

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu tantangan utama yang dihadapi industri modern saat ini adalah tingginya biaya operasional pada aspek tenaga kerja dan manajemen proses internal yang tidak terkait langsung dengan kegiatan inti perusahaan (Puspadewi et al., 2024). Kompleksitas proses produksi yang semakin tinggi dan permintaan pasar yang fluktuatif menjadikan pengendalian biaya operasional sebagai kebutuhan mendesak agar kinerja produksi dan kualitas tetap terjaga (Rounaghi et al., 2021). Globalisasi ekonomi menciptakan kompetisi yang lebih luas, dimana perusahaan bersaing dengan kompetitor internasional, yang mengharuskan perusahaan untuk terus berinovasi dalam strategi pengelolaan sumber daya agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar global (Ikumapayi et al., 2019).

Pada sektor manufaktur yang padat karya, biaya tenaga kerja menempati porsi terbesar dalam struktur pengeluaran perusahaan dan sering kali menjadi faktor utama yang menentukan keberlanjutan usaha (Hindi dan Yasa 2023). Kondisi ini memaksa perusahaan untuk meningkatkan pengendalian biaya operasional agar pengeluaran tetap terkendali di tengah kompleksitas proses produksi dan fluktuasi permintaan pasar (Yunitarini, 2021). Besarnya proporsi biaya operasional memiliki keterkaitan yang erat dengan tingkat produktivitas perusahaan, fenomena ini mencerminkan bahwa efisiensi dalam pengeluaran berperan penting dalam mendorong peningkatan *total factor productivity* serta memperkuat daya saing pada industri manufaktur (Ngoc et al., 2023).

Tingginya beban sosial dan tunjangan karyawan tetap membuat biaya tenaga kerja menjadi komponen yang sulit ditekan. Selain itu, volatilitas nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing turut mempengaruhi struktur biaya untuk perusahaan yang mengandalkan bahan baku impor dalam proses produksinya (Taponen dan Kauppi 2020). Salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk mencapai efisiensi adalah melalui penerapan sistem *outsourcing* atau alih daya, Tiwang (2023) menjelaskan bahwa melalui sistem tersebut, perusahaan menyerahkan sebagian fungsi atau kegiatan pendukung kepada pihak ketiga yang memiliki kompetensi khusus di bidangnya, praktik *outsourcing* memberikan manfaat bagi perusahaan, antara lain penghematan biaya rekrutmen, pengurangan beban pelatihan, serta peningkatan fleksibilitas tenaga kerja.

Menurut Puspawati et al. (2024), sistem *outsourcing* membantu perusahaan untuk lebih fokus pada *core business* sambil mengoptimalkan alokasi sumber daya manusia dan finansial, fleksibilitas yang ditawarkan melalui penerapan *outsourcing* juga bermanfaat dalam menghadapi dinamika siklus bisnis yang tidak menentu, di mana perusahaan dapat menyesuaikan kapasitas produksi sesuai dengan kondisi pasar. Selain itu, pembagian risiko operasional dengan penyedia jasa *outsourcing* dapat mengurangi beban manajemen perusahaan dalam mengelola kompleksitas tenaga kerja.

outsourcing menjadi pilihan strategis bagi perusahaan untuk menjaga efisiensi biaya operasional di tengah dinamika pasar yang terus berubah. Selain itu, perusahaan dapat mengalihkan sebagian fungsi pendukung kepada penyedia *outsourcing* yang telah melakukan seleksi dan pelatihan tenaga kerja secara profesional, mekanisme ini memastikan kualitas tenaga kerja tetap terjaga meskipun proses perekrutan dilakukan oleh pihak ketiga (Taponen dan Kauppi 2020).

Penyedia jasa *outsourcing* umumnya memiliki basis data kandidat yang luas serta sistem rekrutmen yang lebih efisien dibandingkan perusahaan pengguna. Menurut Bergeaud et al. (2021), standarisasi proses kerja yang diterapkan oleh vendor *outsourcing* berperan penting dalam memastikan konsistensi kualitas output produksi. Selain itu, transfer pengetahuan dan *best practices* dari vendor yang berpengalaman dapat memberikan nilai tambah bagi kegiatan operasional perusahaan.

Kecepatan respons terhadap perubahan permintaan pasar menjadi keunggulan kompetitif dalam era ekonomi yang tidak menentu. Vendor *outsourcing* berpengalaman umumnya memiliki jaringan pemasok tenaga kerja dan mekanisme staffing yang matang, sehingga dapat memenuhi kebutuhan mendesak lebih cepat. Selain itu, praktik *transformational outsourcing* yang mengandalkan rotasi tenaga kerja dan evaluasi berkala memungkinkan perusahaan memperoleh tenaga kerja berkompetensi sesuai kebutuhan proyek tertentu (Espino-Rodríguez et al., 2022).

Penggunaan sistem *outsourcing* dinilai mampu meningkatkan ketangguhan perusahaan dalam menghadapi dinamika pasar yang terus berubah. Menurut Liunda et al. (2024), perusahaan dapat menyesuaikan kapasitas produksi sesuai kebutuhan tanpa melalui proses rekrutmen yang panjang. Tenaga kerja *outsourcing* umumnya disediakan oleh vendor yang memiliki spesialisasi dalam perekrutan dan pelatihan, sehingga kualitas hasil kerja tetap terjaga. Meskipun praktik *outsourcing* kerap menimbulkan perdebatan terkait perlindungan hak pekerja dan terdapat wacana pembatasan oleh regulator, sistem ini tetap banyak diterapkan karena dinilai mampu meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya operasional perusahaan (Sudiarawan et al., 2023).

Regulasi ketenagakerjaan di Indonesia menunjukkan bahwa kebijakan mengenai sistem alih daya (*outsourcing*) terus mengalami perkembangan. Pada awalnya, Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan membatasi pelaksanaan outsourcing hanya pada pekerjaan yang bersifat penunjang atau tidak berhubungan langsung dengan proses produksi. Selanjutnya, ketentuan tersebut mengalami perubahan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 sebagai peraturan pelaksana Undang-Undang Cipta Kerja yang kemudian ditetapkan kembali melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023.

Dalam PP Nomor 35 Tahun 2021, perusahaan alih daya didefinisikan sebagai badan usaha berbentuk badan hukum yang memenuhi persyaratan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu berdasarkan perjanjian dengan perusahaan pemberi kerja. Berbeda dengan ketentuan sebelumnya, PP Nomor 35 Tahun 2021 tidak lagi mengatur secara eksplisit pembatasan jenis pekerjaan yang dapat dialihdayakan, sehingga perusahaan memiliki fleksibilitas yang lebih luas dalam menentukan pekerjaan yang diserahkan kepada perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh sepanjang memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan.

Perkembangan regulasi tersebut kemudian kembali mengalami penyempurnaan dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 7 Tahun 2026 tentang Pekerjaan Alih Daya sebagai tindak lanjut Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 168/PUU-XXI/2023. Permenaker ini memberikan kepastian hukum mengenai pelaksanaan outsourcing dengan kembali mengatur jenis pekerjaan yang dapat dialihdayakan, yaitu pekerjaan yang bersifat penunjang, seperti layanan kebersihan, penyediaan makanan dan minuman, jasa pengamanan, penyediaan pengemudi dan angkutan pekerja, layanan penunjang operasional,

serta pekerjaan penunjang pada sektor pertambangan, perminyakan, gas, dan ketenagalistrikan.

Selain itu, Permenaker Nomor 7 Tahun 2026 juga mempertegas kewajiban perusahaan penyedia jasa pekerja dalam memenuhi hak-hak pekerja alih daya, antara lain pemberian upah, jaminan sosial, waktu kerja, waktu istirahat, keselamatan kerja, kesehatan kerja, cuti, tunjangan hari raya, serta perlindungan dalam hal pemutusan hubungan kerja. Dengan demikian, kebijakan outsourcing tidak lagi hanya diarahkan untuk mendukung fleksibilitas operasional dan efisiensi perusahaan, tetapi juga untuk memastikan adanya perlindungan hukum dan peningkatan kesejahteraan bagi pekerja alih daya.

Perubahan regulasi tersebut menunjukkan bahwa penerapan sistem outsourcing harus memperhatikan keseimbangan antara kebutuhan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional dengan pemenuhan hak-hak pekerja sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan. Bagi perusahaan manufaktur, penggunaan tenaga kerja outsourcing tetap dimungkinkan sebagai strategi pengelolaan sumber daya manusia, namun pelaksanaannya harus disesuaikan dengan ketentuan mengenai jenis pekerjaan yang dapat dialihdayakan serta kewajiban perlindungan terhadap pekerja. Oleh karena itu, evaluasi terhadap implementasi sistem outsourcing tidak hanya penting untuk menilai kontribusinya dalam meningkatkan efisiensi biaya operasional perusahaan, tetapi juga untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaannya telah sesuai dengan perkembangan regulasi ketenagakerjaan dan prinsip perlindungan pekerja.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji sistem *outsourcing* dari berbagai perspektif, mulai dari efisiensi biaya hingga dampaknya terhadap perlindungan pekerja. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa sistem *outsourcing* mampu

menekan biaya tenaga kerja dan meningkatkan efisiensi perusahaan (Pratiwi dan Andani 2022). Sementara itu, Puspawati et al. (2024) mengungkapkan bahwa *outsourcing* mendukung fokus perusahaan pada kompetensi inti dan menjadi strategi unggulan dalam manajemen rantai pasokan global. Namun, penelitian oleh Fahmi et al. (2021) menunjukkan bahwa sistem *outsourcing* pada pekerja muda menyimpan kerentanan serius terkait kepastian kerja, kesejahteraan, dan munculnya resistensi buruh terhadap kondisi yang tidak stabil. Para pekerja *outsourcing* sering kali menghadapi ketidakpastian status kerja, rendahnya jaminan sosial, serta keterbatasan akses terhadap hak-hak normatif seperti cuti dan tunjangan. Kondisi tersebut menjadikan posisi pekerja *outsourcing* lebih rentan terhadap eksploitasi dan menimbulkan rasa ketidakadilan yang memicu munculnya berbagai bentuk perlawanan sosial di kalangan buruh.

Selanjutnya, Setyawan dan Nugroho (2025) membuktikan bahwa strategi manajerial yang terstruktur dapat menekan biaya operasional hingga 15% dan meningkatkan kinerja unit kerja apabila disertai dengan komunikasi yang efektif antara manajemen, vendor, dan tenaga *outsourcing*. Sementara itu, Novatika et al. (2024) menegaskan bahwa penerapan *outsourcing* membantu perusahaan mengoptimalkan struktur biaya tanpa mengorbankan produktivitas, dengan tetap menjaga kualitas dan ketepatan waktu produksi.

Selain itu, Uysal et al. (2024) melalui pendekatan teoritis seperti *Transaction Cost Economics* dan *Resource-Based View* menjelaskan bahwa *outsourcing* dapat menjadi strategi efisien dalam pengelolaan rantai pasok serta pengalokasian sumber daya agar perusahaan lebih berfokus pada kompetensi intinya. Namun, efektivitas penerapan *outsourcing* tidak hanya ditentukan oleh aspek efisiensi

biaya, tetapi juga oleh stabilitas hubungan industrial dan tingkat kesejahteraan pekerja.

Menurut Apriliani et al. (2025), mengungkapkan bahwa penerapan sistem *Outsourcing* berpengaruh signifikan terhadap stabilitas hubungan industrial dengan peningkatan sebesar 0,667 unit, meskipun masih terdapat ketidakpuasan akibat perbedaan perlakuan antara pekerja tetap dan tenaga *outsourcing*. Temuan serupa diungkapkan oleh Aini (2024) yang menyatakan bahwa pekerja *outsourcing* sering kali tidak memperoleh hak-haknya secara penuh, sehingga diperlukan peningkatan perlindungan hukum dan pemberdayaan tenaga kerja.

Sementara itu, Ma'rifah et al. (2025) menilai bahwa pasca diberlakukannya *Omnibus Law*, kebijakan ketenagakerjaan di Indonesia cenderung lebih berpihak kepada perusahaan dan belum sepenuhnya menjamin keadilan bagi pekerja *outsourcing*, sehingga diperlukan reformulasi kebijakan yang lebih etis dan berkelanjutan. Sementara itu, Bilal dan Lhuillier (2025) melalui studi makroekonomi menemukan bahwa praktik *Outsourcing* dapat menurunkan kesejahteraan pekerja berkeahlian rendah hingga 3,1%, namun mampu meningkatkan output agregat sebesar 1,8%.

Selain aspek efisiensi dan perlindungan tenaga kerja, inovasi serta kualitas produk juga menjadi faktor penting dalam penerapan sistem *outsourcing*. Penelitian yang dilakukan oleh Yang et al. (2025), menunjukkan bahwa perusahaan dengan keterbatasan finansial cenderung memanfaatkan *outsourcing* untuk mendorong inovasi dengan biaya rendah, terutama pada kondisi ekonomi yang penuh ketidakpastian. Sementara itu, Hamidin dan Rofaida (2021) menegaskan bahwa faktor pendorong inovasi dalam rantai pasok, seperti *open innovation* dan

collaborative innovation, berperan penting dalam menciptakan kinerja perusahaan yang berkelanjutan di sektor manufaktur.

Namun, Wang et al. (2024) mengungkapkan bahwa *outsourcing* juga dapat menimbulkan dilema strategis, sebab pengalihan sebagian proses produksi kepada pemasok bersama berpotensi meningkatkan kualitas produk, tetapi dapat menurunkan daya saing apabila tidak diimbangi dengan keunggulan pada aspek biaya produksi.

Penelitian ini berfokus pada pengkajian sistem *outsourcing* tidak hanya sebagai isu ketenagakerjaan, tetapi juga sebagai strategi efisiensi biaya operasional bagi perusahaan manufaktur di Indonesia. Sistem *outsourcing* dipandang sebagai instrumen manajerial yang dapat menekan biaya produksi sekaligus menjaga fleksibilitas tenaga kerja di tengah dinamika kebijakan ketenagakerjaan yang terus berubah. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana penerapan *outsourcing* dapat meningkatkan efisiensi biaya produksi tanpa mengabaikan aspek keadilan dan perlindungan tenaga kerja. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan manajemen biaya yang berkelanjutan, serta kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur mengenai praktik *outsourcing* di sektor industri.

Penelitian ini memfokuskan kajian pada PT Delta Jaya Mas, sebuah perusahaan manufaktur yang berlokasi di Gresik. Perusahaan ini menerapkan sistem *outsourcing* tenaga produksi sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya untuk menjaga efisiensi biaya operasional. Fenomena *outsourcing* di PT Delta Jaya Mas menarik untuk dikaji karena menunjukkan bagaimana perusahaan manufaktur menengah menghadapi tantangan peningkatan biaya tenaga kerja dan kebutuhan efisiensi di tengah persaingan industri yang semakin ketat. PT

Delta Jaya Mas merupakan representasi perusahaan padat karya yang menggunakan tenaga kerja *outsourcing* dalam mendukung aktivitas produksinya. Lokasi perusahaan di Gresik, kawasan industri strategis, memberikan keuntungan dari segi akses tenaga kerja dan infrastruktur pendukung. Pengalaman PT Delta Jaya Mas dalam menerapkan sistem *outsourcing* selama beberapa tahun memberikan data empiris yang kaya untuk dianalisis. Posisi perusahaan yang berada di persimpangan antara tuntutan efisiensi bisnis dan pengelolaan sumber daya manusia menjadikannya kasus yang ideal untuk dipelajari sebagai *lesson learned* bagi perusahaan manufaktur sejenis.

Berdasarkan beberapa hal yang diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Evaluasi Sistem *outsourcing* Tenaga Produksi dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Operasional Perusahaan: Studi Kasus pada PT Delta Jaya Mas di Gresik”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Bagaimana implementasi sistem *outsourcing* tenaga produksi diterapkan dalam upaya efisiensi biaya operasional di perusahaan manufaktur?
2. Bagaimana dampak penerapan sistem *outsourcing* tenaga produksi terhadap efisiensi biaya operasional perusahaan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dipaparkan maka peneliti memiliki tujuan meliputi:

1. Menganalisis penerapan sistem *outsourcing* tenaga produksi dalam upaya efisiensi biaya operasional di perusahaan manufaktur.

2. Menganalisis dampak penerapan sistem outsourcing tenaga produksi terhadap efisiensi biaya operasional perusahaan pada PT Delta Jaya Mas.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian ini menguraikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Memperkaya literatur mengenai analisis penerapan *outsourcing* tenaga produksi terhadap efisiensi biaya operasional di perusahaan manufaktur.

2. Manfaat empiris

Penelitian ini diharapkan memberikan bukti empiris mengenai implementasi sistem outsourcing tenaga produksi pada perusahaan manufaktur serta dampaknya terhadap efisiensi biaya operasional. Selain itu, penelitian ini memberikan gambaran mengenai bagaimana penerapan outsourcing dilaksanakan sesuai dengan ketentuan regulasi ketenagakerjaan yang berlaku, termasuk aspek perlindungan terhadap pekerja alih daya, sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penelitian-penelitian selanjutnya.

3. Manfaat praktis

- a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini memberikan pemahaman mendalam tentang dampak sistem *outsourcing* dari perspektif internal perusahaan.

- b. Bagi Industri Manufaktur

Penelitian ini menyediakan pembelajaran dari pengalaman perusahaan dalam mengimplementasikan *outsourcing* tenaga produksi.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan pengalaman untuk penerapan teori *outsourcing* di bidang tenaga kerja.