

## Evaluasi Efisiensi dan Efektivitas Penggunaan Tenaga *Outsourcing* di Untag Banyuwangi dari Perspektif *Transaction Cost Economics*

Yovita Vivianty Indriadewi Atmadjaja<sup>1</sup>, Ni Kadek Yuliandari<sup>2\*</sup>, Kurnia Riesty Utami<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas 17 Agustus 1945, Banyuwangi - Indonesia

### ARTICLE INFO

#### Article history:

Received March 27, 2023

Received in revised form

June 26, 2023

Accepted June 27, 2023

Available online June 30,

2023

#### Kata Kunci:

Kinerja organisasi,  
outsourcing, transaction  
cost economics.

#### Keywords:

Organization performance,  
outsourcing, transaction  
cost economics.

### ABSTRAK

Sektor pendidikan, khususnya perguruan tinggi atau Universitas memiliki landasan yang wajib dilakukan yaitu Tri Dharma Perguruan Tinggi yakni Pengajaran, Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat menjadi fokus yang utama. Selain hal tersebut, demi menunjang maksimalnya dosen dalam menjalankan tri dharma perguruan tinggi tersebut, aktivitas lain seperti pelayanan kepada mahasiswa perlu dibantu dengan pihak lain. Adapun aktivitas lain yang dimaksudkan yakni dalam hal keamanan dan kebersihan di lingkungan Universitas. Demi terlaksananya aktivitas dengan kondusif, beberapa pihak memilih untuk menggunakan jasa pihak ketiga atau *outsourcing*. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi *outsourcing* tenaga kerja yang ditinjau dari teori *Transaction Cost Economics* di Universitas Agustus 1945 Banyuwangi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan informan penelitian yang ditunjuk secara *purposive*. Informan yang dipilih merupakan informan yang dianggap terlibat serta terkena implikasi dari penyelenggaraan sistem *outsourcing*, di antaranya badan penyelenggara dan pihak pemilik lembaga *outsourcing* yang ditunjuk. Berdasarkan hasil penelitian diketahui

bahwa analisis biaya yang ditinjau dari teori TCE, penggunaan tenaga *outsourcing* di Untag Banyuwangi dinilai belum efisien. Hal ini dikarenakan biaya yang timbul dari penggunaan jasa *outsourcing* dinilai masih lebih mahal dibandingkan sebelum menggunakan jasa *outsourcing*. Namun, hal yang berbeda jika ditinjau dari sisi *asset specificity* yang terdiri atas sumber daya manusia (tingkat ketrampilan, pengetahuan, dan pengalaman dari pegawai), aset fisik, lokasi, *dedicated*, *temporal*, dan *brand specificity* diperoleh kesimpulan bahwa Untag Banyuwangi sudah efektif dan efisien dalam penggunaan jasa *outsourcing*. Sehingga Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi tidak perlu memberikan peningkatan pelatihan *skill* tenaga karyawan.

### ABSTRACT

The education sector, especially higher education or universities, has a foundation that must be carried out, is called the Tri Dharma University whose focus on Teaching, Research and Community Service. In addition to this, in order to maximally support lecturers in carrying out the Tri Dharma University, other activities such as service to students need to be assisted by other parties. The other activities intended are in terms of security and cleanliness within the University. In order to carry out activities in a conducive manner, some parties choose to use third party services or outsourcing. This study aims to evaluate the strategy of outsourcing in terms of the theory of Transaction Cost Economics at the University of August 1945 Banyuwangi. The research method in this research uses qualitative research methods with research informants who are chosen purposively. The selected informants are informants who are considered to be involved and affected by the implications of implementing the outsourcing system, including the implementing agency and the owner of the designated outsourcing agency. Based on the results of the study it is known that the cost analysis in terms of TCE theory, the use of outsourced labor at Untag Banyuwangi is considered inefficient. This is because the costs arising from using outsourcing services are considered to be more expensive than before using outsourcing services. However, things are different when viewed in terms of asset specificity consisting of human resources (skill level, knowledge, and experience of employees), physical assets, location, dedicated, temporal, and brand specificity, it can be concluded that Untag Banyuwangi has been effective and efficient in the use of outsourcing services. So that the University of 17 August 1945 Banyuwangi does not need to provide increased employee skill training.

\* Corresponding author.

E-mail: [nk.yuliandari@untag-banyuwangi.ac.id](mailto:nk.yuliandari@untag-banyuwangi.ac.id) (Ni Kadek Yuliandari)

## 1. Pendahuluan

Pendidikan menjadi salah satu hal penting yang menjadi perhatian banyak orang. Orang-orang mempercayai bahwa dengan mengenyam pendidikan yang baik, maka harapan dan perubahan dapat lebih mudah diwujudkan. Sektor pendidikan merupakan salah satu sektor jasa yang sangat penting bagi kemajuan bangsa dan negara. Di Indonesia, pendidikan menjadi hal yang sangat diperhatikan oleh pemerintah karena dalam dunia pendidikan terdapat generasi penerus yang akan menjadi tumpuan bagi kemajuan suatu bangsa dan negara. Pemerintah terus berupaya merancang program dan merealisasikan terkait pentingnya penerus bangsa dalam menempuh pendidikan setinggi – tingginya. Selain itu pemerintah terus melakukan sosialisasi kepada masyarakat akan pentingnya memiliki pendidikan yang tinggi.

Mengingat pentingnya sektor pendidikan, maka diharapkan sektor pendidikan fokus terhadap visi pendidikan nasional Indonesia yakni terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua Warga Negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Berdasarkan atas visi tersebut, maka dipandang perlu sektor pendidikan fokus dalam menjalankan tugas dan fungsinya dengan sebaik-baiknya.

Dalam sektor pendidikan, khususnya pendidikan tinggi atau Universitas, Tri Dharma Perguruan Tinggi yakni Pengajaran, Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat menjadi fokus yang utama. Selain hal tersebut, demi menunjang maksimalnya dosen dalam menjalankan tri dharma perguruan tinggi ini, aktivitas lain seperti pelayanan kepada mahasiswa perlu dibantu dengan pihak lain. Adapun aktivitas lain yang dimaksudkan yakni dalam hal keamanan dan kebersihan di lingkungan Universitas. Demi tetap terlaksananya aktivitas tersebut, beberapa pihak memilih untuk menggunakan jasa pihak ketiga atau *outsourcing*. Keputusan ini biasanya diambil dengan pertimbangan bahwa pihak *outsourcing* memiliki aturan yang jelas dan tegas, sehingga kredibilitasnya dapat diandalkan.

Sejak disahkannya Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, tampak bahwa terjadi peningkatan praktik *outsourcing* pada perusahaan-perusahaan di Indonesia, termasuk di dalamnya adalah sektor pendidikan. Undang-undang tersebut menyebutkan bahwa perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja/buruh yang dibuat secara tertulis (pasal 64). Pada sektor pendidikan, jenis pekerjaan yang di-*outsourc* kepada pihak lain berbeda-beda antara satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan lainnya sesuai dengan interpretasi masing-masing atas UU tersebut.

Salah satu Universitas yang ada di Kabupaten Banyuwangi adalah Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi yang berada di bawah naungan Perkumpulan Gema Pendidikan Nasional 17 Agustus 1945 Banyuwangi atau yang biasa disebut dengan Perpenas. Perpenas merupakan Badan Penyelenggara pendidikan yang menaungi 12 (dua belas) lembaga pendidikan formal di Kabupaten Banyuwangi, baik pada jenjang Taman Kanak-kanak (TK), Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), hingga Perguruan Tinggi yang memiliki legal standing berdasarkan Surat Keputusan Kementerian Hukum dan HAM No. AHU/000020.AH.01.08 tahun 2019.

Dalam menjalankan operasional bisnisnya, Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi tentu mengharapkan adanya efisiensi dan efektivitas dalam pembiayaan. Demi mencapai efisiensi dan efektivitas, Universitas 17 Agustus 15 Banyuwangi harus mampu menerapkan strategi yang baik sehingga dapat tercipta efisiensi dan efektivitas tanpa mengurangi kualitas, sehingga perusahaan akan mampu untuk memberikan nilai pelanggan yang lebih baik daripada yang diberikan oleh pesaingnya. Strategi-strategi yang ditetapkan oleh perusahaan digunakan untuk menetapkan program operasional yang terinci untuk semua tahap operasional dan penyusunan anggaran.

Penggunaan tenaga kerja *outsourcing* yang diterapkan oleh Perpenas untuk Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi yakni dalam hal membantu aktivitas keamanan dan kebersihan di lingkungan Kampus Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi. Namun, pilihan menerapkan kebijakan penggunaan tenaga kerja *outsourcing* perlu diteliti lebih mendalam lagi, mengingat efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan anggaran menjadi hal yang sangat diperhatikan oleh Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi. Berdasarkan atas hasil observasi awal terlihat bahwa jika ditinjau dari sisi kecepatan dan ketepatan kerja, penggunaan jasa pihak ketiga atau *outsourcing* dinilai efektif dan efisien. Namun jika dari sisi biaya yang dikeluarkan, hal ini tentunya diperlukan penelitian yang lebih mendalam. Untuk itu perlu diadakan penelitian yang lebih mendalam agar diketahui apakah dari sisi biaya Untag Banyuwangi sudah efektif dan efisien.

Langkah awal untuk melihat efisiensi dan efektivitas adalah dengan melihat bagaimana perjanjian yang dilakukan baik terkait biaya maupun fasilitas yang di dapatkan. Selain itu juga terkait jaminan kemampuan karyawan terhadap tanggungjawab pekerjaannya dan yang terpenting terkait dengan

pelatihan peningkatkan dalam bekerja. Banyak perusahaan yang bekerja dalam bidang outsourcing yakni perusahaan yang bergerak dibidang penyediaan tenaga kerja banyak menawarkan berbagai fasilitas yang diberikan, sehingga lembaga atau organisasi yang memerlukan tenaga kerja tidak perlu melakukan *recruitment* (Sudiarawan 2017). Sebelumnya Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi menggunakan *recruitment* karyawan tanpa melihat kemampuan yang dibutuhkan. Dengan adanya penerapan tenaga kerja *outsourcing* di Kampus Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi yakni dengan melakukan analisis mendalam yang menggunakan teori *Transaction Cost Economics*. Dengan analisis biaya menggunakan teori *Transaction Cost Economics* akan tercermin efisiensi dan efektivitas biaya di Perpenas khususnya di Kampus Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi. Dengan melakukan analisis tentang efisiensi dan efektivitas pembiayaan di P Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi. Sebagai evaluasi untuk meningkatkan kinerja dalam memberikan layanan kepada dosen, karyawan dan mahasiswa. Bertitik tolak dari hal tersebut di atas, untuk itu perlu diadakan evaluasi strategi *outsourcing* tenaga kerja dengan menggunakan teori *Transaction Cost Economics* yang dilakukan oleh Perkumpulan Gema Pendidikan Nasional 17 Agustus 1945 Banyuwangi apakah telah sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Teori *transaction cost economics* (TCE) dikembangkan berdasarkan ide dari (Dennis Huber 2020) yang mengusulkan bahwa pengambil keputusan dapat mengambil mekanisme internal atau mekanisme eksternal sebagai alternatif dalam struktur pengelolaan organisasi berdasarkan biaya yang ditimbulkan. Awalnya para peneliti kesulitan dalam mengoperasionalkan variabel-variabel yang dapat menjelaskan biaya yang ditimbulkan dari transaksi ekonomi, namun sejak adanya buku *Markets and Hierarchies* dari (Williamson 2008) kesulitan ini dapat terpecahkan. TCE dibangun untuk membantu organisasi memilih *governance mode* mana yang paling tepat untuk digunakan dalam menjalankan aktivitasnya, apakah membuat sendiri, membeli dari pasar, atau bermitra dengan organisasi lain (Williamson 2016).

(Williamson 2008) menyatakan bahwa efisiensi pengelolaan aktifitas organisasi dapat diukur melalui dua dimensi, dimensi yang berkaitan dengan transaksi dan perilaku manusia. Dimensi transaksi terdiri atas kekhususan aset (*asset specificity*), ketidakpastian (*uncertainty*), dan frekuensi dari transaksi (*transaction frequency*). *Asset specificity* adalah aset-aset yang dikhususkan pada aktifitas tertentu yang tidak dapat dengan mudah ditemukan di pasar (Williamson 2008). Apabila organisasi memutuskan untuk meng-*outsource* aktivitas tersebut kepada pasar dikhawatirkan akan terjadi imitasi pada aset tersebut oleh organisasi lain, sehingga apabila aktivitas tersebut sangat penting bagi organisasi, maka biaya yang ditimbulkan akan lebih besar jika aktivitas tersebut diserahkan kepada pasar. *Asset specificity* dapat dibedakan menjadi 6 kategori (De Vita, Tekaya, and Wang 2011) yaitu 1) tingkat kebutuhan untuk meng-*customize* aset guna dalam bertransaksi, 2) keunikan dari aset atau investasi yang dimiliki, 3) tingkat pentingnya identitas dari kedua belah pihak, 4) kemudahan untuk memindahkan aset atau investasi yang dibutuhkan dalam bertransaksi, 5) nilai aset atau investasi di luar hubungan transaksi, dan 6) nilai yang terdapat dalam kontinuitas hubungan. (Williamson 2008) mengajukan 6 jenis *asset specificity* yaitu sumber daya manusia (tingkat ketrampilan, pengetahuan, dan pengalaman dari pegawai), aset fisik, lokasi, dedicated, temporal, dan *brand specificity*.

Perusahaan yang menerapkan strategi *outsourcing* memiliki alasan yang berbeda sesuai dengan kondisi perusahaan secara keseluruhan. Beberapa alasan yang menyebabkan perusahaan mengambil keputusan *outsourcing* adalah sebagai berikut: 1) mengantisipasi pengurangan biaya, 2) peningkatan fleksibilitas dalam memenuhi kebutuhan akan jasa, 3) mengurangi investasi dalam capital asset, 4) kebutuhan akan perubahan dalam fasilitas perusahaan, 5) mengurangi ketidakmampuan dalam meningkatkan ketrampilan karyawan, 6) keuntungan dalam skala ekonomi, 7) memperoleh kelebihan dalam teknologi baru, ketrampilan, dan keahlian, 8) mengurut kebutuhan jasa secara periodik, dan 9) menyediakan jasa khusus.

Perusahaan yang akan melakukan pengambilan keputusan *outsourcing*, terlebih dahulu akan melakukan analisis biaya yang relevan. Analisis ini penting mengingat keputusan ini menyangkut dua faktor, yaitu *insourcing* atau *outsourcing*. Apabila terjadi kesalahan dalam melakukan analisis biaya, maka akan mengakibatkan keputusan yang diambil tidak akan memenuhi tujuan yang diinginkan. Keputusan *outsourcing* merupakan bagian dari strategi jangka panjang perusahaan. Dengan *outsourcing*, perusahaan banyak memilih untuk konsentrasi pada aktivitas inti, memberi tugas lainnya kepada perusahaan lainnya yang sudah ahli dalam menjalankan tugasnya. Membagi resiko atau tugas dengan pihak luar ini dapat diartikan sebagai usaha untuk meningkatkan efisiensi.

Efisiensi dapat diartikan sebagai perbandingan antara sumber yang dipergunakan dengan *output* yang dihasilkan, namun Hansen dan Mowen (2003) menyatakan bahwa efisiensi ada dua, yaitu 1) *technical efficiency*, di mana perusahaan berusaha menghasilkan output yang sama dengan input yang lebih kecil maupun usaha menghasilkan output yang lebih besar dengan input yang sama, dan 2) *input*

*trade of efficiency*, di mana perusahaan ingin menghasilkan output yang sama dengan jumlah input yang sama tetapi harga lebih murah.

Dalam strategi *outsourcing*, efisiensi atau tidaknya penerapan *outsourcing* dapat dilihat dengan membandingkan atau analisis biaya yang timbul sebelum dilakukan *outsourcing* dengan biaya-biaya setelah dilakukan *outsourcing*. *Outsourcing* dapat dikatakan berhasil apabila secara relatif biaya yang digunakan dalam proses produksi lebih rendah atau sama dengan patokan yang telah ditetapkan atau dapat menghasilkan output seperti yang direncanakan.

## 2. Metode

Metode dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena secara holistik dan dengan cara deskripsi (Sugiyono 2016). Pendekatan yang dilakukan adalah studi kasus, dengan mendeskripsikan bagaimana evaluasi strategi *outsourcing* di Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi. Pendekatan kualitatif didefinisikan sebagai prosedur-prosedur yang menghasilkan suatu data berupa data tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati (Moleong 2007).

Informan penelitian ditunjuk secara *purposive*. Penunjukan secara *purposive* dilakukan karena mempertimbangkan pemahaman informan terhadap masalah yang diteliti, sehingga dengan menggunakan metode *purposive* diyakini akan memperoleh data hasil penelitian yang lebih representatif. Informan yang akan diwawancarai dan dianggap terlibat serta terkena implikasi dari penyelenggaraan sistem *outsourcing* di kampus Untag Banyuwangi, di antaranya:

1. Badan penyelenggara atau yayasan Perpenas sebagai sumber dana untuk pembiayaan sumber daya manusia dan *outsourcing*
2. Biro keuangan Untag Banyuwangi
3. Pihak pemilik lembaga *outsourc* atau pihak ketiga yang ditunjuk

## 3. Hasil dan pembahasan

### Hasil

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efisiensi dan efektivitas penggunaan tenaga kerja dengan sistem *outsourcing* yang dilakukan pada Perkumpulan Gema Pendidikan Nasional 17 Agustus 1945 Banyuwangi. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian diketahui bahwa:

#### Badan Penyelenggara atau Yayasan Perpenas

Hasil wawancara dengan pihak penyelenggara perguruan tinggi Untag Banyuwangi, yakni Perpenas diperoleh hasil seperti tersaji dalam tabel 4.1 di bawah ini:

**Tabel 1.** Analisis Efisiensi dan Efektivitas Penerapan Tenaga *Outsourcing* ditinjau dari teori TCE

No	Keterangan	Sebelum	Sesudah
1	Sumber daya manusia	Hanya bekerja saja, tanpa pelatihan, kualifikasi pendidikan tidak diutamakan.	Memiliki keterampilan dengan diberikan pelatihan rutin, kualifikasi pendidikan yang jelas
2	Aset fisik	Perpenas menyediakan peralatan	Disediakan oleh Perusahaan penyelenggara <i>outsourcing</i>
3	Lokasi	Area kampus Untag Banyuwangi	Area kampus Untag Banyuwangi
4	<i>Dedicated</i>	Hanya sebatas bekerja tanpa memperhatikan faktor kualitas	Tanggungjawab tinggi karena memperhatikan kualitas kerja dan nama baik perusahaan
5	<i>Temporal</i>	evaluasi dilakukan jika ada keluhan	Evaluasi terus dilakukan dalam bekerja
6	<i>Brand specificity</i>	tidak ada	Mempengaruhi keberlanjutan kontrak berikutnya
7	Biaya	Gaji OB (Rp. 12.432.000) Gaji satpam (Rp. 14.276.773)	PT. Karya Trustindo Utama Rp. 25.240.000 (Cleaner) PT. Yasira Rp. 21.449.778 (Security)

Sumber. Laporan tahunan Perpenas dan Untag Banyuwangi, 2022

Berdasarkan data yang tersaji dalam tabel 4.1 di atas, maka dapat disimpulkan bahwa sebelum melakukan *perjanjian* kerja sama dengan pihak ketiga, jika ditinjau dari sisi biaya gaji, efisiensi dapat tercapai apabila Untag Banyuwangi menggunakan tenaga kerja dengan cara melakukan rekrutmen pegawai tetap. Namun, jika ditinjau dari aspek lainnya seperti SDM, aset fisik, lokasi, *dedicated*, *temporal* dan *brand specificity*, menggunakan jasa pihak ketiga terlihat lebih efisien dan efektif. Hal tersebut juga diperkuat dalam hasil wawancara langsung dengan pihak Perpenas yang menyatakan bahwa:

1. Lebih efektif manakah penggunaan *outsourcing* atau tidak ?

Jawaban :

- a. Perpenas/Untag mulai menggunakan tenaga *outsourcing* tahun 2019. Tenaga *outsourcing* yang digunakan adalah *Security* dan *Cleaner*.
  - b. Dengan menggunakan tenaga *outsourcing*, Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi lebih diuntungkan dengan adanya peningkatan efektifitas kerja dengan tenaga yang merupakan spesialis di bidangnya dan juga membawa model kerja yang baru, selain hal tersebut kami juga mendapat jaminan mutu serta pelayanan sebagaimana diatur dalam kontrak perjanjian.
  - c. Lebih efektif karena dengan menggunakan *outsourcing* menghemat biaya terkait dengan memberikan pelatihan kepada tenaga kerja. Karena apabila menggunakan tenaga *outsourcing* sudah memiliki bekal keterampilan masing-masing. Selain itu juga SDM yang dipekerjakan sesuai dengan umur yang dibutuhkan.
  - d. Tidak memerlukan dilakukan proses *recruitment* dan *training*
  - e. Evaluasi terkait dengan penggunaan *outsourcing* selalu dilakukan kedua belah pihak
2. Lebih baik menggunakan SDM dari lembaga *outsourcing* atau merekrut sendiri ?

Jawaban :

- a. Menggunakan tenaga *outsourcing*, Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi dapat memiliki tenaga yang terampil di bidangnya tanpa mengeluarkan biaya untuk rekrutmen dan pelatihan. Juga tidak secara penuh mengurus pembinaan SDM karena sebagian telah dialihdayakan, sehingga pihak penyedia jasa lah yang akan mengurus semua peraturan yang diperlukan, misalnya terkait lingkungan, keselamatan, atau membayar biaya lainnya.
  - b. Kualitas terkait SDM yang sudah memiliki keterampilan, pelatihan terkait dengan pekerjaan yang ditugaskan dan cepat juga sigap dalam menyelesaikan sesuai dengan tugasnya
3. Ditinjau dari aset fisik, lebih efisien *outsourcing* atau aset milik sendiri? Dengan resiko, apabila terjadi kerusakan aset fisik mengeluarkan biaya sendiri

Jawaban :

- a. Sebelum pandemi semua peralatan harus beli sendiri, setelah pandemi disediakan oleh perusahaan *outsourcing* dengan pembayaran sudah termasuk dalam kontrak
  - b. Lebih efisien menggunakan aset fisik milik perusahaan *outsourcing* dikarenakan mampu menekan biaya operasional dalam hal pengadaan barang / alat serta biaya perawatannya.
  - c. Selain itu juga terkait dengan pengawasan keamanan terkait dengan aset
4. Apakah ketika menggunakan *outsourcing* SDM lebih bertanggung jawab dan kompeten dalam bekerja ?

Jawaban : Ya, karena ada tuntutan hak dan tanggung jawab dari penyedia jasa. Selain itu juga pegawai juga dibekali dengan SOP

5. Apakah setiap tahun ada perubahan harga pada kontrak ?

Jawaban : Tidak selalu ada perubahan harga saat pembaruan kontrak.

6. Dari sisi waktu, lebih efektif menggunakan jasa *outsourcing* atau mengangkat pegawai baru.

Jawaban : Lebih efisien menggunakan jasa *outsourcing* dari sisi waktu karena kami tidak perlu melakukan rekrutmen pegawai. Terkadang ketika perekrutan tidak sesuai dengan kriteria atau kebutuhan yang kami butuhkan. Hanya mengandalkan asalkan mau bekerja saja.

7. Apakah *brand* jasa *outsourcing* mempengaruhi harga kontrak ?

Jawaban : Ya, mempengaruhi. Karena semakin bagus nama ataupun citra perusahaan tentunya juga mempengaruhi harga yang ditawarkan

8. Tujuan spesifik Untag Banyuwangi menggunakan jasa *outsourcing* ?

Jawaban : Untuk lebih meningkatkan pelayanan, dan juga untuk efektifitas. Mengurangi biaya dan waktu dalam perekrutan karyawan

Berdasarkan atas hasil wawancara tersebut di atas, maka dapat diperoleh makna bahwa penggunaan jasa pihak ketiga jika dilihat dari sisi biaya gaji memang kurang efisien, namun jika ditinjau dari aspek lain diperoleh informasi bahwa penggunaan jasa pihak ketiga lebih efektif. Hal tersebut sebanding dengan kualitas kerja yang diinginkan oleh pihak Perpenas dan Untag Banyuwangi.

### **Pihak pemilik lembaga *outsource* atau pihak ketiga yang ditunjuk**

Keputusan menggunakan jasa pihak ketiga dalam mengerjakan beberapa pekerjaan yang bukan inti diharapkan memperoleh hasil yang maksimal. Penunjukan perusahaan jasa pihak ketiga sangat menentukan tercapai atau tidaknya tujuan dari organisasi menggunakan jasa pihak ketiga, tak terkecuali Perpenas Untag Banyuwangi. Demi menunjang hasil penelitian yang lebih representative, maka perlu penguatan jawaban dari salah satu karyawan dari perwakilan jasa pihak ketiga. Adapun hasil wawancara tersaji dibawah ini:

1. Untuk menunjang performa kerja, apakah perusahaan memberikan pelatihan kepada semua SDMnya?

Jawaban: Dalam bekerja perusahaan kami tidak pernah melakukan pelatihan hanya saja ada evaluasi setiap 3 bulan sekali untuk melihat bagaimana dalam bekerja. Apabila yang sebelumnya tidak memiliki pengalaman perusahaan memberikan kesempatan *on job training* selama 3 bulan. Jadi selama 3 bulan tersebut dijadikan penilaian untuk diteruskan atau cukup.

2. Evaluasi kinerja karyawan dilakukan berapa kali dalam 1 tahun?

Jawaban: kami dievaluasi dalam 1 tahun sebanyak 4 kali atau dalam jangka waktu 3 bulan dilakukan 1 kali evaluasi.

3. Selama ditugaskan bekerja di Untag, apakah diberitahu terkait batasan pekerjaan yang dilakukan?

Jawaban: ya kami diberitahu. Untuk bagian *cleaner*, kami fokus dalam hal kebersihan setiap bagian yang ada di Untag. Seperti ruangan dan kebun. Kemudian untuk keamanan, selain bertugas dalam berjaga, bagian keamanan juga ditugaskan menjaga ketertiban kendaraan saat keluar, masuk dan parkir di Untag.

Berdasarkan atas hasil wawancara di atas, maka dapat diperoleh makna bahwa tenaga kerja atau SDM yang ditugaskan oleh jasa pihak ketiga di kampus Untag Banyuwangi merupakan tenaga kerja dengan kualitas yang sudah dipersiapkan sebelumnya. Dengan demikian, pihak ketiga benar-benar mengetahui tentang apa dan bagaimana kebutuhan dari *client*nya. Hal ini dilakukan tentunya untuk menjaga kualitas SDM dan memberikan kualitas kerja yang maksimal untuk *client*, yang mana dalam hal ini *client* yang dimaksudkan adalah Untag Banyuwangi.

### **Pembahasan**

*Transaction Cost Economics* atau TCE merupakan salah satu teori yang digunakan dalam menganalisa biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan demi terciptanya efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan biaya. Inti dari teori ini yakni untuk menciptakan sistem tata kelola keuangan dengan biaya minim. Hampir semua perusahaan ataupun organisasi memanfaatkan penggunaan teori yang ada dalam TCE untuk pengambilan keputusan biaya, hal ini memberikan dampak terkait dengan efisiensi waktu dan biaya demi menunjang proses operasional. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sukoco (2015:81) yang menyatakan bahwa TCE digunakan secara dominan dalam menerangkan keputusan organisasi yang berkaitan dengan penyerahan operasionalisasi organisasi melalui mekanisme internal atau pasar.

Mekanisme internal yang dimaksud yakni organisasi melakukannya sendiri tanpa bantuan pihak ketiga, sedangkan mekanisme pasar maksudnya menggunakan jasa pihak ketiga. Jasa pihak ketiga atau *outsourcing* merupakan salah satu solusi yang dapat diterapkan oleh organisasi. Banyak organisasi maupun perhotelan menggunakan jasa *outsourcing* dalam mendukung keberlangsungan aktivitas dalam melayani masyarakat. Salah satu perguruan tinggi yang menggunakan jasa *outsourcing* yaitu Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi untuk menunjang operasional kegiatan perkuliahan.

Berdasarkan hasil wawancara dan data keuangan yang ada, dapat dimaknai bahwa keputusan untuk menggunakan jasa *outsourcing* dari sisi biaya yang dikeluarkan dinilai belum efisien. Sebelumnya Untag Banyuwangi pernah melakukan rekrutmen pegawai untuk menangani ranah pekerjaan di bidang kebersihan dan keamanan. Untuk pekerjaan pada ranah ini, rekrutmen dilakukan secara internal tanpa memberikan persyaratan khusus dan kualifikasi yang jelas. Namun, keputusan ini dirasakan oleh Untag Banyuwangi kurang efektif dan efisien dari sisi kualitas dan standar kerja yang diinginkan. Adapun biaya yang timbul sebelum menggunakan jasa *outsourcing* Untag Banyuwangi membayar biaya gaji satpam dan *cleaning service* sejumlah Rp. 26.708.773, -, sedangkan saat ini menggunakan jasa *outsourcing* untuk pekerjaan yang sama, Untag Banyuwangi membayar sesuai dengan kontrak yang disepakati bersama yakni sejumlah Rp. 46.689.778, -.

Berdasarkan atas data tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dari sisi biaya, penggunaan *outsourcing* dapat dinilai tidak efisien. Namun, efisiensi dan efektivitas tidak hanya dinilai dari satu sisi saja, ada beberapa indikator lain yang dapat dijadikan acuan dalam menilai efisiensi dan efektivitas suatu organisasi yang memilih menggunakan jasa *outsourcing* dalam membantu menyelesaikan pekerjaan yang bukan inti, yakni *asset specificity*. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sukoco (2015:77)

yang menyatakan bahwa TCE tidak hanya dinilai dari biaya atau transaksi yang terjadi, namun dapat dinilai dengan indikator *asset specification*.

*Asset specificity* terdiri atas sumber daya manusia (tingkat ketrampilan, pengetahuan, dan pengalaman dari pegawai), aset fisik, lokasi, *dedicated*, *temporal*, dan *brand specificity*. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian, dapat diketahui bahwa jika ditinjau dari Sumber Daya Manusia atau SDM, keputusan Untag Banyuwangi menyerahkan pekerjaan bukan inti (*cleaner* dan *security*) dengan menggunakan mekanisme pasar atau *outsourcing* adalah keputusan yang tepat. Hal ini didukung dari pernyataan informan penelitian yang menyatakan bahwa:

“Lebih efektif menggunakan *outsourcing* karena menghemat biaya terkait dengan memberikan pelatihan kepada tenaga kerja. Karena apabila menggunakan tenaga *outsourcing* sudah memiliki bekal keterampilan masing-masing. Selain itu juga SDM yang dipekerjakan sesuai dengan umur yang dibutuhkan”

Berdasarkan atas pernyataan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penggunaan *outsourcing* jika ditinjau dari sisi SDM sudah efektif dan efisien. Hal ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Abdullah (2017) yang menyatakan bahwa SDM diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi yang bertujuan memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. SDM yang dipekerjakan oleh pihak *outsourcing* memiliki pengalaman kerja sebelumnya sehingga pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan *skill* yang dimiliki oleh setiap individu pekerjanya.

Kemudian, efisiensi dan efektivitas ditinjau dari sisi aset fisik yang dimiliki, Perpenas Untag Banyuwangi menilai bahwa:

“Lebih efisien menggunakan aset fisik milik perusahaan *outsourcing* dikarenakan mampu menekan biaya operasional dalam hal pengadaan barang / alat serta biaya perawatan. Selain itu juga terkait dengan pengawasan keamanan terkait dengan aset, kami tidak perlu melakukan pemantauan yang ketat”

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat dimaknai bahwa ditinjau dari aset fisik, pihak Untag Banyuwangi menilai bahwa dengan melibatkan pihak *outsourcing* dalam pengerjaan ranah pekerjaan yang bukan inti dinilai lebih efektif dan efisien. Namun, titik lemahnya yakni aset fisik tersebut tidak menjadi inventaris pihak Untag Banyuwangi.

Penggunaan pihak ketiga berdasarkan hasil wawancara dianggap lebih efektif dan efisien, baik efisien waktu maupun biaya. Organisasi tidak perlu memikirkan terkait dengan perbaikan inventaris dalam bekerja, melainkan pihak *outsourcing* yang sudah menyiapkan dan mengganti apabila terdapat alat inventaris yang rusak. Selain itu juga pihak Untag Banyuwangi tidak perlu mengeluarkan biaya untuk pelatihan *skill* pegawai setiap tahunnya, evaluasi terkait dengan pegawai kembali lagi kepada pihak *outsourcing* tersebut. Karyawan yang direkrut oleh pihak *outsourcing* merupakan tenaga karyawan yang sebelumnya memang sudah memiliki *skill* dan keterampilan dalam melakukan pekerjaannya yaitu kebersihan dan keamanan (Johan 1990). Penggunaan *outsourcing* juga lebih efisien terhadap biaya karena setiap mempekerjakan seseorang tentunya wajib menjamin terkait dengan kesehatan dan keselamatan kerja. Hal ini terkait dengan penjaminan kesehatan dan keselamatan kerja sepenuhnya ditanggung oleh perusahaan yang memberikan jasa.

Pihak ketiga tersebut juga memberikan timbal balik sesuai yang dengan perjanjian yang dilakukan, di mana menjamin terkait dengan kinerja dengan melakukan evaluasi setiap tiga bulan sekali terhadap para pegawainya. Dengan adanya proses evaluasi tersebut, pihak ketiga berusaha memberikan kinerja karyawan yang bagus bagi pihak yang menggunakan jasa perusahaan *outsourcing*. Penggunaan *outsourcing* itu sendiri tidak hanya fokus terhadap kebersihan dan keamanan saja melainkan membantu terkait dengan keberlangsungan proses belajar mengajar di Untag Banyuwangi seperti, membantu menyiapkan LCD, membantu menghidupkan/mematikan AC, serta membantu berbagai kegiatan-kegiatan dan acara-acara yang dilangsungkan oleh Untag Banyuwangi.

Dilihat dari analisis efisiensi biaya dapat dilakukan dengan menganalisis aktivitas yang dibutuhkan. Jasa *outsourcing* memberikan dua pelayanan yaitu kebersihan dan keamanan semua karyawan dibekali tanggungjawab dan komitmen dalam bekerja (Masruroh, Fernanda, and Wibowo 2014). Karyawan dibawah naungan perusahaan *outsourcing* berusaha memberikan tanggungjawab terhadap pekerjaannya baik kompeten terhadap pekerjaannya, melaksanakan pekerjaannya untuk memberikan kepuasan terhadap organisasi pengguna *outsourcing* sehingga puas akan kinerja yang diberikan baik pelayanan kebersihan maupun keamanan kampus. Setiap karyawan menanamkan dalam diri masing - masing untuk berkomitmen memberikan yang terbaik karena ada *reward* dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan apabila mencapai target yang ditentukan (Widyastuti 2020).

membuktikan bahwa mereka juga memiliki tingkat kompetensi yang tinggi, walaupun status mereka hanya sebagai pegawai kontrak yang tidak mendapatkan fasilitas sebaik pegawai tetap tidak menghilangkan motivasi mereka didalam bekerja, mereka menyadari bahwa statusnya mereka hanya

sebagai outsourcing penuh dengan tekanan dan jauh dari rasa puas dianggap sebagai situasi dan kondisi yang biasa, komitmen yang kuat didalam diri masing masing karyawan membuat mereka tetap menunjukkan kompetensi diri lewat peningkatan prestasi yang ditandai dengan realiasi pencapaian target dengan kuantitas dan kualitas yang terus meningkat

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka dapat dimaknai bahwa harga atau biaya yang dikeluarkan oleh pihak Untag Banyuwangi dalam menggunakan jasa pihak ketiga atau *outsourcing* dalam mengerjakan pekerjaan pada ranah pekerjaan sesuai dengan tugasnya dinilai sudah efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan antara biaya yang dikeluarkan dengan kualitas dan standar kerja yang diperoleh, dinilai sudah seimbang. Artinya, dalam hal ini tidak ada pihak yang merasa dirugikan dari adanya transaksi ini.

#### 4. Simpulan dan saran

##### Simpulan

Berdasarkan atas pemaparan pada hasil dan pembahasan, maka kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini adalah analisis biaya yang ditinjau dari teori TCE, penggunaan tenaga *outsourcing* di Untag Banyuwangi dinilai belum efisien. Hal ini dikarenakan biaya yang timbul dari penggunaan jasa pihak ketiga atau outsourcing dinilai masih lebih mahal dibandingkan sebelum menggunakan jasa pihak ketiga atau outsourcing. Selain itu juga inventaris yang mendukung dalam bekerja seutuhnya masih menjadi milik pihak *outsourcing*.

Namun, hal yang berbeda diperoleh jika ditinjau dari sisi *asset specificity* yang terdiri atas sumber daya manusia (tingkat ketrampilan, pengetahuan, dan pengalaman dari pegawai), aset fisik, lokasi, *dedicated*, *temporal*, dan *brand specificity* diperoleh kesimpulan bahwa Untag Banyuwangi sudah efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan, dalam transaksi yang terjadi antara Untag Banyuwangi dengan pihak *outsourcing* tidak ada pihak yang dirugikan. Selain itu juga dengan menggunakan pihak *outsourcing* pihak tidak membutuhkan waktu maupun biaya dalam rekrutmen pegawai. Pekerja yang diberikan pihak *outsourcing* lebih memiliki pengalaman kerja yang bagus dalam bidangnya.

##### Saran

Berdasarkan atas kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka saran yang diberikan oleh peneliti yakni: (1) Untuk pihak Untag Banyuwangi, dalam pengambilan keputusan menggunakan jasa pihak ketiga sudah baik dan tepat, namun perlu dipertimbangkan lagi untuk biaya yang dikeluarkan dari hal tersebut; (2) Menjaga kerjasama yang baik dengan pihak ketiga *outsourcing* dalam kegiatan operasional dengan terus meningkatkan SDM dalam bekerja pada lingkungan Untag Banyuwangi; (3) Pihak Untag Banyuwangi dapat bernegosiasi lebih lanjut agar inventaris yang digunakan dapat menjadi aset bagi Untag Banyuwangi.

#### Daftar Rujukan

- Dennis Huber, Wm. 2020. "The Nature of the Firm." *Economics, Capitalism, and Corporations* 83–92. doi: 10.4324/9781003019794-9.
- Johan, Rina Selva. 1990. "PENGARUH EFEKTIFITAS KINERJA DAN EFISIENSI BIAYA TERHADAP KEBIJAKAN PENGGUNAAN TENAGA KEBERSIHAN OUTSOURCING Watri, Rina Selva Johan & Fenny Trisnawati." 33–41.
- Masruroh, Masruroh, Ferry Fernanda, and Tony Wibowo. 2014. "Analisis Efisiensi Biaya Terhadap Keputusan Penggunaan Outsourcing Bidang Cleaning Service Dan Catering Pada PT Kuwera Jaya Jakarta." *The Winners* 15(1):34. doi: 10.21512/tw.v15i1.634.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rordakarya.
- Sudiarawan, Kadek Agus. 2017. "Analisis Hukum Terhadap Pelaksanaan Outsourcing Dari Sisi Perusahaan Pengguna Jasa Pekerja." *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora* 5(2):835–47. doi: 10.23887/jish-undiksha.v5i2.9096.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- De Vita, Glauco, Arafet Tekaya, and Catherine L. Wang. 2011. "The Many Faces of Asset Specificity: A Critical Review of Key Theoretical Perspectives." *International Journal of Management Reviews*

13(4):329–48. doi: 10.1111/j.1468-2370.2010.00294.x.

Widyastuti, Ira. 2020. "2490-Article Text-5879-1-10-20200831." *Jurnal Manajemen Bisnis* 17(3):326–41.

Williamson, Oliver E. 2008. "Outsourcing: Transaction Cost Economics and Supply Chain Management." *Journal of Supply Chain Management* 44(2):5–16. doi: 10.1111/j.1745-493X.2008.00051.x.

Williamson, Oliver E. 2016. "The Economics of Organization : The Transaction Cost Approach Author ( s ): Oliver E . Williamson Source : American Journal of Sociology , Vol . 87 , No . 3 ( Nov . , 1981 ) , Pp . 548-577 Published by : The University of Chicago Press Stable URL : Http://W." 87(3):548–77.