

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan perekonomian di Indonesia dewasa ini memunculkan fenomena perusahaan yang menerapkan sistem kerja *outsourcing* (alih daya), khususnya pada perusahaan yang bergerak di sektor jasa. *Outsourcing* adalah praktek yang ditempuh perusahaan untuk menyerahkan sebagian aktivitasnya untuk dikerjakan oleh perusahaan lain. Sistem kerja *outsourcing* menggunakan kontrak. Diterapkannya sistem kerja kontrak karena ada proses-proses produksi dalam perusahaan yang tidak berlangsung secara terus-menerus tetapi hanya sekali-sekali terjadi. Dengan menggunakan sistem tersebut, perusahaan tidak harus lagi mengurus berbagai persoalan yang terkait dengan karyawan yang biasanya cukup memusingkan. Hal ini termasuk jenjang karir, hak cuti, pesangon jika berhenti, hak pensiun, dan persoalan perilaku karyawan. Manfaat lanjutannya yaitu, rentang kendali perusahaan tidak terlalu panjang dan perusahaan dapat lebih fokus pada aspek strategi perusahaan, khususnya pada upaya peningkatan kinerja bisnis perusahaan.

Sikap pro dan kontra masih terjadi di masyarakat mengenai sistem *outsourcing*. Pemerintah menilai bahwa sistem kerja kontrak dan *outsourcing* dapat mengurangi tingkat pengangguran yang terjadi. Dalam kenyataannya, penggunaan sistem kontrak dan *outsourcing* (alih daya) mengalami beberapa permasalahan yang dapat merugikan para karyawan. Sistem *outsourcing* mengaburkan hubungan

industrial, terutama adanya ketidakjelasan status dan terjadinya saling lempar tanggung jawab antar lembaga penyalur dengan perusahaan pengguna jasa tenaga kerja. Buruh bahkan jadi mudah diombang-ambingkan dan tidak punya posisi tawar karena tidak ada yang mau mengaku majikan buruh yang sebenarnya. Gagasan fleksibilitas pasar tenaga kerja memunculkan adanya pihak lain (perusahaan dan lembaga *outsourcing*) yang mempunyai posisi lebih kuat, sehingga menciptakan hubungan yang subordinatif terhadap pekerja (Nugroho, 2004). Akan tetapi sistem *outsourcing* masih merupakan suatu alternatif untuk meningkatkan efisiensi dan menurunkan *cost* dalam rangka mempertahankan atau meningkatkan posisi kompetitif perusahaan.

Perusahaan *outsourcing* ini menyewakan tenaga kerja terlatihnya kepada perusahaan lain yang membutuhkan jasa mereka. Pertimbangan ekonomi dan efisiensi menjadi alasan utama perusahaan dalam menerapkan sistem *outsourcing*. Perusahaan dengan jasa *outsourcing* berusaha menekan biaya yang dikeluarkan, dan dapat memfokuskan perusahaan untuk melakukan kegiatan inti dari perusahaan tersebut. Bagi perusahaan kecil yang kekurangan modal dengan menggunakan sistem ini dapat melaksanakan kegiatannya dengan baik, dan dapat bersaing dengan perusahaan lain yang mempunyai modal yang lebih (Widiatmoko, 2001).

*Outsourcing* sebagai suatu penyediaan tenaga kerja oleh pihak lain dilakukan dengan terlebih dahulu memisahkan antara pekerjaan utama (*core business*) dengan pekerjaan penunjang perusahaan (*non core business*) dalam suatu dokumen tertulis yang disusun oleh manajemen perusahaan. Dalam melakukan

*outsourcing*, perusahaan pengguna bekerjasama dengan perusahaan penyedia jasa *outsourcing*, di mana hubungan hukumnya diwujudkan dalam suatu perjanjian kerjasama yang memuat antara lain tentang jangka waktu perjanjian serta bidang-bidang apa saja yang merupakan bentuk kerjasama *outsourcing*.

Manfaat *outsourcing* bagi perusahaan adalah berkurangnya beban keterbatasan perusahaan untuk melakukan pengembangan, sehingga perusahaan dapat berkonsentrasi untuk mengembangkan usaha utama (*core business*). Di samping itu produk yang sudah stabil dan menggunakan teknologi lama bisa dikembangkan di perusahaan mitra (*outsourcing*). Manfaat lain adalah meningkatkan daya saing perusahaan dengan efisiensi penggunaan fasilitas dan teknologi. Hal ini ditunjukkan oleh banyaknya instansi atau perusahaan yang menggunakan jasa *outsourcing*. Hampir semua instansi atau perusahaan besar baik milik pemerintah maupun swasta menggunakan jasa *outsourcing*. Bidang kerja yang dialihdayakan antara lain dalam hal kebersihan (*cleaning service*), keamanan, promosi, distribusi maupun produksi.

Dewasa ini *outsourcing* sudah menjadi *trend* dan kebutuhan dalam dunia usaha, akan tetapi pengaturannya masih belum memadai. Kebutuhan akan penyedia jasa *outsourcing* yang meningkat mendorong berkembangnya perusahaan-perusahaan yang menyediakan jasa *outsourcing*. Beberapa perusahaan yang bergerak dalam penyediaan jasa *outsourcing* antara lain PT Ciptamaya Mitra Solusi, PT Pratamaindo *Outsourcing*, PT ISS Jogja, PT Asia *Outsourcing Services*, PT Advanced Career

Indonesia, PT Dharmamulia Purna Karya, PT Sahasrabhanu, PT Tata Karya Gemilang, CV Trisakom Cipta Media, PT. Pesona Cipta dan lain-lain.

Seiring dengan meningkatnya permintaan akan tenaga *outsourcing*, maka setiap perusahaan *outsourcing* dituntut untuk memiliki strategi dalam menghadapi persaingan antar perusahaan *outsourcing*. Kunci utama bagi sebuah perusahaan *outsourcing* dalam menghadapi persaingan bisnis adalah kualitas sumber daya manusia dalam hal ini adalah pekerja *outsourcing*. Untuk itu, diperlukan sistem rekrutmen, pelatihan dan penyaluran tenaga *outsourcing* yang baik agar hubungan harmonis antara perusahaan *outsourcing*, pekerja dan lembaga-lembaga pengguna dapat terjaga.

Berawal dari kondisi ini, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai *outsourcing* di CV Trisakom Cipta Media Yogyakarta. Perusahaan ini adalah sebuah perusahaan *outsourcing* lokal yang berlokasi di kota Yogyakarta, yang bergerak dalam bidang jasa penyediaan tenaga kebersihan. Pengguna atau konsumen dari CV Trisakom Cipta Media adalah perkantoran yang berada di Yogyakarta. CV Trisakom Cipta Media memiliki karyawan dengan berbagai kualifikasi (*different skill*) dalam rangka memberikan layanan yang lebih baik dan lebih cepat lagi kepada klien.

## 1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas maka perumusan masalah dalam penelitian ini, adalah:

Bagaimana strategi CV Trisakom Cipta Media dalam menghadapi persaingan perusahaan *outsourcing* melalui penguatan organisasi?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian pada dasarnya mempunyai tujuan untuk memecahkan masalah atau fenomena yang ada. Penentuan tujuan penelitian diperlukan agar penelitian yang dilakukan mempunyai arah yang jelas dan sistematis. Tujuan penelitian merupakan jawaban atas masalah yang telah dirumuskan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi CV Trisakom Cipta Media dalam menghadapi persaingan perusahaan *outsourcing* melalui penguatan organisasi.

### 1.4 Kerangka Konsep

Kerangka pemikiran penulis yang mendasari penulisan karya tulis ilmiah ini didasarkan pada konsep strategi pengembangan usaha. Perusahaan penyedia jasa *outsourcing* dihadapkan pada berbagai kondisi dan permasalahan, antara lain persaingan antar perusahaan penyedia jasa *outsourcing* serta rendahnya kualitas sumber daya manusia. Maka untuk memecahkan segala kendala yang ada, dibutuhkan strategi untuk mengembangkan usahanya, agar dapat bersaing dan mengalahkan segala tantangan, khususnya melalui rekrutmen, pelatihan dan penyaluran tenaga *outsourcing* untuk lembaga-lembaga pengguna.

Kata "strategi" adalah turunan dari kata dalam bahasa Yunani, *stratgos*. Adapun *stratgos* dapat diterjemahkan sebagai 'komandan militer' pada jaman

demokrasi Athena. Dan kini pengertian strategi banyak sekali dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya-karya mereka, namun demikian intinya secara umum kurang lebih sama, yaitu suatu skema ataupun skenario untuk mencapai sasaran yang akan dituju. Ada banyak definisi strategi, diantaranya: strategi adalah rencana, metode atau serangkaian manuver atau siasat untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu (Salusu, 2008).

Definisi lain tentang strategi adalah sebuah rencana yang komprehensif yang mengintegrasikan segala *resources* dan *capabilities* yang mempunyai tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi. Jadi strategi adalah rencana yang mengandung cara komprehensif dan integratif yang dapat dijadikan pegangan untuk bekerja, berjuang dan berbuat guna memenangkan kompetisi. Berikut ini beberapa definisi strategi yang walaupun rumusannya bervariasi, namun memiliki karakteristik dan unsur-unsur yang esensinya sama (Porter, 2004).

Strategi memperhatikan hubungan antara pelaku (orang yang melakukan tindakan) dengan dunia luar. Strategi menyebutkan satu persatu hubungan penyebab dan hasil antara apa yang dilakukan pelaku dan bagaimana dunia luar menanggapi. Strategi disebut efektif jika hasil yang dicapai seperti yang diinginkan. Karena kebanyakan situasi yang memerlukan analisa stratejik tidak statis melainkan interaktif dan dinamis, maka hubungan antara penyebab dan hasilnya tidak tetap atau pasti. Sebaliknya taktik adalah tindakan nyata yang diambil oleh pelaku dan sepenuhnya berada di bawah pengawasan pelaku. Keputusan strategi tidak berarti apa-apa tanpa implementasi. Strategi tergantung pada kemungkinan dan taktik yang

potensial. Keputusan strategik harus dapat mencapai tujuannya, dalam kaitannya dengan perusahaan *outsourcing*, tujuan strategi tersebut adalah (Handoko, 1994):

1. Meningkatkan daya saing perusahaan melalui peningkatan kualitas pelayanan.
2. Meningkatkan profitabilitas perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
3. Meningkatkan produksi dan produktivitas perusahaan.
4. Memperluas pasar.
5. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
6. Menciptakan lapangan kerja.

Strategi tak pelak merupakan sebuah taktik perencanaan yang akan dipakai untuk mencapai sebuah tujuan dan dapat bersaing dengan kompetitornya. Dalam konsep penelitian ini strategi pengembangan perusahaan penyedia jasa *outsourcing* juga merupakan taktik, pilihan terbaik bagi perusahaan sampai sekarang ini. Sebuah cara guna mempertahankan sebuah keadaan yang ada, merupakan langkah yang akan dipakai dalam jangka panjang.

Penulis mencoba menggunakan konsep-konsep organisasi dalam penelitiannya. Organisasi adalah sekelompok orang (dua atau lebih) yang secara formal dipersatukan dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengertian organisasi secara umum adalah kumpulan dari dua orang atau lebih yang mengikatkan diri dengan satu tujuan bersama secara sadar serta dengan hubungan kerja yang rasional. Organisasi bisa terjadi dimana saja, karena organisasi

tidak harus yang bersifat formal tetapi ada juga organisasi yang bersifat non formal. organisasi formal, misalnya dalam lingkungan sekolah, lingkungan kampus, lingkungan kerja dan lingkungan masyarakat.

Definisi organisasi lain organisasi menurut Siagian (2004) bahwa organisasi ialah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang mana terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang/sekelompok orang yang disebut dengan bawahan.

Stoner berpendapat bahwa organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui mana orang-orang di bawah pengarahan manajer mengejar tujuan bersama.

Chester L Bernard (1938) mengatakan bahwa “Organisasi adalah system kerjasama antara dua orang atau lebih (*Define organization as a system of cooperative of two or more persons*) yang sama-sama memiliki visi dan misi yang sama.

Dalam berorganisasi ada beberapa hal yang harus dimiliki agar memberikan kemajuan pada organisasi tersebut. Hal-hal tersebut di antaranya:

#### 1. Nilai dan visi

Nilai dan visi yang dimaksud merupakan tujuan besar yang akan dicapai nantinya. jika pada organisasi tidak terdapat nilai dan visi maka organisasi tersebut akan bermasalah atau rusak, karena tidak mempunyai pemikiran kedepan.



## 2. Misi

Misi adalah cara dan tujuan yang harus dicapai dalam waktu jangka pendek. jika tidak terdapat misi pada organisasi maka akan bingung apa yang akan dikerjakan dalam organisasi tersebut.

## 3. Aturan

Aturan dalam berorganisasi sangat diperlukan karena jika tidak ada aturan maka akan terjadi konflik kepentingan karena tidak ada yang mengatur dalam berorganisasi.

## 4. Profesionalisme

Profesionalisme adalah sebutan yang mengacu kepada sikap mental dalam bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya. Jika tidak ada sikap profesionalisme di dalam berorganisasi maka hasilnya pun akan resah.

## 5. Insentif

Jika tidak ada insentif akan lamban organisasi tersebut. Insentif yang dimaksud adalah insentif kerja dalam organisasi.

## 6. Sumber daya

Sumber daya merupakan hal terpenting dalam berorganisasi karena sumber daya yang dimaksud adalah manusia yang akan menjalankan suatu organisasi. Sumber daya sangat diperlukan karena akan mengacu pada tujuan kerja yang akan

dilakukan kedepannya oleh organisasi tersebut, jika tidak ada sumber daya maka akan frustrasi.

#### 7. Rencana kerja

Di dalam suatu organisasi diperlukan rencana kerja untuk menjalankan visi dan misi dalam organisasi jika tidak ada rencana kerja maka akan salah langkah.

Organisasi juga mempunyai beberapa tujuan diantaranya:

- (1) Memenuhi kebutuhan pokok organisasi
- (2) Mengembangkan tugas dan tanggung jawab
- (3) Memproduksi barang atau orang mempengaruhi orang

Penulis mencoba menggunakan teori organisasi klasik birokrasi sebagai pendekatan dalam penelitian ini istilah birokrasi berasal dari kata legal rasional yang diungkapkan Max Weber dalam bukunya *The Protestant Ethic and Spirit of Capitalism* dan *The Theory of Social and Economic Organization*. “Legal” disebabkan adanya wewenang dari seperangkat aturan prosedur dan peranan yang dirumuskan secara jelas. Sedangkan “Rasional” karena adanya penetapan tujuan yang ingin dicapai (Andreski, 1989)

Lebih lanjut Weber mengemukakan karakteristik-karakteristik birokrasi, yaitu (Andreski, 1989):

1. Pembagian kerja
2. Hirarki wewenang
3. Program rasional
4. Sistem Prosedur

5. Sistem Aturan hak kewajiban
6. Hubungan antar pribadi yang bersifat impersonal

## **1.5 Metode Penelitian**

### **1.5.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kualitatif karena dengan metode tersebut akan lebih mudah ketika menganalisis realitas sosial secara mendalam. Bogdan & Taylor (dalam Moleong, 2005), mendefinisikan metode penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

### **1.5.2 Unit Amatan**

Unit amatan bisa berupa perorangan, institusi dan bisa berupa kelompok atau komunitas. Unit amatan dalam penelitian ini adalah CV Trisakom Cipta Media. Unit amatan biasanya juga menentukan rancangan penelitian termasuk keputusan penentuan informan. Penentuan unit amatan tersebut berguna untuk menjawab pertanyaan tentang rekrutmen, pelatihan dan penyaluran tenaga *outsourcing* untuk lembaga-lembaga pengguna dalam sistem *outsourcing*. Untuk mempermudah mengkaji permasalahan tersebut peneliti akan memilih informan yang dianggap mengetahui secara detail tentang rekrutmen, pelatihan dan penyaluran tenaga *outsourcing* untuk lembaga-lembaga pengguna dalam sistem *outsourcing* pada CV Trisakom Cipta Media.

Pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa informan akan dapat memberikan informasi tentang topik yang berkaitan dengan tujuan dari penelitian itu sendiri dan kemudian dilanjutkan untuk wawancara adalah dengan informan. Adapun informan yang digunakan pada penelitian ini adalah direktur CV Trisakom Cipta Media. Alasan dipilihnya direktur sebagai informan penelitian karena direktur merupakan orang yang paling tahu mengenai seluk-beluk perusahaan. Ia juga orang yang paling bertanggung jawab terhadap jalannya perusahaan, serta yang paling besar wewenangnya di perusahaan tersebut.

### **1.5.3 Sumber Data**

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini berasal dari sumber data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumbernya. Dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui wawancara kepada subyek penelitian yang meliputi pemilik dan pengelola perusahaan CV Trisakom Cipta Media, dan data-data CV Trisakom Cipta Media itu sendiri serta didukung dengan observasi. Sedangkan data sekunder adalah data yang tidak dikumpulkan secara langsung oleh peneliti, namun telah terlebih dahulu dikumpulkan oleh pihak lain. Data sekunder berupa dokumen-dokumen perusahaan dan artikel-artikel yang relevan dengan masalah dalam penelitian ini.

#### 1.5.4 Teknik Pengumpulan Data

Sebuah teknik pengumpulan data yang baik sangat diperlukan dalam setiap penelitian baik itu penelitian yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif. Dalam penelitian ini cara pengumpulan data meliputi :

##### 1. Wawancara

Wawancara merupakan cara yang tidak akan pernah lepas dari sebuah penelitian kualitatif dalam memperoleh informasi-informasi yang diinginkan. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, yang mana percakapan tersebut dilakukan antara dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Wawancara juga merupakan sebuah proses dan komunikasi dari seorang peneliti kepada informan dengan tujuan untuk mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada informan (Singarimbun dan Effendi, 1989).

Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan bersifat semi terbuka, yang berarti peneliti menggunakan acuan wawancara (*interview guide*), namun pertanyaan dapat berkembang tergantung dengan jawaban yang diberikan oleh subyek penelitian. Wawancara di lapangan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan informasi yang diperlukan dalam penelitian. Pemilik dan pengelola perusahaan CV Trisakom Cipta Media akan diberikan pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan kategori masing-masing.

## 2. Observasi/Pengamatan

Dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi atau pengamatan dengan terjun ke lapangan untuk melihat secara langsung untuk mengetahui bagaimana rekrutmen, pelatihan dan penyaluran tenaga *outsourcing* di CV Trisakom Cipta Media.

### 1.5.5 Teknik Analisis Data

Menurut Bogdan dan Biklen (dalam Moleong, 2005) analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang akan dapat diceritakan kepada orang lain. Semua data yang telah diperoleh akan sangat berarti dan bermakna apabila data tersebut dianalisis terlebih dahulu sebelum menciptakan suatu kesimpulan, yang dilakukan secara akurat dan seksama untuk diberi makna. Beberapa cara yang dapat ditempuh adalah sebagai berikut :

#### 1. Reduksi Data

Merupakan teknik analisis data yang dilakukan dengan memilih hal-hal pokok atau membuang data yang tidak mendukung focus penelitian, kemudian dicari temanya. Dapat juga diartikan sebagai bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan-

kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diverifikasi. Data yang telah direduksi, akan memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencarinya jika sewaktu-waktu diperlukan. Reduksi data berlangsung terus menerus sesudah penelitian lapangan sampai laporan akhir lengkap tersusun.

## 2. Penyajian Data

Penyajian data dimaksudkan untuk mempermudah peneliti dalam melihat hasil penelitian. Banyaknya data yang diperoleh akan digunakan untuk melihat hubungan antara detail yang ada, yang kemudian dipakai untuk melihat gambaran hasil penelitian ataupun proses pengambilan kesimpulan. Dengan penyajian data akan dipahami apa yang sedang terjadi, apa yang harus dilakukan dan lebih jauh lagi menganalisis untuk mengambil tindakan berdasarkan atas pemahaman yang didapat dari penyajian-penyajian data tersebut.

## 3. Menarik kesimpulan dan verifikasi

Dari data yang diperoleh sejak awal, peneliti mencoba mengambil kesimpulan. Kesimpulan pada mulanya memang masih sangat kabur dan diragukan. Masih kaburnya kesimpulan awal ini antara lain disebabkan karena masih minimnya data yang diperoleh, yang mendukung tujuan penelitian. Tetapi dengan bertambahnya data, kesimpulan dapat terlihat lebih jelas, karena data yang diperoleh semakin lama semakin banyak dan mendukung tujuan penelitian, dan kesimpulan senantiasa harus diverifikasi selama penelitian berlangsung.

Verifikasi dapat dilakukan dengan mencari data baru, dapat pula lebih mendalam dengan melakukan wawancara beberapa kali.

