BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Persaingan yang semakin keras di dunia bisnis telah memaksa perusahaan untuk berkonsentrasi pada rangkaian proses atau aktivitas penciptaan produk dan jasa yang terkait dengan kompetensi utamanya (*core competence*). Dengan melakukan fokus tersebut, niscaya akan dapat dihasilkan sejumlah produk dan jasa yang memiliki kualitas andal dan memiliki daya saing tinggi di pasar global.

Sejalan dengan semakin ketatnya persaingan antar perusahaan satu dengan yang lainnya, baik perusahaan dagang maupun perusahaan jasa dituntut untuk mengoptimalkan kemampuan sumber daya dan strategi untuk menghadapi persaingan pasar. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu meningkatkan kualitas produk dan pelayanan kepada konsumen (masyarakat).

Perkembangan teknologi menyebabkan semakin tipisnya batas-batas antar negara sehingga perdagangan antar bangsa dan antar negara semakin terintegrasi. Dalam kondisi seperti ini persaingan menjadi bersifat global dan tajam. Hanya perusahaan-perusahaan yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen yang memiliki kemampuan untuk menghasilkan produk bermutu, dan biaya yang efisien yang mampu memasuki persaingan tingkat dunia. Dalam usaha mencapai efisiensi perusahaan, banyak metode dan konsep yang telah dikembangkan dalam dunia bisnis.

Masalah lain yang harus dihadapi oleh perusahaan dalam menghasilkan barang atau jasa yang berkualitas yakni berupa kenaikan harga dari bahan baku, tenaga kerja, fasilitas, peralatan, teknologi dan sumber daya modal lainnya yang dirasakan semakin hari semakin meningkat, oleh karenanya pihak manajemen pun dituntut agar dapat mengolah kemampuannya dalam melakukan suatu perencanaan atas masa depan perusahaan dan dapat merumuskan kebijakan serta melakukan pengambilan keputusan yang tepat bagi perusahaan.

Pengambilan keputusan mupakan suatu proses penalaran dengan mengolah masukan berupa informasi yang relevan menjadi suatu keputusan atau tindakan tertentu guna mencapai tujuan perusahaan. Konsekuensi logis bila perusahaan menerapkan strategi tersebut adalah pengambilan keputusan pimpinan perusahaan atau manajemen untuk mengalihdayakan atau menyerahkan proses-proses yang bukan merupakan kompetensi utama (*core competence*) perusahaan tersebut ke pihak lain, aktivitas ini dikenal dengan istilah *outsourcing.*

Menurut Chandra Suwondo (2004 : ix) *outsourcing* merupakan salah satu *trend* bisnis terpopuler di dunia dalam sepuluh tahun terakhir ini. Banyak perusahaan maupun pekerja yang telah merasakan manfaatnya.

Outsourcing dilakukan untuk memberikan respon atas perkembangan ekonomi secara global dan perkembangan teknologi yang begitu cepat serta berkembangnya persaingan yang bersifat global dan berlangsung sangat ketat. Lingkungan yang kompetitif menuntut perusahaan untuk mengutamakan tuntutan pasar yang menghendaki kecepatan dan respon yang fleksibel tehadap tuntutan pelanggan. Sering kali terbukti bahwa faktor kecepatan dalam merespon tuntutan

pasar dan pelanggan lebih dapat menentukan kemenangan atau kekalahan dalam persaingan, dan bukan hanya faktor harga saja yang menjadi tuntutan pasar. *Outsourcing* telah terbukti dapat meningkatkan daya saing usaha secara signifikan, karena dengan melakukan *outsourcing*, perusahaan dapat lebih fokus dalam menjalankan aktivitas utamanya, sehingga dapat mendukung kecepatan perusahaan dalam merespon tuntutan pasar.

Dan hal itulah yang banyak membuat perusahaan beralih ke *outsourcing*. Buktinya, pertumbuhan bisnis *outsourcing* global tercatat mencapai 30% per tahunnya. Dari situ kita bisa lihat, betapa perusahaan-perusahaan pengguna *outsourcing* itu sudah mempercayakan sebagian proses bisnisnya pada perusahaan *outsourcing* dalam hal perekrutan sumber daya manusia. **(http://www.managementfile.com/ di akses pada hari Senin, 01 Februari 2010 15:00 WIB).**

Dalam penelitian ini penulis menjadikan kegiatan *outsourcing* pada PT. INTI (Persero) Bandung sebagai objek penelitian, karena perusahaan tersebut telah melakukan kegiatan *outsourcing* di bidang sumber daya manusia pada aktivitas perusahaan sejak tahun 2005.

Fenomena yang terjadi di PT. INTI (Persero) Bandung ketika mengambil keputusan untuk melakukan *outsourcing* adalah kurangnya pegawai tetap yang menjalankan kegiatan perusahaan. Pada tahun 2005 perusahaan pernah mengalami trauma dengan merekrut pegawai tetap pada posisi yang sebenarnya bisa dialihdayakan. Dengan kinerja pegawai yang tidak memuaskan perusahaan harus tetap mengeluarkan biaya yang besar untuk gaji beserta fasilitas yang harus di

terima pegawai. Hal itu menyebabkan pemborosan pada biaya operasional dan perusahaan mengalami kesulitan untuk memberhentikan pegawai karena banyak yang harus dipertimbangkan. Untuk menghindari hal itu maka perusahaan memutuskan untuk menggunakan pegawai *outsourcing* karena biaya yang dikeluarkan lebih kecil dan perusahaan bisa lebih mudah untuk memberhentikan bila kinerjanya tidak memuaskan karena statusnya adalah kontrak.

Fenomena yang lain yaitu masih terdapatnya konflik kepentingan yang terjadi di awal pengadaan pegawai *outsourcing* yaitu tahun 2005. Pada waktu itu perusahaan penyedia jasa *outsourcing* memberikan karyawan yang masih punya ikatan keluarga padahal mereka kurang berkompeten dibidang pekerjaan tersebut. Hingga kini konflik kepentingan masih sulit untuk dihindari. Dengan adanya konflik kepentingan pegawai *outsourcing* di perusahaan maka pengefisiensian biaya operasional yang menjadi tujuan perusahaan sedikit terhambat. Pegawai yang kurang berkompeten bisa dimasukan ke perusahaan berkat adanya koneksi dari orang dalam. **(Sumber : Mohammad Djaelani, Divisi Sumber Daya Manusia, 2010).**

Pada tahun 2005 setiap divisi yang memerlukan pegawai *outsourcing* dibebaskan untuk merekrut pegawai dari perusahaan penyedia jasa *outsourcing* mana saja. Karena kebebasan memilih penyedia jasa *outsourcing* tersebut perusahaan pernah mendapatkan masalah yaitu pegawai yang sudah terlatih dan mengetahui rahasia perusahaan berhenti begitu saja. Setelah diselidiki ternyata ada perusahaan lain yang merupakan pesaing telah menyelundupkan pegawai

sebagai mata-mata dan perusahaan mengalami kesulitan untuk menuntutnya karena penyedia jasa *outsourcing* tidak bertanggung jawab.

Dengan kejadian demikian maka perusahaan memutuskan untuk mengelola data pegawai *outsourcing* dalam satu divisi pada tahun 2009 agar mudah diawasi dan memberikan batasan kepada setiap divisi agar jumlah pegawai *outsourcing* tidak terlalu banyak karena menyebabkan pemborosan biaya operasional. Selain itu penyaluran jasa *outsourcing* diserahkan pada penyedia tetap yaitu KOPERASI INTI, PT. INTI BUMI PERKASA dan PT. MITRA BHAKTI INTI PERDANA agar bila terjadi masalah dapat lebih mudah untuk ditangani oleh perusahaan. Status perusahaan penyedia jasa *outsourcing* tersebut adalah sebagai anak perusahaan dari PT. INTI (Persero) Bandung. **(Sumber : Rudi, Divisi Sumber Daya Manusia, 2010)**

Tabel 1.1
Jumlah Biaya *Outsourcing* dan Pegawai *Outsourcing*
PT. INTI (Persero) Bandung

Tahun	Biaya *Outsourcing* (Rp)	Pegawai *Outsourcing* (orang)
2005	2.261.351.615,67	270
2006	2.859.479.040,00	250
2007	8.314.872.637,85	256
2008	7.990.649.837,85	258
2009	2.644.114.602,74	145
2010	6.131.900.038,76 (per April 2010)	237

Sumber: Data perusahaan yang telah diolah, 2010

Dari data diatas menunjukan bahwa kenaikan jumlah pegawai *outsourcing* tidak selalu diikuti oleh kenaikan jumlah biaya *outsourcing*. Hal ini disebabkan oleh perbedaan dan perubahan nilai kontrak antara perusahaan dengan penyedia jasa *outsourcing*. Perbedaan dan perubahan nilai kontrak bisa terjadi bila

perusahaan ingin mengganti pegawai karena tidak cocok dengan kinerjanya atau memperpanjang kontrak pegawai *outsourcing* jika masih dibutuhkan. Faktor lain yaitu perusahaan telah menaikkan standar pendidikan pegawai yang tadinya menerima lulusan SMA (Sekolah Menengah Atas) mulai tahun 2007 perusahaan menerima minimal lulusan DIII (Diploma tiga) untuk analis dan teknisi dalam proyek.

Tahun 2009 biaya dan jumlah pegawai *outsourcing* sangat rendah jika dibandingkan dua tahun sebelumnya. Hal ini dikarenakan terjadi penggatian Direktur yang melakukan reorganisasi dan mengurangi pegawai *outsourcing* besar-besaran karena lebih mengutamakan pegawai tetap untuk ditempatkan pada setiap divisi serta pada tahun 2009 penerimaan proyek sedang menurun.

Tahun 2010 perusahaan mengalami kenaikan penerimaan proyek dengan menggunakan pegawai *outsourcing* sebanyak 237 orang tetapi perusahaan sudah mengeluarkan biaya sebesar Rp. 6.131.900.038,76**,** ini karena perusahaan lebih banyak menggunakan tenaga ahli yang tingkat pendidikannya minimal S1 (Strata Satu). Dengan menetapkan tingkat pendidikan yang lebih tinggi dan posisi pegawai *outsourcing* sebagai tenaga ahli dalam suatu proyek maka standar gaji pegawai menjadi naik dan perusahaan harus mengeluarkan biaya yang lebih besar. **(Sumber : Kosasih, Divisi Logistik, 2010)**

Outsourcing menjadi salah satu keputusan alternatif. Dalam pengambilan keputusan alternatif perusahaan dihadapkan pada pilihan antara memproduksi sendiri barang atau jasa yang diperlukan, atau memperoleh dari luar perusahaan, dengan demikian biaya yang dibebankan akan menjadi lebih murah karena

kapasitas yang dikerjakan oleh penyedia jasa *outsourcing* dapat memungkinkan terciptanya efisiensi dibandingkan dengan aktivitas yang dilakukan sendiri, hal ini dapat terjadi karena dengan melakukan *outsourcing* perusahaan dapat lebih memfokuskan diri pada apa yang dilakukan paling baik, yaitu kompetensi utamanya, dan memindahkan aktivitas yang bukan kompetensi utama kepada pihak lain sehingga dapat mengubah biaya tetap menjadi biaya variabel.

Pengukuran tingkat efisiensi biaya dapat dilakukan dengan cara perencanaan biaya berdasarkan perbandingan antara biaya anggaran yang telah ditetapkan dengan biaya realisasi sesungguhnya, maka akan dicapai tingkat efisiensi yang optimal.

Tabel 1.2
Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional
PT. INTI (Persero) Bandung

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)
2005	**308.689.045.099,33**	**633.396.603.953,33**	**(324.707.558.854,00)**
2006	**491.570.120.960,00**	**466.110.624.554,00**	**25.459.496.406,00**
2007	**490.371.126.933,15**	**529.088.684.797,15**	**(38.717.557.864,00)**
2008	**597.912.641.005,15**	**581.107.946.018,15**	**16.804.694.987,00**
2009	**772.151.552.651,26**	**643.400.397.342,26**	**128.751.155.309,00**

Sumber: Data perusahaan yang telah diolah, 2010

Besar kecilnya biaya operasional dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat penjualan jasa yang dialami oleh perusahaan. Semakin banyak perusahaan menerima proyek dari konsumen maka semakin besar pula biaya operasional yang harus dikeluarkan.

Dari data diatas dapat dilihat pada tahun 2005 dan 2007 jumlah biaya operasional mengalami pembengkakan, ini disebabkan tingkat pencapaian penjualan jauh dari yang telah diperkirakan jadi perusahaan harus mengeluarkan biaya melebihi dari yang sudah dianggarkan untuk memenuhi permintaan konsumen. Pada 2006, 2008, 2009 selisih biaya operasional mengalami surplus, ini disebabkan pencapaian penjualan jasa tidak jauh dengan yang telah diperkirakan.

Tabel 1.3
Jumlah Biaya *Outsourcing* dan Biaya Operasional
PT. INTI (Persero) Bandung

Tahun	Biaya *Outsourcing* (Rp)	Perkembangan		Biaya Operasional (Rp)	Perkembangan	
2005	2.261.351.615,67	-		633.396.603.953,33	-	
2006	2.859.479.040,00	0.26 %	↑	466.110.624.554,00	0.26 %	↓
2007	8.314.872.637,85	1.91 %	↑	529.088.684.797,15	0.14 %	↑
2008	7.990.649.837,85	0.04 %	↓	581.107.946.018,15	0.10 %	↑
2009	2.644.114.602,74	0.67 %	↓	643.400.397.342,26	0.90 %	↑

Sumber: Data perusahaan yang telah diolah,2010

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa tahun 2006 biaya *outsourcing* naik 0.26 % sedangkan biaya operasional turun sebesar 0.26 %, tahun 2007 biaya *outsourcing* naik 1.91 % dan biaya operasional naik 0.14 %, tahun 2008 biaya *outsourcing* turun 0.04 % sedangkan biaya operasional naik 0.10 %, tahun 2009 biaya *outsourcing* turun 0.67 % sedangkan biaya operasional naik 0.90 %. Hal ini dikarenakan besar kecilnya biaya operasional ditentukan oleh banyak faktor

karena biaya operasional perusahaan berisi tentang semua biaya yang harus dikeluarkan untuk kegiatan perusahaan.

Berdasarkan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai peranan biaya *outsourcing* sumber daya manusia dalam menunjang efisiensi biaya operasional dengan judul "**ANALISIS BIAYA *OUTSOURCING* SUMBER DAYA MANUSIA PERANANNYA DALAM MENUNJANG EFISIENSI BIAYA OPERASIONAL" (Studi kasus pada PT. INTI (Persero) Bandung).**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Dalam sebuah penelitian penulis membuat identifikasi dan rumusan masalah agar memudahkan proses penelitian.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, maka penulis mengidentifikasikan masalah yang terdapat dalam penelitian ini sebagai berikut :

a. Masih terdapat konflik kepentingan dalam pengadaan pegawai *outsourcing*. Dengan adanya konflik kepentingan maka jumlah pegawai *outsourcing* menjadi terlalu banyak dikarenakan masih adanya kecurangan yang dilakukan antara perusahaan penyedia jasa *outsourcing* dengan orang dalam perusahaan tiap divisi. Biaya *outsourcing* tiap tahunnya terus meningkat padahal tujuan menggunakan pegawai *outsourcing* itu untuk mengurangi biaya operasional kecuali tahun 2009 karena adanya keputusan direktur yang baru.

b. Penggunaan biaya operasional masih belum efisien karena pada tahun 2005 dan 2007 realisasi biaya operasional lebih besar dari anggaran yang sudah ditentukan. Ini berarti sistem penganggaran perusahaan pada tahun tersebut kurang baik karena kurang cermat dalam memperhitungkan penjualan yang akan dicapai.

c. Pelaksanaan *outsourcing* belum sepenuhnya dapat membantu perusahaan dalam mengefisiensikan biaya operasional dikarenakan aktivitas perusahaan yang terus meningkat sehingga membutuhkan tenaga kerja lebih banyak dan perusahaan harus mengeluarkan biaya operasional yang besar.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan beberapa masalah yang menjadi pokok masalah dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Bagaimana biaya *outsourcing* sumber daya manusia pada PT. INTI (Persero) Bandung.
2. Bagaimana efisiensi biaya operasional pada PT. INTI (Persero) Bandung.
3. Seberapa besar peranan biaya *outsourcing* dalam menunjang efisiensi biaya operasional pada PT. INTI (Persero) Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Dalam sebuah penelitian ini terdapat maksud dan tujuan yang disampaikan penulis.

1.3.1 Maksud Penelitian

Setiap penelitian ditujukan untuk memecahkan suatu permasalahan. Maksud melakukan penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi dari objek penelitian yang relevan dengan masalah pokok penelitian, yaitu untuk mengetahui seberapa besar peranan biaya *outsourcing* sumber daya manusia dalam menunjang efisiensi biaya operasional pada PT. INTI (Persero) Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas maka penulis mempunyai tujuan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui biaya *outsourcing* sumber daya manusia pada PT. INTI (Persero) Bandung.
2. Untuk mengetahui efisiensi biaya operasional pada PT. INTI (Persero) Bandung.
3. Untuk mengetahui seberapa besar peranan biaya *outsourcing* dalam menunjang efisiensi biaya operasional pada PT. INTI (Persero) Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Setiap penelitian pasti mempunyai manfaat atau kegunaan untuk melakukan perbaikan pada objek yang diteliti. Ada dua kegunaan dalam penelitian ini yaitu kegunaan akademis dan kegunaan praktis.

1.4.1 Kegunaan Akademis

Adapun kegunaan akademis penelitian yang dilaksanakan dalam penyusunan skripsi ini adalah:

a. Pengembangan Ilmu

Hasil penelitian ini dapat memberikan pengetahuan dalam pengembangan ilmu di bidang akuntansi biaya, dan manajemen biaya. Serta sebagai literatur yang menyajikan informasi secara umum mengenai biaya *outsourcing* sumber daya manusia dan efisiensi biaya operasional pada perusahaan. Secara khusus mengenai analisis biaya *outsourcing* sumber daya manusia berperan dalam menunjang efisiensi biaya operasional sebagai bahan referensi untuk penelitian dalam bidang yang sama guna pengembangan ilmu akuntansi di masa yang akan datang.

b. Bagi penulis

Hasil penelitian ini sangat bermanfaat dalam menambah pengetahuan dan pengalaman penulis. Dengan melakukan penelitian ini penulis dapat mengetahui mengapa perusahaan lebih memilih menggunakan pegawai *outsourcing* dari pada pegawai tetap, apa saja tugas pegawai *outsourcing* yang ada di perusahaan, masalah apa saja yang dialami oleh perusahaan

dalam menggunakan pegawai *outsourcing*, serta bagaimana sistem pengadaan dan pembiayaan pegawai *outsourcing* tersebut.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi sumber informasi dan referensi dalam penelitian di bidang akuntansi biaya, akuntansi manajemen, manajemen biaya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis yang dirasakan oleh setiap divisi yang terkait pada perusahaan dalam penyusunan penelitian ini adalah:

a. Divisi Manajemen SDM (Sumber Daya Manusia)

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi divisi manajemen SDM (Sumber Daya Manusia) dalam mengelola data pegawai *outsourcing* yang ada di PT. INTI (Persero) Bandung.

b. Divisi Akuntansi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan dalam melakukan perbaikan sistem penganggaran biaya operasional perusahaan agar lebih efisien.

c. Divisi Logistik

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dalam melakukan pengadaan khususnya tenaga kerja *outsourcing* yang tepat dan kompeten untuk kelancaran pengerjaan proyek perusahaan.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Untuk melakukan penelitian sebaiknya dilakukan di lokasi yang memang berkompeten untuk menjawab rumusan masalah dengan waktu yang harus ditentukan

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis guna memperoleh data dan informasi dalam penyusunan penelitian ini dilakukan di PT. INTI (Persero) Bandung yang berlokasi di Jl. Moch. Toha No. 77 Bandung**.**

1.5.1 Waktu Penelitian

Adapun waktu yang diperlukan penulis untuk melakukan penelitian yaitu bulan Maret 2010 sampai dengan Juli 2010.

Tabel 1.4
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Febuari 2010				Maret 2010				April 2010				Mei 2010				Juni 2010				Juli 2010			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Survei : a. Persiapan Judul																								
	b. Persiapan teori																								
	c. Pengajuan Judul Skripsi																								
	d. Mencari Perusahaan																								
2	Proses Usulan Penelitian: a. Penulisan UP																								
	b. Bimbingan UP																								
	c. Seminar UP																								
	d. Revisi UP																								
3	Pengumpulan Data																								
4	Pengolahan Data																								
5	Proses Penyusunan Skripsi: a. BimbinganSkripsi																								
	b. Sidang Skripsi																								
	c. Revisi Skripsi																								
	d. Pengumpulan draf skripsi																								