

**ANALISIS PENYALURAN TENAGA KERJA OLEH
PERUSAHAAN-PERUSAHAAN *OUTSOURCING*
DI PERUSAHAAN AIRLINES
(STUDI KASUS DI PT MANDALA AIRLINES)**

Gotra Lidya Puspita¹
Mochamad Affandi²

1. *Alumni Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*

2. *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*

Email: gotrapuspita@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang usaha penyaluran tenaga kerja oleh perusahaan *outsourcing* (alih daya) dalam menyalurkan tenaga kerja. Perusahaan *outsourcing* (alih daya) merupakan sarana yang tepat untuk membantu pemerintah dalam menyalurkan tenaga kerja yang ada dengan mempertemukan para pencari kerja dengan lowongan yang tersedia. Masalah utama dalam hal penelitian ini adalah usaha-usaha yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan *outsourcing* dalam melakukan penyaluran tenaga kerja sehingga para pencari kerja dapat terserap ke perusahaan Airlines. Obyek penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan *outsourcing* yang berada di PT Mandala Airlines.

Kata Kunci: *Mandala Airlines, Tenaga Kerja, Outsourcing*

JEL Classification: *J50, J53*

1. PENDAHULUAN

Pembangunan di bidang ketenagakerjaan merupakan bagian integral dari pembangunan nasional dan daerah. Pada dasarnya bertujuan untuk melaksanakan amanat Undang-undang Dasar 1945 khususnya pada pasal 27 ayat 2 tentang hak setiap warga negara untuk mendapatkan pekerjaan dan penghidupan yang layak. Pembangunan di bidang ketenagakerjaan berkaitan dengan kegiatan-kegiatan setiap sektor seperti sektor pertanian, industri, bisnis, energi, transportasi yang keseluruhannya memerlukan tenaga kerja tangguh.

Masalah ketenagakerjaan di Indone-

sia kiranya masih memerlukan penanganan yang lebih lanjut. Pertumbuhan jumlah penduduk yang besar tidak diimbangi dengan penyebaran secara merata dan kurangnya pasar kerja menyebabkan berkurangnya kesempatan seseorang dalam memperoleh pekerjaan. Hal ini menyebabkan timbulnya kerawanan dan tidak menutup kemungkinan timbulnya tindak kejahatan.

Berdasarkan data Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Depnakertrans) DKI Jakarta, lowongan kerja yang terdaftar di DKI Jakarta dari tahun 2002 sampai 2006 tercatat pada Tabel 1, dapat dilihat bahwa jumlah lowongan kerja yang tertinggi terjadi pada tahun 2004 sebanyak 56.962 unit pe-

kerjaan, sedangkan pada tahun 2005 menurun menjadi 15.711 unit, dan tahun 2006 terdapat sedikit peningkatan menjadi 18.768 unit. Akan tetapi, jumlah lowongan kerja yang terdaftar tidak sesuai dengan jumlah para pencari kerja yang terdaftar pada Disnakertrans DKI Jakarta, yaitu pada tahun 2002 terdaftar 135.257 orang pencari kerja, pada tahun 2003 terjadi penurunan menjadi 67.177 orang, sedangkan pada tahun 2004 terjadi peningkatan yang cukup besar yaitu 148.426 orang, lalu mengalami penurunan pada tahun 2005 yaitu sebanyak 48.803 orang, dan pada tahun 2006 terjadi peningkatan kembali menjadi 65.687 orang pencari kerja. Hal ini bisa terjadi dikarenakan oleh situasi ekonomi dan politik yang tidak stabil, sehingga mengakibatkan banyaknya jumlah tenaga kerja yang tidak terserap oleh lapangan pekerjaan.

Tabel 1 Lowongan Kerja yang Terdaftar di DKI Jakarta Menurut Bulan dan Jenis Kelamin Tahun 2002-2006

No.	Bulan	Jenis Kelamin		Jumlah	Presentase
		Pria	Wanita		
1	Januari	903	626	1.529	8,15
2	Februari	1.276	436	1.712	9,12
3	Maret	465	223	688	3,67
4	April	659	395	1.054	5,62
5	Mei	575	262	837	4,46
6	Juni	873	806	1.679	8,95
7	Juli	1.049	687	1.736	9,25
8	Agustus	1.613	586	2.199	11,72
9	September	1.338	697	2035	10,94

10	Oktober	785	846	1631	8,69
11	November	893	794	1687	8,99
12	Desember	1.208	773	1981	10,59
	Jumlah	11.67	7.131	18.77	100%
	2005	10.41	5.301	15.71	
	2004	28.35	28.61	56.96	
	2003	11.57	5.373	16.94	
	2002	5.669	2.38	8.049	

Sumber : Disnakertrans, Subdis Penta Kerja (2006)

Mengenai masalah pengangguran, berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah untuk memperkecil jumlah pengangguran dan memperluas lapangan kerja. Melalui Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi di tingkat nasional dan Dinas Tenaga Kerja di tingkat daerah, pemerintah berusaha melakukan kegiatan yaitu dengan melaksanakan penyaluran tenaga kerja ke dalam lapangan kerja yang ada. Tetapi dalam kenyataannya, penyaluran tenaga kerja yang ada di dalam masyarakat, menemui banyak kendala yang mengakibatkan sulitnya tenaga kerja yang produktif dalam mendapatkan pekerjaan. Sebab-sebab itu menurut Solichin Abdul Wahab dan A. Sriningsih dalam Susanto (2003), di antaranya :

1. Tiadanya ajang kerja (*Labour Market*).
2. Langkanya sektor-sektor pekerjaan di masyarakat.
3. Pekerjaan tersedia tetapi tidak dapat dipertemukan dengan ajang kerja karena komunikasi (transportasi) yang kurang lancar.
4. Mobilitas untuk mempertemukan belum memadai, dan sebagainya.

Sehubungan dengan hal itu, maka perusahaan *outsourcing* (alih daya) merupakan saran yang tepat untuk membantu pemerintah dalam menyalurkan tenaga kerja yang ada dengan mempertemukan para pencari kerja dengan lowongan yang tersedia.

Karena jumlah penduduk Indonesia yang sangat besar, akan tetapi jumlah kesempatan kerja yang tersedia tidak memadai, merupakan masalah yang harus segera diatasi oleh pemerintah.

Outsourcing (alih daya) dalam hukum ketenagakerjaan di Indonesia diartikan sebagai pemborongan pekerjaan dan penyediaan jasa tenaga kerja, pengaturan hukum *outsourcing* di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan No-mor 13 tahun 2003 (pasal 64, 65 dan 66) dan Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No.Kep-101/Men/VI/2004 Tahun 2004 tentang Tata Cara Perijinan Perusahaan Penyedia Jasa Pekerja/Buruh (Kepmen 101/2004). Undang-Undang tersebut se-benarnya baik untuk melindungi karyawan serta memperjelas hak dan tanggung jawab karyawan maupun pengusaha. Akan tetapi pada kenyataannya, karena masih banyak perusahaan yang kondisinya kurang mampu dengan tuntutan karyawannya akan haknya sesuai UU No. 13 tahun 2003.

Persaingan dalam dunia bisnis antar perusahaan membuat perusahaan harus berkonsentrasi pada rangkaian proses atau aktivitas penciptaan produk dan jasa yang terkait dengan kompetensi utamanya. Dengan kata lain, perusahaan harus berkonsentrasi pada bisnis utamanya (*core business*). Sehingga, dengan adanya konsentrasi terhadap kompetensi utama dari perusahaan, akan dihasilkan sejumlah produk dan jasa yang berkualitas serta memiliki daya saing di pasaran nasional maupun internasional. Tujuan melakukan *outsourcing* adalah untuk menurunkan biaya, mengurangi risiko sosial, menggunakan tenaga kerja yang khusus sesuai dengan bidangnya, menambah kepercayaan pembeli, perusahaan bisa meningkatkan kecepatan, kapasitas jumlah hasil pekerjaan, diharapkan bisa mengurangi kompleksitas (Reddy dan Reddy, 2001 dalam

Abdad).

Dalam iklim persaingan usaha yang makin ketat, perusahaan berusaha untuk melakukan efisiensi biaya produksi (*cost of production*). Salah satu solusinya adalah dengan sistem *outsourcing*, di mana dengan sistem ini perusahaan dapat menghemat pengeluaran dalam membiayai sumberdaya manusia (SDM) yang bekerja di perusahaan bersangkutan. *Outsourcing* (alih daya) dapat pula diartikan sebagai pemindahan atau pendelegasian beberapa proses bisnis kepada suatu badan penyedia jasa, dimana badan penyedia jasa tersebut melakukan proses administrasi dan manajemen berdasarkan definisi serta kriteria yang telah disepakati oleh para pihak. Sehingga, *outsourcing* memiliki peran yang sangat berarti bagi para pencari kerja yang akan memberi kemudahan dalam mendapatkan pekerjaan. Kapan saja para pencari kerja membutuhkan pekerjaan, maka perusahaan *outsourcing* akan segera mencarikan atau memberikan pekerjaan dengan kriteria tertentu yang sesuai dengan permintaan perusahaan pengguna jasa mereka.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk mengadakan kajian dalam bidang tenaga kerja dengan studi Kasus di PT Mandala Airlines.

Jumlah penduduk di Indonesia mengalami peningkatan yang cukup besar dari waktu ke waktu, hal ini juga mengakibatkan bertambahnya jumlah angkatan kerja. Dengan demikian, apabila masalah ini tidak diimbangi dengan adanya perluasan lapangan pekerjaan dan penyaluran tenaga kerja yang cepat, maka akan mengakibatkan jumlah pengangguran semakin meningkat.

Untuk mengatasi masalah ketenagakerjaan tersebut, pada saat ini mulai banyak bermunculan perusahaan *outsourcing* yang mempunyai tugas melakukan penyaluran para pencari kerja kepada perusahaan-perusahaan atau instansi yang menggunakan jasa

mereka, hal ini dapat membantu meringankan beban pemerintah dalam mengurangi jumlah pengangguran terutama di kota besar seperti di DKI Jakarta. Berdasarkan hal tersebut, maka yang menjadi tujuan kajian ini adalah untuk mengetahui tentang usaha penyaluran tenaga kerja oleh perusahaan *outsourcing* (alih daya) dalam menyalurkan tenaga kerja. Tujuan berikutnya adalah untuk mengetahui peran perusahaan *outsourcing* dalam membantu pemerintah menyalurkan tenaga kerja sehingga para tenaga kerja dapat terserap pada perusahaan-perusahaan pengguna jasa *outsourcing*.

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Tenagakerja

Masalah tenaga kerja merupakan masalah sebagian besar penduduk dengan segala aspek kehidupannya. Selama ini keadaan tenaga kerja terutama jumlah penganggurannya merupakan ukuran dari tingkat kesejahteraan suatu bangsa. Pelaksanaan pembangunan tidak akan mempunyai pengaruh langsung kepada tingkat kesejahteraan masyarakat, apabila di samping usaha peningkatan pendapatan nasional tidak mempunyai sasaran yang tegas mengenai peningkatan dan perluasan, serta penciptaan kesempatan kerja.

Simanjuntak (1985) mengatakan di Indonesia, pengertian tenagakerja atau *manpower* mulai sering dipergunakan. Tenaga kerja mencakup penduduk yang sudah atau sedang bekerja, yang sedang mencari pekerjaan, dan yang melakukan kegiatan lain seperti bersekolah atau mengurus rumah tangga. Sedangkan menurut Peraturan Daerah Kabupaten Malang No. 18 Tahun 2001, pengertian tenagakerja adalah "Setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik didalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk me-

enuhi kebutuhan masyarakat".

Apabila suatu kegiatan usaha memberikan penekanan pada usaha untuk memperoleh keuntungan sebesar mungkin tetapi mengabaikan unsur manusia yang terlibat di dalamnya, maka kegiatan tersebut akan mengalami kesulitan untuk mempertahankan kelangsungan usaha pada perusahaan itu sendiri. Agar tercapai tujuan tersebut maka perlu diperhatikan faktor-faktor yang berperan dalam penyerapan tenaga kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Keadaan Pasar Tenaga Kerja

Suatu perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja, sedikit jumlahnya namun terjadi sebaliknya pada keadaan pasar tenaga kerja yang lebih banyak. Maka, sudah semestinya memperbaiki sistem seleksinya agar mendapatkan pekerja yang cakap, terampil dan produktif. Sebaliknya apabila membutuhkan tenaga kerja lebih banyak daripada tenaga kerja, maka pada pelaksanaan penyerapan didahului oleh usaha untuk memperbaiki kondisi kerja yang ada.

2. Faktor Sistem Pengupahan

Sistem pengupahan ini merupakan salah satu faktor yang menjadi pertimbangan utama seseorang untuk bekerja, sebab hal ini menyangkut masalah kehidupan pribadi dan keluarga dari pekerja tersebut.

3. Faktor Kesejahteraan Sosial

Apabila para pekerja dapat menikmati kesejahteraan sosial yang layak, maka ketenangan dan gairah bekerja akan tampak. Sehingga tujuan dari perusahaan akan tercapai dengan lebih mudah.

Pasar Kerja

Besarnya persediaan tenagakerja dalam masyarakat merupakan jumlah orang yang menawarkan jasanya untuk ikut serta

dalam proses produksi, sebagai ajang untuk penawaran dan permintaan jasa dari tenaga kerja adalah pasar kerja. Di dalam pasar kerja inilah terjadi proses hubungan kerja melalui permintaan dan penawaran jasa tenaga kerja tersebut. Pasar kerja menurut Simanjuntak (1985) adalah “Seluruh aktivitas dari pelaku-pelaku yang terdiri dari pengusaha yang membutuhkan tenaga kerja, pencari kerja dan pihak ketiga sebagai perantara untuk mempertemukan pencari kerja dengan lowongan kerja”. Jasa pihak ketiga dalam hal ini adalah perusahaan-perusahaan *outsourcing* dengan memberikan kemudahan akses bagi pengusaha dan pencari kerja untuk bertemu.

Outsourcing (Alih Daya)

Tahun 1990-an orang-orang menyakikan kosakata baru dalam bisnis. Salah satu di antaranya yang sangat penting dan terkenal ialah *outsourcing*. Dapat dikatakan bahwa *outsourcing* adalah salah satu hasil samping dari *business process reengineering* (BPR). BPR adalah perubahan yang dilakukan secara mendasar oleh suatu perusahaan dalam proses pengelolaannya, bukan hanya sekedar melakukan perbaikan. BPR adalah pendekatan baru dalam manajemen yang bertujuan meningkatkan kinerja, yang sangat berlainan dengan pendekatan lama, yaitu *continuous improvement process*. BPR dilakukan untuk memberikan respon atas perkembangan ekonomi secara global dan perkembangan teknologi yang begitu cepat, sehingga berkembang persaingan yang bersifat global dan yang berlangsung secara ketat.

Lingkungan yang sangat kompetitif ini menuntut perusahaan untuk mengutamakan tuntutan pasar yang menghendaki kecepatan dan respon yang fleksibel terhadap tuntutan pelanggan. Seringkali terbukti bahwa faktor kecepatan dalam merespon tuntutan pasar dan pelanggan lebih menen-

tukan kemenangan atau kekalahan dalam persaingan, dan bukan faktor harga. Oleh karena itu, seringkali belakangan ini perusahaan mementingkan hal-hal yang mempercepat proses ini, misalnya fungsi logistik, seperti apa yang disebut *the next management frontier*, disebutkan Greis dan Kasarda dalam Abdad, 2007. Untuk itu semua diperlukan antara lain:

1. Dukungan logistik untuk menjamin kecepatan, fleksibilitas, ketepatan, dan keakuratan.
2. *Management information system* yang handal, yang mampu memberikan data secara *real time* di antara para rekanan, produksi, gudang, pengangkutan, dan pelanggan.
3. Memerlukan dukungan seperti *paperless transaction* (EDI = *Electronic Data Interchange*), data base yang saling berhubungan, *analytical modeling system*, *real time tracking*, dan *tracing system*.

Tuntutan akan hal-hal tersebut seringkali diluar kemampuan perusahaan, baik kemampuan staf maupun kemampuan sumber daya. Sebagai hasilnya, timbullah *Outsourcing*, yaitu usaha untuk mengontrakkan suatu kegiatan pada pihak luar untuk memperoleh layanan pekerjaan yang dibutuhkan. Akan tetapi *outsourcing* tidak sekedar mengontrakkan secara biasa, tapi jauh dari melebihi itu.

Pengertian *outsourcing* (alih daya) secara khusus didefinisikan oleh Maurice .F Greaver II, pada bukunya *Strategic Outsourcing: A Structured Approach to Outsourcing: Decisions and Initiatives*, dijabarkan sebagai berikut “*Strategic use of outside parties to perform activities, traditionally handled by internal staff and resources.*”

Menurut definisi Maurice Greaver, *outsourcing* dipandang sebagai tindakan mengalihkan beberapa aktivitas perusahaan dan hak pengambilan keputusannya kepada pihak lain (*outside provider*), dimana tinda-

kan ini terikat dalam suatu kontrak kerjasama. Beberapa pakar serta praktisi *outsourcing* dari Indonesia juga memberikan definisi mengenai *outsourcing*, antara lain menyebutkan bahwa *outsourcing* dalam bahasa Indonesia disebut sebagai alih daya, adalah pendelegasian operasi dan manajemen harian dari suatu proses bisnis kepada pihak luar (perusahaan jasa *outsourcing*). Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Muzni Tambusai, Direktur Jenderal Pembinaan Hubungan Industrial, Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi yang mendefinisikan pengertian *outsourcing* (alih daya) sebagai memborongkan satu bagian atau beberapa bagian kegiatan perusahaan yang tadinya dikelola sendiri kepada perusahaan lain yang kemudian disebut sebagai penerima pekerjaan.

3.METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Dengan melihat permasalahan penelitian yaitu bagaimana usaha yang dilakukakan oleh perusahaan *outsourcing* dalam penyaluran tenaga kerja, serta sesuai dengan tujuan penelitian, maka penulis memilih jenis penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2006) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian ini akan memberikan gambaran secara jelas tentang usaha penyaluran tenaga kerja oleh perusahaan-perusahaan *outsourcing* di Jakarta.

Unit Analisis

Keputusan dalam penentuan sample, besarnya dan strategi sampling (objek penelitian) pada dasarnya bergantung pada penetapan satuan analisis atau unit analisis (Moleong, 2006). Penelitian ini menggunakan unit analisis yang berfokus pada persoalan penelitian sehingga tidak

mengutamakan tempat. Dalam pengkajiannya, responden yang dibutuhkan adalah:

1. Responden utama

Responden utama pada penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan *outsourcing* yang berada di PT Mandala Airlines, tenaga kerja yang disalurkan adalah yang berhubungan langsung dengan pelanggan (*front liner*). Unit analisis ini dipilih karena informasi yang didapat tidak monoton hanya pada satu perusahaan karena masing-masing perusahaan memiliki kompetensi atau spesialisasi yang berbeda-beda sehingga diharapkan dapat memperoleh informasi dan gambaran yang lebih jelas mengenai strategi perusahaan *outsourcing* dalam menyalurkan tenaga kerja kepada perusahaan pengguna, dan staf HRD dianggap lebih memahami mengenai ketenagakerjaan, mulai dari proses perekrutan, penempatan, hingga pengawasan para tenaga kerja tersebut pada perusahaan-perusahaan pengguna jasa mereka.

2. Responden pendukung:

Responden pendukung dalam penelitian ini adalah:

- a. Perusahaan pengguna jasa *outsourcing* yaitu PT Mandala Airlines
- b. Karyawan *outsourcing* yang ditempatkan di PT Mandala Airlines
- c. Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi

Para responden pendukung dalam penelitian dapat memberikan keterangan tambahan bila diperlukan. Selain itu, keterangan dari responden pendukung dapat digunakan untuk validitas data mengenai usaha penyaluran tenaga kerja oleh perusahaan-perusahaan *outsourcing* dan mengetahui peranan *outsourcing* dalam membantu pemerintah mengurangi jumlah pengangguran.

Teknik Sampling

Dikarenakan penelitian ini menggunakan studi kasus di PT Mandala Airlines, maka

seluruh perusahaan *outsourcing* yang berada di PT Mandala Airlines yang penulis teliti.

Teknik Penentuan Responden Terpilih

Penelitian ini mencoba mengungkap proses penyaluran tenaga kerja melalui perusahaan *outsourcing*, oleh sebab itu, digunakan *nonprobability sampling* dengan metode sampling kriteria tertentu. Menurut Sugiyono (2007:218), *non probability sampling* adalah teknik pengambilan responden yang tidak memberi kesempatan yang sama bagi setiap unsur untuk dipilih menjadi responden. Metode sampling kriteria tertentu merupakan teknik pengambilan responden sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan, atau mungkin orang tersebut sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti.

Nasution dalam Sugiyono (2007) menjelaskan bahwa penentuan unit responden dianggap telah memadai apabila telah sampai kepada taraf "*redundancy*" (datanya telah jenuh, dan apabila ditambah sampel lagi tidak memberikan informasi yang baru), artinya bahwa dengan menggunakan responden selanjutnya boleh dikatakan tidak lagi diperoleh tambahan informasi baru yang berarti. Dalam penelitian ini metode sampling kriteria tertentu akan diberlakukan pada responden dari perusahaan-perusahaan *outsourcing*.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara dilakukan secara langsung dengan staff HRD atau pimpinan yang terkait dengan penelitian dari masing-masing perusahaan *outsourcing*, perusahaan pengguna dan karyawan *outsourcing* di PT Mandala Airlines.

b. Observasi

Dalam hal ini, peneliti mengamati berbagai praktik kerja yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan *outsourcing* dan perusahaan-perusahaan pengguna, bentuk transaksi yang dilakukan kedua lembaga, serta data-data yang mendukung arah penelitian yang dilakukan.

c. Dokumentasi

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mencatat dan mengumpulkan dokumen berupa arsip-arsip, foto-foto dan catatan lain yang berhubungan dengan data yang diperlukan dalam penelitian.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang kemudian dianalisa dengan metode deskriptif. Tujuan dari penelitian deskriptif menurut Bungin (2001) adalah untuk menggambarkan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai situasi atau berbagai variable yang timbul di masyarakat yang menjadi objek penelitian itu. Dengan metode penelitian kualitatif deskriptif ini, maka data-data yang telah di analisa dengan proses penalaran secara ilmiah, penuturan, penafsiran, perbandingan dan kemudian penggambaran fenomena-fenomena yang terjadi secara apa adanya, guna mengambil kesimpulan dan memberikan saran-saran dengan cara menguraikan dalam kata-kata. Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2007) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

Pengecekan Keabsahan Temuan

Menguji keabsahan data ditekankan pada uji kredibilitas. Dalam penelitian ini kredibilitas data dengan menggunakan triangulasi, yang diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Sugiyono (2007) menjelaskan terdapat tiga macam tria-

ngulasi, antara lain:

1. Triangulasi Sumber: untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.
2. Triangulasi Teknik: untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dari wawancara, lalu dicek kembali dengan observasi, dokumentasi, dan kuisioner.
3. Triangulasi Waktu: untuk menguji kredibilitas data dengan cara melakukan pengecekan dalam waktu yang berbeda dan kondisi yang berbeda. Sedangkan dalam penelitian ini, triangulasi yang digunakan adalah dengan menggunakan triangulasi sumber, yaitu dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dalam hal ini, pengecekan dapat dilakukan dengan metode pengumpulan data yang berbeda (wawancara dan observasi) maupun menggunakan responden pendukung. Untuk akuratisasi data, peneliti juga melakukan *membercheck*, yakni proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang telah diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data (Sugiyono, 2007).

4. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Service Level Agreement (SLA) Antara Perusahaan Penggunaan Outsourcing

Permintaan Kandidat

Dalam setiap permintaan tenaga kerja, Mandala Airlines menerbitkan *Job Order* (JO) kepada perusahaan-perusahaan *outso-*

urcing, JO menyebutkan diantaranya mengenai jangka waktu pemenuhan permintaan yaitu 14 (empat belas) hari kalender untuk setiap maksimal 20 kandidat. Jangka waktu berlaku terhitung diterimanya JO tersebut.

Pengiriman Kandidat

Perusahaan *outsourcing* mengirimkan kandidat dengan jumlah dan kualifikasi sesuai JO dan dalam jangka waktu 14 (empat belas) hari kalender. Jumlah pemenuhan JO adalah terhitung dari jumlah kandidat yang lulus *interview* pihak Mandala Airlines dan mengikuti training.

a. Kandidat

Kandidat yang dikirimkan oleh perusahaan *outsourcing* adalah kandidat yang telah diseleksi berdasarkan kualifikasi yang disepakati perusahaan *outsourcing* dan PT Mandala Airlines dan dinyatakan lulus *interview*, tes potensi serta psikotest oleh masing-masing perusahaan *outsourcing* dengan kategori hasil: Disarankan atau Dipertimbangkan.

b. *Penalty*

Perusahaan *outsourcing* bersedia dikenai sanksi *penalty* apabila kondisi yang disebutkan pada poin b tidak terpenuhi. Bentuk *penalty* adalah berupa *discount* / pemotongan *management fee* yang diterima perusahaan *outsourcing* sebesar 30%, dengan ilustrasi sebagai berikut: Mandala Airlines memberikan *Job Order* kepada perusahaan *outsourcing*, dengan *requirement* yang telah ditetapkan sebanyak 20 orang. Dari kebutuhan jumlah kandidat yang dikirimkan, pada akhir jangka waktu terdapat 15 orang saja kandidat yang dinyatakan lulus oleh Mandala Airlines dan mengikuti *training*, dengan demikian terdapat jumlah sebanyak 5 orang yang belum dipenuhi oleh perusahaan *outsourcing*. Dengan demikian kondisi poin b dalam *Service Level Agreement* (SLA) dapat dikatakan tidak terpenuhi sehingga perusahaan *outsourcing* mendapatkan penalti beru-

pa pengurangan *management fee* untuk 5 orang, sedangkan untuk 10 orang tetap dibayarkan penuh oleh Mandala Airlines sesuai perjanjian. Penalti berlaku 1 (satu) bulan periode penggajian.

c. Pembinaan, *Coaching & Punishment*

Bila terjadi pelanggaran atau tindak *indiscipline* yang dilakukan oleh perusahaan *outsourcing* dan memerlukan suatu pembinaan, *coaching* ataupun *punishment*, perusahaan *outsourcing* akan memproses dalam jangka waktu 2x24 jam terhitung diterimanya pemberitahuan dari Mandala Airlines atas permasalahan yang terjadi. Dalam setiap pemberitahuan Mandala Airlines menyertakan dokumen-dokumen pendukung yang dapat dikategorikan sebagai alat bukti atas pelanggaran/kesalahan yang dilakukan.

d. Penggantian Kerugian Akibat Kesalahan

Bila terjadi kerugian secara keuangan akibat adanya kesalahan yang dilakukan oleh perusahaan *outsourcing*, maka perusahaan *outsourcing* akan melakukan penggantian terlebih dahulu kepada Mandala Airlines untuk kemudian membebaskan penggantian kerugian tersebut kepada perusahaan *outsourcing* yang bersangkutan sesuai dengan kebijakan perusahaan *outsourcing*. Penggantian kerugian oleh perusahaan *outsourcing* kepada Mandala Airlines dilakukan setelah diadakannya penelitian, penyelidikan serta pembuktian yang memenuhi unsur bahwa kerugian sepenuhnya akibat kesalahan atau kelalaian perusahaan *outsourcing*. Perusahaan *outsourcing* tidak memberikan ganti rugi apabila kerugian disebabkan oleh kesalahan dalam memberi perintah kepada perusahaan *outsourcing*, kesalahan yang diakibatkan sistem operasi dan sebab-sebab di luar kapasitas para pihak.

Kewajiban Dari PT Mandala Airlines dan Penyedia Jasa

Kewajiban PT Mandala Airlines:

1. Membayar seluruh biaya yang timbul

dari perjanjian ini kepada penyedia jasa.

2. Bertanggungjawab atas semua kebijakan yang berhubungan dengan penanganan personil yang disediakan oleh penyedia jasa.
3. Membayar *Management Fee* kepada penyedia jasa sebesar 10% (sepuluh persen) dari jumlah keseluruhan yang dikeluarkan untuk mengelola ke-pegawaian dan ketenagakerjaan dan wajib dibayarkan paling lambat pada hari ke 15 setiap bulannya. Apabila hari ke 15 tersebut jatuh pada hari di luar hari kerja dan hari libur, maka Mandala Airlines wajib membayar pada satu hari di muka atau lebih awal atau sebelum tanggal di luar hari kerja dimaksud.
4. Menyediakan tempat pelaksanaan pekerjaan sesuai kebutuhan, peralatan, sistem, seragam dan prosedur pelayanan yang diperlukan sesuai dengan perjanjian untuk mendukung terselenggaranya layanan penyediaan personil.
5. Melakukan pemeliharaan terhadap tempat pelaksanaan pekerjaan, peralatan sistem, seragam dan prosedur pelayanan yang diperlukan sesuai dengan perjanjian untuk mendukung terselenggaranya layanan penyediaan personil.
6. Memberikan materi pelatihan yang berkaitan dengan masalah produk, fitur baru, standar dan operasional prosedur layanan Mandala Airlines kepada tenaga kerja layanan *Call Center* Mandala Airlines untuk selanjutnya di-sosialisasikan kepada seluruh personil yang disediakan oleh penyedia jasa.
7. Melakukan arahan dan pembaharuan informasi (*updating information*) yang berkaitan dengan pelayanan pelanggan Mandala Airlines, termasuk tetapi tidak terbatas pada informasi produk dan layanan, kebijakan dan prosedur, dengan menggunakan media *email*, *website*, SMS, telepon, pengayaan (*briefing*)

maupun pelatihan (*training*).

8. Memberikan data-data penunjang laporan yang dibutuhkan oleh penyedia jasa termasuk tetapi tidak terbatas pada kualitas, *service level visit* serta data-data *performance indicator* lainnya sehubungan dengan keperluan pembuatan laporan dan pengawasan kinerja.

Kewajiban Penyedia Jasa

1. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan syarat dan ketentuan dalam perjanjian.
2. Jika terjadi kekurangan, kesalahan, atau ketidaksesuaian dalam pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan perjanjian, maka penyedia jasa wajib melakukan perubahan, perbaikan atau penyempurnaan terhadap pekerjaan.
3. Menyerahkan persyaratan administratif kepada Mandala Airlines, dokumen-dokumen penunjang sebagai berikut:
 - a. Izin usaha dari pihak yang berwenang;
 - b. NPWP
 - c. Fotokopi Kesepakatan Kerja Waktu Tertentu (KKWT) dengan karyawan kontrak yang ditempatkan di Mandala Airlines.
4. Melakukan proses seleksi untuk personil yang dibutuhkan oleh Mandala Airlines sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh Mandala Airlines.
5. Memberikan informasi yang transparan dan bertanggungjawab terhadap pemenuhan penyediaan personil yang ditugaskan dalam pelaksanaan pekerjaan kepada Mandala Airlines.
6. Memenuhi kewajiban kepada personil yang ditempatkan di Mandala Airlines sesuai dengan yang diperjanjikan.
7. Melakukan pembinaan dan pengarahan bagi personil yang ditempatkan di Mandala Airlines dan mengingatkan personil untuk melaksanakan tugasnya secara profesional dan bertanggungjawab sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang

berlaku.

Keuntungan dari Adanya Outsourcing

a. Bagi Perusahaan *Outsourcing*

Secara financial berdasarkan *Service Level Agreement* (SLA) antara PT Mandala Airlines dengan perusahaan-perusahaan *outsourcing* yang berada di dalamnya, dijelaskan bahwa perusahaan pengguna memberikan *management fee* kepada perusahaan *outsourcing* sebesar 10% dari total pengeluaran perusahaan pengguna untuk membiayai karyawan *outsourcing*.

b. Bagi Karyawan

Pelatihan-pelatihan yang telah diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan *soft skill* mereka. Seperti yang diungkapkan oleh Nur Wulan:

"Dengan bekerja di sini, saya bisa menjadi lebih sabar, melatih skill, dan berkomunikasi dengan baik, karena kita melayani banyak orang".

Dari pernyataannya tersebut, dengan menjadi karyawan *outsourcing*, mereka bisa mempelajari banyak hal dan bisa dijadikan modal ketika masa kontrak kerja mereka habis dan mereka harus mencari pekerjaan ke perusahaan lainnya yang lebih berkompeten.

c. Bagi Perusahaan Pengguna

Menyerahkan urusan pekerjaan harian (*non-core business*) pada perusahaan *outsourcing* yang profesional dibidangnya merupakan salah satu hal yang melatar belakangi perusahaan menggunakan jasa *outsourcing*. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak Odrin sebagai Manajer HRD PT Mandala Airlines:

"Berbagi (mengurangi resiko) di masa yang akan datang, untuk efisiensi perusahaan, agar bisa fokus pada bisnis inti".

Keberadaan *outsourcing* dapat membantu dan mempermudah PT Mandala Airlines dalam mengerjakan bisnis harian, sehingga perusahaan pengguna berkonsentrasi pada bisnis inti mereka agar dapat berkompetisi

dengan perusahaan penerbangan lainnya. Kemudian beliau melanjutkan:

”Dalam pemilihan perusahaan outsourcing, ada beberapa faktor yang kami pertimbangkan yaitu profesionalisme perusahaan penyedia tenaga outsourcing, harga yang ditawarkan cukup efisien (competitive), kecepatan dalam merespon keinginan pemakai jasa (users)”.

Pernyataan tersebut mengungkapkan bahwa perusahaan pengguna benar-benar selektif dalam menyerahkan tugas hariannya kepada perusahaan outsourcing yang profesional. Menggunakan jasa outsourcing, perusahaan meniadakan proses rekrutmen tenaga kerja yang memakan waktu, tenaga, dan biaya. Selain itu perusahaan dapat mengurangi resiko seperti adanya pemogokan massal menuntut kenaikan upah, dan menghemat pembiayaan karena saat masa kontrak kerja habis, perusahaan tidak perlu memberikan pesangon, perusahaan hanya menginginkan kebutuhan akan tenaga kerja yang mereka perlukan terpenuhi.

d. Bagi Pemerintah

Keberadaan outsourcing dapat membantu tugas pemerintah dalam menyalurkan tenaga kerja. Akan tetapi belum dapat di ketahui jumlah yang konkrit dari pengaruh perusahaan outsourcing dalam mengurangi jumlah pengangguran. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak Zulfiandi selaku Kasubid. Publikasi Data dan Informasi Tenaga Kerja, sebagai berikut:

“Biasanya yang terdaftar di outsourcing bukan penganggur, kita harus hati-hati dengan pernyataan bahwa outsourcing mampu menurunkan pengangguran sekian juta orang, untuk saat ini outsourcing sudah cukup mampu membantu pemerintah dalam penyaluran tenaga kerja, tapi untuk mengetahui pengaruhnya terhadap pengangguran, belum diketahui jumlahnya secara pasti”.

Pada saat ini, pemerintah belum mempunyai data yang konkrit mengenai jumlah tenaga kerja yang tersalurkan oleh perusahaan outsourcing dikarenakan banyak pekerja yang sudah terdaftar pada suatu outsourcing, tetapi ia mendaftar lagi di outsourcing lainnya. Akan tetapi sejauh ini perusahaan outsourcing telah membantu pemerintah dalam menyalurkan tenaga kerja sehingga mereka dapat terserap di perusahaan pengguna.

Berdasarkan informasi-informasi di atas, maka analisis penyaluran tenaga kerja oleh perusahaan outsourcing dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2: Analisis Penyaluran Tenaga Kerja Oleh Perusahaan-perusahaan Outsourcing di Perusahaan Airlines

No	Faktor - Faktor	Kesimpulan
1	Penerimaan dan Pelatihan Sumberdaya Manusia yang berkompeten	Penerimaan dan pelatihan sumberdaya manusia yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan outsourcing di PT Mandala Airlines diawali oleh tes-tes penyaringan tenaga kerja yang selektif dan menggunakan sistem berbeda-beda sesuai dengan posisi yang akan diisi oleh para pencari kerja, lalu dilanjutkan oleh pelatihan-pelatihan khusus meskipun tidak semua perusahaan outsourcing memiliki fasilitas pelatihan.
2	Penyebaran Informasi Pasar Kerja	Penyebarluasan informasi kerja ini diberikan kepada pencari kerja melalui media antara lain Penyebaran informasi pasar kerja melalui media elektronik yaitu bekerjasama dengan situs lowongan pekerjaan misalnya jobdb, jobstreet, karir.com, dan

		adalowongan.com
3	Syarat-syarat untuk disalurkan	Para tenaga kerja harus melalui beberapa tes penyeleksian agar mereka dapat disalurkan kepada perusahaan pengguna meliputi seleksi admintistrasi, wawancara, psikotest, kesehatan
4	Proses Penempatan Karyawan	Seluruh perusahaan outsourcing Airlines, transparan dalam menerapkan kontrak kerja pada karyawannya. Karyawan diberi waktu untuk membaca dan mempertimbangkannya kontrak kerja sebelum mereka menandatangani yang kemudian diberi surat penugasan untuk ditempatkan ke perusahaan pengguna.
5	Hambatan dalam Penyaluran Tenaga kerja	Perusahaan outsourcing dalam melaksanakan tugasnya untuk memenuhi permintaan tenaga kerja di perusahaan pengguna, menghadapi beberapa kendala yang harus mereka atasi menyangkut permasalahan ketenagakerjaan misalnya masih ada tenaga kerja yang terikat kontrak kerja dengan perusahaan lain, kekurangan database personil, dan masih adanya tenaga kerja yang hanya sekedar coba-coba sehingga hasil kerjanya dari perusahaan outsourcing tidak maksimal.

6	Keuntungan dari adanya Outsourcing	Dengan melakukan penyaluran tenaga kerja maka perusahaan outsourcing akan menerima management fee 10% dari PT Mandala Airlines, selain itu, jika dilihat dari segi positifnya, outsourcing dapat menguntungkan berbagai pihak, seperti karyawan, perusahaan pengguna dan pemerintah.
---	------------------------------------	--

Sumber: diolah dari hasil penelitian

Dari Tabel 2 dapat disimpulkan bahwa dalam upaya melakukan penyaluran tenaga kerja, perusahaan outsourcing memiliki strategi-strategi sendiri untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkompeten di bidangnya dan sesuai dengan kriteria yang diinginkan oleh perusahaan pengguna. Keberadaan perusahaan outsourcing memiliki dampak positif bukan hanya mendatangkan keuntungan bagi perusahaan outsourcing itu sendiri, tapi juga membawa pengaruh yang positif bagi karyawan, perusahaan pengguna, dan pemerintah. Namun dalam pelaksanaannya tidak terlepas dari permasalahan yang menyangkut sistem operasionalnya.

5. KESIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN, DAN BATASAN

Bagian penutup ini memuat inti dari hasil penelitian yang telah dideskripsikan, setelah mengetahui upaya-upaya serta proses-proses penyaluran tenaga kerja oleh perusahaan-perusahaan *outsourcing*. Saran yang diberikan peneliti berkaitan dengan hasil penelitian yang telah dipaparkan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi selama penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Dalam kacamata seorang karyawan *outsourcing*, tidak menjadi masalah jika mereka dikontrak dalam jangka

waktu tertentu dan harus melakukan perpanjangan kontrak, walaupun ada kekawatiran sendiri mengenai ke-berlangsungan hidup mereka di perusahaan pengguna, tetapi hal tersebut tidak menjadi beban bagi mereka. Yang terpenting adalah bagaimana caranya agar hasil kerja mereka dapat memuaskan perusahaan pengguna. Dilihat dari segi upah, memang hanya sebatas UMR, akan tetapi perusahaan pengguna akan memberikan insentif bagi karyawan *outsourcing* yang berprestasi sehingga dapat menumbuhkan rasa loyalitas pada masing-masing karyawan. Mereka menyadari bahwa mencari pekerjaan sangatlah sulit, apalagi di tengah-tengah krisis ekonomi global seperti saat ini, keberadaan *outsourcing* membantu mereka untuk disalurkan kepada perusahaan pengguna jasa *outsourcing* tersebut.

Dalam upayanya untuk menyalurkan tenaga kerja kepada perusahaan pengguna, perusahaan-perusahaan *outsourcing* menggunakan beberapa strategi, antara lain: Sosialisasi (gencar mendatangi perusahaan-perusahaan yang menggunakan *outsourcing*), menjaga komunikasi yang baik dengan perusahaan pengguna, segmentasi karyawan (layanan terhadap kebutuhan karyawan seperti pemberian Jamsostek) dan perluasan jaringan (menjalin hubungan kerjasama dengan berbagai instansi). Selain itu, penerapan prinsip manajemen yang profesional melalui pengelolaan SDM yang kompeten, berorientasi pada prestasi, gaji, standar manajemen modern, transparansi dan akuntabilitas perusahaan telah diterapkan oleh perusahaan-perusahaan *outsourcing* untuk menjadi lembaga yang profesional dalam menjalankan fungsinya. Terdapat hambatan yang dialami oleh perusahaan *outsourcing*, seperti Kokamanda yang belum mempunyai tempat pelatihan bagi karyawannya, sehingga karyawan diharuskan untuk belajar secara otodidak di tempat kerjanya. Sedangkan pada PT Ayodiapala Graha Kencana dan

Alih Daya Siaga 86 sudah memberikan pelatihan-pelatihan khusus kepada karyawannya sebelum mereka ditempatkan pada perusahaan pengguna.

Saran

Adapun saran yang dapat diajukan oleh peneliti dari hasil penelitian yang telah dicapai, yaitu Perlunya sosialisasi kepada masyarakat bahwa tidak selamanya *outsourcing* memiliki citra yang buruk bagi karyawannya. Banyak hal positif yang dapat diambil, suatu perusahaan *outsourcing* yang profesional tidak memeras karyawannya dengan memotong gaji mereka dalam jumlah yang sangat besar, perusahaan *outsourcing* memberikan semua yang telah menjadi hak karyawan *outsourcing* sesuai dengan kontrak kerja dengan perusahaan pengguna, termasuk uang insentif dan lembur. Untuk perusahaan-perusahaan *outsourcing*, penguatan perusahaan sebagai lembaga yang profesional dalam menjalankan fungsi perekrutan dan penyaluran diperlukan dalam jangka pendek. Hal tersebut merujuk pada penambahan jumlah SDM yang berkompeten, bagi Kokamanda pendirian tempat *training* untuk karyawannya, dan transparansi kepada karyawan, kedisiplinan dan kreatifitas kerja perlu ditingkatkan guna mempertahankan kepuasan perusahaan pengguna.

Untuk pemerintah, dukungan dari pemerintah dapat diberikan dengan adanya regulasi dalam hal *outsourcing*. Pemerintah harus meninjau kembali isi dari UU yang mengatur tentang Kontrak Kerja Waktu Tertentu (KKWT), dengan tujuan adanya sisi jaminan kelayakan bekerja, bahwa konsekuensi kerja kontrak dan *outsourcing* telah secara langsung mengurangi hak-hak buruh, utamanya menyangkut berbagai tunjangan, jaminan sosial (*social security*) dan keamanan bekerja secara layak (*proper job security*).

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Salim. (2007). *Outsourcing Terhadap Keunggulan Bersaing Plaza di Surabaya*. Tesis Tidak Dipublikasikan. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Malang: Universitas Brawijaya.
- Anonim, (2007). *Outsourcing (Alih Daya) dan Pengelolaan Tenaga Kerja pada Perusahaan: (Tinjauan Yuridis Terhadap Undang-undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan)*.
<http://jurnalhukum.blogspot.com/2007/05/outsourcing-dan-tenaga-kerja.html>.
Diakses tanggal 30 Januari 2009.
- _____,<http://dinas-nakertrans.jakarta.go.id/website/pages/data-daninformasi/publikasi-ketenagakerjaan/ptkd-2007/konsep-ketenagakerjaa.php>. Diakses tanggal 30 Januari 2009.
- _____. (2007). *Profil Sumberdaya Manusia Indonesia*. Jakarta: Depnakertrans.
- Bungin, Burhan. (2001). *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Faiz, Pan M. *Outsourcing dan Pengelolaan Tenaga Kerja*.
<http://outsourcingonline.wordpress.com/2008/05/07/outsourcing-danpengelolaan-tenaga-kerja/>. Diakses tanggal 16 Februari. 2009.
- Herlambang, R. (2007). *Dampak Kerja Kontrak Dilihat dari Segi Hak Asasi Manusia*. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Kartono, Kartini. (1981). *Psikologi Sosial Perusahaan dan Industri*. Jakarta: CV Rajawali.
- Khoiruddin, Arwan. (2007). *Melihat Kelebihan dan Kekurangan Iklim Outsourcing TI di Indonesia*.
<http://arwankhoirudding.blogspot.com/2007/10/melihat-kelebihan-dan-kekurangan-iklim.html>. Diakses tanggal 25 Juli 2009.
- Levina, Natalia. (2003). *From the Vendors Perspective: Exploring the Value Proposition in Information Technology Outsourcing*.
<Http://MISQjournal.com>. Diakses tanggal 1 Juni 2009.
- Mankiw, N. Gregory. (2006). *Principles of Economics: Pengantar Ekonomi Mikro, 3th ed*. Penerjemah Chriswan Sungkono. Jakarta: Salemba Empat
- Moleong, Lexy J. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pranoto, R. Djoko dan Indradjit, R.Eko. (2003). *Proses Bisnis Outsourcing*. Jakarta: Grasindo.
- Simanjuntak, Payaman J. (1985). *Pengantar Ekonomi Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sudarso, Indung. (2008). *Outsourcing Vs Insourcing SDM Pengaruhnya Terhadap Kinerja*. Disertasi Tidak Dipublikasikan. Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi. Malang:
Universitas Brawijaya.

Pembangunan. Malang: Universitas
Brawijaya.

- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmawati, Tities S. (2009). *Respon Tenagakerja Wanita terhadap Resiko Keselamatan dan Kesehatan Kerja dan Dampaknya pada Produktivitas Kerja*. Skripsi Tidak Dipublikasikan. Jurusan Ekonomi Pembangunan. Malang: Universitas Brawijaya.
- Susanto, Edi. (2003). *Deskripsi tentang Proses Penyaluran Tenagakerja*. Skripsi Tidak Dipublikasikan. Jurusan Ekonomi Pembangunan. Malang: Universitas Brawijaya.
- Tambusai, Muzni (2005). *Pelaksanaan Outsourcing (Alih Daya) ditinjau dari Aspek Hukum Ketenagakerjaan Tidak Mengaburkan Hubungan Industrial*. [Http://www.nakertrans.go.id/arsipberita/naker/outsourcing.php](http://www.nakertrans.go.id/arsipberita/naker/outsourcing.php). Diakses tanggal 30 Januari 2009.
- Wirawan (2006). *Rubrik Hukum Teropong Apa yang Dimaksud dengan Sistem Outsourcing?*. <http://pikiranrakyat.com/cetak/0504/31/teropong/komenhukum.htm>.
- Yudha Prima, Vika Dadang. (2008). *Analisis Pengaruh Upah, Insentif, Masa Kerja, Pendidikan, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Dharma Bina Raharja Ponorogo)*. Skripsi Tidak Dipublikasikan. Jurusan Ekonomi