

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I. 1. Latar Belakang Permasalahan

Ditinjau dari konteks strategi, perusahaan akan lebih baik jika tidak melibatkan diri dalam melakukan aktivitas-aktivitas dimana perusahaan tidak memiliki kemampuan terbaik untuk melakukannya. Untuk perusahaan yang tidak memiliki kompetensi inti di pembuatan produk (*manufacturing*), akan merupakan strategi yang kurang tepat jika memaksakan diri ke aspek pembuatan produk. Perusahaan harus selalu mengkonsentrasikan diri ke bidang-bidang dimana perusahaan memiliki kemampuan untuk itu dan melakukan *outsourcing* ke pihak lain di luar perusahaan untuk hal-hal lainnya dimana perusahaan tidak memiliki keahlian atau kemampuan terbaik.

Pada umumnya tidak ada perusahaan yang baik di semua bidang. Pihak yang menyediakan jasa produksi (*contract manufacturer*), yang menspesialisasikan diri ke aspek produksi, umumnya tidak melibatkan diri dalam aktivitas-aktivitas berbiaya tinggi dan membutuhkan waktu banyak untuk melakukan kegiatan-kegiatan pemasaran (*marketing*). Demikian pula perusahaan-perusahaan yang memfokuskan diri pada aktivitas pemasaran, umumnya tidak memiliki kemampuan terbaik di bidang produksi. Bukan berarti bahwa suatu perusahaan tidak boleh atau tidak bisa memiliki beberapa bidang yang dapat dilakukan dengan baik. Akan tetapi kecenderungan belakangan ini dan perkembangan ke depannya memperlihatkan bahwa strategi yang tepat dan banyak dipilih adalah perusahaan memfokuskan diri pada bidang-bidang dimana perusahaan

memiliki kemampuan terbaik dan membiarkan perusahaan lain melakukan hal-hal dimana perusahaan tidak memiliki kemampuan terbaik.

Kerja sama dan hubungan yang baik dan tepat antar perusahaan sehingga setiap perusahaan melakukan hanya di bidang yang terbaik yang dapat dilakukan, memungkinkan penurunan biaya produksi melalui berbagai efisiensi, termasuk investasi pada peralatan, pabrik, karyawan, biaya persediaan, dan lain-lain. Pada akhirnya dapat memberikan nilai tambah bagi konsumen melalui penurunan harga jual.

Kapanpun suatu perusahaan memutuskan untuk melakukan *outsourcing*, apakah terhadap fungsi pemasaran, penjualan, atau produksi, akan ada rentang kontrol yang berkurang dari perusahaan tersebut terhadap keseluruhan proses yang terkait dengan barang atau jasa yang dihasilkan dan dipasarkan sampai ke tangan konsumennya. Banyak pemasar yang merasa ragu-ragu untuk memasang label merek atau perusahaannya di produk yang tidak diproduksi oleh mereka sendiri.

Tanpa manajemen, kerja sama dan pengawasan yang tepat antara peminta jasa (*outsourcing requester*) dan penyedia jasa (*outsourcing provider*), keterlibatan pihak lain dalam menghasilkan produk atau fungsi lainnya dapat menimbulkan ketidakefisienan dan sangat mungkin dapat membahayakan investasi yang sudah dikeluarkan terhadap merek yang melekat di produk. Faktor-faktor yang kurang menguntungkan dan menjadi kelemahan strategi *outsourcing* ini dapat dikurangi sampai ke tingkat yang dapat diterima dengan cara merancang kerja sama *outsourcing* yang mampu mencegah hal-hal yang tidak diinginkan dan memastikan bahwa pihak-pihak yang terlibat dalam kerja sama *outsourcing* ini bisa mendapatkan keuntungan maksimal dan mampu berkontribusi terhadap keunggulan bersaing (*competitive advantage*) masing-masing untuk menjamin kelangsungan hidup perusahaan yang berkelanjutan.

PT. XYZ merupakan perusahaan manufaktur dan pemasar produk biskuit yang memiliki kantor pusat di Australia. Produk dan mereknya sudah sangat dikenal di Indonesia. Selain merek yang dimiliki sendiri, perusahaan juga membuat produk biskuit bayi (*baby biscuit*) untuk perusahaan-perusahaan lain melalui kerja sama *outsourcing*. Departemen yang menangani *outsourcing* biskuit bayi di PT. XYZ adalah *toll manufacturing business*. Komitmen yang diberikan oleh PT. XYZ kepada perusahaan-perusahaan peminta jasa *outsourcing* produk biskuit bayi adalah PT. XYZ tidak akan membuat produk biskuit bayi dengan merek sendiri yang bisa menjadi pesaing dari produk-produk *outsourcing* yang dibuatnya. Sampai sekarang, komitmen ini dapat dipegang sepenuhnya.

Beberapa pertanyaan yang timbul adalah apa keuntungan yang sudah dinikmati oleh PT. XYZ sebagai *outsourcing provider*, apa tantangan kerja sama *outsourcing* yang dilakukan oleh PT. XYZ, dan apa alasan perusahaan-perusahaan *requester* mau melakukan kerja sama *outsourcing* dengan PT. XYZ.

## **I. 2. Pembatasan Masalah**

Penelitian ini dilakukan oleh penulis terbatas hanya untuk mengetahui keuntungan dan tantangan kerja sama *outsourcing* yang dilakukan oleh PT. XYZ dan alasan perusahaan-perusahaan *requester* mau melakukan kerja sama *outsourcing* dengan PT. XYZ. Data-data yang ditampilkan dalam penelitian ini adalah yang sifatnya umum dan tanpa menyebutkan merek-merek yang dimiliki oleh PT. XYZ maupun nama perusahaan-perusahaan *outsourcing requester*.

Kerja sama *outsourcing* yang dipelajari dalam penelitian ini adalah atas produk makanan biskuit bayi yang saat ini diproduksi oleh PT. XYZ dan bukan produk

maupun jasa lainnya di perusahaan ini maupun perusahaan-perusahaan lainnya. Demikian pula situasi dan kondisi yang diteliti hanyalah yang berhubungan dengan kerja sama *outsourcing* PT. XYZ dengan perusahaan-perusahaan *requester*-nya saat ini tanpa memperhitungkan situasi dan kondisi eksternal yang dapat saja berpengaruh terhadap hasil penelitian.

### **I. 3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini mencoba mempelajari kerja sama *outsourcing* yang dilakukan oleh PT. XYZ dengan melakukan studi pustaka terlebih dahulu. Melalui penelitian ini diharapkan dapat diketahui keuntungan dan tantangan kerja sama *outsourcing* bagi PT. XYZ dan alasan perusahaan-perusahaan *requester* melakukan kerja sama *outsourcing* dengan PT. XYZ. Di bagian penutup, akan diberikan saran bagaimana PT. XYZ dapat meningkatkan keuntungan dari kerja sama *outsourcing* yang dilakukan dan menghadapi tantangan yang ada.

### **I. 4. Sistematika Penulisan**

Penulisan laporan penelitian dilakukan dalam sistematika sebagai berikut :

#### **Bab I. Pendahuluan.**

Bab ini berisi pendahuluan dan latar belakang mengapa penulis mengambil judul penelitian ‘Mempelajari Kerja Sama *Outsourcing* di PT. XYZ’. Bagian dari bab ini adalah latar belakang permasalahan, pembatasan masalah, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan.

## **Bab II. Landasan Teori.**

Bab ini berisi pendahuluan dari landasan teori, kerangka pemikiran konseptual, dan kerangka teoritis yang mencakup berbagai hasil studi pustaka terkait landasan teori yang mendasari penelitian ini. Teori-teori ini meliputi keputusan untuk membuat sendiri atau membeli dari pihak lain (*make or buy decision*), biaya transaksi (*transaction cost*), dan strategi *outsourcing* (*outsourcing strategy*).

## **Bab III. Metodologi Penelitian.**

Bab ini akan membahas metodologi penelitian yang meliputi pendahuluan dari metodologi penelitian, sumber dan jenis data yang dipergunakan dalam penelitian, dan pengolahan data, analisa dan pembahasan.

## **Bab IV. Profil PT. XYZ.**

Bab ini berisi data dan informasi mengenai PT. XYZ meliputi sejarah ringkas perusahaan, struktur organisasi, bidang-bidang penjualan, dan pengembangan produk atau bisnis baru.

## **Bab V. Pengumpulan Data, Analisa dan Pembahasan.**

Bab ini berisi pendahuluan, pengumpulan data menggunakan protokol observasi (wawancara), dan ditutup dengan analisa dan pembahasan.

## **Bab VI. Kesimpulan dan Saran.**

Bab ini merupakan penutup laporan penelitian yang berisi kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, dan berbagai saran supaya PT. XYZ dapat meningkatkan keuntungan dari kerja sama *outsourcing* yang dilakukan dan menghadapi tantangan yang ada.