang masalah tenaga kerja, banyak perusahaan beralih menggunakan metode alternatif dengan mengalihkan salah satu fungsi manajemennya kepada tim profesional di luar perusahaan. Sehingga pemilik perusahaan yang tidak mempunyai banyak waktu untuk kegiatan pengembangan manajemen perusahaan dapat lebih memfokuskan diri pada kompetensi ini (*core competence*) yaitu perluasan jaringan bisnis atau ide bisnisnya dan memungkinkan fungsi tersebut dikerjasamakan dengan tim yang berpengalaman atau *outsourcing*.

*Outsourcing* di masa sekarang ini bukan hanya digunakan untuk meminimalisasi biaya. Hal ini memungkinkan suatu organisasi atau perusahaan mencapai tujuan *bisnis* melalui penerapan faktor-faktor seperti keunggulan operasional dan keunggulan di pasar. Kekuatan *outsourcing* sebagai alat bisnis yang signifikan fleksibilitas unik dan fleksibilitas tidak diragukan lagi. Alasan utama mengapa sebagian besar perusahaan menggunakan strategi *outsourcing* adalah bahwa sumber daya mereka perlu lebih fokus pada fungsi bisnis inti dan akibatnya fungsi non-inti perlu *outsourcing*.

*Outsourcing* adalah proses fundamental yang menyediakan perusahaan dengan kombinasi yang

tepat dari orang, proses dan teknologi untuk beroperasi secara efektif. Ini adalah alasan yang paling penting bagi peningkatan jumlah perusahaan yang tertarik dalam. Ada hal yang sangat menentukan dalam memilih perusahaan *outsourcing*, antara lain *benefit* ataupun keuntungan yang diperoleh perusahaan yang berpengaruh terhadap *cost reduction* atau pengurangan biaya operasional.

## 2. KAJIAN TEORI DAN LITERATUR

Salah satu dari fungsi utama manajemen biaya adalah pengendalian manajemen yang terkait dengan peningkatan efisiensi. Salah satu alternatif yang dapat diterapkan dalam proses peningkatan efisiensi adalah penerapan strategi *outsourcing*. Perusahaan yang melakukan *outsourcing*, berarti perusahaan tersebut menggunakan pihak ketiga untuk mengerjakan *non-core business activities*. Pihak ketiga yang menangani *non-core activities* tersebut, kemungkinan besar mempunyai biaya yang rendah dan lebih efektif, sehingga memberikan *focus* terhadap perusahaan untuk menangani inti bisnis. Melalui *outsourcing*, perusahaan dapat memfokuskan diri pada seluruh aktivitas bisnis inti tanpa harus mengawasi salah satu fungsi internalnya. Peranan *outsourcing* dalam efisiensi operasional perusahaan diungkapkan oleh Lacity dan Rudy (1993: 13) dengan "alasan utama untuk menjelaskan mengenai *trend* outsourcing adalah mengenai efisiensi biaya secara sederhana. Evaluasi dilakukan perusahaan untuk mengurangi biaya operasional serta mengefisienkan sumber daya baru seperti tenaga ahli".

Perusahaan yang sedang tumbuh membutuhkan petunjuk untuk mengetahui bagaimana perusahaan memiliki keunggulan kompetitif melalui inti bisnis. Untuk mewujudkan hal tersebut, perusahaan harus mengetahui tentang hubungan antara pertumbuhan strategi dengan inti bisnis. Kompetensi diidentifikasi sebagai perlindungan, pengaruh dan pengembangan. Di samping itu perusahaan juga harus mengetahui aktifitas yang dilakukan oleh pihak *external* akan menghasilkan *output* yang lebih baik. Perusahaan perlu menyadari bahwa untuk menjadi unggul dan mempertahankan keunggulan inti perlu dibangun suatu kerjasama dengan perusahaan maupun institusi lain di samping pada saat yang sama terus melakukan pengembangan pada bisnis inti.

Tujuan mencari perusahaan *outsourcing* sebagai mitra usaha dimaksudkan agar perusahaan mampu memelihara daya saing dalam menghasilkan produk atau jasa terbaik dengan melakukan kegiatan yang lebih baik dari pihak lain. Pihak *managemen* harus berani mengambil keputusan dalam menjalin kerjasama kepada pihak lain yang lebih berkompetensi pada suatu bagian kegiatan tertentu. Jadi, dengan demikian perusahaan dapat berfokus pada kompetensi inti kegiatan usaha yang dimilikinya. Oleh karena itu manajemen diharapkan bersedia mempertimbangkan alternatif *outsourcing* kepada pihak lain yang lebih

kompeten pada suatu jenis bidang usaha. Di samping itu, perusahaan dapat terfokus pada *core competence* yang dimiliki seperti yang diungkapkan oleh Quin dan Hilmer 1998: 398) sebagai berikut "Salah satu keuntungan besar dari *outsourcing* adalah penggunaan waktu

Perusahaan yang menerapkan strategi *outsourcing* memiliki alasan masing-masing sesuai dengan kondisi perusahaan secara keseluruhan. Beberapa alasan yang dapat menjadi salah satu faktor bagi pihak manajemen dalam mengambil keputusan *outsourcing* adalah mengantisipasi pengurangan biaya/*reduce cost*, peningkatan fleksibilitas dalam memenuhi kebutuhan akan jasa, mengurangi investasi dalam *capital asset*, kebutuhan akan perubahan dalam fasilitas perusahaan, mengurangi ketidakmampuan dalam meningkatkan *skill* karyawan.

Beberapa keuntungan atau *benefit* dari perusahaan yang melakukan *outsourcing* seperti yang dikemukakan oleh Langford (1995):

-*Reduced cost*: perusahaan dapat mengefisienkan biaya yang keluar dalam menjalankan operasi perusahaan yang berfokus kepada inti dari pekerjaan yang mampu meningkatkan produktivitas dan efisiensi.

-*Experience/organization can adopt "best in class"* : perusahaan dalam menentukan perusahaan *outsourcing* yang terbaik juga menetapkan faktor pengalaman/*experience*, karena merupakan cara dalam mencapai target demi mencapai tingkat produktivitas agar membuat perusahaan tumbuh secara efektif.

-*Focus on core competencies*: Manajemen lebih berpusat kepada inti bisnis, mengurangi investasi, menghasilkan aliran kas yang baik dan memfokuskan diri pada keunggulan intinya.

*Outsourcing* merupakan satu langkah yang diambil manajemen dengan menyerahkan sebagian aktivitas perusahaan pada pihak ketiga dengan tujuan mendapatkan kinerja pekerjaan yang profesional dan berkelas dunia. Pemilihan pemberi jasa tenaga kerja dan pemborongan merupakan hal yang sangat vital sehingga diperlukan pemberi jasa yang secara khusus menspesialisasikan diri pada pekerjaan atau aktivitas yang akan diserahkan. Dengan demikian, diharapkan bahwa kompensasi utama pemberi jasa tenaga kerja tersebut juga berada pada jenis pekerjaan yang akan diserahkan dan berasal dari perusahaan yang berkualitas.

## 3. METODE PENELITIAN

Lokasi dalam penelitian ini ialah di area Batu Ampar, Batam. Penulis mengambil tempat di area Batu Ampar dikarenakan bahwa Batu Ampar merupakan lokasi perusahaan yang bergerak di bidang minyak dan gas. Sesuai dengan peraturan Undang-Undang Tenaga Kerja No. 13 Tahun 2003, bahwa penerapan *outsourcing* hanya dibataskan kepada 5 sektor industri dan salah satunya ialah di bidang perminyakan.

Obyek dalam penelitian ini berkaitan dengan batasan penerapan *outsourcing* yang terkait dengan lima perusahaan yang bergerak di sektor minyak dan gas dan diantaranya PT Expro Indonesia, PT Mcdermott, PT Oceanering, PT Aker Solutions dan PT VME. Secara keseluruhan, kelima perusahaan tersebut merupakan perusahaan *multinational* atau dengan kata lain perusahaan asing yang memiliki cabang dan membuka perusahaannya di Indonesia. Di samping itu penulis akan menjabarkan dalam penelitian ini hal-hal apa saja yang dilakukan oleh pihak manajemen masing-masing perusahaan dalam menerapkan sistem *outsourcing*.

Subyek Penelitian yang merupakan informan dari penelitian mengenai penerapan *outsourcing* ialah dari pihak-pihak yang berkompeten di bidangnya yakni pihak langsung yang terkait dalam hal pengambilan keputusan untuk menerapkan sistem *outsourcing* dalam perusahaan. Sehubungan dengan informan yang akan memberikan keterangan kepada penulis sekaligus memberikan pemahaman langsung hal-hal apa saja yang sangat berpengaruh sehingga sistem *outsourcing* diberlakukan. Dalam hal ini, penulis akan mengadakan *indepth interview* dengan tingkat *middle* manajemen. Wawancara mendalam dan signifikan serta secara teoritis menafsirkan pemahaman akan pentingnya *outsourcing*.

Penelitian ini bersifat kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus, di mana peneliti akan mengarah kepada wawancara yang lebih mendalam (*indeep interview*) terhadap narasumber yang berkompeten. Ruang lingkup penelitian adalah suatu batasan yang digunakan oleh penulis dalam membuat laporan. Batasan penelitian dalam skripsi ini adalah faktor-faktor yang berpengaruh dalam keputusan manajer untuk memilih vendor *outsourcing* sesuai dengan prosedur dan undang-undang yang ditetapkan oleh pemerintah. Data yang digunakan berupa data kualitatif, sumber data diperoleh berupa data primer. Data primer diperoleh dari hasil wawancara langsung kepada bagian teknik dan personalia. Data yang berhasil diperoleh oleh penulis ialah data yang bersifat umum yaitu mengenai profil vendor yang menjadi penilaian pihak manajemen dalam menentukan perusahaan *outsourcing* yang akan mereka gunakan. Termasuk diantaranya ialah pihak yang berkaitan langsung menangani perusahaan dan karyawan *outsourcing*.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam hal ini agar pengambilan keputusan lebih terarah mengenai pemberlakuan *outsourcing* diperusahaan, PT Aker Solutions memperhatikan empat unsur atau komponen pengambilan keputusan. Pertama, tujuan dari pengambilan keputusan. Misalnya, seseorang memutuskan membeli mobil baru, maka orang-orang tersebut harus mengetahui terlebih dahulu tujuan dari pengambilan keputusan tersebut, biasanya bersifat ekonomis. Kedua,

identifikasi alternatif keputusan untuk memecahkan masalah. Seseorang perlu membuat daftar macam-macam tindakan yang memungkinkan untuk mengadakan pilihan terhadap keputusan. Ketiga, perhitungan mengenai faktor-faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya atau di luar jangkauan. Misalnya keputusan untuk membeli mobil baru diikuti dengan perkiraan kemungkinan naiknya harga bensin sebagai peristiwa di luar jangkauan. Keempat, sarana atau alat untuk mengevaluasi atau mengukur hasil dari suatu pengambilan keputusan.

#### 4.1 Faktor Pengadaan Sistem *Outsourcing* pada PT Aker Solutions

PT Aker Solutions merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perminyakan dan merupakan bisnis yang memberikan solusi dalam pemasok global terkemuka *welheads*, menyediakan layanan dukungan teknik, manufaktur, instalasi dan *oilfield service* untuk industri minyak dan gas, dan merupakan *echnology* dan solusi inovator dalam mengajukan produk permukaan sejak 1934. PT Aker Solutions merupakan bagian dari Aker Solutions group, yang merupakan penyedia global terkemuka rekayasa dan konstruksi, produk teknologi dan solusi terintegrasi. Usaha dalam Aker Solutions terdiri dari beberapa industri, termasuk minyak dan gas, pengilangan dan bahan kimia, pertambangan dan logam, dan pembangkit listrik. Perusahaan induk dalam kelompok adalah Aker Solutions ASA. Aker Solutions telah mengumpulkan pendapatan tahunan sekitar NOK 55 miliar dan mempekerjakan sekitar 22.000 orang di seluruh wilayah belahan dunia (atau lebih), yang bersifat kontradiktif atau yang bersifat tidak kontradiktif. Maka sistem *outsourcing* di perusahaan ini diberlakukan karena kontrak kerja dengan perusahaan minyak tentu membutuhkan pihak luar atau pihak ketiga dalam hal ini tenaga kerja *outsourcing*. PT Aker Solutions mempertimbangkan faktor-faktor meminimalisasi biaya, konsentrasi pada bisnis inti (*core business*) dan menjaga kualitas dalam memutuskan penggunaan *outsourcing*, diantaranya:

Tabel 4.2.1 Penerapan *Outsourcing* pada PT Aker Solutions

Pertanyaan Penelitian	Hasil	Rekomendasi
Bagaimana peran serta <i>outsourcing</i> di perusahaan?	Baik	Perusahaan sangat merekomendasikan sistem <i>outsourcing</i> karena lebih terfokus pada bisnis inti
Faktor apa yang menjadi prioritas dalam memutuskan menggunakan <i>outsourcing</i> ?	Sangat Baik	Efisiensi biaya "dealing with unpredicted business condition"
Mengapa <i>outsourcing</i> menjadi alternatif dalam merekrut karyawan kontrak?	cukup baik	Perusahaan beroperasi dengan sistem <i>Job Order (Work Order)</i> yang hanya dalam kurun waktu yang singkat.

#### 4.2 Faktor Pengadaan Sistem *Outsourcing* pada PT Expro Indonesia

PT Expro merupakan perusahaan yang bergerak di industri minyak dan gas, memfasilitasi perusahaan minyak dalam mengeksplorasi kandungan minyak yang berada di dasar laut bumi (pengeboran minyak). PT Expro memiliki visi yang jauh ke depan untuk bersaing dengan sukses dalam pasar global dan pasar internasional. Pada awal pembentukan, PT Expro di

bentuk oleh John Trehwella, Jim Ross dan Humphrey Green yang merupakan pimpinan North Sea Ltd di Great Yarmouth pada tahun 1973. Seiring dengan perkembangan perusahaan yang cukup pesat, saat ini PT Expro memiliki 5000 karyawan yang beroperasi di 50 negara termasuk Indonesia.

PT Expro memiliki kantor pusat di UK, Aberdeen dan memiliki kantor pusat regional di Aberdeen, Accra (Ghana), Dubai, Houston, Kuala Lumpur dan Rio de Janeiro. PT Expro Indonesia termasuk di dalam regional Asia, yang terdiri dari tiga kota yakni Jakarta, Balikpapan dan Batam. Kantor pusat berlokasi di Jakarta sedangkan Batam dan Balikpapan merupakan cabang dari PT Expro Indonesia.

Dengan visi dan misi yang dimiliki oleh PT Expro Indonesia, sehingga demi keberlangsungan tujuan membentuk perusahaan yang berskala multinasional juga memerlukan tenaga kerja yang demikian besar. Hal ini juga yang menjadi pemikiran dan keputusan pihak manajemen dalam menerapkan sistem *outsourcing* atau sistem kontrak per *project*. Hal yang sangat mempengaruhi manajemen dalam memutuskan menggunakan perusahaan *outsourcing*, akan di bahas oleh penulis di bawah ini. PT Expro meyakini ada tiga hal yang sangat berpengaruh besar terhadap pengambilan keputusan manajemen, diantaranya biaya yang harus di perkecil diantaranya biaya tenaga kerja, juga untuk fokus terhadap perusahaan dan kualitas vendor itu sendiri.

Tabel 4.2.2 Penerapan Outsourcing pada PT Expro Indonesia

Pertanyaan Penelitian	Hasil	Rekomendasi
Bagaimana peran serta <i>outsourcing</i> di perusahaan?	Baik	Sistem <i>outsourcing</i> diperusahaan sangat membantu pihak manajemen untuk fokus kepada bisnis inti dan menggunakan tenaga pendukung.
Faktor apa yang menjadi prioritas dalam memutuskan menggunakan <i>outsourcing</i> ?	Sangat Memuaskan	Faktor biaya tenaga kerja yang memiliki dampak terhadap efisiensi biaya. Hak karyawan permanen (tunjangan kesehatan, asuransi, pensiun, transportasi) semakin banyak karyawan permanen maka biaya semakin besar.
Mengapa <i>outsourcing</i> menjadi alternatif dalam merekrut karyawan kontrak?	Baik	Perusahaan membutuhkan karyawan yang membantu dalam kelancaran bisnis perusahaan.

#### Biaya Operasional untuk diminimalisasi (*Cost Reduced*)

Biaya operasional di PT Expro Indonesia melingkupi biaya tenaga kerja dan biaya pemeliharaan gedung. Untuk biaya tenaga kerja terdiri dari hak-hak karyawan diantaranya gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan kehadiran atau transport, tunjangan makan, tunjangan lembur jika dia bekerja lebih dari 8 jam, tunjangan lembur hari libur, tunjangan THR, tunjangan jamsostek, tunjangan kesehatan, biaya training dan pelatihan, PPh 23 dan PPN. Rincian mengenai perhitungan pembayaran atas tunjangan-tunjangan yang diberikan kepada pekerja permanen dan *outsourcing* tentu akan berbeda. Gaji pokok yang diberikan kepada karyawan *outsourcing* merupakan bagian dari tanggung jawab perusahaan *outsourcing* dan dari masing-masing karyawan *outsourcing* berbeda karena disesuaikan dengan *grade* maupun jabatan masing-masing. *Grade* ataupun tingkatan pendidikan sangat berpengaruh pada saat menentukan besarnya gaji pokok bagi karyawan *outsourcing*.

Tunjangan-tunjangan yang diberikan kepada karyawan *outsourcing* diantaranya tunjangan PPh 21 yang diberikan sesuai besarnya gaji pekerja setiap bulan dan ditanggung oleh pemberi kerja (perusahaan

inti), tunjangan berupa jaminan kesehatan yang diberikan kepada pekerja sebagai jaminan pemeliharaan kesehatan rawat jalan tingkat pertama yakni Jamsostek, dan tunjangan berupa upah lembur diberikan kepada karyawan yang melakukan pekerjaan di atas kontrak kerja yakni 8 jam. Perhitungan dalam menganalisis pengurangan biaya yang dilakukan oleh PT Expro Indonesia ialah perbedaan dalam jaminan kesehatan untuk karyawan permanen yang jumlahnya jika diasuransikan sebesar (Rp200.000.000 per orang), sehingga dengan data karyawan *outsourcing* yang dibiayai oleh perusahaan tempat karyawan bernaung di bawah perusahaan *outsourcing* maka perusahaan berhasil melakukan sistem yang meminimalisasi biaya operasional untuk karyawan.

Inti bisnis perusahaan

PT Expro Indonesia selalu mengedepankan kemajuan bisnis dan perkembangan perekonomian dalam siklus perusahaannya. Oleh Karena itu demi mencapai target perusahaan, PT Expro memusatkan konsentrasi terhadap pengembangan bisnis inti yakni secara keseluruhan pekerjaan maupun jabatan yang ada dalam perusahaan sebagai *owner* (PT Expro) memiliki hak yang secara mutlak memutuskan kebijakan manajemen. Salah satu kebijakannya ialah dengan memusatkan perhatian kepada bisnis inti, perusahaan *outsourcing* juga akan diberikan tanggung jawab yang sama tetapi berbeda dalam penempatan posisi akan pekerjaan yang akan dijalani.

Alasan pihak manajemen untuk tidak mengesampingkan fokus utamanya agar tidak mengecewakan pihak *client* yang memiliki periode waktu yang harus disesuaikan dengan kontrak kerja yang ada.

### 4.3 Faktor Pengadaan Sistem *Outsourcing* pada PT McDermott Indonesia

Keterlibatan pihak manajemen dalam pengambilan keputusan *outsourcing* mengacu pada partisipasi dan kontribusi seluruh departemen pada saat proses pengambilan keputusan *outsourcing* dilakukan. Dalam penelitian ini, PT McDermott Indonesia merupakan perusahaan multinasional yang bergerak di sektor minyak dan gas, berlokasi di area Batu Ampar yang cukup memiliki lahan pabrikasi yang sangat luas. PT McDermott Indonesia merancang fasilitas produksi di beberapa tahap (*fabrication yard*) dan melalui peningkatan tingkat definisi untuk mengelola dan memaksimalkan nilai pengembangan proyek. PT McDermott Indonesia memiliki jaringan yang luas dan mitra kerja yang berhasil memberikan kerjasama dalam bentuk proyek-proyek yang besar. Komitmen yang sangat kuat terlihat pada saat membuat kontrak kerja. Pengalaman merupakan dedikasi yang sangat penting karena merupakan kendali terhadap kualitas dan pengawasan yang ketat.

PT McDermott memiliki fasilitas pabrikasi yang terdiri dari sekotr mesin, konstruksi minyak dan gas juga pada instalasi pengeboran sumur minyak. PT

McDermott Indonesia memiliki fokus inti pada saat melakukan pengetesan mesin, sistem jaringan bawah laut dan aliran pengoperasian sumur minyak, tata letak lapangan dan teknologi yang berbasis sistem untuk fokus kepada pelayanan jasa minyak dan gas (*oilfield service*). Perusahaan juga melakukan pembuatan dan produksi mengenai kelayakan dan konsep akan teknologi FEED dan desain instalasi, *commissioning* dan operasi *offshore*.

#### 4.4 Faktor Pengadaan Sistem *Outsourcing* pada PT Oceaneering

PT Oceaneering adalah penyedia ladang minyak global layanan meliputi rekonstruksi dan produk yang terkait dengan industri minyak dan gas lepas pantai dan fokus kepada aplikasi laut. Melalui penggunaan keahlian teknologi yang diterapkan, PT Oceaneering juga berinovasi melalui teknologi yang juga terpusat pada perkembangan dan kebutuhan di sektor minyak dan gas.

PT Oceaneering yang memiliki kantor pusat di Houston, Texas memiliki beberapa cabang perusahaan di beberapa negara, salah satunya di Indonesia. PT Oceaneering di Indonesia memiliki dua kantor cabang di wilayah Jakarta dan Batam. Khusus bagi wilayah Batam, PT Oceaneering memiliki kantor di area Batu Ampar-Batam dan memiliki karyawan sebanyak 150 orang yang terdiri dari karyawan permanen dan karyawan kontrak atau *outsourcing*. Pemberlakuan sistem *outsourcing* dalam perusahaan ini, yang penulis simpulkan melalui *indepth interview* bersama Budi Prasetyo (*main technical offshore*) adalah penyesuaian dari kondisi dan sifat dari perusahaan yang bergerak di sektor minyak dan gas yang umumnya memiliki kontrak kerja atau *project* yang harus diselesaikan sesuai dengan perjanjian yang tertera dalam kontrak.

Aktualisasi dari sistem *outsourcing* yang diberlakukan oleh PT Oceaneering adalah dengan merekrut karyawan yang dibutuhkan pada saat *project* sedang mengalami kebutuhan karyawan dalam membantu menyelesaikan pekerjaan baik di lapangan maupun secara *offshore*. Sistem *outsourcing* diberlakukan di perusahaan ini karena tidak semua karyawan dapat dipermanenkan. Sistem yang dipermanenkan hanya untuk sebagian karyawan maupun bagi tenaga kerja asing disebabkan ritme kerja yang berlaku di perusahaan ini. Setelah kontrak kerja maupun kerjasama dengan perusahaan minyak sebagai *client* telah selesai, maka tanggung jawab perusahaan menjadi lebih besar. Tanggung jawab yang menjadi pemikiran pihak manajemen di perusahaan ini ialah ketika pekerjaan telah selesai dan kelanjutan akan nasib karyawan ke depan. Oleh sebab itu, pemberlakuan *outsourcing* adalah untuk memudahkan pihak manajemen dalam mengambil keputusan. Faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan tersebut akan di jelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.2.4 Penerapan *Outsourcing* pada PT Oceaneering Indonesia

Pertanyaan Penelitian	Hasil	Rekomendasi
Bagaimana peran serta <i>outsourcing</i> dari perusahaan?	Baik	Sistem <i>outsourcing</i> di perusahaan sangat membantu pihak manajemen dalam hal kualitas sehingga perusahaan menempatkan karyawan yang ahli dibidangnya.
Faktor apa yang menjadi prioritas dalam memutuskan menggunakan <i>outsourcing</i> ?	Sangat Memuaskan	Efisiensi biaya "benefit employee cost" terkait dengan hak-hak karyawan permanen sehingga biaya yang ditimbulkan relatif besar. Karyawan kontrak sudah tercantum dalam
Mengapa <i>outsourcing</i> menjadi alternatif dalam merekrut karyawan kontrak?	Baik	Sistem perekrutan karyawan sesuai dengan kualitas dan kualifikasi dari perusahaan sehingga dapat mengefisienkan waktu dalam penempatan karyawan sesuai keahlian.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari keputusan manajemen di PT Oceaneering terkait dengan faktor-faktor yang paling berpengaruh sehingga menjadi faktor utama dalam memutuskan menggunakan sistem *outsourcing* lebih menitikberatkan kepada faktor *reduced cost* atau meminimalkan biaya dari faktor pembiayaan tenaga kerja sehingga berakibat pada pengontrolan biaya tenaga kerja. Kedua biaya tersebut dikelompokkan menjadi dua walaupun tetap merupakan tanggung jawab perusahaan, dalam hal ini PT Oceaneering membagi pengelompokan biaya bagi karyawan permanen dan biaya yang di alokasikan bagi karyawan kontrak atau *outsourcer*.

#### 4.5 Faktor Pengadaan Sistem *Outsourcing* pada PT VME Process

VME Process merupakan perusahaan yang bergerak dan memiliki komitmen untuk terus berlatih mengasah keunggulan secara kompetitor dan berpengalaman dalam semua pelaksanaan proyek termasuk desain konspetual, estimasi biaya, proses rekayasa, teknik mesin, desain, fabrikasi, konstruksi dan manajemen proyek. Fasilitas yang ditawarkan kepada *customer* maupun klien sebagai partner kerja PT VME Process ialah dengan memberikan ekspansi yang terbaik dalam segi produk dan jasa. Pelayanan dalam bentuk jasa diberikan dengan mengedepankan kualitas layanan, seperti desain mesin dan perencanaan proyek jangka panjang. PT VME Process tumbuh menjadi perusahaan besar yang tersebar di beberapa bagian dunia, di antaranya di Amerika Serikat, Brazil, Singapura, Malaysia dan Indonesia. Khusus di Indonesia, VME Process memiliki kantor yang beroperasi di wilayah Batu Ampar dan memiliki fasilitas fabrikasi di area tersebut. Perusahaan yang tumbuh dan memiliki inovasi untuk terus maju memiliki sistem kerja yang pada umumnya sama dengan perusahaan-perusahaan yang bergerak di sektor minyak dan gas. PT VME Process memiliki kontak kerja berdasarkan sistem dan sirkulasi pekerjaan yang telah ada. Saat ini PT VME Process memiliki produk yang dipasarkan di pasar global, diantaranya sektor *engineering*, *construction* dan *procurement*. Pihak manajemen memiliki konsentrasi dalam hal tanggung jawab manajemen dalam memberikan alokasi biaya. Termasuk diantaranya faktor-faktor yang menentukan pemberlakuan sistem *outsourcing*.

Perusahaan pada intinya memberikan jaminan asuransi kepada calon pegawai/ karyawannya tetapi asuransi yang diberikan ke karyawan permanen tidak sebesar karyawan kontrak (*outsourcing*). Pembagian hak-hak karyawan berupa gaji pokok diberikan sesuai dengan kontrak kerja dan tunjangan seperti asuransi tentunya juga memerlukan perhitungan dan alokasi biaya yang harus dipersiapkan oleh pihak manajemen. Kompensasi yang diberikan kepada perusahaan *outsourcing* seharusnya juga meng-cover asuransi yang diberikan dan mengikut sertakan dalam program kesejahteraan karyawan sama halnya dengan pembagian gaji pokok. Karyawan *outsourcing* memiliki kontrak (PKWT) yang kemudian harus dilaporkan kepada Dinas Tenaga Kerja (Disnaker) setempat dan pemberlakuan status karyawan *outsourcing* berlaku paling lama 3 tahun. Faktor inilah yang menjadi *benefit* bagi perusahaan dalam mengalokasikan biaya bagi tenaga kerja secara efisien dan terperinci. Sebagian besar perusahaan memiliki titik fokus dan konsentrasi yang berbeda-beda dalam pengembangan perusahaan, diantaranya dengan mengadakan kontrak kerjasama antara perusahaan *outsource* atau kontrak. Perekrutan karyawan yang ahli di bidangnya dalam hal melalui proses perekrutan karyawan melalui perusahaan *outsourcing* merupakan alternatif yang cukup membantu. PT VME Process dalam memutuskan sesuatu terkait dengan perihal proyek besar maupun pekerjaan yang akan selesaikan sesuai dengan tenggang waktu yang telah diberikan oleh pihak *client*. Karyawan yang direkrut merupakan karyawan perusahaan *outsource* dan sebagian besar merupakan karyawan dengan kriteria karyawan yang dibutuhkan di proyek yang sedang berjalan. PT VME process tidak hanya membutuhkan karyawan *outsourcing* hanya sebagai pendukung tetapi ahli di bidangnya. Contoh pekerjaan yang sering dialihdayakan di proyek-proyek maupun lapangan adalah *draftman*, *QC*, *project secretary* and *admin assistant*.

## 5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pihak manajemen dalam suatu perusahaan memutuskan menggunakan sistem *outsourcing* dalam siklus pekerjaan di perusahaan dengan mempertimbangkan efisiensi biaya. Dari segi biaya, perusahaan dapat meminimalisasi dari gaji pokok dan tunjangan yang diterima oleh karyawan permanen dan karyawan kontrak. Walaupun sama-sama memiliki penghasilan dan tunjangan, tetapi alokasi biaya yang ditetapkan oleh perusahaan memudahkan untuk mengefisienkan biaya secara jelas dan tepat.

Strategi *outsourcing* bukanlah strategi untuk menekan biaya secara sepihak dan menurunkan biaya secara efisien dan terperinci, tetapi pemberlakuan *outsourcing* juga sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Tenaga Kerja No. 13 Tahun 2003. Perusahaan tetap bertanggung jawab terhadap hak-hak karyawan meliputi tunjangan hari raya, transportasi, pensiun dan

hari tua. Secara keseluruhan, perjanjian kontrak itu yang menjadi fokus utama perusahaan dalam memilih perusahaan *outsourcing* yang tidak hanya berorientasi kepada *benefit* atau keuntungan sepihak. Hak maupun kewajiban yang dimiliki oleh tenaga kerja baik permanen maupun *outsource* adalah sama, hanya saja situasi pekerjaan yang didasarkan kepada sistem *job order* dan *project by contract* membuat perusahaan memilih alternatif *outsourcing* sebagai jalur tengah dan aman dalam pengembangan kualitas dan kapasitas sebuah perusahaan yang tetap terfokus pada bisnis inti jangka panjang.

Penerapan *outsourcing* yang sudah diterapkan di beberapa perusahaan memiliki kelebihan dalam hal perekrutan karyawan sesuai dengan ketentuan kualitas dan kualifikasi yang memenuhi standar perusahaan. Sampel penelitian terkait dengan *outsourcing* diantaranya efisiensi biaya, fokus terhadap inti bisnis dan kualitas. Faktor yang paling dominan dan menjadi prioritas dalam mempengaruhi pihak manajemen di beberapa perusahaan sehingga terjadi pengambilan keputusan adalah faktor dalam meminimalisasi biaya operasional perusahaan.

Biaya operasional yang dapat diminimalisasi diantaranya adalah biaya tenaga kerja dan biaya perekrutan karyawan, perusahaan menggolongkan menjadi dua bagian karena sebagian besar perusahaan yang bergerak di sektor minyak dan gas merupakan perusahaan yang secara sementara melakukan perekrutan karyawan dalam jumlah yang banyak dan ketika kontrak kerja telah selesai maka perusahaan akan memberhentikan karyawan dengan insentif sesuai dengan kontrak kerja yang telah disepakati. Jika dalam proses perekrutan karyawan langsung dialihkan dan ditangani oleh perusahaan secara langsung maka biaya operasional akan semakin besar.

## DAFTAR REFERENSI

- [1] Atkinson, A. A. (1995). *Manajemen Accounting*. New Jersey: Prentice Hall International, inc.
- [2] Garaventa, E. (2001). *Proses Bisnis Outsourcing*. USA: The college of staten Island.
- [3] II, M. F. (1999). *Strategic Outsourcing "A structured approach to Outsourcing Decisions and Initiatives*. UK: Kindle Edition.
- [4] Kerjaan, H. P.-U. (2003). *Undang-Undang Tenaga Kerja*. Jakarta: Dinas Tenaga Kerja Kota Batam - Sekupang.
- [5] Quin, J. a. (1994). *Strategic Outsourcing* . UK: Evidence British Companies.
- [6] Transmigrasi, P. M. (2012). *Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia*. Jakarta: Menteri Tenaga kerja dan Transmigrasi
- [7] Vision, S. (2006). *Global Outsourcing Strategies*. Peter Barrar, Roxane Gervais.