

- CONTRACTS, LAW AND LEGISLATIONS  
- DISSERTATIONS, ACADEMIC

ADLN - Perpustakaan Universitas Airlangga

44  
THB.35/05  
TIV  
P

## TESIS

### PERJANJIAN PEMBORONGAN PEKERJAAN (OUTSOURCING) BERDASARKAN UU 13 TH 2003 DAN IMPLEMENTASINYA DI INDONESIA



MILIE  
PERPUSTAKAAN  
UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA

LUSIA TIVIANIE, S.H.  
NIM. 090310152 MH

PROGRAM STUDI MAGISTER HUKUM BISNIS  
FAKULTAS HUKUM UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2005

**PERJANJIAN PEMBORONGAN PEKERJAAN  
(OUTSOURCING) BERDASARKAN  
UU 13 TH 2003 DAN IMPLEMENTASINYA  
DI INDONESIA**

**TESIS**

**Diajukan Untuk Memperoleh Gelar Magister  
Pada Program Studi Magister Hukum Bisnis  
Fakultas Hukum Universitas Airlangga**

**LUSIA TIVIANIE, S.H.  
NIM. 090310152 MH**

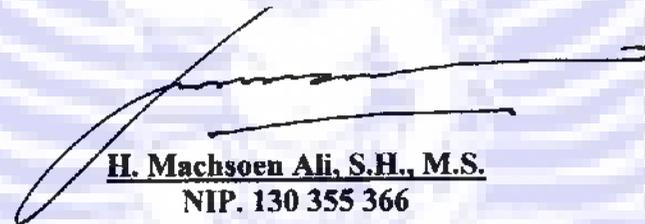
**PROGRAM STUDI MAGISTER HUKUM BISNIS  
FAKULTAS HUKUM UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2005**

## LEMBAR PENGESAHAN

**Tesis ini telah disetujui,  
Tanggal 22 Agustus 2005**

**Oleh :**

**Dosen Pembimbing,**



**H. Machsoen Ali, S.H., M.S.**  
**NIP. 130 355 366**

**Mengetahui,**

**Ketua Program Studi Magister Hukum Bisnis  
Fakultas Hukum Universitas Airlangga**



**Prof. Dr. H. Moch. Isnaeni, S.H., M.S.**  
**NIP. 130 604 270**

**Tesis ini telah diuji dan dipertahankan  
di hadapan Panitia Penguji,**

**Hari : Senin**

**Tanggal : 22 Agustus 2005**

**Pukul : 13.00 Wib**

**PANITIA PENGUJI TESIS :**

**Ketua : Prof. Dr. H. Moch. Isnaeni, S.H., M.S.**

**Anggota : 1. H. Machsoen Ali, S.H., M.S.**

**2. Dr. Basuki Rekso Wibowo, S.H., M.S.**

**TESIS INI KUPERSEMBAHKAN:**

Ayahanda Dan Ibunda Tersayang Yosep Anis Sumidjan  
Suami Terkasih Antonius Kustoro YD, SE., Akt.

**PERMATA HATI TERCINTA:**

Bernadeta Ayuning Tyas Ajeng Satiti  
John De Britto Dimas Dewa Bagaskara  
Lucia Dinda Puspa Larasati



## ABSTRAKSI

## ABSTRAKSI

Dalam era globalisasi, outsourcing merupakan suatu terobosan sebagai response adanya "change", dengan menyerahkan sebagian pekerjaan kepada pihak ketiga yang kompeten tetapi masih dibawah control perusahaan, sehingga perusahaan tetap dapat berkonsentrasi dalam kompetisi bisnis inti dengan tetap mempertimbangkan aspek resiko, investasi dan efisiensi. Pelaksanaan outsourcing harus tetap dalam koridor hukum sehingga tidak melanggar ketentuan yang berlaku, untuk implementasinya harus didasari jiwa kemitraan dan saling membutuhkan satu sama lain. Dengan diberlakukannya undang-undang tentang ketenagakerjaan diharapkan dapat sebagai pedoman dalam menjalankan outsourcing .

Dalam tesis ini penyusun memfokuskan pada pekerjaan-pekerjaan apa yang dapat dioutsourcingkan, akibat hukum yang dapat terjadi dalam hal outsourcing diterapkan tidak sesuai ketentuan yang berlaku, serta bagaimana implementasi pelaksanaan outsourcing di Indonesia. Dan sasaran penyusunan dalam tesis ini adalah bagaimana perlindungan terhadap pekerja dan klausula-klausula mana yang dapat melindungi pekerja, serta bagaimana implementasi outsourcing di Indonesia , apakah sudah berjalan sesuai koridor yang ada sebagaimana diatur dalam Undang-undang nomor 13 tahun 2005 tentang ketenagakerjaan serta Kerpmenakertrans nomor 100 tahun 2004. Semoga tesis ini dapat menjadi bacaan yang bermanfaat dan menambah wawasan bagi banyak orang.



UCAPAN TERIMA KASIH

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas kasih serta berkatNya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya. Pada kesempatan ini perkenankanlah, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada beberapa pihak yang selama ini telah memberikan bimbingan, dukungan, serta sumbangan saran dalam penyusunan tesis, kepada:

1. Bapak H. Machsoen Ali, SH., M.S., selaku Dekan Fakultas Hukum Unair dan Pembimbing Penulis Tesis.
2. Bapak Prof., Dr. H. Isnaeni, S.H., M.S., selaku Ketua Minat Studi Hukum Bisnis dan Ketua Tim Penguji Tesis.
3. Bapak Dr. Basuki Rekso Wibowo, S.H., M.S., selaku Anggota Tim Penguji Tesis.
4. Bapak dan Ibu dosen pengajar pada Magister Hukum Bisnis Unair, yang telah membekali ilmu hukum bisnis yang sangat bermanfaat untuk kemajuan dan perkembangan hukum di dalam praktek.
5. PT. (Persero) Pelatihan Indonesia III Manajemen, yang telah memberi kesempatan untuk mengikuti studi.
6. PT. HM. Sampoerna beserta staf.
7. Rekan-rekan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
8. Bapak ibu Y. Anis SN, mas dan adik-adik serta keluarga besar di Yogyakarta yang senantiasa sabar dan tekun memberikan doa dan dukungan.



## DAFTAR ISI

**DAFTAR ISI**

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>ABSTRAKSI</b> .....	v
<b>UCAPAN TERIMA KASIH</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
 <b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
1. <b>Latar Belakang Permasalahan dan Rumusannya</b> .....	1
2. <b>Tujuan Penelitian</b> .....	4
3. <b>Manfaat Penelitian</b> .....	5
4. <b>Kajian Pustaka</b> .....	6
5. <b>Metode Penelitian</b> .....	13
6. <b>Sistematika Penulisan</b> .....	15
 <b>BAB II : PERJANJIAN PEMBORONGAN PEKERJAAN (OUTSOURCING) BERDASARKAN UU 13 TH 2003 TENTANG KETENAGAKERJAAN DAN PKWT BERDASARKAN KEPMENAKERTRANS 100 TH 2004</b>	
1. <b>Aspek hukum perjanjian sistem outsourcing</b> .....	16
2. <b>Aspek hukum ketenagakerjaan sistem outsourcing</b> .....	24
3. <b>PKWT berdasarkan UU 13 th 2003 dan Kepnakertrans 100 th 2004</b> .....	41

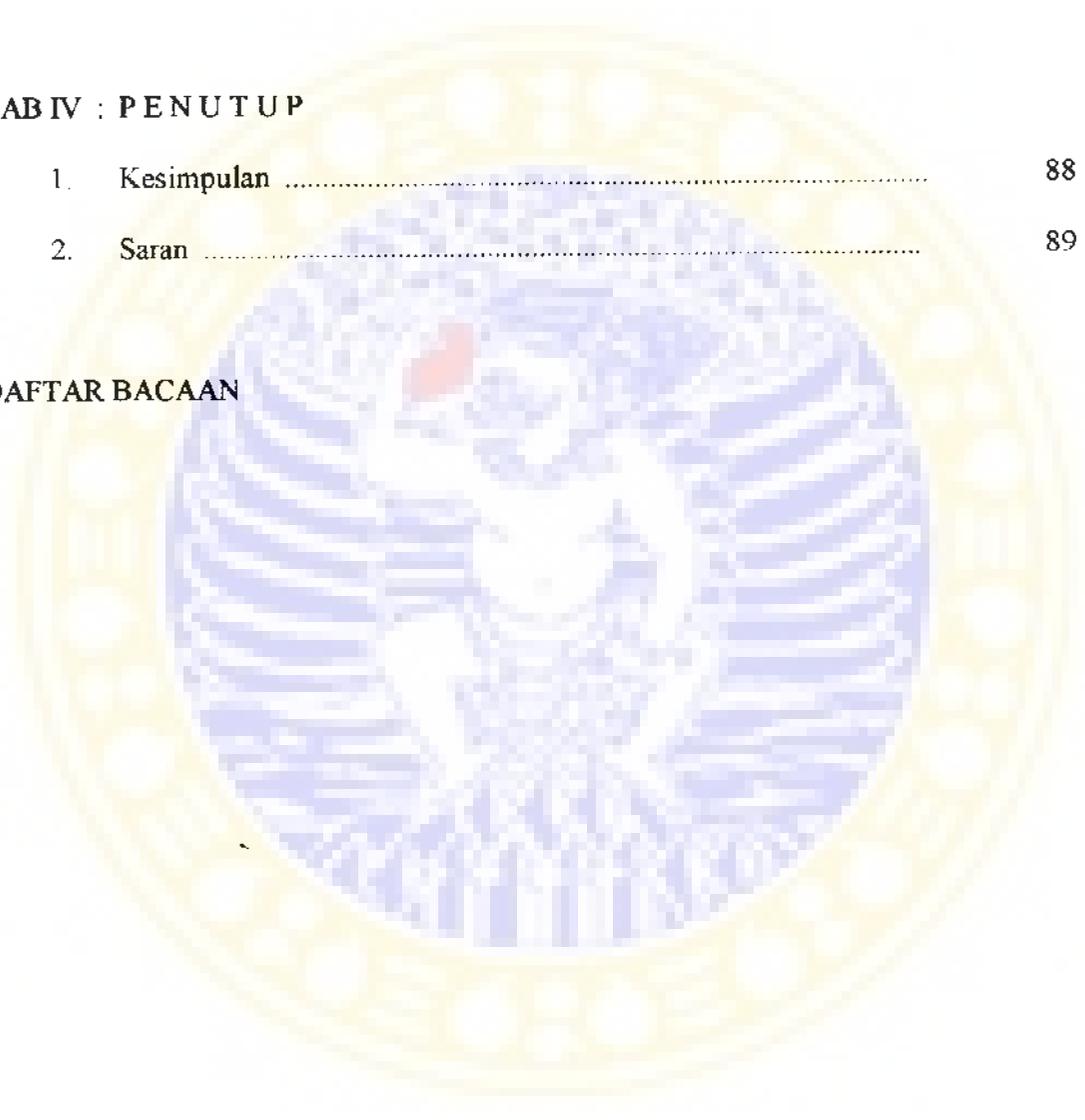
**BAB III : IMPLEMENTASI OUTSOURCING DI INDONESIA**

1. Outsourcing sebagai strategi bisnis global .....	52
2. Implementasi Outsourcing di Indonesia .....	67

**BAB IV : PENUTUP**

1. Kesimpulan .....	88
2. Saran .....	89

**DAFTAR BACAAN**





**BAB I**  
**PENDAHULUAN**

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1. Latar Belakang Permasalahan dan Rumusannya

Kecenderungan yang berkembang pesat dalam dunia bisnis pada saat ini yaitu menyerahkan sebagian pelaksanaan kegiatan pekerjaan kepada perusahaan lain, hal ini bertujuan untuk melakukan efisiensi dalam penggunaan pekerja secara langsung dan penghematan biaya. Disamping itu persaingan dalam dunia bisnis yang semakin keras, mengharuskan perusahaan berkonsentrasi pada rangkaian proses atau aktivitas penciptaan produk dan jasa yang terkait dengan kompetensi utamanya (*core competence*). Dengan melakukan proses tersebut, diharapkan akan dapat dihasilkan sejumlah produk dan jasa yang berkualitas unggul dan mempunyai daya saing yang tinggi.

Konsekuensi dari strategi tersebut, mendorong pimpinan manajemen untuk mengalihdayakan atau menyerahkan proses-proses yang bukan merupakan *core competence* perusahaan kepada pihak lain. Proses inilah yang disebut *outsourcing*. Dengan menyerahkan aktivitas perusahaan pada pihak ketiga yang profesional diharapkan kinerja perusahaan dapat lebih baik dari sebelumnya sehingga daya saing perusahaan dapat ditingkatkan, dilipatgandakan dan diperoleh efisiensi.



Untuk keberhasilan pelaksanaan *outsourcing* diperlukan dukungan serta komitmen yang jelas dari pihak manajemen, karena *outsourcing* merupakan tindakan strategis dimana disamping dapat memberikan harapan yang cukup besar, membawa dampak banyak perubahan juga mengandung resiko yang besar. Untuk itu pemilihan pemberi jasa harus dilakukan secara cermat dengan memilih pihak ketiga yang memang menspesialisasikan pada jenis pekerjaan yang akan diserahkan. Sehingga penyerahan kepada pihak lain tersebut perlu dilakukan secara hati-hati, terkontrol, dan transparan serta diperlukan pemahaman yang komprehensif mengenai seluk beluk proses bisnis *outsourcing*.

Penulisan ini dimaksudkan untuk mengupas bagaimana pengaturan Perjanjian Pemborongan Pekerjaan (*Outsourcing*) berdasarkan Undang-undang nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, serta bagaimana implementasi pelaksanaan *Outsourcing* di Indonesia, antara lain alasan melakukan *outsourcing*, seluk beluk proses *outsourcing* di dalam meningkatkan daya saing, manfaat maupun dampak hukum serta kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan *outsourcing*. Dan dalam pembahasan selanjutnya Perjanjian Pemborongan Pekerjaan ditulis dengan *Outsourcing* Dengan diundangkannya Undang-undang no. 13 tahun 2003 (selanjutnya disingkat dengan UU No.13 Th 2003) tentang Ketenagakerjaan pada tanggal 25 Maret 2003, terdapat berbagai pengaturan yang berkaitan dengan pelaksanaan *outsourcing* di Indonesia. Dalam undang-undang tersebut terdapat

ketentuan mengenai *outsourcing* dan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), tetapi interpretasi dari para penegak hukum masih banyak yang berbeda sehingga perlu adanya kajian yang lebih mendalam, karena ketentuan ini sangat berdampak langsung terhadap kelangsungan perusahaan – perusahaan di Indonesia.

Berdasarkan pengalaman terkesan bahwa pengelolaan kegiatan *outsourcing* pada mulanya memberikan dampak yang baik kepada kedua belah pihak namun akhir-akhir ini banyak terjadi masalah didalamnya. Permasalahan ini terjadi pada umumnya terletak pada kedua belah pihak baik pemberi kerja maupun mitra kerja yang pada umumnya tidak konsisten di dalam implementasinya sehingga timbul persepsi yang berbeda antara keduanya. Bilamana hal ini terjadi maka yang akan sangat vocal berbicara yaitu para pekerja yang akan bereaksi dengan segala upayanya karena mereka merasa dirugikan secara langsung.

Penolakan dan larangan adanya *outsourcing* oleh Serikat Pekerja, terbentur pada situasi dalam negeri dimana terdapat fakta yang belum dapat diatasi yaitu supply lebih besar dari demand sehingga posisi tawar para pekerja lemah dan bersedia saja dengan kontrak baru asal tidak di PHK, dengan alasan karena mencari pekerjaan baru sangatlah sulit. Supaya pelaksanaan *Outsourcing* tidak merugikan berbagai pihak terutama pihak pekerja maka sebaiknya ditindaklanjuti dengan peraturan pelaksanaan yang lebih tegas dan kuat dari pemerintah, supaya pihak pengusaha

yang merasa posisinya kuat tidak dengan mudahnya memberlakukan pekerja *outsourcing* terhadap semua jenis kegiatan perusahaan.

Kenyataan yang sering terjadi, proses *outsourcing* bermuara pada sejumlah permasalahan baru yang tidak diharapkan sehingga perlu dipahami resiko dan kendala dalam pelaksanaannya, dimana akhir-akhir ini banyak pengusaha yang memberhentikan pakerjanya dengan memberikan pesangon lebih besar untuk kemudian merekrut pekerja baru yang lebih produktif dengan gaji yang relative lebih rendah atau sama dengan pekerja kontrak sebelumnya yang diberhentikan.

Berdasarkan pada uraian latar belakang permasalahan tersebut di atas, maka rumusan permasalahan yang dikemukakan dalam tesis ini adalah :

- a. Bagaimanakah pengaturan Perjanjian Pemborongan Pekerjaan (*Outsourcing*) berdasarkan Undang-undang Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan pengaturan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) berdasarkan Kepmenakertrans No. 100 th 2004 ?
- b. Bagaimanakah implementasi *Outsourcing* di Indonesia ?

## 2. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis peraturan perundang-undangan di bidang Ketenagakerjaan yaitu UU no 13 th 2003 yang mendasari pelaksanaan *outsourcing*.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis implementasi *outsourcing* di Indonesia .

### 3. Manfaat Penelitian

Dengan mengadakan penelitian dan penulisan dengan judul **Perjanjian Pemborongan Pekerjaan (*Outsourcing*) berdasarkan Undang-undang Ketenagakerjaan (UU No 13 Tahun 2003) beserta implementasinya di Indonesia**, semoga hal ini dapat menjadi bahan masukan yang berguna bagi perusahaan-perusahaan yang melaksanakan kegiatan *outsourcing* yang pada saat ini mendapat kesulitan dengan diberlakukannya Undang-undang no. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, maupun bagi praktisi bisnis yang ingin atau sedang melakukan strategi *outsourcing* di perusahaannya, maupun bagi saya sendiri untuk lebih mendalami *outsourcing*. Mudah-mudahan dengan tesis ini ilmu hukum yang saya peroleh dalam perkuliahan dan penelitian, dapat diaplikasikan dan juga semoga dapat memberikan sedikit banyak kontribusi bagi pelaksanaan *outsourcing* untuk kemajuan dunia bisnis di Indonesia, dalam rangka pembangunan hukum di bidang ketenagakerjaan khususnya pelaksanaan *outsourcing* bagi perusahaan yang telah

melaksanakan *outsourcing* sehingga akan sampai pada titik yang efektif dalam mengelola *outsourcing*

#### **4. Kajian Pustaka**

Perjanjian kerja adalah perjanjian antara pekerja/buruh dengan pengusaha atau pemberi kerja yang memuat syarat kerja, hak dan kewajiban. Perjanjian kerja dapat dibuat secara tertulis maupun lisan, dan hubungan kerja baru terjadi setelah adanya perjanjian kerja antara pengusaha dengan pekerja. Dari pasal 50 UU No 13 tahun 2003, sebenarnya kurang terlihat jelas apa prestasi dan kewajiban dari masing-masing pihak.

Hubungan kerja yang dimaksud Pasal 50 UU No 13 tahun 2003 merupakan suatu perikatan kerja yang bersumber dari perjanjian dan tidak mencakup perikatan kerja yang bersumber dari undang-undang. Hubungan kerja disini terjadi antara pengusaha dan pekerja, yang merupakan bagian dari hukum ketenagakerjaan jadi bukan bagian dari hukum perjanjian, dengan demikian ketentuannya bukan merupakan hukum pelengkap melainkan bersifat memaksa, oleh karena itu ketentuannya tidak dapat dikesampingkan oleh para pihak dalam membuat perjanjian kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ketentuan umum dalam hukum perjanjian, baru berlaku sepanjang tidak diatur dalam hukum perjanjian kerja tetapi

jika undang-undang ketenagakerjaan telah mengatur maka ketentuannya tidak dapat dikesampingkan.<sup>1</sup>

Dengan berlakunya UU No 13 tahun 2003 ini maka telah mencabut Undang-undang Nomor 21 tahun 1954 tentang perjanjian perburuhan antara serikat buruh dan majikan. Dengan adanya pasal 50 UU No 13 tahun 2003, ada Serikat Pekerja merasa bahwa peranannya dalam membuat perjanjian perburuhan dengan majikan sepertinya dilemahkan, hal ini terlihat dari ketentuan bahwa perjanjian kerja dapat terjadi secara langsung antara pengusaha dan pekerja/buruh tanpa harus melalui Serikat Pekerja, tetapi diharapkan posisi pekerja tidak termarjinalkan ataupun menjadi lemah meskipun perjanjian kerja dapat terjadi tanpa melalui serikat pekerja.

Memang tidak dapat dipungkiri bahwa dalam situasi sulit mencari pekerjaan dan banyaknya pengangguran maka posisi pekerja kebanyakan menerima saja apa yang ditawarkan oleh pengusaha meskipun dengan konsekwensi tugas yang berat dengan gaji yang rendah, hal ini karena supply pekerja lebih besar dari demand sehingga berakibat penghargaan pekerja masih rendah di beberapa perusahaan.

Berdasarkan pasal 52 UU No 13 tahun 2003 disebutkan bahwa untuk perjanjian kerja harus dibuat atas dasar : kesepakatan kedua belah pihak, kemampuan atau kecakapan melakukan perbuatan hukum, adanya pekerjaan yang dijanjikan,

---

<sup>1</sup>Hardijan Rusli, *Hukum Ketenagakerjaan 2003*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2004, h. 70

pekerjaan yang dijanjikan tidak bertentangan dengan ketertiban umum, kesusilaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Ketentuan ini tidaklah berbeda jauh dari ketentuan pasal 1320 KUHPerdara yang mengatur tentang syarat sahnya perjanjian secara umum, Pasal 52 UU no 13 th 2003 mengatur persyaratan sahnya suatu perjanjian kerja, jadi dapat diartikan sebagai hukum khusus. Menurut Prof. Subekti yang dimaksud dengan *causa* atau sebab dari suatu perjanjian adalah isi perjanjian itu sendiri. Dengan demikian harus dihilangkan suatu kemungkinan salah sangka bahwa sebab adalah sesuatu yang menyebabkan seseorang membuat perjanjian, jadi yang diperhatikan oleh hukum adalah tindakan orang dalam masyarakat, hukum tidak menghiraukan apa yang ada dalam gagasan seseorang.<sup>2</sup>

Perjanjian kerja yang dibuat bertentangan dengan adanya kesepakatan kedua belah pihak dan tidak adanya kemampuan atau kecakapan para pihak dalam melakukan perbuatan hukum maka dapat dibatalkan, sedangkan jika bertentangan dengan adanya pekerjaan yang dijanjikan atau pekerjaan yang dijanjikan bertentangan dengan ketertiban umum, kesusilaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku maka perjanjian kerja tersebut batal demi hukum.

Menurut UU No 13 tahun 2003, perjanjian kerja dibedakan menjadi Perjanjian Kerja untuk Waktu Tertentu (PKWT) dan Perjanjian Kerja untuk Waktu

---

<sup>2</sup> Subekti, *Hukum Perjanjian*, Intermedia, Jakarta h.56

Tidak Tertentu (PKWTT). Ketentuan PKWT diatur dalam pasal 57 sampai dengan pasal 59. PKWT dapat dibuat didasarkan atas jangka waktu dan selesainya pekerjaan tertentu.

Jenis, sifat dan kegiatan pekerjaan yang dapat dibuat Perjanjian Kerja untuk Waktu Tertentu (PKWT) yang didasarkan atas selesainya pekerjaan tertentu sesuai pasal 59 UU No 13 tahun 2003 antara lain :

- a. Pekerjaan yang sekali selesai atau sementara sifatnya.
  - b. Yang diperkirakan penyelesaiannya dalam waktu tidak terlalu lama dan paling lama 3 (tiga) tahun.
  - c. Sifatnya musiman atau yang berulang kali.
  - d. Yang bukan merupakan kegiatan yang bersifat tetap dan tidak terputus-putus
- Jika bertentangan dengan syarat-syarat tersebut maka berakibat batal demi hukum dan PKWT berubah menjadi PKWTT

Syarat-syarat lain yang harus diperhatikan dalam pembuatan PKWT antara lain harus dibuat secara tertulis, menggunakan bahasa Indonesia dan huruf latin, tidak dapat ditarik/dirubah secara sepihak, dan tidak boleh mensyaratkan masa percobaan. PKWT yang didasarkan atas jangka waktu, diatur paling lama diadakan untuk 2 tahun, dapat diperpanjang dengan syarat hanya 1 kali dan paling lama 1 tahun, dengan pemberitahuan secara tertulis 7 hari sebelumnya pada pekerja. PKWT dapat diperbaharui dengan syarat harus ada waktu jeda minimal 30 hari, dan pembaharuan

hanya diperbolehkan 1 kali dengan jangka waktu maksimum 2 tahun. Dalam hal ketentuan diatas dilanggar maka PKWT berubah menjadi PKWTT.

Perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada Perusahaan lainnya melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja/buruh yang dibuat secara tertulis, Berdasarkan pasal 64 UU No 13 tahun 2003, seakan suatu upaya untuk melegalisasi apa yang telah terjadi dalam praktek bisnis selama ini, dimana perusahaan besar telah membuat sub kontrak dengan perusahaan kecil dan atau perusahaan pribadi yang mengkoordinir para pekerja, dengan demikian jumlah pekerja yang besar bukan merupakan persoalan bagi perusahaan, dalam hal perusahaan terpaksa menurunkan jumlah produksinya maka tidak harus memikirkan pengurangan atau Pemutusan Hubungan Kerja pekerja sebagai alternatif terakhir, sehingga target perusahaan untuk efisiensi dapat tercapai.

Ketentuan *Outsourcing* diatur dalam pasal 64 sampai dengan pasal 66 UU No 13 tahun 2003. Untuk melindungi para pekerja yang sering berposisi lemah di perusahaan, maka pada Bab IX pasal 65 UU no 13 th 2003 diatur secara rinci mengenai syarat-syarat *outsourcing* , antara lain *outsourcing* hanya dapat dilakukan melalui pemborongan pekerjaan atau penyediaan tenaga kerja secara tertulis , perusahaan penyedia tenaga kerja harus berbentuk badan hukum, perlindungan kerja dan syarat-syarat kerja sekurang-kurangnya sama dengan perusahaan pemberi pekerjaan atau sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku; dan dalam

hal ketentuan tersebut tidak terpenuhi, maka demi hukum, dan status hubungan kerja pekerja dengan perusahaan penerima pemborongan beralih menjadi hubungan kerja pekerja dengan perusahaan pemberi pekerjaan.

Syarat pekerjaan yang dapat diserahkan kepada perusahaan lain antar lain :

1. Dilakukan secara terpisah dari kegiatan utama;
2. Dilakukan dengan perintah langsung maupun tidak langsung dari pemberi pekerjaan;
3. Merupakan kegiatan penunjang perusahaan secara keseluruhan;
4. Tidak menghambat proses produksi secara langsung

Berdasarkan pasal 66 ayat (2) dan (3) UU No 13 tahun 2003, ditentukan syarat penyedia jasa pekerja, yaitu tidak boleh dipekerjakan untuk melaksanakan kegiatan pokok atau kegiatan yang berhubungan langsung dengan proses produksi jadi hanya untuk kegiatan penunjang atau kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi, ada hubungan kerja antara pekerja dengan penyedia jasa pekerja, harus berbadan hukum dan memiliki izin dari instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan.

Ditinjau dari aspek hukum sistem *outsourcing* berdasarkan UU No 13 tahun 2003 terdapat segi negatif maupun segi positifnya. Segi positifnya antara lain banyak tumbuh perusahaan-perusahaan baru yang dapat menyerap pengangguran dan perusahaan dapat lebih profesional dibidangnya masing-masing. Segi negatifnya

antara lain mengurangi upah, syarat-syarat kerja dan kesejahteraan pekerja, hubungan kerja umumnya dilakukan dengan PKWT, tidak ada jaminan kelangsungan hubungan kerja, legal berpotensi menimbulkan keresahan/gejolak pekerja, selama belum ada pengaturan yang jelas mengenai system outsourcing pekerjaan pokok/coor bisnis pun di outsourcingkan .

Pada prakteknya outsourcing dilakukan oleh perusahaan dengan berbagai sebab diantaranya apabila dilakukan sendiri oleh perusahaan maka biaya yang dikeluarkan akan sangat tinggi, tujuan efisiensi , rencana jangka panjang perusahaan untuk melakukan reorganisasi, gaji pekerja yang sudah terlanjur tinggi, sehingga pelaksanaan outsourcing dirasakan cukup fleksibel dalam mengelola Human Resources Departemen suatu perusahaan. Dampak dari pengaturan *outsourcing* oleh UU No 13 Th 2003 maka beberapa perusahaan akan melaksanakan mekanisasi didalam produksi, Perusahaan akan menseleksi dengan ketat sehingga hanya tenaga-tenaga yang benar-benar terlatih yang dipergunakan dan dikawatirkan pengangguran akan semakin meningkat.

Dari ketentuan UU No 13 tahun 2003 dapat disimpulkan bahwa *outsourcing* dapat dilakukan sepanjang tidak merupakan lanjutan dari proses kegiatan produksi, harus terpisah dan harus berada di luar lokasi kerja bagian produksi , serta untuk perusahaan jasa pengertian ini masih sedikit membingungkan kecuali pada manufacturing.



## 5. **Metode Penelitian**

### a. **Pendekatan Masalah**

Pendekatan yang dipergunakan dalam tesis ini adalah pendekatan secara statute approach dan case approach. Statute approach adalah pendekatan dengan mendasarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dan ada kaitannya dengan permasalahan yang sedang dibahas. Case approach adalah pendekatan dengan mendasarkan pada pengamatan, diskusi dengan para Human Resources Management.

### b. **Bahan Hukum**

Bahan hukum yang dipergunakan dalam tesis ini terdiri dari 2 (dua), yaitu bahan hukum primer dan bahan hukum sekunder. Bahan hukum primer merupakan bahan hukum yang sifatnya mengikat, berupa peraturan perundang-undangan yang berlaku dan peraturan pelaksanaannya. Bahan hukum sekunder merupakan bahan hukum yang sifatnya menjelaskan bahan hukum primer, dimana bahan hukum sekunder berupa buku-buku literature dan makalah-makalah hasil seminar.

### c. **Pengumpulan dan Pengolahan Bahan Hukum**

Pengumpulan bahan hukum dalam tesis ini dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari peraturan perundang-undangan, buku literatur dan makalah yang ada kaitannya dengan permasalahan yang dibahas. Pengolahan bahan

hukum dalam tesis ini dilakukan dengan menggunakan metode deduktif, yaitu suatu metode pengolahan bahan hukum yang bertolak dari prinsip umum menuju prinsip khusus, peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai outsourcing dan pendekatan empirisnya dalam permasalahan yang dibahas dalam tesis ini.

d. **Analisis Bahan Hukum**

Analisis bahan hukum dalam tesis ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif, yaitu suatu metode analisis bahan hukum dengan jalan menelaah atau menguraikan sistematika peraturan perundang-undangan yang berlaku dan ada kaitannya dengan permasalahan yang dibahas sehingga akan diperoleh jawaban dari permasalahan.

5. **Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dari tesis ini sebagai bentuk pertanggung-jawabannya terdiri dari 4 (empat) bab dan masing-masing bab terbagi dalam beberapa sub bab sebagai berikut:

Bab I, Pendahuluan merupakan pengantar awal tesis yang di dalamnya berisi gambaran umum permasalahan dan sub babnya terdiri : latar belakang permasalahan dan rumusannya, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II, Perjanjian Pemborongan Pekerjaan (*Outsourcing*) berdasarkan UU No.13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) berdasarkan Kepmenakertrans No. 100 th 2004. Pada bab ini diketengahkan bagaimana pengaturan *outsourcing* dan perjanjian kerja yang dapat diterapkan perusahaan dalam menjalankan dunia usaha di Indonesia sesuai ketentuan yang berlaku. Bab II ini merupakan pembahasan terhadap permasalahan huruf a yang tertuang pada sub rumusan masalah.

Bab III, Implementasi *outsourcing* di Indonesia. Dalam Bab III ini diketengahkan pelaksanaan *outsourcing* sebagai strategi bisnis global, *outsourcing* dalam manajemen Hubungan Industrial, akibat hukum dan kendala pelaksanaan *outsourcing*, yang merupakan pembahasan terhadap permasalahan huruf b yang tertuang pada sub bab rumusan masalah.

Bab IV, Penutup merupakan akhir penulisan tesis, menguraikan ikhtisar hasil pembahasan dan akan dituangkan dalam sub bab kesimpulan, serta gagasan sebagai alternatif penyelesaian yang akan dituangkan dalam sub bab saran.



## BAB II

# PERJANJIAN PEMBORONGAN PEKERJAAN (OUTSOURCING) BERDASARKAN UU 13 TH 2003 TENTANG KETENAGAKERJAAN DAN PKWT BERDASARKAN KEPMENAKERTRANS 100 TH 2004

**BAB II**

**PENGATURAN PERJANJIAN PEMBORONGAN PEKERJAAN  
(*OUTSOURCING*) BERDASARKAN UU NO. 13 TAHUN 2003  
DAN PERJANJIAN KERJA WAKTU TERTENTU BERDASARKAN  
KEPMENAKERTRANS NOMOR TAHUN 2004**

**1. Aspek hukum perjanjian sistem *Outsourcing***

Kecenderungan dunia usaha untuk menyerahkan atau memborongkan sebagian pelaksanaan kegiatan pekerjaan kepada perusahaan lain pada akhir akhir ini bertujuan untuk melakukan efisiensi dalam penggunaan tenaga kerja secara langsung serta penghematan biaya terhadap pekerja (*labour cost*).

Pengertian perjanjian kerja menurut UU no 13 tahun 2003 sifatnya lebih luas, karena menunjuk pada hubungan antara pekerja dan pengusaha dalam bentuk tertulis maupun lisan, dan jangka waktunya tertentu maupun tidak, lebih luas karena memuat syarat-syarat kerja, hak dan kewajiban. Syarat kerja ini berkaitan dengan pengakuan serikat pekerja, sedangkan hak dan kewajiban para pihak sebagai salah satunya adalah upah disamping hak dan kewajiban lain yang akan dibicarakan secara sendiri.

Pengertian perjanjian kerja menurut undang-undang ketenagakerjaan tersebut sekaligus menjawab perkembangan dan kebutuhan hukum khususnya yang berkaitan dengan perjanjian kerja yang ada dalam praktek karena dalam realitasnya selama ini

para pihak dalam membuat perjanjian kerja ada yang dilakukan secara lisan ada yang tertulis, ada yang ditentukan masa berlakunya (pekerja kontrak) dan ada yang tidak ditentukan masa berlakunya (pekerja tetap). Sementara perjanjian kerja berdasarkan pasal 1601 a KUHPerdara tidak mengaturnya.

Dasar hukum pelaksanaan *outsourcing* adalah Buku Tiga titel 7 A KUHPerdara yaitu tentang persetujuan untuk melakukan pekerjaan, pasal 1601 KUHPerdara, kemudian diatur lebih lanjut dalam pasal 1604 dan 1616 KUHPerdara, namun hanya sedikit memuat hak-hak dan kewajiban para pihak. Pengertian persetujuan pemborongan kerja disebutkan dalam pasal 1601 b KUHPerdara sebagai "suatu persetujuan dalam mana pihak satu si pemborong berjanji guna pihak lain, yang memborongkan, akan menyelenggarakan suatu pekerjaan tertentu dengan suatu upah tertentu". Istilah upah tertentu harus ditafsirkan sebagai upah yang dapat ditentukan (*bepalbaar*), jadi tidak perlu jumlah upah ditentukan semula. Sedangkan pasal 1611 dan pasal 1612 merupakan tambahan dari cara-cara menghentikan persetujuan pada umumnya. Menurut pasal 1611 pihak yang memborongkan dapat menghentikan pekerjaan si pemborong, meskipun sudah dimulai, tetapi ia harus memberi segala ganti kerugian kepada si pemborong. Menurut pasal 1612 persetujuan pemborongan kerja terhenti, oleh karena wafatnya si pemborong, tetapi pihak lain berwajib membayar kepada ahliwaris si pemborong harga nilai dari bagian pekerjaan yang telah diselesaikan dan membayar pula harga dari bahan-bahan yang sudah disediakan, yaitu apabila bagian pekerjaan dan bahan-bahan itu dapat berguna bagi pihak yang memborongkan itu.<sup>3</sup>

Sedangkan Mr. Smit berkeberatan terhadap definisi tersebut karena tidak memperlihatkan bahwa pemborongan pekerjaan merupakan perjanjian timbal balik. Dan berpendapat bahwa lebih baik: "perjanjian pemborongan pekerjaan adalah suatu perjanjian yang menyebutkan bahwa pihak yang satu (pemesan) menugaskan kepada pihak yang lain (pemborong) untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu dengan pembayaran tertentu (harga pemborongan) dan pihak ini sepakat dengan pihak pertama untuk melaksanakan pekerjaan tersebut dengan pembayaran itu"<sup>4</sup>

Kelemahan perjanjian pemborongan pekerjaan yang diatur dalam KUHPerdara yaitu tidak diatur:

<sup>3</sup> Wirjono Prodjodikoro, *Hukum Perdata tentang Persetujuan Tertentu*, Sumur Bandung, 1961, h.88.

<sup>4</sup> C. Smit, *Masalah Perjanjian Pemborongan*, Sugihardjo, Yogyakarta, h. 6

- 1) Hubungan kerja antara pekerja dengan pemborong/perusahaan yang memborongkan pekerjaan;
- 2) Syarat-syarat perusahaan pemborong;
- 3) Jenis-jenis pekerjaan yang dapat/tidak dapat diborongkan.

Hubungan kerja yang dimaksud oleh Pasal 50 UU No 13 tahun 2003 yaitu suatu perikatan kerja yang bersumber dari perjanjian dan ini tidak mencakup perikatan kerja yang bersumber dari undang-undang. Hubungan kerja disini terjadi antara pengusaha dan buruh/pekerja. Hukum ketenagakerjaan pada dasarnya bersifat memaksa dengan demikian tidak dapat dikesampingkan oleh para pihak dalam membuat perjanjian kerja, hal ini disebabkan karena perjanjian kerja merupakan bagian dari hukum ketenagakerjaan bukan bagian dari hukum perjanjian.

Perjanjian kerja menurut pasal 1601 a KUHPerdara "Persetujuan perburuhan adalah perjanjian dimana pihak kesatu buruh, mengikatkan dirinya untuk dibawah perintah pihak yang lain, si majikan untuk suatu waktu tertentu melakukan pekerjaan dengan menerima upah." Dilihat dari obyeknya, perjanjian ini mirip dengan perjanjian lain yaitu perjanjian kerja dan perjanjian melakukan jasa, yaitu sama-sama menyebutkan bahwa pihak yang satu menyetujui untuk melaksanakan pekerjaan bagi pihak yang lain dengan pembayaran tertentu. Perbedaannya ialah pada perjanjian kerja terdapat hubungan kedinasan/kekuasaan antara buruh dan majikan. Pada pemborongan pekerjaan dan perjanjian melakukan jasa tidak ada hubungan semacam itu, melainkan melaksanakan pekerjaan yang tugasnya secara mandiri. Sedang perbedaannya dengan perjanjian melakukan jasa ialah bahwa pembayaran dilakukan dengan imbalan pembayaran upah yang tidak dipersetujukan terlebih dahulu antara para pihak, melainkan ditentukan berdasarkan tarif yang layak. Sedang pada perjanjian kerja dan perjanjian pemborongan, pembayaran dipersetujukan sebelumnya antara pihak.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Sri Soedewi Masjchun Sofwan, *Hukum bangunan, Perjanjian Pembangunan/ Liberty* Yogyakarta, 1982, h.52.

Dalam perjanjian pemborongan pekerjaan tidak ada hubungan kerja antara perusahaan pemborong dengan perusahaan yang memborongkan sebab dalam perjanjian tersebut tidak ada unsur upah ” yang merupakan salah satu syarat adanya hubungan kerja. Jadi yang ada adalah harga borongan. Hubungan antara pemborong dengan yang memborongkan adalah hubungan perdata murni sehingga jika terjadi perselisihan maka penyelesaiannya melalui Pengadilan Negeri.

Sedangkan perjanjian kerja berdasarkan UU No 13 tahun 2003 pasal 1 Angka 14 memberikan pengertian “Perjanjian kerja adalah perjanjian antara pekerja /buruh dengan pengusaha atau pemberi kerja, yang memuat syarat kerja, hak dan kewajiban para pihak”. Disini kurang terlihat jelas apa prestasi dan kewajiban masing-masing pihak .

Pada hakekatnya konsep perikatan sesuai pasal 1233 KUHPerdata ialah “tiap-tiap perikatan dilahirkan baik karena persetujuan , baik karena undang-undang”. Dan pasal 1234 KUHPerdata menyebutkan bahwa “tiap-tiap perikatan adalah untuk memberikan sesuatu, untuk berbuat sesuatu, atau untuk tidak berbuat sesuatu”

Undang-undang membagi perjanjian untuk melakukan pekerjaan dalam tiga macam yaitu :

1. Perjanjian untuk melakukan jasa-jasa tertentu dimana suatu pihak menghendaki dari pihak lawannya dilakukannya suatu pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan, untuk mana ia bersedia membayar upah , sedangkan apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut sama sekali terserah kepada pihak lawan itu.
2. Perjanjian kerja/perburuhan adalah perjanjian antara seorang buruh dngan seorang majikan , perjanjian mana ditandai oleh ciri-ciri adanya suatu upah atau gaji tertentu yang diperjanjikan dan adanya suatu hubungan dipelembas

- yaitu suatu hubungan berdasarkan mana pihak yang satu majikan berhak memberikan perintah-perintah yang harus ditaati oleh yang lain.
3. Perjanjian pemborongan pekerjaan adalah suatu perjanjian antara seorang (pihak yang memborongkan pekerjaan), dengan seorang yang lain (pihak yang memborong pekerjaan), dimana pihak pertama menghendaki sesuatu hasil pekerjaan yang disanggupi oleh pihak lawan, atas pembayaran suatu jumlah uang sebagai harga pemborongan.<sup>6</sup>

Selain pengertian normative seperti tersebut diatas, Imam Soepomo (53;1983) berpendapat bahwa perjanjian kerja adalah suatu perjanjian dimana pihak kesatu buruh, mengikatkan diri untuk bekerja dengan menerima upah pada pihak lain yakni majikan, dan majikan mengikatkan diri untuk memperkerjakan buruh dengan membayar upah”.

Menyimak pengertian perjanjian kerja menurut KUHPerdara seperti tersebut diatas tampak bahwa ciri khas perjanjian kerja adalah “ di bawah perintah pihak lain” di bawah perintah ini menunjukkan bahwa hubungan pekerja dengan pengusaha adalah hubungan bawahan dan atasan (sub ordonansi). Pengusaha sebagai pihak yang lebih tinggi secara sosial ekonomi memberikan perintah kepada pihak pekerja yang secara sosial ekonomi mempunyai kedudukan yang lebih rendah untuk melakukan pekerjaan tertentu. Adanya wewenang perintah inilah yang membedakan antara perjanjian kerja dengan perjanjian lainnya.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Subekti, *Aneka Perjanjian*, Alumni, Bandung, 1985, h. 58.

<sup>7</sup> Lalu Husni, *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003, h.40

Perjanjian/Perikatan yang dibuat secara sah oleh pemborong dengan yang memborongkan pekerjaan tunduk pada KHUPerdata pasal 1338 jo Pasal 1320 Menurut pasal 1338 KUHPerd. “semua perjanjian yang dibuat secara sah berlaku sebagai undang-undang bagi mereka yang membuatnya”.

4 syarat sahnya perjanjian sesuai Pasal 1320 KUHPerd. yaitu :

- 1) Sepakat mereka yang mengikatkan diri,
- 2) Kecakapan untuk membuat suatu perikatan,
- 3) Suatu hal tertentu,
- 4) Suatu sebab yang halal/diperbolehkan.<sup>8</sup>

Sedangkan pasal 52 UU No 13 Th 2003 disebutkan bahwa untuk perjanjian kerja harus dibuat atas dasar :

- 1) Kesepakatan kedua belah pihak;
- 2) Kemampuan atau kecakapan melakukan perbuatan hukum;
- 3) Adanya pekerjaan yang dijanjikan;
- 4) Pekerjaan yang dijanjikan tidak bertentangan dengan ketertiban umum, kesusilaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Yang dimaksud dengan kesepakatan kedua belah pihak ialah pihak yang mengikatkan diri untuk mengadakan perjanjian kerja harus setuju/sepakat mengenai hal-hal yang diperjanjikan. Jadi apa yang dikehendaki pihak yang satu juga

---

<sup>8</sup> Subekti, *Hukum Perjanjian*, Intermasa, Jakarta 1985, h. 17

dikehendaki pihak yang lain. Pihak pekerja menerima pekerjaan yang ditawarkan dan pihak pengusaha menerima pekerjaan tersebut untuk dikerjakan;

Kemampuan atau kecakapan melakukan perbuatan hukum, maksudnya ialah baik pihak pekerja maupun pihak pengusaha harus cakap membuat perjanjian. Seseorang dipandang cakap membuat perjanjian jika yang bersangkutan telah cukup umur minimal 18 tahun dan tidak terganggu jiwanya.; Adanya pekerjaan yang dijanjikan, istilah tersebut dalam pasal 1320 KUHPerdara disebut dengan hal tertentu, maksudnya pekerjaan yang diperjanjikan merupakan obyek dari perjanjian kerja antara pekerja dengan pengusaha yang akibat hukumnya melahirkan hak dan kewajiban bagi para pihak.

Pekerjaan yang dijanjikan tidak bertentangan dengan ketertiban umum, kesusilaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, olehkarena itu obyek perjanjian atau pekerjaan harus dibolehkan maksudnya tidak bertentangan dengan undang-undang, ketertiban umum, dan kesusilaan. Jenis pekerjaan yang diperjanjikan merupakan salah satu unsur perjanjian kerja yang harus disebutkan secara jelas.

Keempat syarat tersebut bersifat kumulatif jadi harus dipenuhi semuanya. Syarat subyektif apabila menyangkut orang yang membuat perjanjian, sedangkan syarat adanya pekerjaan yang diperjanjikan dan perjanjian tersebut harus diperbolehkan disebut syarat obyektif karena menyangkut obyek perjanjian. Syarat subyektif tidak dipenuhi maka akibat hukumnya adalah dapat dibatalkan, para pihak yang tidak memberikan persetujuan secara bebas dapat meminta pembatalan

perjanjian kepada hakim dengan demikian perjanjian tersebut tetap mempunyai kekuatan hukum selama belum dibatalkan oleh hakim. Sedangkan kalau syarat obyektif yang tidak dipenuhi maka perjanjian tersebut batal demi hukum artinya dari semula perjanjian tersebut dianggap tidak pernah ada.

Jika dalam kontrak tidak disebutkan kausa, tidak berarti bahwa kontrak tersebut tidak mempunyai kausa. Kausa tidak perlu disebutkan dalam kontrak (lihat pasal 1336 KUHPerd). Demikian juga jika di samping kausa yang disebutkan dalam kontrak, ada kausa lain yang tidak disebutkan, belum berarti bahwa kontrak tersebut tidak sah. Asal saja kausa itu legal, maka kontrak yang bersangkutan tetap sah. (vide pasal 1336).<sup>9</sup>

Dengan demikian perikatan akan batal apabila kesepakatannya dengan paksaan, penipuan, kekhilafan (pasal 1321 KUHPerd), dibuat oleh orang yang tidak cakap menurut undang-undang yaitu belum dewasa, berada dibawah pengampuan, ditetapkan oleh undang-undang (pasal 1330 KUHPerd). Dan akibat perikatan adalah berlaku sebagai undang-undang bagi yang membuatnya, jadi hanya berlaku bagi yang membuatnya saja.

Ketentuan pasal 52 UU No 13 tahun 2003 mengatur persyaratan sahnya suatu perjanjian kerja, dapat diartikan sebagai hukum khusus, tidaklah berbeda jauh dari ketentuan pasal 1320 KUHPerd yang mengatur tentang syarat perjanjian secara umum. Berdasarkan pasal 59 ayat (4) UU No 13 tahun 2003 jangka waktu Perjanjian

---

<sup>9</sup> Munir fuady, *Hukum Kontrak*, Citra Aditya bakti , Bandung 2001, h. 75

Kerja untuk Waktu Tertentu (selanjutnya disingkat PKWT) adalah paling lama 2 (dua) tahun dan hanya boleh diperpanjang 1 (satu) kali untuk jangka waktu paling lama 1 (satu) tahun. Dalam hal pengusaha berniat memperpanjang perjanjian tersebut maka 7 (tujuh) hari sebelum perjanjian berakhir harus memberitahukan secara tertulis kepada pekerja yang bersangkutan. Keseluruhan jumlah waktu PKWT beserta perpanjangannya adalah 3 (tiga) tahun. Dalam hal terjadi penyimpangan ketentuan maka perjanjian tersebut batal demi hukum dan menjadi Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (selanjutnya disingkat PKWTT).

Pembaharuan PKWT harus memenuhi syarat : terdapat masa tenggang 30 (tigapuluh) hari pekerja tidak bekerja pada pengusaha yang sama, hanya boleh dilakukan satu kali dalam jangka waktu paling lama 2 (dua) tahun. Dalam hal pembaharuan PKWT dibuat bertentangan dengan ketentuan maka perjanjian batal demi hukum dan menjadi PKWTT. Larangan adanya masa percobaan dalam PKWT terdapat dalam pasal 58 UU No 13 tahun 2003

## **2. Aspek hukum ketenagakerjaan sistem *Outsourcing***

Pelaksanaan strategi bisnis perlu dicermati agar tetap sesuai dengan peraturan yang ada, demikian halnya pelaksanaan *Outsourcing* di Indonesia pada dasarnya sejauh sebagai kontrak jasa, tidaklah unik dan memerlukan suatu perhatian khusus, meskipun tetap harus tunduk pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, yaitu KUHPerduta. Tetapi dengan berlakunya ketentuan baru pada tanggal 25 maret 2003

yaitu Undang-Undang nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan maka kita harus tunduk terhadap ketentuan tersebut.

*Outsourcing* merupakan adalah usaha untuk mengontrakkan suatu kegiatan pada pihak luar untuk memperoleh layanan pekerjaan yang dibutuhkan perusahaan. Kegiatan tersebut sedapat mungkin dihindari, tetapi dilain pihak justru makin banyak dipraktekkan oleh perusahaan-perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan dan efisiensi. Praktek *outsourcing* yang berkembang dengan pesat sepanjang tidak bertentangan dengan prinsip kemitraan dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku tidaklah menjadi masalah, hanya saja karena peraturan perundangan tersebut masih baru dan praktek kemitraan bisnis di Indonesia juga relative masih baru, maka hal ini mengandung potensi pertentangan yang kompleks apabila salah salah dalam mempraktekkan atau menginterpretasikannya.

Gambaran umum materi dari UU No 13 tahun 2003 terdiri dari XVIII Bab dan 193 pasal yaitu :

- Bab I : Ketentuan Umum. (Psl 1)
- Bab II : Landasan, Asaz dan Tujuan. (Psl 2 – 4)
- Bab III : Kesempatan dan Perlakuan yang sama. (Psl 5 - 6)
- Bab IV : Perencanaan tenaga kerja dan Informasi Ketenagakerjaan. (Psl 7 - 8)
- Bab V : Pelatihan Kerja. (Psl 31 - 38)
- Bab VI : Penempatan tenaga kerja . (Psl 31 – 38)
- Bab VII : Perluasan Kesempatan Kerja. (Psl 39 – 41)

- Bab VIII : Penggunaan Tenaga Kerja Asing. (Psl 42 – 49)**
- Bab IX : Hubungan Kerja. (Psl 50 – 66)**
- Bab X : Perlindungan, pengupahan dan kesejahteraan (3 bagian. Psl 67 -101)**
- Bab XI : Hubungan Industrial (terdiri dari delapan bagian Psl 102 -149)**
- Bab XII : Pemutusan Hubungan Kerja. (Psl 150 - 172)**
- Bab XIII : Pembinaan. (Psl 173 - 175)**
- Bab XIV : Pengawasan. (Psl 176 – 181)**
- Bab XV : Penyidikan (Psl 182)**
- Bab XVI : Ketentuan Pidana dan sanksi administrative (Psl 183 – 190)**
- Bab XVII : Ketentuan Peralihan. (Psl 191)**
- Bab XVIII : Ketentuan Penutup. (Psl 192 – 193)**

Berbagai masalah yang timbul di Indonesia sehubungan dengan berlakunya UU No 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan antara lain mengenai Hak Mogok, dan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) juga tentang hubungan kerja, tetapi dalam pembahasan ini hanya akan difokuskan pada permasalahan yang ada kaitannya dengan hubungan kerja yang diatur dalam Bab IX pasal 50 sampai dengan pasal 66 yang dipermasalahkan yaitu perjanjian kerja, status pegawai waktu tertentu dan pemborongan pekerjaan.

Proses kehadiran UU No 13 tahun 2003 sebenarnya cukup menarik karena sebelum undang-undang disahkan dan diundangkan oleh pemerintah, banyak Serikat Pekerja yang menolak dengan alasan undang-undang ini tidak berpihak kepada para

pekerja, akan tetapi berpihak kepada pengusaha. Dilain pihak dari Organisasi Pengusaha (APINDO) juga ikut menolaknya dengan alasan undang-undang terlalu memihak kepada Serikat Pekerja.

Sedangkan disisi lain kehadiran undang-undang ketenagakerjaan ini sangat diperlukan dalam usaha negara keluar dari krisis ekonomi yang berkepanjangan, dengan adanya Undang-undang ini diharapkan dapat menjadi pegangan bagi dunia usaha terutama investor asing sebagai pertimbangannya sebelum melaksanakan Direct Invesment di Indonesia.

Ketentuan umum mengenai *outsourcing* menurut Undang-undang tersebut pada intinya, *outsourcing* dapat dilaksanakan sepanjang : tidak merupakan lanjutan proses kegiatan produksi, hanya merupakan kegiatan penunjang, kegiatannya harus terpisah dan berada diluar lokasi kerja. Untuk perusahaan jasa pengertian ini masih sedikit membingungkan kecuali pada manufacturing.

Dari undang-undang tersebut, dimungkinkan bahkan dilegalkan adanya *outsourcing* sepanjang memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Kalau kita perhatikan yang dilarang oleh undang-undang bukan *outsourcing*nya, melainkan sifat pekerjaannya yang akan dioutsourcingkan. Efisiensi pekerja bukan hanya disesuaikan dengan beban kerja diperusahaan tetapi cenderung untuk mengerjakan sendiri pekerjaan yang bersifat pokok (*core bussines*) sedangkan pekerjaan yang bersifat penunjang diserahkan perusahaan lain dengan melalui sistem *outsourcing* yaitu memborongkan pekerjaan tertentu kepada perusahaan atau pemborong.

Pada awalnya pekerjaan yang diserahkan pemborong hanyalah pekerjaan yang bersifat temporer/sekali selesai, musiman ataupun pekerjaan yang relative selesai dalam waktu tidak terlalu lama. Namun seiring adanya resesi dunia, krisis moneter dan krisis ekonomi yang berkepanjangan maka untuk mempertahankan hidup perusahaan, terhadap pekerjaan yang merupakan kegiatan penunjang yang bersifat terus menerus pun ikut *dioutsourcingkan* pada pihak ketiga.

Faktor lain yang turut mendorong perkembangan sistem *outsourcing* adalah adanya pertimbangan teknis dan ekonomis, dimana kegiatan tersebut dianggap sangat menguntungkan perusahaan. Pada saat itu belum ada perundang-undangan yang mengatur pekerjaan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh *dioutsourcingkan*, sehingga kesulitan untuk melarang karena landasan hukumnya tidak ada. Disamping itu juga belum diatur mengenai jangka waktu/lamanya pekerjaan yang *dioutsourcingkan* serta tidak ada jaminan sosial baik berupa uang pesangon, jika suatu saat terjadi pengakhiran hubungan kerja.

Pelaksanaan *outsourcing* terdapat segi negatif dan segi positifnya. Segi positif yang dapat dirasakan yaitu tumbuhnya perusahaan-perusahaan baru yang diharapkan dapat menyerap pengangguran di Indonesia yang jumlahnya makin bertambah banyak, perusahaan lebih profesional dibidangnya masing-masing karena terkonsentrasi pada core business. Dan segi negatif *outsourcing* antara lain mengurangi upah, syarat-syarat kerja dan kesejahteraan pekerja; hubungan kerja umumnya dilakukan dengan PKWT; tidak ada jaminan kelangsungan hubungan

kerja; legal berpotensi menimbulkan keresahan ketenagakerjaan; selama belum ada pengaturan yang jelas mengenai sistem outsourcing berakibat pekerjaan pokok/core businesspun dapat di *outsourcing*kan.

Perjanjian pemborongan pekerjaan (*outsourcing*) yang diatur dalam UU No. 13 Tahun 2003 intinya perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaannya kepada perusahaan lain melalui pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja.

Prinsip pengaturannya UU No 13 tahun 2003, perjanjian pemborongan pekerjaan adalah perjanjian penyerahan pelaksanaan pekerjaan dari perusahaan pemberi pekerjaan kepada perusahaan lain, harus dibuat secara tertulis dan tidak diperkenankan secara lisan, dan lebih lanjut dapat diuraikan :

**a. Pekerjaan yang dapat dioutsourcingkan**

Dalam undang-undang ketenagakerjaan baru mensyaratkan bahwa tidak semua pekerjaan dapat dioutsourcingkan, jadi pekerjaan yang akan dioutsourcingkan harus memenuhi syarat :

1. Dilakukan terpisah dari kegiatan utama;
2. Dilakukan dengan perintah langsung atau tidak langsung dari pemberi pekerjaan.
3. Merupakan kegiatan penunjang perusahaan secara keseluruhan, dan
4. Tidak menghambat proses produksi secara langsung.

Dalam hal syarat 2 dan 3 tidak dipenuhi maka hubungan kerja beralih dari perusahaan penerima borongan kepada perusahaan pemberi pekerjaan. Hubungan kerja antara perusahaan lain (pemborong) dengan pekerja yang dipekerjakan harus dibuat secara tertulis. Ketentuan inilah yang sampai saat ini masih menjadi kontroversi dan perdebatan bagi pengusaha dalam menjalankan perusahaan, disatu sisi kalau ditaati sepenuhnya, terdapat beberapa perusahaan tidak besar dengan kemampuan modal yang kecil akan kesulitan menerapkan syarat ini, sehingga daripada kesulitan banyak yang berusaha menutup pabriknya di Indonesia dan beralih untuk investasi di tempat lain yang lebih menguntungkan dan tidak rumit dalam proses berusaha.<sup>10</sup>

Pasal 65 UU No 13 tahun 2003 mengatur mengenai pekerjaan yang dapat dioutsourcingkan tersebut dilaksanakan melalui perjanjian pemborongan pekerjaan dan harus dibuat dalam bentuk tertulis. Dalam hal ketentuan dalam ayat (2) dan (3) tidak terpenuhi maka demi hukum status hubungan kerja pekerja dengan perusahaan penerima pemborongan beralih menjadi hubungan kerja pekerja dengan perusahaan pemberi kerja.

---

<sup>10</sup>Oktavian Zamani, *Outsourcing, Antisipasi menghadapi perkembangan hukum ketenagakerjaan*, Lokakarya Kartika Chandra Hotel, Jakarta, 20 Maret 2003

**b. Hubungan kerja dan status Pekerja Waktu Tertentu**

Diatur dalam pasal 50 sampai dengan pasal 66. Yang dimaksud hubungan kerja adalah hubungan antara pengusaha dengan pekerja berdasarkan perjanjian kerja yang mempunyai unsur pekerjaan, upah, dan perintah. Hubungan kerja (Pasal 50) terjadi karena adanya perjanjian kerja antara pengusaha dan Pekerja/Buruh. Hubungan kerja adalah hubungan antara pekerja dengan pengusaha yang terjadi setelah adanya perjanjian kerja. Sedangkan perjanjian kerja yaitu perjanjian dimana pekerja menyatakan kesanggupan untuk bekerja pada pihak perusahaan/majikan dengan menerima upah dan majikan/pengusaha menyatakan kesanggupannya untuk memperkerjakan pekerja dengan membayar upah.

Hubungan kerja dapat dibuat dengan PKWTT atau PKWT, dengan ketentuan harus memenuhi syarat sebagaimana yang ditentukan. PKWT tidak dapat diadakan untuk pekerjaan yang bersifat tetap, yaitu pekerjaan yang sifatnya terus menerus, tidak terputus-putus, tidak dibatasi waktu dan merupakan bagian dari suatu proses produksi dalam satu perusahaan atau pekerjaan yang bukan musiman.

Dan dalam hal hubungan kerja beralih ke perusahaan pemberi pekerjaan maka hubungan kerja pekerja dengan perusahaan pemberi pekerjaan harus sesuai dengan hubungan kerja yang sudah ada pada perusahaan pemberi kerja tersebut. Perjanjian kerja adalah perjanjian antara pekerja dengan pengusaha/pemberi kerja yang memuat syarat-syarat kerja, hak dan kewajiban para pihak, harus dibuat tertulis. Jadi hubungan kerja yang ada diatur dalam perjanjian kerja ini.

Dengan berlakunya UU No. 13 tahun 2003 mencabut UU No. 21 tahun 1954 tentang Perjanjian Perburuhan antara serikat buruh dan majikan. Pasal 1 ayat (1), menagtur perjanjian tentang syarat perburuhan antara serikat buruh dengan majikan (disingkat Perjanjian Perburuhan) ialah perjanjian yang diselenggarakan oleh serikat-serikat buruh yang telah didaftarkan pada kementrian perburuhan dengan majikan, majikan-majikan, perkumpulan atau perkumpulan perkumpulan majikan yang berbadan hukum, yang pada umumnya atau semata-mata memuat syarat-syarat yang harus diperhatikan didalam perjanjian kerja.

Dengan adanya Pasal 50, Serikat Pekerja merasa peranannya dalam membuat perjanjian perburuhan dengan majikan dilemahkan, karena hubungan kerja dapat terjadi oleh perjanjian kerja antara pengusaha dan pekerja (secara langsung). Dikawatirkan posisi pekerja menjadi lemah dan termarjinalkan apabila berhadapan langsung dengan pengusaha yang menggajinya, apabila Serikat Pekerja perusahaan tidak mengambil inisiatif untuk memperkuat posisi tawar dan melindungi pekerja.

Dalam Pasal 54 UU No 13 tahun 2003 menyebutkan perjanjian kerja sekurang-kurangnya memuat : nama, alamat perusahaan dan jenis usaha ;nama, jenis kelamin, umur dan alamat pekerja; jabatan atau jenis pekerjaan; tempat pekerjaan; besarnya upah dan cara pembayarannya; syarat-syarat kerja yang memuat hak dan kewajiban Pengusaha dan Pekerja; mulai dan jangka waktu mulai berlakunya perjanjian kerja; tempat dan tanggal perjanjian kerja dibuat; tanda tangan para pihak dalam perjanjian kerja. Dan ketentuan dalam ayat (1) huruf e (5) dan f (6) tidak boleh

bertentangan dengan peraturan perusahaan, perjanjian kerja bersama dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Harus dipahami dan dimengerti bahwa para pekerja posisinya lemah karena tidak mempunyai pengetahuan tentang perburuhan serta tidak diperkuat dengan adanya Peraturan Perusahaan, Perjanjian Kerja Bersama (PKB) atau perUndang-undangan yang berlaku, untuk itu pemberdayaan pengetahuan para pekerja sangatlah diharapkan. Dalam situasi banyak pengangguran, biasanya pekerja menerima apa saja syarat-syarat kerja yang ditawarkan pengusaha, meskipun dengan gaji yang sangat minim dan tugas yang berat, hal ini sebagai akibat supply tenaga kerja yang lebih besar daripada demand mengakibatkan harga tenaga kerja akan rendah.<sup>11</sup>

Berdasarkan pasal 56 disebutkan bahwa perjanjian kerja dibuat untuk waktu tertentu atau waktu tidak tertentu. Dan PKWT didasarkan atas jangka waktu atau selesainya pekerjaan tertentu. Dalam pasal inilah diatur tentang pegawai tetap/pegawai organik dan pegawai kontrak untuk waktu tertentu, yang dahulu sangat dikenal dengan istilah pekerja yang dikontrak berdasarkan Kesepakatan Kerja Waktu Tertentu (KKWT). Perjanjian Kerja Waktu Tertentu dahulu diatur oleh Keputusan Menteri Nomor : PER-02/1993 tentang Kesepakatan Kerja Waktu Tertentu (selanjutnya disingkat KKWT), dalam pasal 3 dan 4 ayat (4) disebutkan bahwa

---

<sup>11</sup> Hardijan Rusli, opcit, h.....

KKWT hanya diadakan untuk pekerjaan tertentu yang menurut sifat, jenis atau kegiatannya akan selesai dalam waktu tertentu.

**Pekerjaan tersebut yaitu :**

1. Sekali selesai atau sementara sifatnya.
2. Diperkirakan penyelesaiannya dalam waktu tidak terlalu lama dan paling lama 3 (tiga) tahun.
3. Sifatnya musiman atau yang berulang kali.
4. Bukan merupakan kegiatan yang bersifat tetap dan tidak terputus-putus
5. Berhubungan dengan produk baru/tambahan yang masih dalam masa percobaan/penjajagan.

Dalam KKWT terlihat banyak kekeliruan yang telah dibuat oleh pengusaha juga direksi, hal ini disebabkan dalam melaksanakan *outsourcing* diantaranya :

1. Melanggar pekerjaan yang tidak sekali selesai dan tidak bersifat sementara.
2. Pekerjaan yang diberikan tidak selesai dalam waktu 3 tahun.
3. Pekerjaan yang dilakukan merupakan pekerjaan tetap tetapi dianggap sebagai pekerjaan musiman dan berulang kali, dengan cara memperpanjang kontrak secara berulang.
4. Pekerjaannya bersifat tetap dan tidak terputus-putus jadi berkelanjutan terus.
5. Yang dikerjakan bukan merupakan suatu produk baru dan juga dalam masa percobaan.

Contoh nyata bahwa telah melanggar ketentuan antara lain mempekerjakan pekerja yang seharusnya diangkat sebagai pegawai tetap menjadi pegawai kontrak waktu tertentu contohnya satpam, cleaning servis, pengemudi, kurir, pramugari. Tetapi disisi lain berpendapat bahwa hal tersebut tidak melanggar karena bagi perusahaan tertentu kegiatan tersebut memang dianggap sebagai kegiatan penunjang sehingga dapat dioutsourcingkan.

Pada prakteknya penggunaan KKWT ini telah banyak pembenaran yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan seperti halnya perusahaan pada mulanya membuat kontrak kerja sesuai dengan ketentuan pasal 8 UU No 13 tahun 2003 yaitu kontrak pertama maksimal 2 tahun, diperpanjang 1 tahun sehingga menjadi maksimal 3 tahun. Disini terlihat bahwa pihak manajemen karena lebih berkuasa maka setelah 3 tahun hubungan kerjanya dapat diputuskan, atau kalau masih ingin tetap bekerja maka diharuskan mengajukan surat lamaran baru dengan status sebagai pekerja baru dengan kontrak baru. Hal ini sering diterima pekerja karena kondisi yang sulit untuk mendapatkan pekerjaan baru, maka inilah yang dipakai oleh perusahaan untuk menekan pekerja.

Cara lain yang dilakukan oleh kebanyakan perusahaan antara lain adalah dengan cara memperpanjang kontrak secara tidak langsung kepada para pekerja akan tetapi menerima pekerja dari supplier tenaga kerja, jadi dengan demikian yang memperpanjang kontrak adalah perusahaan supplier pekerja yang dikontrakkan yang populer dengan istilah pekerja kontrak *outsourcing*. Cara lain yang dilakukan oleh

manajemen perusahaan dengan cara mengganti kontraktor pekerja, tetapi yang bekerja tetaplah orang itu juga jadi pergantian disini hanyalah untuk menghindar dari ketentuan perundang-undangan.

Sebelum berlakunya UU No. 13 tahun 2003, beberapa pelanggaran yang dilakukan oleh beberapa perusahaan tetap berjalan dengan lancar seolah-olah tidak melakukan pelanggaran ketentuan ketenagakerjaan, jadi apa yang dilakukan dianggap sah-sah saja menurut hukum, hal ini terjadi karena lemahnya unsur pengawasan terhadap pelanggaran dan tidak berfungsinya ketentuan seperti sebagaimana yang diharapkan.

Atas beberapa kejadian yang seringkali dialami oleh pekerja ini maka perlu dibahas lebih lanjut masalah kontrak kerja *outsourcing*, dengan berusaha melarang dilakukannya praktek-praktek seperti ini, akan tetapi pada saat itu terhalang oleh situasi dalam negeri yang merupakan fakta yang tidak atau belum dapat diatasi antara lain dimana supply lebih besar daripada demand, sehingga para pekerja bersedia melakukan apa saja dengan kontrak baru asal tidak di PHK karena sulitnya mencari lapangan kerja baru.

Disisi lain pihak manajemen perusahaan karena posisinya yang kuat sering menawarkan pilihan yang tidak enak, dimana apabila pekerja merasa keberatan maka pihak manajemen tidak mau memperpanjang kontraknya, dan mencoba untuk merekrut pekerja baru dan beranggapan bahwa dengan begitu perusahaan dapat merekrut pekerja baru dengan kualitas sama dan gaji yang lebih murah.

Dengan dilegalkannya pekerja *outsourcing* apabila tidak ada peraturan pelaksanaan yang lebih tegas dan kuat dari pemerintah, maka dikawatirkan pihak pengusaha akan berusaha memakai pekerja *outsourcing* lebih banyak daripada pekerja tetapnya. Apabila hal ini diterapkan maka akan berakibat buruk, terkait langsung dengan status pekerja dan masalah penggajiannya.

Dari suatu seminar terdapat wacana oleh karena pekerja kontrak ini masa kerjanya lebih pendek dan keamanan kerjanya juga kurang daripada pekerja tetap maka seharusnya pemerintah juga menetapkan standar pengupahan dimana bagi pekerja *outsourcing* diusulkan untuk digaji 3 (tiga) kali lipat dari pekerja tetap. Dengan demikian maka pengusaha akan memilih lebih baik mengangkat pekerja tetap saja daripada mempekerjakan pekerja kontrak waktu tertentu karena akan menghabiskan biaya yang mahal.

Akhir-akhir ini terdapat kecenderungan para pengusaha memberhentikan para pekerja dan mengganti dengan pekerja yang lebih muda, lebih produktif, dan tentunya dengan standar gaji pekerja tetap yang diberhentikan. Tujuan utama perusahaan adalah untuk efisiensi, dengan cara mengurangi hak pekerja untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar baik bagi perusahaan swasta maupun bagi keuntungan pribadi, hal ini jika dikaitkan dengan UUD 45, terdapat pelanggaran dimana disebutkan bahwa setiap warga Negara berhak untuk memperoleh pekerjaan yang layak, dan hal tersebut sebenarnya merupakan tugas pemerintah untuk menyediakan lapangan pekerjaan bagi rakyatnya.

### c. **Perusahaan Penyedia Jasa Pekerja**

Perusahaan penyedia jasa pekerja tidak boleh digunakan oleh perusahaan pemberi pekerjaan untuk melaksanakan kegiatan pokok/kegiatan yang berhubungan langsung dengan proses produksi, kecuali untuk kegiatan penunjang atau kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi.

Berdasarkan Pasal 66 ayat (2) UU No.13 tahun 2003 disebutkan bahwa Perusahaan penyedia jasa pekerja harus memenuhi syarat sebagai berikut :

- a. Terdapat adanya hubungan kerja antara pekerja dengan perusahaan penyedia jasa;
- b. Perjanjian kerjanya adalah PKWT atau PKWTT dan harus dibuat secara tertulis;
- c. Perlindungan upah, kesejahteraan, syarat-syarat kerja dan perselisihan yang timbul menjadi tanggung jawab perusahaan penyedia jasa pekerja;
- d. Perjanjian antara perusahaan pengguna jasa pekerja dan perusahaan lain yang bertindak sebagai perusahaan penyedia jasa pekerja dibuat secara tertulis dan wajib memuat pasal-pasal sebagai mana yang telah diatur dalam undang-undang.

Disamping itu juga Penyedia jasa pekerja harus berbadan hukum dan memiliki ijin dari instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan (Disnaker Kabupaten/Kota). Dalam hal perusahaan ini tidak berbadan hukum dan/atau pekerjaan yang diserahkan tidak memenuhi syarat yang ditentukan diatas, maka

hubungan kerja antara perusahaan penerima pemborongan dengan pekerjanya demi hukum beralih menjadi hubungan kerja antara pekerja/buruh tersebut dengan perusahaan pemberi kerja.

Disinilah yang menjadi letak permasalahan yang rumit dalam pelaksanaan *outsourcing* dilapangan. Hal ini terkait dengan belum siapnya Perusahaan penyedia jasa tenaga kerja sebagai wadah “orang-orang”. Sehingga akibat tidak profesionalnya perusahaan pemborong pekerjaan ini maka akan menyulitkan pihak pemberi pekerjaan. Untuk itu pemilihan perusahaan pemborong pekerjaan ini harus hati-hati. Supaya tidak merepotkan.

d. **Implikasi Undang-undang No. 13 tahun 2003**

Melihat seluruh aturan yang ditetapkan dalam UU No 13 tahun 2003, secara eksplisit tidak terdapat adanya larangan mengenai *outsourcing*, sepanjang dilakukan sesuai ketentuan dan memenuhi syarat-syarat *outsourcing* yang telah ditetapkan, tetapi yang harus diwaspadai adalah bagaimana pelaksanaan *outsourcing* ini masih tetap dalam koridor ketentuan undang-undang dan tidak melanggar dari ketentuan yang ada.

Dan yang harus diperhatikan adalah pemilihan mitra haruslah sedemikian rupa sehingga tidak menyulitkan pihak pemberi kerja arena akibatnya kesalahan pemilihan dan tidak berkualitas maupun tidak berbadan hukum maka akan berakibat sangat fatal bagi perusahaan pemberi pekerjaan, disamping itu pelaksanaan *outsourcing* dan

pemilihan perusahaan penyedia jasa pekerja juga tetap harus mencerminkan adanya persaingan yang sehat.

Oleh karena itu untuk memberikan suatu kepastian hubungan dan perlindungan bagi para pekerja yang hubungan kerjanya masih didasarkan pada PKWT perlu adanya peraturan menteri tenaga kerja, dimana untuk pertamakalinya ketentuan PKWT diatur dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. Per-05/MEN/1986 dan kemudian disempurnakan dengan Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. Per-02/MEN/1993 tentang Kesepakatan Kerja Waktu Tertentu (KKWT).

Karena tidak terdapat adanya larangan mengenai *outsourcing*, sepanjang dilakukan sesuai ketentuan dan memenuhi syarat-syarat *outsourcing* yang telah ditetapkan, tetapi yang harus diwaspadai adalah bagaimana pelaksanaan *outsourcing* ini masih tetap dalam koridor ketentuan undang-undang dan tidak melanggar dari ketentuan yang ada. Dan yang harus diperhatikan adalah pemilihan mitra haruslah sedemikian rupa sehingga tidak meyulitkan pihak pemberi kerja arena akibatnya kesalahan pemilihan dan tidak berkualitas maupun tidak berbadan hukum maka akan berakibat sangat fatal bagi perusahaan pemberi pekerjaan, disamping itu pelaksanaan *outsourcing* dan pemilihan perusahaan penyedia jasa pekerja juga tetap harus mencerminkan adanya persaingan yang sehat.

Yang diharapkan dengan diterapkan dalam pelaksanaan undang-undang ini ialah bahwa semua pihak baik pengusaha maupun pekerja mendapatkan yang terbaik dan tidak merugikan pihak lainnya tetapi menjadi lebih memberdayakan para pihak

Kerja No. Per-02/MEN/1993 tentang Kesepakatan Kerja Waktu Tertentu. (KKWT). Sebelum adanya peraturan menteri tersebut diatas, hubungan kerja waktu tertentu tunduk kepada ketentuan yang diatur dalam Kitab Undang-undang Hukum Perdata (KUHPerdata). PKWT sebagaimana yang diatur dalam KUHPerdata masih bersifat sangat bebas baik jenis pekerjaannya, lamanya, maupun cara perpanjangannya, jadi belum terdapat batasan yang jelas, sehingga hal inilah yang memberi peluang bagi pengusaha untuk mengadakan kontrak kerja yang dapat diperpanjang terus menerus.

Ketentuan tersebut sangatlah merugikan pihak pekerja dimana tidak dipungkiri kebanyakan pekerja pada umumnya berpendidikan masih sangat rendah dan juga sebab lain yaitu ketatnya persaingan antar pencari kerja sehingga pekerja cenderung menerima saja, syarat-syarat kerja yang ditawarkan oleh pengusaha. Dalam prakteknya di lapangan banyak terjadi ketidakseragaman dalam pelaksanaannya antara satu wilayah dengan wilayah yang lain. Maka sejak keluarnya Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. Per-05/MEN/ 1986 serta perubahannya yaitu Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. Per-02/MEN/1993 tentang Kesepakatan Kerja Waktu Tertentu. (KKWT). Dengan adanya undang-undang yang baru maka ketentuan tentang PKWT termasuk diatur secara khusus didalamnya.

Pengaturan PKWT dalam undang-undang yang baru adalah sebagai berikut :

Hubungan kerja baru timbul setelah adanya perjanjian kerja antara pengusaha dengan pekerja. Bentuk Perjanjian kerja bisa berupa lisan maupun tertulis. Perjanjian kerja yang dibuat secara tertulis dilaksanakan sesuai peraturan perundangan yang

berlaku (antara lain : Perjanjian Kerja Laut, Perjanjian Kerja antar Negara, Perjanjian Kerja antar daerah, dan PKWT).

Jenis perjanjian kerja meliputi untuk waktu tertentu (PKWT), dan untuk waktu tidak tertentu (PKWTT). Dalam Perjanjian kerja disyaratkan tidak boleh bertentangan dengan Perjanjian Kerja Bersama (pasal 127 ayat 1 UU No. 13 tahun. 2003). Perjanjian kerja untuk waktu tertentu didasarkan atas jangka waktu tertentu sesuai dengan jangka waktu berlakunya perjanjian kerja, atau selesainya suatu pekerjaan tertentu (dalam KUHPer. Perjanjian seperti ini disebut sebagai perjanjian pemborongan).

PKWT tidak dapat diadakan untuk pekerjaan yang bersifat tetap yaitu pekerjaan yang sifatnya terus menerus, tidak terputus-putus, tidak dibatasi waktu dan merupakan bagian dari suatu proses produksi dalam satu perusahaan atau pekerjaan yang bukan musiman.

Pekerjaan bukan musiman adalah pekerjaan yang tidak tergantung cuaca atau kondisi tertentu. Bila pekerjaan itu merupakan pekerjaan yang terus menerus, tidak dibatasi waktu dan merupakan bagian dari suatu proses produksi, tetapi tergantung cuaca atau pekerjaan itu dibutuhkan karena adanya suatu kondisi tertentu, maka pekerjaan tersebut merupakan pekerjaan musiman yang tidak termasuk pekerjaan tetap, sehingga dapat menjadi obyek perjanjian kerja waktu tertentu.

PKWT hanya dapat dibuat untuk pekerjaan tertentu yang menurut jenis dan sifat atau kegiatan pekerjaannya akan selesai dalam waktu tertentu, yaitu :

- a. Pekerjaan yang sekali selesai atau sementara sifatnya.
- b. Pekerjaan Yang diperkirakan penyelesaiannya dalam waktu tidak terlalu lama dan paling lama 3 (tiga) tahun.
- c. Pekerjaan yang bersifat musiman .
- d. Pekerjaan yang berhubungan dengan produk baru, kegiatan baru atau produk tambahan yang masih dalam percobaan atau penjajagan

Dalam hal perjanjian kerja waktu tertentu dibuat untuk pekerjaan yang bersifat tetap dan karena itu melanggar ketentuan diatas, maka perjanjian kerja tersebut menjadi perjanjian kerja waktu tidak tertentu. Hal ini seperti yang dipersyaratkan dalam pasal 59 UU No. 13 tahun 2003.

Sebenarnya perjanjian kerja untuk waktu tidak tertentu juga mempunyai batasan waktu perjanjian kerja, seperti ternyata dari pasal 54 UU no 13 tahun 2003 yang mengharuskan perjanjian kerja tertulis untuk mencantumkan sekurang-kurangnya, antara lain adalah mulai dan jangka waktu mulainya berlakunya perjanjian kerja, dan pasal 61 yaitu tentang berakhirnya perjanjian kerja disebabkan antara lain karena berakhirnya jangka waktu perjanjian kerja. Perjanjian kerja untuk waktu tidak tertentu perlu juga mencantumkan masa berlakunya perjanjian kerja, untuk kejelasan masa berlakunya hubungan kerja itu sampai usia pensiun atau sampai salah satu pihak melakukan suatu kesalahan atau kejahatan. Karena kalau tidak dicantumkan masa berlakunya perjanjian kerja untuk waktu tidak tertentu, maka berarti hubungan kerja itu juga akan berlaku terus sampai meninggalnya pekerja. Jadi

walaupun perjanjian kerja disebut sebagai perjanjian kerja waktu tidak tertentu tetap harus ada batasan masa berlakunya perjanjian, seperti definisi perjanjian perburuhan dalam KUHPerduta.

Dengan demikian definisi perjanjian perburuhan (kerja) yang ada dalam KUHPer. Pada dasarnya lebih jelas, hanya pembagian perjanjian kerjanya menjadi perjanjian perburuhan dan perjanjian pemborongan kurang tepat dan kurang sesuai dengan perkembangan jaman. Sedangkan pembagian perjanjian kerja dalam UU no 13. th 2003 menjadi perjanjian kerja untuk waktu tertentu dan untuk waktu tidak tertentu lebih tepat dengan perkembangan zaman, tetapi definisi perjanjian kerja dalam UU No 13 tahun 2003 ini kurang tepat <sup>12</sup>

Dasar perjanjian kerja antar lain kesepakatan kedua belah pihak yang membuat perjanjian, kemampuan atau kecakapan melakukan perbuatan hukum, adanya pekerjaan yang diperjanjikan, pekerjaan yang diperjanjikan tidak bertentangan dengan ketertiban umum, kesusilaan, atau peraturan perundangan yang berlaku. Perjanjian kerja yang dibuat bertentangan dengan angka 4 huruf a dan b dapat dibatalkan sedangkan yang dibuat bertentangan dengan huruf c dan d batal demi hukum.

Segala hal atau biaya yang diperlukan bagi pembuatan perjanjian kerja dilaksanakan oleh dan menjadi tanggung jawab pengusaha. Dan perjanjian kerja yang dibuat secara tertulis, sekurang-kurangnya memuat :

---

<sup>12</sup> Hardijan Rusli, *Ibid* , h. 86

- a). Nama, alamat perusahaan dan jenis usaha.
- b). Nama, jenis kelamin, umur dan alamat pekerja/buruh.
- c). Jabatan atau jenis pekerjaan.
- d). Tempat pekerjaan.
- e). Besarnya upah dan cara pembayarannya.
- f). Syarat-syarat kerja yang memuat hak dan kewajiban Pengusaha dan Pekerja/buruh.
- g). Mulai dan jangka waktu mulai berlakunya perjanjian kerja.
- h). Tempat dan tanggal perjanjian kerja dibuat.
- i). Tanda tangan para pihak dalam perjanjian kerja.

**Perjanjian kerja yang dibuat secara tertulis dibuat sekurang-kurangnya 2 (dua) masing-masing untuk pengusaha dan pekerja.**

**Jenis, sifat dan kegiatan pekerjaan yang dapat dibuat PKWT :**

- a. Pekerjaan yang sekali selesai atau sementara sifatnya.
  - b. Yang diperkirakan penyelesaiannya dalam waktu tidak terlalu lama dan paling lama 3 (tiga) tahun.
  - c. Sifatnya musiman atau yang berulang kali.
  - d. Yang bukan merupakan kegiatan yang bersifat tetap dan tidak terputus-putus
- PKWT tidak dapat dibuat untuk pekerjaan yang bersifat tetap, , jika bertentangan maka berakibat batal demi hukum dan PKWT berubah menjadi PKWTT. Isi PKWT mengenai syarat kerja dan besarnya upah tidak boleh**

bertentangan dengan peraturan perundangan, peraturan perusahaan dan Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Jika bertentangan maka yang berlaku adalah syarat-syarat kerja yang diatur dalam peraturan perundangan, peraturan perusahaan atau PKB.

Syarat-syarat lain yang harus diperhatikan dalam pembuatan PKWT harus tertulis, dalam bahasa Indonesia dan huruf latin, jika bertentangan maka PKWT berubah menjadi PKWTT.

1. Tidak dapat ditarik/dirubah secara sepihak. Jika dilanggar maka batal demi hukum.
2. Tidak boleh mensyaratkan masa percobaan. Jika dilanggar maka masa percobaannya batal demi hukum.
3. Tidak dapat diakhiri secara sepihak sebelum waktunya selesai. Jika dilanggar maka pihak yang mengakiri wajib membayar ganti rugi sebesar upah dari sisa PKWT.
4. PKWT dapat dibuat didasarkan atas :
5. Jangka waktu.
6. Selesaiannya pekerjaan tertentu.

PKWT yang didasarkan atas jangka waktu diatur paling lama 2 tahun, jika dilanggar maka PKWT berubah menjadi PKWTT, dapat diperpanjang dengan syarat hanya 1 kali, paling lama 1 tahun,, pemberitahuan secara tertulis 7 hari sebelumnya pada pekerja, jika dilanggar maka PKWT berubah menjadi PKWTT. Dapat diperbaharui dengan syarat harus ada waktu jeda minimal 30 hari, , pembaharuan

hanya 1 kali, jangka waktu maksimum 2 tahun, jika dilanggar maka PKWT berubah menjadi PKWTT.

PKWT yang didasarkan atas selesainya pekerjaan tertentu dapat dibuat untuk pekerjaan yang sekali selesai atau sementara sifatnya, dan dibuat paling lama 3 tahun, jika pekerjaan selesai sebelum 3 tahun maka PKWT tersebut putus demi hukum sejak pekerjaan selesai. Dalam PKWT harus dicantumkan batasan suatu pekerjaan dinyatakan selesai, jika karena kondisi tertentu pekerjaan belum selesai PKWT tersebut dapat diperbaharui. Selama waktu jeda (30 hari) untuk pembaharuan ada hubungan kerja.

PKWT yang didasarkan atas pekerjaan yang bersifat musiman yaitu :

1. Pekerjaan yang pelaksanaannya tergantung musim atau cuaca.
2. Untuk memenuhi pesanan atau target tertentu dan sifatnya pekerjaan tambahan.
3. Tidak dapat diperbaharui.
4. PKWT yang berhubungan dengan produk baru.
5. Dilakukan untuk pekerjaan yang berhubungan dengan produk baru, kegiatan baru, atau produk tambahan yang masih dalam percobaan atau penjajagan.
6. Dapat dibuat paling lama 2 tahun.
7. Dapat diperpanjang hanya 1 kali untuk waktu paling lama 1 tahun.
8. Tidak dapat dilakukan pembaharuan.

9. Hanya dapat diberlakukan bagi pekerja yang melakukan pekerjaan diluar kegiatan atau diluar pekerjaan yang bisa dilakukan perusahaan. (jika dilanggar PKWT berubah menjadi PKWTT).

Sedangkan khusus untuk perjanjian kerja harian lepas hanya dapat dapat dilakukan dengan persyaratan untuk :

1. Pekerjaan tertentu yang berubah-ubah dalam hal waktu dan volume pekerjaan.
2. Upah dibayarkan berdasarkan harian.
3. Dipekerjakan kurang dari 21 hari dalam 1 bulan dan tidak lebih dari 3 bulan.
4. Dikecualikan dari ketentuan jangka waktu PKWT pada umumnya

Dan wajib dibuat perjanjian kerja harian lepas secara tertulis berupa daftar pekerja harian lepas yang memuat nama/alamat perusahaan, nama/alamat pekerja, jenis pekerjaan yang dilakukan, besarnya upah. Daftar tersebut harus disampaikan pada Disnaker Kabupaten/kota setempat paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak pekerja dippekerjakan.

Jika terjadi pelanggaran sehingga PKWT berubah menjadi PKWTT maka PKWTT dihitung sejak :

- a. PKWT dibuat untuk pekerjaan yang bersifat tetap atau tidak menggunakan bahasa Indonesia dengan huruf latin atau dibuat untuk waktu lebih dari 2 tahun atau menyimpang dari pekerjaan, PKWT berubah menjadi PKWTT sejak perjanjian kerja pertama.

- b. Perpanjangan lebih dari 1 kali atau lebih dari 1 tahun atau pembaharuan dalam tenggang waktu kurang dari 30 hari atau pembaharuan dibuat untuk waktu lebih dari 2 (dua) tahun maka PKWT berubah menjadi PKWTT sejak terjadinya penyimpangan.
- c. Untuk pekerjaan yang berhubungan dengan produk baru dibuat lebih dari 1 kali atau perpanjangan lebih dari 1 (satu) kali atau perpanjangan lebih dari 1 (satu) tahun atau dilakukan pembaharuan, maka PKWT menjadi PKWTT terhitung sejak dilakukan penyimpangan.

Untuk pekerja dengan PKWT berhak juga atas :

- a. Cuti tahunan untuk PKWT 1(satu) tahun atau lebih.
- b. Tunjangan Hari Raya (THR) keagamaan untuk PKWT sudah melebihi 3 (tiga) bulan dan belum berakhir sebelum hari raya.
- c. Cuti tahunan dan melahirkan/gugur kandungan. (walaupun PKWT kurang dari 1 tahun).

Berakhirnya perjanjian kerja dapat disebabkan karena :

- a. Pekerja meninggal dunia.
- b. Berakhirnya jangka waktu perjanjian kerja.
- c. Adanya putusan pengadilan dan/atau putusan atau penetapan lembaga PPHI yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap, atau
- d. Adanya keadaan atau kejadian tertentu yang dicantumkan dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan, perjanjian kerja bersama.

PKWT tidak berakhir karena meninggalnya pengusaha atau beralihnya hak atas perusahaan disebabkan adanya penjualan, pewarisan, atau hibah. Jika terjadi pengalihan perusahaan maka hak-hak pekerja menjadi tanggung jawab pengusaha baru kecuali ditentukan lain dalam perjanjian pengalihan dengan tidak mengurangi hak-hak pekerja. Dalam hal pengusaha orang perorangan meninggal dunia, ahli warisnya dapat mengakiri PKWT setelah merundingkan dengan pekerja yang bersangkutan. Dalam hal pekerja meninggal dunia maka ahli waris pekerja berhak atas hak-hak pekerja sesuai peraturan perundangan yang berlaku atau ketentuan yang diatur dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan dan PKB.



**BAB III**  
**IMPLEMENTASI OUTSOURCING**  
**DI INDONESIA**

### **BAB III**

#### **IMPLEMENTASI *OUTSOURCING* DI INDONESIA**

##### **1. *Outsourcing* sebagai strategi bisnis global**

*Outsourcing* merupakan “strategi yang digunakan manajemen dalam mencapai target perusahaan sebagai suatu komitmen melalui pendayagunaan sumber daya dari luar perusahaan dengan segala fasilitasnya untuk mengambil sebagian kegiatan aktivitas pokok (*core activities*)”. Dapat juga diartikan sebagai “upaya untuk mencapai target perusahaan melalui sumber-sumber dari luar perusahaan yang berbadan hukum baik sebagian atau keseluruhan dalam aktivitas pokok”. Juga diartikan sebagai upaya pendayagunaan sumber-sumber luar.

*Outsourcing* menurut Eko Indrajit adalah “kegiatan menyerahkan suatu bidang pekerjaan kepada perusahaan lain yang memberikan jasa khusus untuk jenis pekerjaan tersebut”<sup>13</sup>. Sedangkan menurut Dr. Sutanto dari *The Jakarta Consulting group* disebutkan bahwa yang dimaksud dengan “*outsourcing*” adalah menyerahkan sebagian pekerjaan kepada pihak ketiga yang kompeten, tetapi masih dibawah kontrol perusahaan agar perusahaan dapat berkonsentrasi dalam kompetensi utama

---

<sup>13</sup> Richardus Eko Indrajit, *Proses Bisnis Outsourcing*, Gramedia Jakarta, 2004, h.160

mereka dengan mempertimbangkan aspek investasi, resiko dan efisiensi”<sup>14</sup>

Seperti halnya UU No 13 th 2003 , aktivitas yang dapat dioutsourcingkan adalah hanya aktivitas penunjang dan bukan aktivitas/bisnis utama perusahaan (*non core activities/business*), sedangkan bisnis utama harus tetap dilaksanakan sendiri. Yang sering menjadi pertanyaan adalah bagaimana menentukan suatu aktivitas itu termasuk dalam *core* atau *non core business*?. Dalam prakteknya seringkali hal ini menjadi sulit untuk membedakannya. Pada prinsipnya untuk dapat mengetahui dengan lebih jelas perlu dilihat dahulu proses utama terakhir yang menghasilkan hasil utama tersebut dapat disebut sebagai *core business*. Misalnya perusahaan mobil , proses utamanya adalah merakit/*assembling* mobil termasuk mentes. Inilah yang merupakan bisnis utama perusahaan tersebut sedangkan proses atau aktivitas-aktivitas lainnya bukanlah merupakan bisnis utama.

Ketentuan bahwa yang layak dilakukan sendiri adalah bisnis utama dan yang layak dioutsourcingkan adalah bukan bisnis utama bukanlah suatu aksioma atau harga mati, melainkan hanya kebiasaan yang banyak dilakukan oleh perusahaan berdasarkan logika. Dimana pemilihannya masih perlu adanya studi mana yang paling menguntungkan bagi perusahaan. Ada perusahaan yang memandang diantara bukan bisnis utama ada beberapa yang masih perlu dilakukan sendiri karena berbagai sebab antara lain dari segi keamanan dipandang lebih terjamin apabila dikerjakan

---

<sup>14</sup> Ibnu Hajar Lubis, *Lokakarya Outsourcing dan PKWT*, Hotel Santika Jakarta, 2003, h. 4

sendiri, tidak atau belum ada pihak ketiga yang dapat melakukan kegiatan yang bersangkutan secara lebih baik atau lebih professional.

Kompetensi utama merupakan kemampuan terunggul perusahaan yang dimiliki, yang menyebabkan perusahaan itu unggul dalam kompetisi. Kompetensi utama biasanya merupakan hasil spesialisasi yang dikembangkan perusahaan selama bertahun-tahun dan merupakan aset paling berharga. Dengan mengenal dan menentukan kompetensi utama dapat dikenal kegiatan yang bukan kompetensi utama, yang biasanya merupakan obyek *outsourcing*.

Dalam hubungan kerja harus dikembangkan prinsip keadilan (*fairness*) untuk kedua belah pihak. Pemberi kerja berhak mendapatkan layanan yang diperlukan dari penyedia jasa karena memang itulah yang dicari dalam *outsourcing*. Untuk jasa layanan tersebut penyedia jasa berhak untuk memperoleh imbalan uang dan perlakuan yang wajar yang akan dituangkan dalam kontrak, untuk itu kontrak yang dibuat harus menggambarkan suatu kondisi yang sama-sama menyenangkan dan menguntungkan bagi para pihak.

Jadi pada dasarnya *Outsourcing* merupakan penyerahan aktivitas perusahaan pada pihak ketiga dengan tujuan untuk mendapatkan kinerja yang profesional dan berkelas. Oleh karena itu pemilihan penyedia jasa merupakan hal yang sangat vital dan perlu dilakukan dengan hati-hati serta jeli., bahkan bagi perusahaan yang maju diperlukan penyedia jasa khusus yang menspesialisasikan pada jenis pekerjaan yang akan diserahkan. Disertai pengendalian yang tepat,

penyedia jasa diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan pemberi kerja.

Kualifikasi penyedia jasa perlu dilakukan sebagai cara untuk memilih yang dibutuhkan, antara lain persyaratan kemampuan agar mampu memberikan mutu jasa yang dikehendaki, antar lain pengalaman, kehandalan layanan, kinerja yang menonjol, mempunyai : reputasi positif, cukup pelanggan, SDM dan peralatan yang memadai, kantor, kemampuan keuangan, memberikan layanan purna jual, memiliki manajemen yang andal, menyelenggarakan manajemen mutu, fleksibilitas untuk melakukan perubahan, mempunyai kesadaran biaya, mempunyai komitmen penuh.<sup>15</sup>

Dengan mengontrakkan *non core business*, para manajer perusahaan dapat lebih mengkonsentrasikan diri pada bisnis utamanya atau *core businessnya* sehingga dapat menghasilkan keunggulan komparatif yang lebih besar, mempercepat pengembangan perusahaan serta lebih menjamin keberhasilan.

Dengan pembobotan penyedia jasa diberikan nilai untuk tiap kualifikasi, dan dapat dipilih dari ranking yang paling atas. Dapat dilakukan sekaligus untuk jangka waktu lama, tetapi dapat juga secara bertahap, dalam arti untuk pertama kalinya diberikan untuk jangka waktu lebih pendek. Setelah evaluasi dan kinerjanya dinilai baik maka masa kontrak dapat dibuat lebih lama lagi. Dengan demikian secara bertahap dan selektif dapat diperoleh penyedia jasa yang betul-betul andal.

---

<sup>15</sup> Chandra Suwondo, *Outsourcing Implementasi di Indonesia*, Elex Media Komputindo, Jakarta 2003.

**a. Alasan dan jenis *Outsourcing***

Perusahaan dewasa ini melakukan *outsourcing* dengan alasan antara lain :

1. Efisiensi dan penghematan perusahaan.
2. Lebih kompetitif di pasar.
3. Mempertahankan jumlah pekerja seminimal mungkin.
4. Meningkatkan growth perusahaan melalui diversifikasi produk.
5. Tidak disibukkan masalah ketenagakerjaan.
6. Meningkatkan fokus bisnis perusahaan .
7. Masuk pada kemampuan kelas dunia.
8. Mempercepat keuntungan dari teknologi baru (*re-engineering*)
9. Membagi resiko usaha.
10. Menggunakan sumber yang ada untuk aktivitas yang lebih strategis.

Dengan *outsourcing* diharapkan hasil yang dicapai oleh perusahaan akan lebih baik dari sebelumnya karena dikerjakan oleh para spesialis, sehingga perusahaan dapat berkonsentrasi penuh pada pengembangan kompetensi inti. *Outsourcing* memberikan kelenturan pada pekerjaan tertentu yang bebannya bersifat fluktuatif seperti halnya kegiatan marketing. Disamping itu juga terdapat pemindahan biaya tetap menjadi *variable cost*, tetapi menggunakan tenaga *outsourcing* biaya tidak mesti menjadi murah , yang penting ditekankan disini dengan *outsourcing* jasa yang diberikan harus benar-benar sesuai dengan yang diharapkan atau dibutuhkan perusahaan.

Biasanya *Outsourcing* dibutuhkan oleh perusahaan setelah melakukan penilaian kedalam bahwa cara kerja di perusahaan sudah tidak efisien, *operation cost* tinggi, kualitas kemampuan sumber daya kurang bersaing, daya kompetensi rendah, sehingga diputuskan perlu pakai *outsourcing*.

Macam-macam *outsourcing*.

1. *Labour supplier in house* atau *outside place*;

contohnya Uli Sampurna, dalam *Labour supplier in house* biasanya merupakan pekerjaan yang bukan *core business*/pekerjaan yang tergolong *unskill job*. Perhitungan bisa didasarkan *piece rate* atau per pekerja, seluruh komponen pengupahan diberikan terdiri dari minimum Upah Minimum Regional (UMR) ditambah *benefit normative*, disini penyedia jasa bersama-sama dengan pemberi kerja bermusyawarah tentang profit untuk penyedia jasa. Untuk kelancaran pelaksanaan selanjutnya pemberi kerja memberi penyuluhan tentang sistem remuneration yang akan dilakukan.

Dalam hal *Labour Suplier* berlokasi di luar premissis pemberi kerja.

- a. *Cost* lain di luar *labour cost* seperti gudang, listrik, telepon dan lain-lain yang terkait.
  - b. Seluruh perijinan lokasi di luar tanggung jawab penyedia jasa.
  - c. Kontrak hubungan kerja harus mencakup semua hal tersebut diatas.
2. *Joint Asset Cooperation*, dimana *cost* dari seluruh asset harus dihitung secara seksama sehingga tercipta perlakuan yang fair .

3. *Joint Venture*, biasanya penyedia jasa melakukan kegiatan sepenuhnya,, hanya beberapa *expert* yang diperlukan ada pada penyedia jasa. Dimana *expert* tersebut mempunyai peranan utama di dalam kegiatan penyedia jasa dalam mencapai target kerjanya.
4. *Trading*, penyedia jasa hanya melakukan perdagangannya saja sedangkan pemberi kerja tidak turut memasarkan, misalnya perusahaan *retailer/distributor* yang mempunyai produk tidak ikut menjual langsung. *Trading* ini bisa juga terjadi antar lokasi negara yang lebih dikenal dengan nama *authorized dealer*, contohnya : ULI di Singapore, beberapa perusahaan asing di Indonesia seperti alat-alat berat, elektronik, spare part, dan lain-lain.
5. Melepaskan sebagian dari kegiatan utama perusahaan yang tidak *skill work*. Perusahaan melepaskan sebagian kegiatannya keluar perusahaan dan dikerjakan di *premis* penyedia jasa, misalnya dalam proses produksi, pengisian produk kedalam *packaging* produk dilakukan diluar perusahaan, karena dapat dilakukan secara manual. Misalnya seperti meletakkan produk pada gantungannya, *filling*, *gluing*, *packing* dan seterusnya.
6. Mengambil sebagian dari perusahaan lain, misalnya *packaging* dari perusahaan lain *raw material*, dan lain-lain.
7. Hanya memfokuskan kepada *processing* dan *production* saja, (*just in time*). Contohnya Astra, Electronic Co.

8. **Production sharing.** Keadaan ini sering dilakukan pada perusahaan pertambangan dengan suatu kontrak kerja yang jelas sehingga hasil produksi mereka di"share" dengan pemberi kerja. Hal ini sering terjadi disebabkan adanya masalah : konsistensi, persepsi, kontrak yang harus diperbaharui dari waktu ke waktu, konflik dengan peraturan pemerintah, serta sebab sebab lain contohnya Perusahaan Pertambangan dan Pertamina.

Dari jenis pekerjaan yang dioutsourcingkan maka dapat dibedakan menjadi sebagai berikut :

1. *Daily Operation Supporting Activities (DOSA)*, merupakan pekerjaan yang bersifat pendukung sehari-hari perusahaan contohnya *cleaning service*, transportasi, *catering* dll.
2. *Specific Managemen Function (SMF)*, yaitu pekerjaan yang sifatnya khusus seperti *Information Teknology (IT)*, Sumber Daya Manusia (SDM), *Public Relation (PR)*, Iklan.
3. *Assignment Requiring Specific Skills, Experience and Equipment, (AEE)* yaitu pekerjaan yang memerlukan keahlian, pengalaman, dan perlengkapan khusus, seperti *seismic survey* pada perusahaan minyak, *auditing product* seperti ISO, TPM, SHE.

4. *Special Service Proviton For Employees (SSPE)*, kegiatan atau pelayanan khusus tentang kesejahteraan pekerja seperti asuransi, pengobatan/ pelayanan pemeliharaan kesehatan , program pensiun, dll. <sup>16</sup>

Pada awal pemikiran yang disarankan untuk *dioutsourcing* adalah di “luar bisnis inti” perusahaan sehingga perusahaan cukup berkonsentrasi pada bisnis inti, tetapi dalam perkembangan selanjutnya banyak fungsi dari bisnis inti yang ternyata perlu juga harus di *outsourcing*kan. Yang tidak disarankan untuk *dioutsourcing*kan adalah fungsi inti/utama dari bisnis inti perusahaan, yaitu “*strategic thinking*” yang merupakan kekayaan intelektual perusahaan dan ini sangat tergantung dari jenis perusahaan. Untuk mendefinisikan kemampuan inti (kekayaan intelektual) suatu perusahaan menurut Michael F. Corbett dengan 3 pertanyaan sederhana yaitu dapatkah perusahaan melakukan aktivitas inti perusahaan secara internal?, apakah perusahaan lain menggunakan aktivitas ini?, apakah CEO dimasa depan berasal dari bagian yang melakukan aktivitas ini? Jika semua jawabannya adalah ya, maka memang itu merupakan kemampuan inti perusahaan.

Tambahan karakteristik untuk kemampuan inti perusahaan antar lain keahlian /pengetahuan yang diperlukan untuk menangani produk atau fungsi di perusahaan adalah :

- a. Fleksibel, platform jangka panjang.
- b. Terbatas dalam jumlah.

<sup>16</sup> Seminar Outsourcing, .....

- c. Sumber-sumber unik kas yang mempengaruhi mata rantai proses suatu perusahaan.
- d. Area dimana perusahaan dapat mendominasi.
- e. Elemen-elemen yang penting bagi nasabah untuk jangka panjang.
- f. Sebagai perekat dalam sistem organisasi.

4 faktor kritis yang harus diperhitungkan dalam setiap pengambilan keputusan *outsourcing* menurut Gliedman Chip antara lain biaya, keuntungan, fleksibilitas, dan resiko. Pada faktor biaya, keuntungan utama harus ditentukan secara langsung seperti penghematan langsung, perputaran uang lebih cepat, tersedianya sistem yang lebih modern dan lain-lain. Keuntungan langsung dari *outsourcing* termasuk kemampuan menaikkan harga produknya karena kualitas yang lebih tinggi. Untuk penghematan biaya dan penurunan kebutuhan tenaga kerja mudah diukur, sedangkan hal-hal seperti perputaran uang yang lebih cepat akan lebih sulit dihitung karena biasanya lebih bersifat perkiraan.

Faktor resiko utama termasuk bila perusahaan penyedia jasa *outsourcing* berhenti menjalankan bisnisnya. Intinya segala resiko yang berhubungan dengan bagian yang akan *dioutsource* akan ditanggung perusahaan penyedia jasa *outsourcing*.

**b. Manfaat *Outsourcing* .**

Dewasa ini *outsourcing* menjadi salah satu alternatif solusi bagi perusahaan dalam menyelesaikan permasalahan ketenagakerjaan karena secara garis besar manfaat penggunaan *outsourcing* bagi perusahaan antara lain :

1. Efisiensi/penghematan, misalnya memperkecil *cost* perusahaan dengan merubah struktur upah. Diantaranya *individual cost* diberikan sesuai dengan perusahaan *outsourcing* dengan basik Upah Minimum Regional (UMR), *Cutting cost* yang tidak perlu, maupun efisiensi asset dan pekerja. Yang dimaksud dengan penghematan pekerja yaitu mengurangi friksi pengaruh luar tentang pekerja, dapat memberikan upah yang lebih tinggi terhadap pekerja yang tinggal, loyalitas serta moral pekerja yang tinggal semakin tinggi, kontrol dapat dilakukan dengan baik karena jumlahnya sedikit.
2. Fleksibilitas yang tinggi dalam memanage dan mencapai target perusahaan. Dengan semakin lincah maka perusahaan dapat dengan mudah melakukan diversifikasi produk karena otomatisasi peralatan mudah dilaksanakan. Dalam pelaksanaannya banyak perusahaan besar karena peralatan yang digunakan semakin canggih maka terdapat kecenderungan untuk mengurangi jumlah pekerjanya.
3. Manajemen dapat lebih memfokuskan kegiatan pada *core business*nya dalam mencapai target, dan pekerja diurus oleh perusahaan penyedia pekerja sebagai mitra dalam penyediaan jasa pekerja.

4. Cost pekerja yang *relative competitive* dan fleksibel.
5. Perusahaan tidak harus mempunyai asset yang banyak.
6. Terhindar dari kerusakan karena adanya demo, strike dari pekerja.
7. Organisasi dapat lebih ramping dan kaya fungsi sehingga bisa lincah.

Diharapkan penggunaan *Outsourcing* dapat memberikan manfaat yang besar baik bagi perusahaan, pemerintah, masyarakat maupun bagi koperasi. Secara rinci manfaat *outsourcing* bagi perusahaan antara lain : bisa lebih focus ke bisnis inti., tuntutan normative, proses PHK, proses administrasi dan jaminan kesehatan menjadi kurang, penyerapan tenaga kerja, peningkatan pendapatan masyarakat dan ekonomi daerah, urbanisasi sebagai usaha gerakan kembali ke desa, pengentasan kemiskinan, pembinaan koperasi.

Manfaat *outsourcing* bagi pemerintah antara lain menghambat laju urbanisasi, mendukung pertumbuhan ekonomi daerah, mengurangi beban pemerintah di kota dalam penyediaan perumahan, air , transportasi, dan gangguan kestabilan keamanan. Dan bagi masyarakat manfaat *Outsourcing* antara lain mengurangi pengangguran, mengembangkan budaya wiraswasta, kegiatan industri akan menumbuhkan usaha sampingan bagi masyarakat sekitar (MPS) yaitu adanya warung, pasar, toko, dll. Sedangkan manfaat *outsourcing* bagi koperasi/pengusaha kecil antara lain adanya proses alih teknologi dan manajemen usaha, mengembangkan usaha koperasi/pengusaha kecil, tambahan pendapatan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan kemitraan dalam *outsourcing* adalah membantu program pemerintah dengan adanya urbanisasi gerakan kembali ke desa, pembinaan koperasi/pengusaha kecil, adanya pekerjaan tetap bagi penduduk, meningkatkan efektifitas pendapatan pekerja, salah satu implementasi dari “ *Social Responsibility*”

Apabila garis dasar finansial yang akurat terbentuk, maka seluruh masalah keuangan *outsourcing* dapat dievaluasi, sehingga akan menambah nilai saham dari pemegang saham dengan mengurangi resiko terhadap pendapatan, menyempurnakan *Return On Investment (ROI)* dan mengurangi biaya tetap.

**c. Syarat mitra *outsourcing* .**

Dalam memilih mitra *outsourcing* diupayakan yang telah memenuhi persyaratan yang ditentukan undang-undang sehingga tidak menyulitkan pihak pemberi kerja antara lain :

1. Harus berbadan hukum, mempunyai Surat Ijin Usaha Perusahaan (SIUP), Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), dan konsisten membayar pajak.
2. Tidak terlibat dalam masalah perbankan.
3. Memiliki izin untuk bidang yang dikelola/mempunyai ijin dari Depnaker bagi yang berfungsi sebagai *labour supplier*.
4. Mempunyai prestasi kerja yang baik dalam *outsourcing* melalui beberapa referensi.

5. Memiliki pekerja yang memenuhi kualifikasi dan kompetensi.
6. Profesional dalam menangani masalah ketenagakerjaan.
7. Mempunyai relasi yang baik dengan Departemen Pemerintah terkait.

Sedangkan salah satu faktor yang paling penting dalam *outsourcing* adalah pemilihan penyedia jasa, dan berdasarkan hasil survey terdapat lima kriteria yaitu :

1. Harga
2. Komitmen pada kualitas.
3. Ketentuan kontrak yang fleksibel.
4. Referensi/reputasi.
5. Kelengkapan sumber daya.

Harga merupakan salah satu faktor penting, dengan mengendalikan biaya operasional, serta mendapat harga rendah maka akan mengurangi dan mengendalikan biaya-biaya operasional. Kelengkapan dan keprofesionalan SDM maupun peralatan (*hardware* dan *software*), merupakan hal yang harus dipertimbangkan juga dalam pemilihan penyedia jasa, karena tanpa sumber daya yang memadai penyedia jasa akan kesulitan dalam mengerjakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Berdasarkan hasil survey, beberapa kriteria pemilihan penyedia jasa untuk teknologi informasi antara lain kemampuan teknis, layanan dan support, kemampuan untuk mengerti strategi dan kebutuhan perusahaan, pengalaman sebelumnya dengan penyedia jasa, harga, pengalaman industri, spesialisasi dari

penyedia jasa, personil spesifikasi penyedia jasa , reputasi, lingkup, global, referensi nasabah dari penyedia jasa, lokasi geografis, rekomendasi dari konsultan.

**d. Langkah-langkah pelaksanaan *outsourcing*.**

Dalam mpelaksanaan *outsourcing* diperlukan langkah-langkah untuk dapat mencapai hasil yang maksimal, meliputi :

1. Tahap persiapan , dimulai dengan penetapan kebijakan/penyamaan persepsi, ,pembentukan tim proyek, mengadakan eliminasi masalah-masalah yang mungkin timbul dari karyawan seperti adanya kekawatiran hilangnya power, kenyamanan, dan hilangnya pekerjaan.
2. Tahap klarifikasi tujuan *outsourcing*.
3. Tahap sosialisasi dan komunikasi tujuan *outsourcing* jangka pendek maupun jangka panjang, aspek hubungan kerja, serta evaluasi.
4. Tahap pemilihan penyedia jasa.
5. Tahap pelaksanaan antara lain rekrutmen, seleksi, negosiasi, legalisasi, training karyawan, peralihan operasi, manajemen dan optimalisasi perhubungan.

## **2. Implementasi *Outsourcing* di Indonesia**

### **a. *Outsourcing* dalam Manajemen Hubungan Industrial**

Pengaturan hukum ketenagakerjaan di Indonesia terdapat dalam Pasal 27 ayat (2) UUD 1945 yang mengatakan bahwa “ Tiap-tiap warga negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan”, dan pasal 28 D ayat (2) disebutkan bahwa “ setiap orang berhak untuk bekerja serta mendapat imbalan dan perlakuan yang adil dan layak dalam hubungan kerja”.

Dalam UU No. 39 tahun 1999 pasal 38 ayat (1) sampai dengan ayat (4) dan Pasal 39 tersirat bahwa setiap warganegara berhak atas pekerjaan dan perlakuan yang tidak diskriminatif dalam hubungan kerja, melakukan pekerjaan bagi setiap orang merupakan upaya peningkatan kesejahteraan individu dan keluarga, bahwa serikat pekerja merupakan wahana bersama dalam upaya perlindungan dan pemerjuangan kepentingan pekerja, mendirikan serikat pekerja adalah bagian dari hak asasi manusia. Peningkatan dan perlindungan kesejahteraan pekerja tergantung pada kualitas pekerja, iklim dunia usaha yang kondusif dan peran pemerintah. UU No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan menetapkan pengaturan *outsourcing* yang didasarkan pada pasal 64, dengan tetap memperhatikan hak pekerja untuk menikmati kehidupan yang layak juga pengembangan dunia usaha, dengan tetap dijaga keseimbangan antara kepentingan pengusaha disatu sisi dan kepentingan pekerja disisi lain, yang pada prakteknya sering tidak sejalan bahkan ada yang bertolak belakang.

Bagi pengusaha penetapan syarat-syarat *outsourcing* dianggap sangat membebani mereka, hal ini wajar karena bagi pengusaha segala sesuatunya dilihat dari prinsip-prinsip ekonomi, sedangkan bagi pekerja ketentuan *outsourcing* tersebut disamping seakan melegalkan *outsourcing* tetapi juga melindungi pekerja supaya tidak diperlakukan secara sewenang-wenang, dan ini masih perlu diperjuangkan supaya implementasi dalam praktek bisa sesuai ketentuan yang ada. Posisi tawar pekerja memang masih sangat lemah dibanding pengusaha, baik sebagai akibat kualitas pekerja yang masih belum memenuhi standar kompetensi maupun peluang kesempatan kerja yang sangat terbatas. Sehingga apabila *outsourcing* sungguh diserahkan pada mekanisme pasar pasti sangatlah lemah posisi tawar para pekerja untuk itu ide-ide yang menguntungkan kedua pihak perlu dikembangkan.

Pembangunan ketenagakerjaan yang bertumpu pada demokratisasi dan keadilan akan dapat mencapai keberhasilan bilamana dibarengi dengan pembaharuan hukum yang benar-benar menjamin terhadap para pelaku proses bisnis produksi barang dan jasa dengan tidak mengorbankan pekerja. Pada akhirnya tujuan pembangunan ketenagakerjaan ini adalah untuk memaksimalkan kesejahteraan pekerja sekaligus untuk menyeimbangkan *bargaining power* dan *collective bargaining agreement*, untuk mengendalikan dan mewujudkan peningkatan kualitas pekerja beserta keluarganya, sudah saatnya dicari pola hubungan kerja yang paling tepat untuk meningkatkan pemberdayaan pekerja dan kepastian hak pekerja, juga pengembangan sistem dan pengendalian/pengawasan atas sistem itu sendiri.

Fungsi kemitraan dalam hubungan kerja sampai saat ini belum dikembangkan sebagaimana mestinya, karena antara pekerja dan pengusaha pada prakteknya sering tidak disejajarkan sebagai parter melainkan pekerja masih dianggap sebagai alat produksi dan kurang dihargai sebagai manusia yang utuh dengan berbagai kepentingannya. Upaya menghadapi persaingan yang serba kompetitif supaya industri dan investasi tetap dapat menarik investor, sebaiknya perlu dikaji ulang dan digali akar permasalahannya sehingga permasalahan ketenagakerjaan yang seringkali meresahkan pekerja tidak terulang lagi. Untuk itu perlu ditingkatkan upaya penciptaan harmonisasi industri dengan cara memperjelas fungsi kemitraan dalam hubungan kerja, para pelaku proses produksi barang dan jasa, terutama pemerintah harus berani merubah sistem hubungan kerja kearah tumbuh kembangnya fungsi kemitraan, mengoptimalkan hak dan kewajiban secara obyektif serta mengedepankan azas kebersamaan dengan cara saling asah, asih dan asuh, menuju keningkat produktivitas dan kesejahteraan.

Pemberdayaan pekerja merupakan suatu upaya peningkatan ketrampilan, kreativitas, kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh pekerja agar mempunyai sikap dan kepribadian nyata pada kehidupan bermasyarakat dan tidak terjebak dalam kemiskinan. Pemberdayaan pekerja pada garis besarnya meliputi penciptaan iklim kondusif yang memungkinkan dunia usaha dan dunia ekonomi berkembang secara sehat, dengan cara memberi dorongan, kesadaran, dan motivasi terhadap potensi

yang dimiliki oleh pekerja mengembangkan kekuatan atau potensi, untuk itu pekerja harus mengedepankan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi.

Pada intinya fungsi kemitraan dalam hubungan kerja diharapkan dapat menciptakan *industrial harmony* dengan memperjelas hak dan kewajiban, mengedepankan azas kebersamaan, mengoptimalkan budaya kerja, meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan, dan pemberdayaan itu sendiri berarti suatu upaya peningkatan ketrampilan, kreativitas, kemampuan, dan potensi yang dimiliki pekerja.

**b. Resiko, Pemecahan permasalahan & Upaya mempertahankan Mitra *Outsourcing*.**

Pelaksanaan *outsourcing* dapat menimbulkan beberapa resiko yang kemungkinan dihadapi oleh perusahaan antara lain :

1. Sulit mengadakan kontrol langsung pada pekerja, karena hubungan kerja yang ada antara perusahaan dan perusahaan, sehingga terkadang info selalu sampai pada mereka, dengan kondisi ini diperlukan adanya keterbukaan, proaktif dan tanggap terhadap situasi, serta perlu Peraturan Perusahaan /Perjanjian Kerja Bersama yang jelas.
2. Sewaktu-waktu dapat melakukan strike, jadi perlu dikembangkan adanya Hubungan Industrial dalam pelaksanaan *outsourcing*, ketentuan normative dari pemerintah harus dipenuhi, dan didukung dengan adanya keterbukaan perusahaan.

3. Tidak ada *sense of belonging* dari pekerja, maka perlu memberi pengertian dengan melakukan komunikasi bahwa ini merupakan sawah ladang bersama untuk itu perlu dijaga kesinambungannya.
4. Timbul kecemburuan sosial dengan pegawai tetap pemberi kerja. Terlebih lagi bila lokasi kerja sama, untuk itu perlu diusahakan agar gap/perbedaan antara pegawai dengan tenaga *outsourcing* tidak terlalu jauh dengan cara membuat sistem upah yang efektif, basic kecil tapi tunjangan banyak.
5. Ketidaksamaan dalam kemampuan, etos kerja, dan kultur perusahaan.
6. Kualitas sumber daya berbeda.

Berdasarkan hasil studi dari *International Facility Management Association* pada 1993, keluhan umum perusahaan saat melakukan *outsourcing* yaitu bila salah dalam memilih penyedia jasa dan menetapkan SLAs : Pekerja kontrak yang kurang orientasi pada perusahaan 51 %, Proses tawar menawar yang panjang 44 %, Waktu respon untuk problem yang lebih panjang 35 %, Kehilangan kontrol atas fungsi yang *dioutsorce* 31 %, Pekerja-pekerja dengan kualitas rendah 29 %, Sulit mengubah penyedia jasa 25 %, Mengurangi kualitas 24 %, Tingkat pelayanan yang rendah 23 %, Menaikkan biaya 18 %.<sup>17</sup>

Kegagalan *outsourcing* dapat disebabkan faktor dari dalam perusahaan atau faktor dari luar perusahaan. Secara umum resiko *outsourcing* dapat berupa :

---

<sup>17</sup> Chandra Suwondo , *Opcit, Outsourcing Implementasi di Indonesia*, Elex Media Komputindo , Jakarta 2003.

1. Tidak tercapainya secara penuh tujuan yang diinginkan;
2. Tidak tercapainya sebagian dari tujuan yang diinginkan;
3. Lambatnya pencapaian tujuan yang ingin dicapai.

Resiko tersebut meliputi keuntungan perusahaan tidak diperoleh secara cepat, tidak diperoleh dalam jumlah yang cukup signifikan, biaya sesudah pelaksanaan *outsourcing* tidak berkurang bahkan bertambah, perusahaan penyedia jasa tidak memiliki sumber daya sebagaimana yang diperlukan sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai, tujuan untuk mendapatkan akses perusahaan pada kemampuan kelas dunia tidak tercapai disebabkan penyedia jasa tidak menunjukkan kinerja kelas dunia, keinginan untuk mengurangi resiko usaha tidak tercapai karena berbagai tujuan yang ingin diperoleh dimana resiko usaha tetap saja besar. Perusahaan penyedia jasa mengalami kesulitan keuangan sehingga ditengah jalan kinerjanya jelek dan apabila dilanjutkan maka dapat membahayakan operasional perusahaan, penyedia jasa tidak dapat meneruskan pemberian jasanya karena satu dan lain hal, adanya rasa kurang aman ini akan mempengaruhi kinerja pekerja, karena berbagai tujuan yang ingin dicapai tidak sepenuhnya didapat maka fokus pada core business mungkin tidak tercapai. Dalam pelaksanaannya beberapa perusahaan yang mengalami resiko ini, mencoba mengambil alih kembali pekerjaan tersebut untuk dikerjakan sendiri. Permasalahan lain yaitu adanya tambahan biaya administrasi, mengurangi gairah kerja pekerja, menurunkan produktivitas kerja.

Melihat adanya beberapa resiko dari *outsourcing* maka perlu perencanaan darurat, sesuai tingkat kekritisian jasa yang *dioutsourcekan*, kemampuan untuk dapat mengganti perusahaan penyedia jasa secara cepat, dan atau kemampuan untuk mengambil alih kembali pekerjaan yang tadinya *dioutsourcingkan*. Dari kejadian diatas maka perusahaan hanya meng*outsourcingkan* pada kegiatan perusahaan yang non utama dan untuk mengoptimalkan pelaksanaan *outsourcing* maka pemberian jasa oleh penyedia jasa harus selalu dimonitor terus dan dipelihara hubungan dan pembinaannya dengan mitra, supaya makin lama kinerjanya tidak makin jauh merosot dan hanya memikirkan kepentingan perusahaannya sendiri.

Usaha yang dapat dilakukan untuk mengurangi resiko tersebut antara lain adalah dengan melakukan uji coba terlebih dahulu, melakukan pemilihan penyedia jasa dengan lebih teliti, melakukan kontrak jangka pendek, merencanakan dan melakukan pengawasan dengan lebih baik, menggunakan konsultan, memilih waktu yang tepat, mempersiapkan perencanaan darurat.

Beberapa alasan *outsourcing* harus dihentikan yaitu adanya keperluan jangka pendek, kinerja perusahaan penyedia jasa tidak memuaskan, biaya terlalu tinggi sehingga efisiensi biaya tidak diperoleh sesuai dengan harapan atau target yang ditetapkan. Kontrak *outsourcing* sebaiknya dihentikan apabila tujuan *outsourcing* tidak tercapai secara memuaskan sesudah jangka waktu tertentu dan sesudah segala macam usaha perbaikan tidak juga berhasil. Untuk menghindari adanya konflik jika terjadi pemutusan kontrak maka harus ada klausul yang

menyebutkan ketentuan kapan dapat dihentikan, siapa yang boleh menghentikan, berapa lama, ada kompensasi atau tidak.

Untuk memperoleh hubungan yang baik maka perlu adanya pembinaan secara bertahap mulai dari tahap awal, tahap pengembangan dan tahap mandiri, misalnya sebagai berikut :

1. Tahap awal (*Pilot project*)  
Diberikan kemudahan-kemudahan dengan standart produksi agak ringan, mesin, bahan baku, kemasan, ruangan kerja dari pemberi kerja. Melakukan pembinaan cara menghasilkan produksi yang baik, mutu, tata letak, perencanaan. Juga mengenai ketentuan normative ketenagakerjaan, K3.
2. Tahap Pengembangan  
Dengan memenuhi persyaratan kerja; Pembinaan harus lebih intensif dalam produksi, administrasi, tenaga kerja; Diperkenalkan industrial engineering, etika kerja, tata ruang, perencanaan, tenaga kerja, Hubungan Industrial Pancasila (HIP), tahap alih teknologi, administrasi, dan manajemen.
3. Tahap Mandiri  
Dalam prakteknya operational dan manajemen bisa dihandalkan; memerlukan waktu 4 tahun, dan sudah merupakan mitra yang tangguh; punya gedung sendiri dan mesin sendiri.

Dalam rangka mempertahankan keberadaan mitra kerja *outsourcing* maka dapat ditempuh beberapa langkah antara lain :

1. Membimbing mitra *outsourcing* menjadi mitra yang professional.
2. Membuat sistem imbalan dalam bentuk “*Win-win earning*”.
3. Corporate culture pemberi kerja dijadikan sebagai acuan yang dicantumkan dalam kontrak hubungan kerja.
4. Memberikan penyuluhan kepada penyedia jasa tentang segala hal yang menyangkut hubungan kerja guna mengantisipasi terjadinya gejolak.
5. Pemberi kerja harus tanggap dan proaktif terhadap situasi sosial, politik, ekonomi, dan keamanan.

Keberhasilan *outsourcing* di Indonesia harus dilakukan melalui langkah-langkah yang tepat, karena adanya kesalahan menyebabkan *outsourcing* tidak efektif, bahkan dapat mengakibatkan bahaya bagi perusahaan. Sebenarnya melakukan implementasi *outsourcing* bukanlah hal yang sederhana, berbagai pertimbangan harus diperhitungkan dan diputuskan, karena kesalahan dalam penerapan dapat mengakibatkan masalah bahkan kehancuran perusahaan, hal ini karena penerapan langkah *outsourcing* yang kurang tepat. Agar efektif, implementasi *outsourcing* harus dilakukan dengan langkah-langkah yang tepat karena prioritas dan motivasi tiap perusahaan berbeda. Hal tersebut sangat tergantung pada jenis, kondisi perusahaan serta kondisi makro ekonomi (politik, sosial, ekonomi), dan merupakan

hal yang penting untuk menentukan secara jelas tujuan perusahaan melakukan *outsourcing* antara lain :

Menentukan tujuan dan alasan strategik perusahaan yaitu dengan : meningkatkan fokus bisnis perusahaan, dapat masuk pada kemampuan kelas dunia, mempercepat keuntungan dari re-engineering, membagi resiko usaha dengan menggunakan sumber-sumber yang ada untuk aktivitas yang lebih strategik

Menentukan tujuan dan alasan taktikal perusahaan untuk *outsourcing* antara lain dengan : mengurangi dan mengendalikan biaya operasi, membuat tersedianya dana modal, menghasilkan pemasukan dana tunai, sumber daya tidak harus tersedia secara internal, pemberdayaan fungsi yang sulit diatur atau di luar kendali.

Menentukan tujuan dan alasan perusahaan *outsourcing* antara lain sebagai solusi baru pelayanan lebih cepat, mempersingkat daur hidup produk, mendefinisikan ulang hubungan pemasok dan mitra bisnis, dapat mengungguli pesaing, meminimalkan resiko sekecil mungkin untuk masuk ke pasar-pasar.

Identifikasi fungsi-fungsi yang harus di *outsourcing*. Tidak semua fungsi dapat di *outsourcing* dengan segera, sehingga setiap proses bisnis harus dianalisa, dievaluasi baik kualitas, efektifitas biaya, dan efisiensi secara keseluruhan, juga perhitungan dan kalkulasi akurat dalam operasi dan layanan yang akan di *outsourcing*kan. Fungsi awal yang harus di *outsourcing*kan sangat bergantung pada jenis, kondisi, tujuan perusahaan, serta situasi dan kondisi makro ekonomi yang melingkupi perusahaan tersebut. Terlebih dahulu harus mempertimbangkan fungsi

apa yang harus dioutsourc pertama kali dan untuk masa yang akan datang. Dalam mengidentifikasi fungsi harus dapat dipastikan bahwa bukan merupakan “*strategic thinking*” yang merupakan kekayaan intelektual dari perusahaan. Urutan fungsi yang akan di *outsourcing* harus memperhitungkan kestabilan kondisi perusahaan dan dilakukan pada suatu periode waktu yang terencana dengan baik.

Memperhitungkan resiko, karena kesalahan dalam implementasi *outsourcing* dapat menimbulkan beberapa risiko untuk itu perlu : adanya komitmen perusahaan, sehingga segala keputusan dan kebijakan yang dibuat tidak kontradiktif dengan kebijakan *outsourcing*, waktu penerapan *outsourcing* sudah tepat, identifikasi penyelesaian hambatan, termasuk masalah ketenagakerjaan dan peralatan misalnya dengan memutasikan satpam yang ada ke bagian lain, menawarkan satpam sebelumnya untuk bekerja pada perusahaan *outsourcing* yang akan dipakai, menunda perpanjangan kontrak baru, bila diperlukan melakukan percepatan pensiun.

Membuat permintaan proposal tertulis. Bilamana perlu menggunakan konsultan untuk memaksimalkan keuntungan dari *outsourcing*. Strategi yang baik untuk memperkaya permintaan proposal ini adalah menemui beberapa penyedia jasa *outsourcing* untuk mendiskusikan penetapan tugas. Berbicara mengenai tujuan perusahaan, fungsi yang akan di*outsourcing*kan dan mendengarkan setiap pertanyaan dari penyedia jasa, akan memberikan ide yang baik mengenai hal-hal kelengkapan, memperkirakan penyedia jasa yang dapat memenuhi proposal. Pastikan bahwa perusahaan dapat menjaga hubungan kerja dengan penyedia jasa tersebut.

Mendefinisikan lingkup dari kontrak dan perlu diidentifikasi secara spesifik dan tepat dalam memetakan hal-hal yang harus dikerjakan dalam setiap fungsi, termasuk standar, spesifikasi, dan pengukuran kuantitatif tugas yang dikerjakan. Hal yang juga penting adalah mendefinisikan layanan standar dan perkiraan harga layanan yang ditawarkan di masa depan. Segala sesuatu yang tidak termasuk dalam lingkup dari kontrak akan menjadi tambahan biaya pada waktu pelaksanaannya.

Melakukan seleksi penyedia jasa yang ada pada daftar proposal. Semua penyedia jasa yang memenuhi persyaratan, diseleksi awal minimal tiga sampai lima penyedia jasa mana yang menawarkan solusi terbaik. Perlu dipertimbangkan referensi dan *track record*, maupun mengunjungi websites mereka. Yang dipilih tentunya yang mempunyai pengalaman sukses dalam menjalankan fungsi *outsourcingnya*, bagaimana tim dari perusahaan akan berinteraksi dan bagaimana perusahaan akan mengorganisasi tim tersebut.

Evaluasi proposal. Sebaiknya solusi yang ditawarkan dalam proposal dianalisa dan dievaluasi, termasuk keuntungan strategik, penempatan personil, dan perkiraan resiko yang ada. Hal lain yang sebaiknya dipertimbangkan adalah apakah mereka mempunyai solusi yang baik?, dapatkah mereka mengorganisasi proses lebih baik daripada yang kita lakukan?, apakah solusi yang ditawarkan memenuhi sasaran yang diinginkan perusahaan, apakah mereka tanggap atas segala kepentingan perusahaan?, seberapa tepat dan spesifik tanggapan mereka?, apakah jawaban mereka sudah memperhitungkan spesifikasi unik perusahaan dan sudahkah

berpengalaman menyediakan solusinya?, bagaimana mereka menangani masa transisi? , berapa biayanya?, apakah budaya kerja mereka dan budaya kerja perusahaan cocok, apakah orang-orang mereka mempunyai pengalaman kerja yang lama?, apakah mereka bekerja dengan kita untuk mencapai tujuan yang sama?, apakah harga yang ditawarkan cukup fair?

Negosiasi harga akhir. Setelah menentukan penyedia jasa yang dipilih maka diperlukan negosiasi harga akhir. Bila kapasitas produksi memungkinkan, dapat digunakan lebih dari satu penyedia jasa. Hal itu akan memudahkan kita mengontrol harga dan tingkat layanan dari fungsi yang *dioutsourcing*.

Untuk meraih hubungan *outsourcing* yang sukses antara pemakai jasa dan penyedia jasa diperlukan antara lain :

1. **Komunikasi.**

Komunikasi antara pemakai jasa dan penyedia jasa merupakan satu kunci rahasia sukses *outsourcing*. Banyak masalah terjadi karena hal yang diinginkan pemakai jasa *outsourcing* tidak dimengerti oleh penyedia jasa. Komunikasi yang harus dilakukan untuk mendukung penyempurnaan *outsourcing* meliputi rapat rutin (mingguan/bulanan) untuk membahas setiap masalah selama periode tertentu dan rencana penyempurnaan kedepan, penyelesaian kasus per kasus, rapat penyempurnaan performa layanan, dan penyempurnaan harga layanan, komunikasi informal seperti entertainment. Dengan adanya komunikasi rutin dan terarah, maka akan

terbentuk kesamaan persepsi antara penyedia jasa layanan dan pemakai jasa, karena keduanya merupakan satu tim keberhasilan *outsourcing*.

2. **Fleksibilitas**

Hubungan penyedia jasa dengan pemakai jasa tidak bisa harmonis tanpa fleksibilitas, untuk menjamin keberhasilan *outsourcing* fleksibilitas penyedia jasa maupun pemakai jasa mutlak diperlukan.

3. **Inovasi**

Dalam setiap layanan yang diberikan perlu adanya suatu penyempurnaan baik system maupun prosedur. Oleh karena itu diperlukan inovasi terus menerus untuk penyempurnaan performa layanan.

4. **Ketulusan (*Integrity*)**

Diperlukan kerjasama kedua belah pihak, untuk menjaga hubungan jangka panjang, pihak penyedia jasa maupun pemakai jasa harus memperlihatkan ketulusan untuk itu perlu adanya niat baik dan etika berbisnis dari kedua belah pihak.

5. **Layanan Personil**

Untuk membina hubungan yang baik, setiap personil yang terlibat dalam layanan *outsourcing* harus mempunyai karakter sabar dan tidak emosional. Diperlukan juga informasi yang jelas mengenai hal-hal yang di*outsourcing*kan guna menghindari salah paham antara personil dari penyedia jasa dengan personil pemakai jasa.

6. **Produktivitas**

Untuk meningkatkan produktivitas diperlukan kerjasama yang optimal dari penyedia jasa dan pemakai jasa. Segala sistem dan peralatan untuk peningkatan produk harus melibatkan kedua belah pihak.

7. **Manajemen hubungan**

Perlu dipersiapkan adanya personil dari kedua belah pihak yang khusus untuk membina hubungan tersebut melalui komunikasi dan perencanaan berkala melalui penyempurnaan system dan prosedur.

8. **Pertanggungjawaban**

Pertanggungjawaban atas kelalaian dan kecurangan dari pekerja pelaksana harus jelas, kedua pihak harus mempunyai batasan yang jelas. Kecurangan dan kelalaian pekerja penyedia jasa yang mengakibatkan kerugian pemakai jasa misalnya mencuri barang atau merusak alat pemakai jasa, keterlambatan dan kelalaian penyedia jasa yang mengakibatkan kerugian penyedia jasa, keterlambatan pembayaran dan kerusakan alat milik penyedia jasa.

9. **Kemampuan Teknis**

Penyedia jasa mutlak harus mempunyai kemampuan teknis dibidangnya, hal ini untuk mencapai produktivitas dan hasil yang memuaskan. Untuk itu penyedia jasa perlu melakukan peningkatan kemampuan teknis melalui pelatihan terus menerus terhadap pekerjaanya dan merekrut pekerja senior

yang mempunyai kemampuan teknis. Dalam hal-hal tertentu perlu juga dukungan dari pemakai jasa.

10. Nilai

Penilaian berhasil tidaknya hubungan *outsourcing* harus ditetapkan sejak awal melalui *Service Level Agreement (SLAs)*. Adanya nilai-nilai keberhasilan akan memudahkan pengukuran atas keberhasilan atau kegagalan *outsourcing* dan memudahkan evaluasi untuk penyempurnaan layanan. Penilaian atas keberhasilan suatu pekerjaan yang di*outsourcing* akan sangat bergantung pada pekerjaan yang di*outsourcing*.

Kapan suatu fungsi dilakukan *outsourcing* ? Pada lingkungan persaingan global, *outsourcing* dapat sangat membantu suatu organisasi tetapi juga dapat membuat organisasi yang sudah terorganisasi dengan baik malah menjadi tidak stabil. Kuncinya adalah menemukan dan memelihara kestabilan. Penstabilan kembali melibatkan suatu penilaian kekuatan, kelemahan, dan tantangan dari organisasi di pasar, dalam menghadapi tantangan, manajemen harus menentukan fungsi-fungsi yang merupakan kemampuan inti dari organisasi dan mempertahankannya, guna meminimalkan investasi dan resiko pada organisasi.

*Outsourcing* pada saat ini merupakan salah satu alternatif strategi manajemen, alternatif lainnya adalah melakukan strategi *in house* antara lain : *Inaction*, yaitu tidak bertindak apa-apa, karena telah melakukan pekerjaan yang besar. Mengurangi proyek, dengan menghapus proyek-proyek yang memboroskan

uang khususnya yang memerlukan investasi besar. Mengurangi pekerjaan, yaitu menghapus pekerjaan-pekerjaan yang tidak penting, dengan menambahkan pekerjaan yang berlebih kepada karyawan lain.

Dengan memakai strategi baru :

- a. Persaingan antar bagian, dengan membuat setiap bagian menjadi cost center yang terpisah dan mengizinkan bersaing secara internal maupun eksternal.
- b. Membagi layanan ke anak perusahaan, dengan memindahkan load pekerjaan ke anak perusahaan tersebut (anak perusahaan tersebut mungkin akan bersaing di pasar). Tetapi pengalaman membuktikan bahwa pengelolaan bersama anak perusahaan tanpa manajemen yang independen dapat menghilangkan arah dan tidak berfungsi dengan baik, disinilah *outsourcing* merupakan pilihan yang terbaik.
- c. *Joint venture* dengan penyedia jasa, *joint venture* (usaha bersama) melibatkan pembagian resiko dan keuntungan, *outsourcing* melibatkan pembagian tanggung jawab dan pembagian risiko dan jarang melibatkan pembagian keuntungan. Kekuatan dengan penyedia layanan dapat berguna bila performance baik. Paradigma lain adalah manajemen organisasi dapat melakukan berbagai cara untuk meningkatkan kecepatan, keahlian, kemampuan teknologi, dan lain-lain.

**c. Pola *outsourcing* di Perusahaan HM Sampoerna**

Dalam prakteknya perusahaan HM Sampoerna dalam memilih mitra *outsourcing* didasarkan pada :

- a. Pemilihan tersebut harus realistis.
- b. Pihak ketiga tersebut mempunyai reputasi yang dapat dipercaya.
- c. Telah berbadan hukum seperti Koperasi, atau Pengusaha kecil.
- d. Lokasi diutamakan di daerah IDT ( Inpres Desa Tertinggal).

Pola kerja sama dalam *outsourcing* dilakukan dengan cara :

a. *In House*.

Pekerjaan dilakukan didalam lokasi pemberi kerja, sebagian kegiatan di dalam lokasi pemberi kerja diberikan dan dilaksanakan dengan *outsourcing* sebagai kepanjangan tangan disamping kegiatan-kegiatan penunjang proses produksi lain seperti cleaning, transportasi, bongkar muat dalam gudang, dan lain-lain.

b. Di luar lokasi pemberi kerja.

Sebagian pekerjaan dibawa ke lokasi pihak *outsourcing* dan kembali ke pemberi kerja dalam bentuk produk sudah jadi.

Kronologi pengalaman kerja sama dalam *outsourcing* yaitu :

*Tahun 1985*

- a. Banyak masalah ketenagakerjaan yang harus dipikirkan.

b. Perkembangan produk dalam penjualan.

c. Permintaan konsumen meningkat.

Mencari solusi terbaik dengan brainstorming , memakai tenaga outside third party dalam produksi serta konsultasi dan diskusi dengan pihak Depnaker, disamping itu juga dibarengi dengan mengadakan konsultasi serta mencari informasi kepada Union.

1986 Permintaan produk dari konsumen semakin meningkat., oleh karena itu dilakukan joint asset dengan pihak ketiga (*outsorce*) di luar perusahaan, sementara di dalam perusahaan berjalan terus.

1987 Diadakan diversifikasi dan pengembangan produk baru, sehingga dipikirkan anak angkat sebagai mitra dengan ketentuan sebagai berikut : Modal 50 % - 50 % dari mitra sedangkan license dari Perusahaan, diletakkan Liason Officer, raw materials di supply tetapi asset lain oleh Mitra. Dikembangkan mitra penuh dimana perusahaan hanya menempatkan Liason officer dan memegang lisensi.

1995 Dilakukan regional sourcing di wilayah ASEAN seperti perusahaan – perusahaan lain diantaranya adalah Mark & Spenser, P& G, Levi's.

c. Di lokasi *outsourcing* tetapi *fifty-fifty*.

Disini kegiatan dilakukan oleh *outsourcing* di lokasi *outsourcing* dimana asset *fifty-fifty* dengan raw materials dan packing material di supply oleh pemberi kerja.

- d. *Outsourcing* sepenuhnya melakukan sendiri dan pemberi kerja memegang lisensi product. Disini pemberi kerja hanya memberi order saja serta menentukan jenis kualitas raw dan *packing materials*.
- e. *Regional Outsourcing*  
Disini order dan kontrol kualitas ditentukan oleh *Regional office*.

Pola hubungan kerja di perusahaan HM Sampoerna.

1. Sampoerna memberikan order pekerjaan kepada MPS dengan menyediakan peralatan dan bahan baku, yaitu campuran tembakau yang siap untuk dibuat rokok, kertas, dan lem.
2. MPS menjalankan pembuatan rokok, pengemasan dan pambandrolan dengan memperkerjakan pegawainya.

Jadi pada intinya pola hubungan kerja antara HM Sampoerna dengan MPS adalah HM Sampoerna menyediakan bahan baku, memberikan dukungan teknis, serta memberikan Training, supervisi, *quality control* dan prasarana produksi. Setelah menjadi barang jadi oleh MPS diserahkan ke HM Sampoerna dan kemudian diganti dengan uang jasa produksi oleh HM Sampoerna.

Dengan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa beberapa ciri produksi dari HM Sampoerna adalah :

1. *Labour Intensive*/Padat karya.
2. Proses produksinya *simple*.

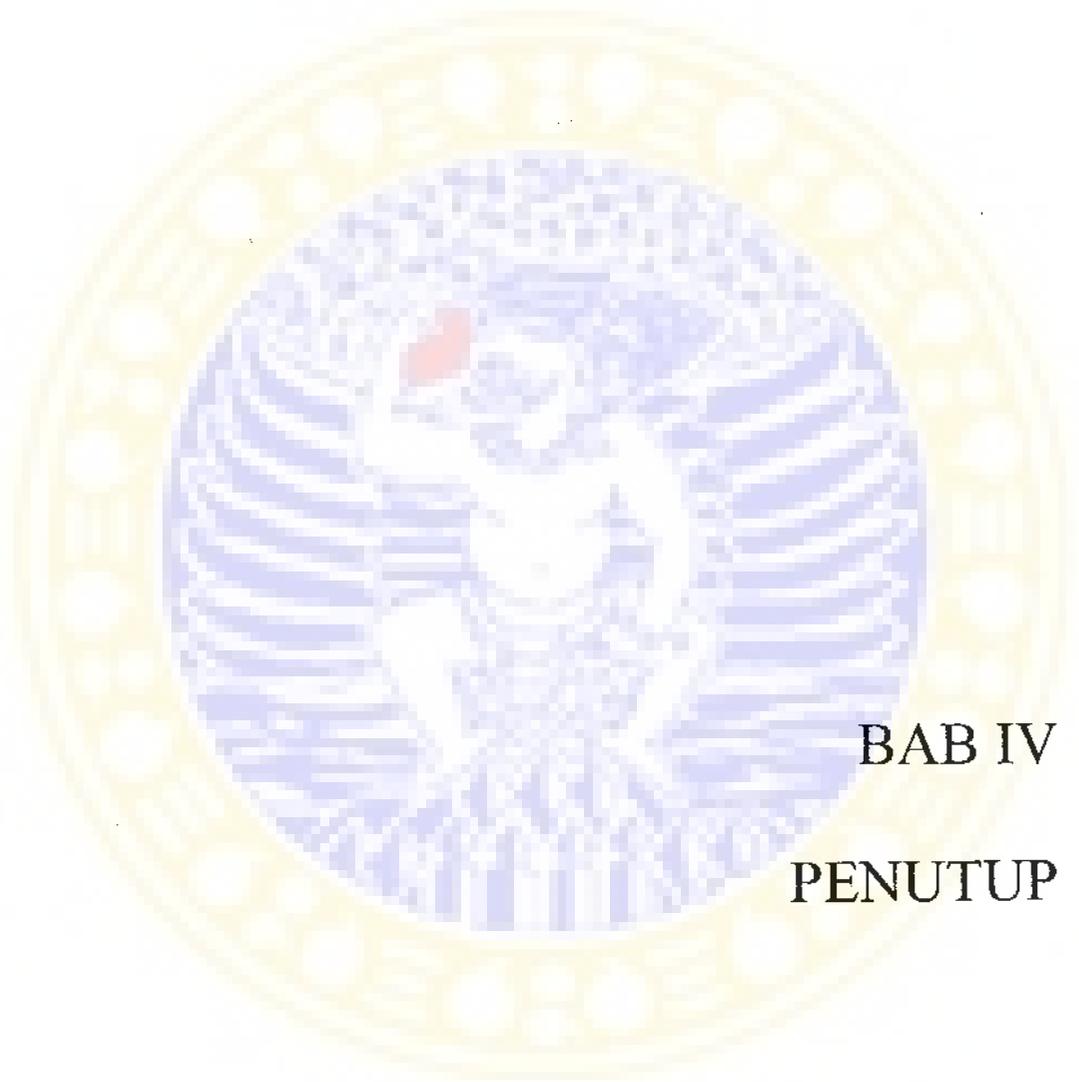
Langkah-langkah pelaksanaan *outsourcing* di perusahaan HM Sampoerna, dapat dijelaskan sebagai berikut :

Langkah persiapan :

1. Pembentukan team proyek
2. Eliminasi masalah-masalah yang mungkin timbul dari karyawan seperti cemas hilang power, kenyamanan dalam pekerjaan.
3. Klarifikasi terhadap tujuan *outsourcing*
4. Perlu sosialisasi dan komunikasi.
5. Memilih mitra
6. Rekrutmen, seleksi, negosiasi, legalisasi, training karyawan, peralihan operasi, manajemen hubungan , optimalisasi hubungan.
7. Pembayaran gaji karyawan. Jumlah karyawan : kira-kira 22.000 orang, dibayar secara tunai setiap sabtu

Kendala-kendala dalam pelaksanaan *outsourcing* di perusahaan HM Sampoerna :

- a. Pembayaran gaji tidak boleh terlambat, karena bisa menimbulkan keributan.
- b. Administrasi pelaksanaan sangat rumit.
- c. Melibatkan kira-kira 50 karyawan.
- d. Sulit mencari uang kecil.
- e. Resiko mengambil uang dalam jumlah besar, dari bank dan membawanya ke pabrik-pabrik maka harus dicari jalan keluarnya.



**BAB IV**  
**PENUTUP**

## BAB IV

### PENUTUP

#### 1. KESIMPULAN

- 1) Secara eksplisit tidak terdapat adanya larangan *outsourcing* dalam UU No 13 tahun 2003 sepanjang dilakukan sesuai dan memenuhi syarat yang telah ditetapkan. Yang harus diwaspadai adalah bagaimana pelaksanaan *outsourcing* ini tetap dalam koridor dan tidak melanggar ketentuan undang-undang, disamping itu juga harus diperhatikan pemilihan mitra yang kompeten supaya tidak meyulitkan dan berakibat sangat fatal bagi perusahaan pemberi pekerjaan misalnya status pekerja menjadi beralih ke perusahaan pemberi kerja.
- 2) *Outsourcing* merupakan suatu terobosan dan cara kerja yang inovatif sebagai response adanya “*change*” dengan menyerahkan sebagian pekerjaan kepada pihak ketiga yang kompeten tetapi masih dibawah kontrol perusahaan, sehingga perusahaan tetap dapat berkonsentrasi dalam kompetensi inti dengan tetap mempertimbangkan aspek investasi, resiko dan efisiensi. Kegagalan *outsourcing* dapat disebabkan faktor dari dalam/dari luar perusahaan, untuk itu perlu keseimbangan antara kepentingan pengusaha dan pekerja yang pada prakteknya sering tidak sejalan bahkan bertolak belakang, bagi pengusaha ketentuan *outsourcing* dianggap membebani sedangkan bagi

pekerja disamping seakan melegalkan *outsourcing* juga melindungi supaya tidak diperlakukan sewenang-wenang. Tetapi untuk implementasinya masih perlu diperjuangkan supaya tetap didasari jiwa kemitraan dan saling membutuhkan.

## 2. SARAN

- 1) Peraturan *outsourcing* perlu disosialisasikan, dipahami serta ditaati oleh para pelaku proses bisnis untuk menciptakan suasana yang kondusif dan mencegah timbulnya permasalahan ketenagakerjaan, perlu dikembangkan pola hubungan kerja yang saling menguntungkan bagi kedua pihak dengan bertumpu pada demokratisasi, keadilan dan menghargai. Dan tidak kalah penting perlu peningkatan pengawasan atas sistem itu sendiri supaya dapat berfungsi seperti yang diharapkan.
- 2) Diharapkan dengan sistem *outsourcing* dapat memberikan manfaat yang besar baik bagi perusahaan, pemerintah, masyarakat maupun bagi koperasi. Pemerintah diharapkan berani merubah sistem hubungan kerja kearah tumbuh kembangnya fungsi kemitraan, dengan mengoptimalkan hak dan kewajiban secara obyektif serta mengedepankan azas kebersamaan dengan cara saling asah, asih dan asuh. Disamping itu juga perlu dikaji ulang dan digali akar permasalahan ketenagakerjaan yang seringkali meresahkan pekerja dengan menciptakan iklim yang kondusif yang memungkinkan dunia

**usaha berkembang secara sehat, memberi dorongan dan memberdayakan potensi yang dimiliki pekerja dengan mengedepankan azas kebersamaan dan meningkatkan produktivitas serta kesejahteraan pekerja.**





**DAFTAR BACAAN**

## DAFTAR - BACAAN

- Chandra Suwondo, *Outsourcing Implementasi di Indonesia*, Elex Media Komputindo, Jakarta, 2003
- C. Smit, *Masalah Perjanjian Pemborongan*, Bina Pembangunan, Jakarta 1999
- Hardijan Rusli, *Hukum Ketenagakerjaan*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2004
- Lalu Husni, *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia*, Raja Grafindo Utama, Jakarta, 2003
- Richardus Eko Indrajit, Richardus Djokopranoto, *Proses Bisnis Outsourcing*, Grasindo, Jakarta, 2003
- Subekti, *Hukum perjanjian*, Intermasa, Jakarta, 1995
- , *Aneka perjanjian*, Alumni, Bandung, 1995
- Sri Soedewi Masjucun Sofwan, *Perjanjian Pemborongan Bangunan*, Liberty, Yogyakarta, 1995
- Wirjono Prodjodikoro, *Hukum Perdata tentang Persetujuan persetujuan tertentu*, Sumur Bandung, Jakarta, 1991
- I Wayan Nedeng, *Outsourcing dan PKWT*, Lokakarya Ketenagakerjaan dan Hubungan Industrial, Lembangtek Jakarta 2003.
- Ibnu Hadjar Lubis, *Outsourcing dan PKWT*, Lokakarya Ketenagakerjaan dan Hubungan Industrial, Lembangtek Jakarta 2003.
- M. Nazir Syafrie, *Beberapa Catatan Dari Sudut Pandang Serikat Pekerja*, Seminar Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Pos Indonesia, Bandung 2003.
- Oktavian P. Zamani, *Outsourcing antisipasi menghadapi perkembangan hukum ketenagakerjaan*, Lokakarya Ketenagakerjaan, Daya Cipta Primamuda, Jakarta 2003.

Richardus Eko Indrajit, Dr, Richardus Djokopranoto, Dr, *Outsourcing Strategi Memenangkan Persaingan Bisnis, Seminar Ketenagakerjaan, Jakarta, 2003*

Syafii & Bambang Suhartono Widagdo , *Peran Pemerintah Sebagai Fasilitator Dalam Mendukung Peningkatan Perekonomian Indonesia baik melalui kebijakan Makro Mikro maupun Kebijakan Sektoral, Seminar Ketenagakerjaan, Disnaker Surabaya, Jakarta 2005.*

### **Peraturan Perundangan**

Undang-undang Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan

Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI Nomor 100 / MEN/VI/2004  
tentang Ketentuan Pelaksanaan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu