

## PENGARUH EFEKTIFITAS KINERJA DAN EFISIENSI BIAYA TERHADAP KEBIJAKAN PENGGUNAAN TENAGA KEBERSIHAN *OUTSOURCING*

Watri, Rina Selva Johan & Fenny Trisnawati

Program Studi Pendidikan Ekonomi FKIP Universitas Riau

### ABSTRAK

*Outsourcing* menjadi pemecahan masalah terbaik dalam menyelesaikan kegiatan yang bukan utama (*non core business*) pada suatu organisasi. Yayasan AS Pekanbaru menggunakan jasa dari perusahaan *outsourcing*. Banyak keuntungan yang didapat pihak yayasan, pekerja *outsourcing* lebih terampil dalam bekerja serta yayasan tak perlu mengeluarkan biaya-biaya operasional rutin pada bagian kebersihan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh efektifitas kinerja dan efisiensi biaya terhadap perubahan kebijakan penggunaan tenaga kebersihan menjadi *outsourcing* koperasi. Penelitian dilakukan di Yayasan AS untuk melihat seberapa besar pengaruh efektifitas kinerja dan efisiensi biaya terhadap kebijakan perubahan penggunaan tenaga kebersihan *outsourcing* perusahaan vendor menjadi koperasi. Pengumpulan data secara primer dan sekunder antara lain angket (kuesioner), wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda diketahui bahwa baik variabel efektifitas kinerja maupun variabel efisiensi biaya secara bersama-sama berpengaruh terhadap kebijakan. Uji parsial menunjukkan bahwa efektifitas kinerja berpengaruh terhadap kebijakan, sedangkan efisiensi biaya tidak berpengaruh terhadap kebijakan.

Kata Kunci : *Outsourcing*, efektifitas kinerja, efisiensi biaya.

### LATAR BELAKANG PENELITIAN

Iklim usaha yang kompetitif, menuntut pihak perusahaan memberikan pelayanan maksimal kepada konsumennya. Dalam kondisi tersebut, pihak perusahaan harus bisa menentukan apa yang harus dicapai (standar), apa yang sedang dilakukan (pelaksanaan), menilai pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.

Salah satu tujuan pengendalian adalah terjadinya kesesuaian antara proses pelaksanaan dengan ketentuan-ketentuan pada saat perencanaan dan melakukan tindakan perbaikan agar tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencana. Dengan pengendalian diharapkan agar pemanfaatan semua unsur manajemen efektif dan efisien. Konsep pengendalian juga berlaku pada perusahaan non profit. Prinsip efisiensi dan efektifitas, diterapkan pada setiap aspek kegiatan yang dilakukan di perusahaan. Baik yang bersifat *core business* (utama) maupun yang bersifat *non core business* (bukan utama). Salah satu kegiatan perusahaan yang bersifat *non core business* adalah kebersihan gedung. Kebersihan menyangkut layanan perusahaan pada para klien dan karyawan. Agar para klien merasa nyaman dengan gedung yang bersih dan juga meningkatkan iklim kerja yang nyaman bagi para pekerja.

Untuk mengatasi masalah ini, banyak perusahaan memberi perhatian khusus pada masalah kebersihan dengan merekrut dan melatih karyawan kebersihannya sendiri. Namun di sisi lain perusahaan memanfaatkan pihak lain yang lebih kompeten dalam mengatasi hal ini. Untuk menjawab permasalahan tersebut, bermunculan penyedia jasa (vendor) kebersihan atau yang biasa disebut *outsourcing*. *Outsourcing* yang mulai menjadi tren di Indonesia pada era 1990-an merupakan upaya perusahaan agar tetap bertahan dalam bisnis yang terus berubah

dan melakukan perubahan mendasar dalam pengelolaannya, yang bukan hanya sekedar perbaikan (Eko dan Djokopranoto, 2004:1).

*Outsourcing* sebagai pilihan alternatif perusahaan, memberikan kelebihan yang signifikan terhadap kelanjutan perusahaan agar *core business* tetap berjalan tanpa harus terganggu oleh *non core business*. *Outsourcing* memiliki banyak kelebihan antara lain; (1) Meningkatkan fokus perusahaan, dengan mengontrakkan *non core business*, para manajer perusahaan dapat lebih mengonsentrasikan diri pada bisnis utama (*core business*) sehingga dapat menghasilkan keunggulan komparatif yang lebih besar dan mempercepat pengembangan perusahaan serta lebih menjamin keberhasilan. (2) Membagi resiko, dengan pembagian risiko, perusahaan akan lebih dapat bergerak secara fleksibel, dapat cepat berubah manakala diperlukan, (3) Sumber daya sendiri dapat digunakan untuk kebutuhan-kebutuhan lain, *outsourcing* memungkinkan perusahaan untuk menggunakan sumber daya yang dimiliki secara terbatas tersebut untuk bidang-bidang kegiatan utama, yaitu hal yang paling dibutuhkannya. (4) Mengurangi dan mengendalikan biaya operasi, pengurangan biaya dapat dan dimungkinkan diperoleh dari mitra *outsourcer* melalui berbagai hal, misalnya spesialisasi, struktur pembiayaan yang lebih rendah, ekonomi skala besar, (5) Memperoleh sumber daya yang tidak dimiliki sendiri melalui *outsourcing*, untuk aktivitas-aktivitas tertentu bisa dilakukan dan terlaksana secara baik dan memadai (Eko dan Djokopranoto, 2004:5-8).

Kebijakan yayasan yang beralih dari perusahaan vendor yang lebih kompeten ke koperasi guru dan karyawan AS menimbulkan pertanyaan. Perusahaan vendor yang lebih jauh berpengalaman dibandingkan dengan koperasi dalam pengelolaan tenaga kebersihan handal, tidak dipilih kembali oleh yayasan.

Penyedia jasa (vendor) yang digunakan oleh yayasan memiliki pelanggan sebagian besar adalah perusahaan/lembaga profit seperti pusat-pusat perbelanjaan sehingga jam kerja tenaga kebersihan *outsourcer* masih terpengaruh atau terbiasa dengan jam kerja di tempat sebelumnya. Kualitas kerja tenaga kebersihan *outsourcer* juga sangat berpengaruh dengan kepemimpinan (pergantian manajer) di pihak perusahaan *outsourcer* itu sendiri. Ketika terjadi pergantian manajemen, banyak tenaga kebersihan *outsourcer* yang bekerja kurang disiplin atau hasil kerja menjadi lebih rendah dari sebelumnya. Adanya penempatan yang kurang sesuai dari pihak penyedia jasa (vendor) sebelumnya semakin diperparah ketika terjadi permasalahan pada tenaga kebersihan, permasalahan tersebut tidak bisa langsung diselesaikan di Pekanbaru, tetapi harus melalui kantor pusat perusahaan vendor tersebut yang berada di Jakarta.

Efektifitas kinerja tenaga kebersihan (*cleaning service*) bisa dilihat dari kualitas kerja dan jam kerja yang bisa diukur. Kualitas kerja terukur dari fasilitas sekolah apa saja yang telah terawat. Sedangkan jam kerja dilihat dari waktu kerja tenaga kebersihan (*cleaning service*). Kualitas kerja dan jam kerja juga menjadi ukuran pengorbanan yang dikeluarkan oleh perusahaan sebanding dengan hasil yang didapat, yang mengarah pada efisiensi biaya.

Citra sekolah sebagai sekolah yang berbasis Islam di masyarakat harus diperhatikan. Sekolah berbasis Islam memerlukan citra yang bersih dan nyaman agar sesuai dengan ciri sekolah dan juga menjadi strategi yang efektif dalam meningkatkan kepercayaan konsumen dan daya saing dengan yayasan pendidikan lain.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui; 1) Pengaruh efektifitas kinerja tenaga kebersihan terhadap perubahan kebijakan penggunaan tenaga kebersihan menjadi *outsourcing*, 2) Pengaruh efisiensi biaya terhadap perubahan kebijakan penggunaan tenaga kebersihan menjadi *outsourcing*, dan 3) Pengaruh efektifitas kinerja dan efisiensi biaya tenaga kebersihan terhadap perubahan kebijakan penggunaan tenaga kebersihan menjadi *outsourcing*.

## KAJIAN PUSTAKA

### Kinerja

Kinerja merupakan hal yang sangat diperlukan dalam kelanjutan organisasi dan keberhasilan organisasi. Kinerja terlihat dalam hasil kerja individu dan hasil kerja suatu organisasi. Tak jarang kinerja menjadi dasar suatu keputusan atau kebijakan berubah dalam suatu organisasi. Menurut Wirawan (2009:5) Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja. Kinerja dalam padanan bahasa Inggris adalah *performance*. Handoko dalam Moh. Pabundu Tika (2010:121) mendefinisikan kinerja sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap, dan tindakan. Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Pengetahuan melukiskan apa yang terdapat dalam kepala seseorang; mengetahui kesadaran atau pemahaman mengenai sesuatu, misalnya pemahaman mengenai pekerjaan. Keterampilan melukiskan kemampuan yang dapat diukur yang telah dikembangkan melalui praktik, pelatihan, atau pengalaman. Kompetensi secara objektif dapat diukur dan dikembangkan melalui supervisi, manajemen kinerja, dan program pengembangan SDM. Sikap melukiskan perasaan mengenai sesuatu, melukiskan perasaan senang atau tidak senang mengenai objek (orang, benda, pekerjaan, atau keadaan) tertentu. (Wirawan, 2009:9-10).

### Efisiensi Biaya

Dalam banyak tujuan dan pencapaian dalam suatu perusahaan atau lembaga baik yang bersifat profit maupun non profit, efisiensi menjadi salah satu point dalam keberhasilan suatu perusahaan atau lembaga. Efisiensi banyak timbul dari output yang dihasilkan yang dikaitkan dengan target yang dimiliki perusahaan. Efisiensi biasanya mengarah kepada biaya.

Kualitas dan waktu merupakan hal yang penting, tetapi peningkatan dimensi tersebut tanpa peningkatan peningkatan laba akan membuat kinerja menjadi sia-sia, atau bahkan fatal. Meningkatkan efisiensinya merupakan hal yang penting. Penguatan efisiensi finansial dan non finansial diperlukan. Meningkatkan efisiensi juga merupakan hal yang penting. Pengukuran efisiensi finansial dan non finansial diperlukan. Biaya adalah ukuran kritical untuk efisiensi. Biaya harus ditetapkan, diukur, dan dialokasikan secara tepat agar pengukuran efisiensi menjadi bernilai. Selain itu, produksi keluaran harus berhubungan dengan masukan yang dibutuhkan dan keseluruhan pengaruh keuangan dari perubahan produktifitas harus dihitung. (Hansen dan Mowen, 2009:19).

### Kebijakan

Kebijakan secara sederhana dapat didefinisikan sebagai *guide to action*. Kebijakan merupakan suatu panduan umum yang akan mengarahkan pembuatan keputusan yang akan diambil oleh para pembuat keputusan di dalam perusahaan. Kebijakan menjadi pedoman yang akan menghubungkan formulasi strategi dengan implementasi strategi yang akan dilakukan perusahaan. Kebijakan dibuat bertujuan untuk mengurangi adanya *discretion* (pertimbangan pribadi) dimana diskresi berpotensi menjadikan keputusan yang dibuat tidak konsisten (berbeda-beda).

Kebijakan berarti panduan yang digunakan dalam menentukan strategi dan sebagai acuan dalam mengambil keputusan agar sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya. Sesuai dengan definisi di atas, dimensi dari kebijakan yang ada dalam penelitian ini adalah perencanaan, keputusan, pelaksanaan dan pengendalian.

## **Outsourcing**

*Outsourcing* merupakan istilah yang baru dikenal pada tahun 1990-an. *Outsourcing* berasal dari kata “out” dan “source” yang dalam arti bahasa Inggris berarti sumber dari luar (Salamah, 2011:125). *Outsourcing* termasuk ke dalam hasil sampingan dari *Business Process Reengineering* (BPR). BPR berarti perubahan yang dilakukan secara mendasar oleh suatu perusahaan dalam proses pengelolaannya, bukan hanya sekedar perbaikan. BPR adalah pendekatan baru dalam manajemen yang bertujuan meningkatkan kinerja, yang sangat berlainan dengan pendekatan lama, yaitu *continuous improvement process*. (Eko dan Djokopranoto, 2004:1).

## **METODE PENELITIAN**

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari pimpinan atau petinggi yayasan, pimpinan sekolah, pimpinan unit usaha karyawan dan guru, serta para staf dari masing-masing pimpinan yang berjumlah 30 orang. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang ada, sehingga teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus).

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### **a. Jenis data menurut sumber**

- 1) Data Primer, yaitu data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti, pimpinan atau petinggi yayasan beserta staf dan pimpinan sekolah, serta pimpinan unit usaha sekolah dalam hal ini koperasi AS Pekanbaru melalui penyebaran kuisioner tentang efektifitas kinerja dan efektifitas biaya terhadap perubahan kebijakan penggunaan tenaga kebersihan (*cleaning service*) *outsourcing* perusahaan vendor menjadi koperasi.
- 2) Data Sekunder, yaitu sejarah berdirinya yayasan AS, jumlah guru dan karyawan, sistem penggunaan tenaga kebersihan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian dilakukan dengan; 1) kuisioner, 2) wawancara, dan 3) dokumentasi.

Variabel dalam penelitian terdiri dari tiga variabel. Variabel bebas adalah efektifitas kinerja (X1) dan efisiensi biaya (X2), variabel terikat pada penelitian ini yaitu kebijakan (Y). Berikut adalah definisi operasional variabel penelitian dengan dimensi dan indikator dari masing-masing variabel.

### **1. Efektifitas Kinerja**

Efektifitas kinerja adalah kemampuan untuk memilih sumber daya-sumber daya yang tepat dalam menghasilkan keluaran atau output dalam bentuk alat, produksi atau pegawai berdasarkan kompetensi, sikap dan tindakan yang sesuai dengan indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi yang ditetapkan organisasi dalam waktu tertentu agar tercapai tujuan dengan tepat. Dimensi-dimensi dari efektifitas kinerja yang dikembangkan dari dimensi kinerja pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1979 dalam Wirawan (2009:141-142) antara lain sebagai berikut; a) Prestasi kerja, b) Tanggung jawab, c) Ketaatan, d) Kejujuran, e) Kerja sama, f) Prakarsa, g) Kemampuan menyesuaikan diri, dan h) kedisiplinan.

### **2. Efisiensi Biaya**

Dapat disimpulkan efisiensi biaya adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh pihak organisasi atau lembaga dalam menyelesaikan tugas dengan baik yang diukur dengan uang melalui masukan-masukan atau input seperti bahan

mentah atau bahan baku, dan sumber daya manusia dengan keluaran atau output yang dihasilkan. Dimensi dari efisiensi biaya dikembangkan dari Ibnu (2004:4-7) antara lain ; a) Pengorbanan, dan b) Hasil

### 3. Kebijakan

Kebijakan berarti panduan yang digunakan dalam menentukan strategi dan sebagai acuan dalam mengambil keputusan agar sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya. Sesuai dengan indikator di atas, dimensi dari kebijakan yang ada dalam penelitian ini adalah perencanaan, keputusan, pelaksanaan dan pengendalian.

Uji validitas dilakukan menggunakan *corrected item-total correlation*. Metode pengujian reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *cronbach's alpha*. Skala pengukuran data yang digunakan dalam penelitian ini adalah ordinal. Untuk pengukuran data penelitian menggunakan kuesioner, tipe skala sikap yang digunakan skala likert.

**Tabel 1**  
**Pilihan Jawaban Efektivitas Kinerja, Efisiensi Biaya dan Kebijakan**

Alternatif Jawaban	Skor/Bobot
Tidak Baik	1
Kurang Baik	2
Cukup Baik	3
Baik	4
Sangat Baik	5

Untuk melihat sinifikansi pengaruh antara efektivitas kinerja, efisiensi biaya dan kebijakan maka analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan rumus:

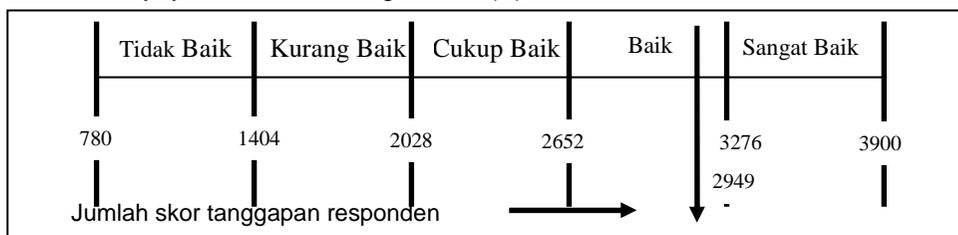
$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Berikut ditampilkan deskripsi tanggapan responden untuk masing masing variabel yang diteliti.

#### Deskripsi Tanggapan Responden tentang Efektivitas Kinerja

Tanggapan responden (pembina, pimpinan, pengurus yayasan serta para pimpinan sekolah) mengenai efektivitas kinerja tenaga kebersihan *outsourcing* koperasi yayasan memiliki tanggapan yang baik (B).Berikut disajikan rekapitulasi tanggapan responden tentang efektivitas kinerja tenaga kebersihan *outsourcing* koperasi yayasan dalam bentuk garis kontinum.

Jumlah skor tanggapan responden atas 26 butir pertanyaan pada variabel efektivitas kinerja adalah 2949. Dapat disimpulkan bahwa efektivitas kinerja tenaga kebersihan di yayasan AS berkategori baik (B).

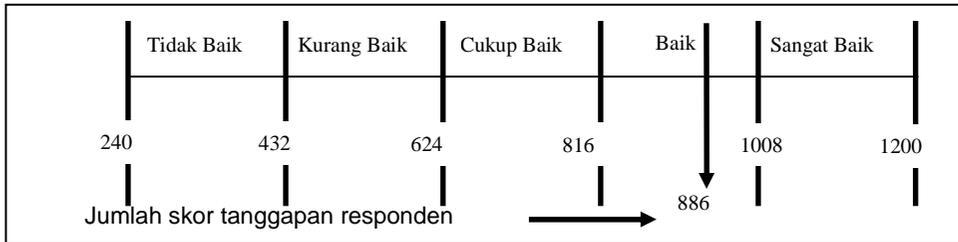


Sumber: Data Olahan

**Gambar 1**  
**Tanggapan Responden tentang Efektifitas Kinerja pada Tenaga Kebersihan**

**Deskripsi Tanggapan Responden tentang Efisiensi Biaya**

Tanggapan dari responden (pembina, pimpinan, pengurus yayasan serta para pimpinan sekolah) terkait dengan efisiensi biaya memiliki tanggapan baik (B). Berikut disajikan rekapitulasi tanggapan responden tentang efisiensi biaya tenaga kebersihan *outsourcing* koperasi yayayasan dalam bentuk garis kontinum.



Sumber: Data Olahan

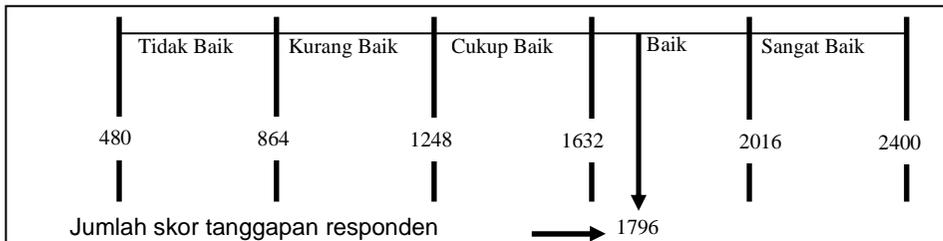
**Gambar 2**  
**Tanggapan Respondententang Efisiensi Biaya Tenaga Kebersihan**

Jumlah skor tanggapan responden atas pertanyaan pada variabel efisiensi biaya adalah 886. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa efektivitas kinerja tenaga kebersihan di yayasan AS berkategori baik (B).

**Deskripsi Tanggapan Responden tentang Kebijakan**

Tanggapan dari bebarapa responden (pembina, pimpinan, pengurus yayasan serta para pimpinan sekolah) terkait kebijakan memiliki tanggapan baik (B). Berikut disajikan rekapitulasi tanggapan responden tentang kebijakan tenaga kebersihan *outsourcing* koperasi yayayasan dalam bentuk garis kontinum.

Jumlah skor tanggapan responden atas pertanyaan variabel kebijakan adalah 1796. Hal ini menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai kebijakan *outsourcing* tenaga kebersihan adalah baik (B). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kebijakan perubahan tenaga kebersihan di yayasan AS berkategori baik.



Sumber: Data Olahan

**Gambar 3**  
**Tanggapan Responden tentang Kebijakan Kebersihan Tenaga Kebersihan**

Berdasarkan uji regresi linear berganda maka didapat hasil sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,299	6,300		0,206	0,838
X1	0,442	0,164	0,570	2,698	0,012
X2	0,442	0,385	0,242	1,147	0,261

a. Dependent Variable: Y  
Sumber : Data Olahan

Model dari analisis regresi berganda pada penelitian ini adalah:

$$Y = 1,299 + 0,442 X_1 + 0,442 X_2$$

Untuk mengetahui hubungan dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen digunakan analisis korelasi berganda. Koefisien korelasi berganda dapat dilihat dari tabel model summary dengan melihat nilai R.

**Tabel 3**  
**Hubungan Variabel Dependen dan Independen**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
1	0,781 <sup>a</sup>	0,611	0,582	6,777923

Dari tabel 3 terlihat hubungan kedua variabel kuat, terlihat dari nilai R sebesar 0,781. Dapat disimpulkan bahwa terjadi hubungan yang kuat antara efektivitas kinerja dan efisiensi biaya terhadap kebijakan.

Koefisien determinasi berganda (R square) bernilai 0,611. Hal ini menunjukkan kedua variabel independen yaitu efektivitas kinerja dan efisiensi biaya secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap variabel terikat yaitu kebijakan sebesar 61,1%. Hal tersebut berarti variabel independen yang digunakan dalam model efektivitas kinerja dan efisiensi biaya mampu menjelaskan sebesar 61,1% variabel dependen (kebijakan). Sedangkan sisanya sebesar 38,9% dipengaruhi dan dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk melihat kinerja tenaga kebersihan berpengaruh terhadap perubahan kebijakan penggunaan tenaga kebersihan menjadi *outsourcing* koperasi, dilihat melalui nilai  $t_{hitung}$  variabel efektivitas kinerja terhadap kebijakan dengan taraf signifikan 5%. Nilai  $t_{hitung}$  efektivitas kinerja adalah  $2,698 > t_{tabel}$  1,701 dengan nilai signifikansi sebesar 0,012. Dapat disimpulkan efektivitas kinerja berpengaruh signifikan terhadap kebijakan.

Hal tersebut karena banyak dari tenaga kebersihan yang direkrut koperasi yayasan merupakan tenaga kebersihan dari perusahaan vendor sebelumnya yang sebelumnya memang sudah terlatih dan terampil dalam pekerjaan kebersihan. Tenaga kebersihan tidak mengalami pemotongan gaji seperti yang terjadi pada perusahaan vendor sebelumnya sehingga akan mempengaruhi efektivitas kinerja dari masing-masing tenaga kebersihan. Hal ini jauh berbeda dengan tenaga kebersihan yang dikelola oleh perusahaan vendor dari luar. Efektivitas kinerja masing-masing tenaga kebersihan kurang baik. Pihak yayasan sering merasa tidak puas dengan kebersihan yang ada. Pihak yayasan sering memberikan komplain terkait efektivitas kinerja tenaga kebersihan, namun sering tidak ditanggapi oleh pihak perusahaan. Tenaga kebersihan yang dikelola koperasi lebih baik dalam efektivitas kinerja. Bila terdapat komplain dari pihak yayasan koperasi lebih cepat merespon dan masalah lebih cepat teratasi karena koperasi berada dekat dengan yayasan dan tidak memerlukan waktu lama agar komplain yayasan ditanggapi. Para guru dan karyawan menilai tenaga kebersihan yang dikelola perusahaan vendor sulit untuk diberi tugas yang diberikan oleh guru dan karyawan, setelah dikelola oleh koperasi tidak ada keluhan tersebut.

Untuk melihat pengaruh kebijakan penggunaan tenaga kebersihan menjadi *outsourcing* koperasi terhadap efisiensi biaya tenaga kebersihan dapat dilihat pada nilai  $t_{hitung}$  variabel efisiensi biaya terhadap kebijakan dengan taraf signifikansi

sebesar 5%. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,147 <  $t_{tabel}$  sebesar 1,701 dengan nilai signifikansi 0,261. Hal ini berarti  $t_{hitung}$  <  $t_{tabel}$  dengan nilai  $sig > \alpha$ . Dapat disimpulkan bahwa efisiensi biaya tidak berpengaruh signifikan terhadap kebijakan. Hal ini terjadi karena biaya operasional yang dikeluarkan oleh pihak yayasan ketika menggunakan perusahaan vendor dan ketika menggunakan koperasi yayasan tidak terlalu jauh berbeda. Bila terjadi penambahan kerja baru, pihak yang mengontrak harus mengeluarkan biaya tambahan, karena hal tersebut tidak tercantum dalam perjanjian/kontrak.

Untuk melihat pengaruh efektivitas kinerja dan efisiensi biaya terhadap kebijakan penggunaan tenaga kebersihan menjadi *outsourcing* koperasi dilihat pada nilai  $F_{hitung}$  sebesar 21,178 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 3,340. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa efektivitas kinerja dan efisiensi biaya secara simultan berpengaruh dan dapat menjelaskan perubahan kebijakan penggunaan tenaga kebersihan *outsourcing* koperasi yang terjadi di yayasan AS. Dalam hal ini kebijakan yang diambil yayasan AS terkait penggunaan tenaga kebersihan dipengaruhi oleh efektivitas kinerja dan efisiensi biaya. Riset yang dilakukan oleh PPM manajemen (2008) menunjukkan bahwa kinerja tenaga *outsourc* dan penghematan biaya menjadi alasan untuk menggunakan dan tetap mempertahankan *outsourcing*.

Dalam penelitian ini, pihak yayasan tetap mempertahankan kebijakan *outsourcing*, hal ini dikarenakan efektivitas kinerja yang terukur dari tenaga kebersihan yang direkrut sebagian merupakan tenaga kebersihan sebelumnya dan biaya dari pekerjaan yang bersifat situasional tidak terlalu besar dikeluarkan dan prosedur koordinasi serta komplain yang tidak melalui prosedur yang sulit dan memakan waktu yang lama. Pihak yayasan juga tidak mengeluarkan biaya yang besar terkait pekerjaan yang situasional jika dibandingkan dengan perusahaan vendor sebelumnya, yayasan mengalami kesulitan jika memberikan perintah untuk mengerjakan pekerjaan yang bersifat situasional. Hal ini dikarenakan tenaga kebersihan tidak menerima tambahan atas pekerjaan yang dilakukannya oleh perusahaan vendor sebelumnya. Selain itu pekerjaan yang bersifat situasional tidak terdapat dalam kontrak antara pihak yayasan dengan perusahaan vendor.

Efektifitas kinerja yang kurang baik ketika tenaga kebersihan dikelola oleh PT. SOS terkait oleh pemotongan gaji dan permasalahan managerial dalam perusahaan tersebut. Tenaga kebersihan sebelumnya mengalami pemotongan gaji jika sakit atau izin. Kemudian ketika terjadi penggantian manajer di perusahaan, kinerja dari masing masing tenaga kebersihan mengalami penurunan. Hal ini dikarenakan koordinasi dari manajer ke supervisor mengalami gangguan atau terhenti, karena pergantian manajer. Jika dibandingkan dengan tenaga kebersihan yang dikelola oleh PT. SOS, tenaga kebersihan yang dikelola oleh koperasi lebih cepat mengerjakan pekerjaan yang diberikan oleh pihak yayasan, termasuk ketika pekerjaan dikerjakan selain hari kerja seperti hari sabtu dan hari minggu. Hal ini dikarenakan pihak yayasan bisa memberikan secara langsung tambahan dari kerja lembur tenaga kebersihan. Tidak seperti PT. SOS yang sulit untuk diberi perintah untuk mengerjakan pekerjaan situasional. Hal ini dikarenakan, pihak yayasan tidak bisa memberikan tambahan secara langsung karena terkait dengan kontrak. Selain itu pihak yayasan juga tidak mengetahui dengan pasti seberapa besar tambahan atas pekerjaan yang bersifat situasional yang dilakukan oleh tenaga kebersihan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang diajukan dan diuji berdasarkan teori dan metode yang relevan, menghasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut; 1) Efektifitas kinerja berpengaruh terhadap kebijakan perubahan

penggunaan tenaga kebersihan *outsourcing*. Dalam hal ini sesuai dengan Riset PPM Manajemen yang dilakukan pada tahun 2008, bahwa unsur kepuasan perusahaan dalam menggunakan tenaga *outsourc* adalah kinerja tenaga *outsourc*. Selain itu, menurut Hendrik Orissanto (2009) bahwa kinerja dari tenaga *outsourc* jauh lebih baik jika dibandingkan dengan tenaga *insourc*, 2) Efisiensi biaya tidak berpengaruh terhadap kebijakan perubahan penggunaan tenaga kebersihan *outsourcing*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendrik Orisanto pada tahun 2009, bahwa tenaga kebersihan *outsourcing* kurang efisien dalam hal biaya. Banyak biaya yang dikeluarkan oleh pihak yang mengontrak *cleaning service outsourcing* selain itu, bila terjadi penambahan kerja baru, pihak yang mengontrak harus mengeluarkan biaya tambahan, karena hal tersebut tidak tercantum dalam perjanjian/kontrak, dan 3) Efektifitas kinerja dan efisiensi biaya berpengaruh terhadap kebijakan perubahan penggunaan tenaga kebersihan *outsourcing* koperasi. Seperti teori yang diungkapkan oleh Eko dan Djokopranoto dan Riset PPM Manajmen, bahwa kinerja dan efisiensi biaya menjadi hal yang utama dalam menentukan dan mempertahankan kebijakan *outsourcing*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Duwi Priyatno. 2010. *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Jakarta: Mediakom
- Eko Richardus Indrajit dan Richardus Djokopranoto. 2004. *Proses Bisnis Outsourcing*. Jakarta: Grasindo
- Hansen dan Mowen. 2009. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat
- Hasibuan, Malayu S. P. 2005. *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hendrik Orissanto. 2009. *Analisa Efisiensi dan Efektifitas Outsourcing dan Insourcing, Study Kasus Di Gereja Mawar Sharon Surabaya*. Skripsi belum dipublikasikan. Surabaya : Universitas Kristen Petra
- Ibnu Syamsi. 2004. *Efisiensi, Sistem, dan Prosedur Kerja*. Jakarta : Bumi Aksara
- Moh. Pabundu Tika. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Riduwan. 2010. *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Salamah. 2008. *Outsourcing Sumber Daya Manusia: Tinjauan dari Perspektif Vendor dan Karyawan, dalam Jurnal Aplikasi Manajemen, NO.1/Vol. 9/Januari/2011* Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret, Jawa Tengah.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat.