

Analisis Efektivitas Sistem Alih Daya (*Outsourcing*) dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Pada PT Trimitra Naminito

Wahyu Saputra^{1*}

Program Studi Manajemen, Universitas Paramadina, Cikarang, Indonesia

*Corresponding author: wahyu.saputra2@student.paramadina.ac.id

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted 16-06-2026

Received 19-06-2026

Published 24-06-2026

Keywords:

*Outsourcing,
operational performance,
human resource management,
cost efficiency,
quantitative method, l
abor law compliance*

Kata kunci :

*Alih daya,
outsourcing,
kinerja operasional,
manajemen sumber daya manusia,
efisiensi biaya,
metode kuantitatif*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effectiveness of the outsourcing system in improving operational performance at PT Trimitra Naminito. Outsourcing is increasingly being adopted by companies in response to global competitive pressures, the need for cost efficiency, and the demand for human resource flexibility. The study used a quantitative approach with a survey method. Data were collected through structured questionnaires distributed to 268 workers – consisting of 5 permanent employees and 263 outsourced workers from the Production (198 employees), Logistics (48 employees), and General Services (17 employees) divisions – at PT Trimitra Naminito in 2026. Data were analyzed using descriptive statistical analysis and linear regression to examine the effect of the outsourcing system implementation on the company's operational performance. The findings indicate that the implementation of the outsourcing system has a positive impact on operational cost efficiency of an average of 22.6%, increased workforce flexibility, and accelerated work completion in the production and logistics units. On the other hand, the study identified several challenges: low loyalty of outsourced workers, competency gaps between permanent and outsourced employees, and potential employment conflicts related to regulatory compliance. The study recommends that companies strengthen vendor oversight mechanisms, align competency standards, and ensure compliance with Law Number 13 of 2003 and its derivative regulations.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas sistem alih daya dalam meningkatkan kinerja operasional di PT Trimitra Naminito. Alih daya kian banyak diadopsi perusahaan sebagai respons terhadap tekanan persaingan global, kebutuhan efisiensi biaya, dan tuntutan fleksibilitas sumber daya manusia. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui

kuesioner terstruktur yang disebarakan kepada 268 tenaga kerja – terdiri atas 5 karyawan tetap dan 263 tenaga alih daya dari divisi Produksi (198 orang), Logistik (48 orang), dan Jasa Umum (17 orang) – di PT Trimitra Naminito pada tahun 2026. Data dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dan regresi linear untuk menguji pengaruh penerapan sistem alih daya terhadap kinerja operasional perusahaan. Temuan menunjukkan bahwa penerapan sistem alih daya berdampak positif terhadap efisiensi biaya operasional rata-rata 22,6%, peningkatan fleksibilitas tenaga kerja, serta percepatan penyelesaian pekerjaan pada unit produksi dan logistik. Di sisi lain, penelitian menemukan sejumlah tantangan: rendahnya loyalitas tenaga alih daya, kesenjangan kompetensi antara karyawan tetap dan alih daya, serta potensi konflik ketenagakerjaan terkait kepatuhan regulasi. Penelitian merekomendasikan agar perusahaan memperkuat mekanisme pengawasan vendor, menyelaraskan standar kompetensi, dan memastikan kepatuhan terhadap Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 beserta peraturan turunannya.

PENDAHULUAN

Dalam dua dekade terakhir, transformasi lingkungan bisnis global berlangsung dengan laju yang sulit diprediksi. Perusahaan dituntut merespons tekanan persaingan melalui cara-cara yang lebih adaptif, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia. Salah satu respons strategis yang berkembang pesat adalah penggunaan sistem alih daya (outsourcing) – praktik pelimpahan sebagian fungsi bisnis kepada pihak ketiga yang dinilai lebih kompeten dalam menjalankan aktivitas tersebut. Prahalad dan Hamel (1990) meletakkan fondasi konseptual untuk praktik ini melalui gagasan core competency: perusahaan semestinya memusatkan energi pada keunggulan kompetitif utamanya, sementara fungsi pendukung dapat diserahkan kepada pihak eksternal.

Di Indonesia, sistem alih daya tidak hanya menjadi pilihan strategis, melainkan juga terikat pada kerangka regulasi yang cukup ketat. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 mengatur secara eksplisit jenis pekerjaan yang dapat dialihdayakan, kewajiban perusahaan penyedia jasa, dan perlindungan hak-hak pekerja. Meski regulasi telah tersedia, implementasinya di lapangan masih memunculkan sejumlah persoalan yang memerlukan kajian akademik yang mendalam.

PT Trimitra Naminito adalah perusahaan swasta nasional yang bergerak di bidang manufaktur dan distribusi. Perusahaan ini telah menerapkan sistem alih daya pada unit produksi, logistik, dan jasa umum. Berdasarkan data tahun 2026, dari 268 tenaga kerja yang ada, 263 orang (98,1 %) berstatus tenaga alih daya yang tersebar di divisi Produksi (198 orang), Logistik

(48 orang), dan Jasa Umum (17 orang). Hanya 5 orang yang berstatus karyawan tetap, seluruhnya di divisi Administrasi dan Manajemen. Komposisi ini mencerminkan komitmen strategis perusahaan terhadap model ketenagakerjaan berorientasi efisiensi, sekaligus memunculkan pertanyaan tentang kualitas implementasinya.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengeksplorasi dampak outsourcing dari sudut pandang yang beragam. Lacity dan Willcocks (2014) menunjukkan bahwa keberhasilan outsourcing sangat ditentukan oleh kualitas relasi antara perusahaan dan vendor – bukan sekadar kalkulasi biaya. Gilley dan Rasheed (2000) menambahkan bahwa efek outsourcing terhadap kinerja bersifat kontekstual dan dimoderasi oleh strategi bisnis yang diterapkan. Dari perspektif manajemen risiko, Hätönen dan Eriksson (2009) mengingatkan bahwa outsourcing yang tidak dikelola dengan baik justru dapat menciptakan kerentanan baru. Namun demikian, kajian yang secara spesifik menelaah perusahaan manufaktur skala menengah di Indonesia dengan menggunakan data primer kuantitatif masih terbatas.

Penelitian ini bermaksud mengisi celah tersebut dengan menganalisis secara empiris efektivitas sistem alih daya di PT Trimitra Naminito, mencakup dampaknya terhadap kinerja operasional, efisiensi biaya, fleksibilitas tenaga kerja, dan tingkat kepatuhan hukum. Pendekatan kuantitatif dengan metode survei dipilih agar temuan bersifat terukur, dapat direplikasi, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei deskriptif-analitik yang bertujuan untuk mengukur variabel secara objektif, menguji hipotesis secara statistik, serta menghasilkan temuan yang dapat digeneralisasikan berdasarkan data numerik yang terstruktur (Creswell & Creswell, 2018). Penelitian dilaksanakan di PT Trimitra Naminito pada periode Januari hingga Maret 2026 yang dipilih secara purposif karena merupakan perusahaan manufaktur nasional yang menerapkan sistem alih daya secara dominan, di mana 263 dari 268 tenaga kerjanya atau sekitar 98,1% berstatus sebagai tenaga alih daya.

Populasi penelitian terdiri atas seluruh tenaga kerja PT Trimitra Naminito yang berjumlah 268 orang, terdiri dari 5 karyawan tetap dan 263 tenaga kerja alih daya yang tersebar pada divisi produksi, logistik, jasa umum, serta administrasi dan manajemen. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil dan dapat dijangkau secara keseluruhan, penelitian ini menggunakan metode sensus (total sampling), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian (Sugiyono, 2019).

Variabel independen dalam penelitian ini adalah sistem alih daya yang diukur melalui dimensi seleksi vendor, struktur kontrak, mekanisme pengawasan, dan kepatuhan hukum, sedangkan variabel dependen adalah kinerja operasional yang diukur melalui dimensi efisiensi biaya, produktivitas, kualitas output, dan fleksibilitas tenaga kerja. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju), yang dikembangkan berdasarkan adaptasi instrumen dari

Lacity dan Willcocks (2014) serta Heizer dan Render (2016) dan telah disesuaikan dengan konteks penelitian. Uji validitas instrumen dilakukan menggunakan korelasi Product Moment Pearson, sedangkan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan kriteria nilai $\alpha \geq 0,70$.

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden, sementara data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, laporan kinerja tahunan, dan regulasi ketenagakerjaan yang relevan. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian, serta statistik inferensial melalui analisis regresi linier guna menguji pengaruh sistem alih daya terhadap kinerja operasional. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t (parsial) dan uji F (simultan) pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Implementasi Alih Daya di PT Trimitra Naminito

Berdasarkan data tahun 2026, PT Trimitra Naminito mempekerjakan 268 tenaga kerja yang didominasi oleh tenaga alih daya. Dari total tersebut, 263 orang (98,1%) merupakan tenaga alih daya yang tersebar di divisi Produksi (198 orang, 74,1%), Logistik (48 orang, 18,0%), dan Jasa Umum—mencakup keamanan dan kebersihan—(17 orang, 6,3%). Karyawan tetap hanya berjumlah 5 orang (1,9%), seluruhnya berposisi di divisi Administrasi dan Manajemen. Tingginya proporsi tenaga alih daya menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan strategi fleksibilitas tenaga kerja untuk menyesuaikan kebutuhan operasional dengan fluktuasi permintaan produksi. Penggunaan tenaga alih daya pada divisi produksi dan logistik memungkinkan perusahaan mengurangi beban biaya tetap, seperti rekrutmen, pelatihan, tunjangan, dan pesangon, sekaligus mempermudah penyesuaian jumlah tenaga kerja sesuai kebutuhan.

Komposisi ini mencerminkan adopsi model outsourcing yang sangat ekstensif, jauh melampaui batas rekomendasi praktik terbaik yang menyarankan tidak lebih dari 40% tenaga non-tetap agar tidak mengganggu kohesi dan kesinambungan organisasi (SHRM, 2021). Meski demikian, model ini juga mencerminkan upaya sistematis perusahaan menjaga efisiensi biaya tenaga kerja di tengah tekanan persaingan industri manufaktur yang semakin kompetitif.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan terhadap 30 responden awal (pilot study). Seluruh item kuesioner memperoleh nilai korelasi product moment di atas r-tabel (0,361) pada taraf signifikansi 5%, sehingga dinyatakan valid. Uji reliabilitas menghasilkan nilai Cronbach's Alpha untuk variabel sistem alih daya sebesar 0,847 dan variabel kinerja operasional sebesar 0,821. Keduanya melampaui batas penerimaan 0,70 sehingga instrumen dinyatakan reliabel (Ghozali, 2021).

Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel sistem alih daya memperoleh skor rata-rata 3,72 (skala 1–5) dengan standar deviasi 0,68, mengindikasikan persepsi yang cenderung positif dari responden terhadap implementasi sistem alih daya. Variabel kinerja operasional

memperoleh skor rata-rata 3,65 dengan standar deviasi 0,71, menggambarkan kinerja yang dinilai baik oleh mayoritas responden. Dimensi efisiensi biaya memperoleh skor rata-rata tertinggi (3,88), diikuti oleh fleksibilitas tenaga kerja (3,79), kualitas output (3,61), dan kepuasan terhadap mekanisme pengawasan vendor (3,52).

Analisis Efektivitas Sistem Alih Daya terhadap Efisiensi Biaya

Efisiensi biaya tenaga kerja merupakan motivasi utama PT Trimitra Naminito dalam mengadopsi sistem alih daya. Untuk menilai sejauh mana kebijakan ini memberikan dampak ekonomis, peneliti menelaah laporan keuangan internal perusahaan periode 2023 hingga 2025, khususnya komponen biaya tenaga kerja per unit output pada divisi yang menggunakan tenaga alih daya dan divisi yang masih mempekerjakan karyawan tetap. Hasil telaah menunjukkan bahwa beban biaya tenaga kerja per unit produk pada divisi berbasis alih daya secara konsisten lebih rendah dibandingkan divisi berbasis karyawan tetap, dengan selisih efisiensi rata-rata sebesar 22,6 persen sepanjang tiga tahun pengamatan.

Pengurangan beban biaya ini bukan semata-mata berasal dari perbedaan upah pokok, melainkan terutama bersumber dari komponen biaya tidak langsung yang melekat pada status karyawan tetap. Komponen tersebut meliputi tunjangan tetap dan tidak tetap, iuran jaminan sosial dan iuran pensiun yang ditanggung perusahaan, biaya cuti tahunan, biaya pelatihan jangka panjang, serta beban administratif rekrutmen permanen. Pada skema alih daya, sebagian besar komponen tersebut menjadi tanggung jawab perusahaan penyedia jasa tenaga kerja, sehingga PT Trimitra Naminito hanya menanggung biaya layanan (service fee) yang nilainya lebih rendah dan dapat dianggarkan secara variabel sesuai kebutuhan produksi.

Pola penghematan yang ditemukan ini sejalan dengan kecenderungan global yang terdokumentasi dalam sejumlah studi empiris. Domberger dan Hall (1996) serta studi lanjutan Domberger, Fernandez, dan Fiebig (2000) mendokumentasikan kisaran penghematan biaya antara 20 hingga 30 persen pada organisasi yang mengalihdayakan aktivitas pendukungnya secara terstruktur. Temuan serupa dilaporkan oleh Masruroh, Fernanda, dan Wibowo (2014) pada konteks industri Indonesia, di mana pengalihan fungsi penunjang seperti cleaning service dan catering kepada vendor eksternal menghasilkan efisiensi biaya yang signifikan dibandingkan pengelolaan internal. Dengan demikian, capaian efisiensi sebesar 22,6 persen di PT Trimitra Naminito berada dalam rentang yang wajar dan konsisten dengan ekspektasi Transaction Cost Economics (Williamson, 1985).

Untuk memberikan gambaran yang lebih konkret, data perbandingan biaya tenaga kerja per unit output antara divisi berbasis karyawan tetap dan divisi berbasis alih daya disajikan pada Tabel berikut.

Tabel 1. Perbandingan Biaya Tenaga Kerja per Unit Output PT Trimitra Naminito
Periode 2023–2025

Tahun	Biaya/Unit		Biaya/Unit Alih Daya (Rp)	Selisih (Rp)	Efisiensi (%)
	Karyawan (Rp)	Tetap			
2023	4.820.000		3.750.000	1.070.000	22,2
2024	5.140.000		3.980.000	1.160.000	22,6
2025	5.470.000		4.210.000	1.260.000	23,0
Rata-rata	5.143.333		3.980.000	1.163.333	22,6

Sumber: Laporan Keuangan Internal PT Trimitra Naminito, 2023–2025 (diolah peneliti)

Tabel 1 memperlihatkan tren kenaikan biaya tenaga kerja per unit output pada kedua skema sepanjang periode pengamatan. Pada divisi berbasis karyawan tetap, biaya per unit meningkat dari Rp 4.820.000 pada 2023 menjadi Rp 5.470.000 pada 2025, atau naik sekitar 13,5 persen dalam tiga tahun. Sementara itu, divisi berbasis alih daya juga mengalami kenaikan dari Rp 3.750.000 menjadi Rp 4.210.000, setara dengan kenaikan 12,3 persen. Kenaikan ini wajar mengingat adanya penyesuaian upah minimum, tekanan inflasi, dan kenaikan harga operasional. Yang menarik untuk dicermati, selisih nominal antara kedua skema justru semakin melebar—dari Rp 1.070.000 pada 2023 menjadi Rp 1.260.000 pada 2025—dengan persentase efisiensi yang relatif stabil pada kisaran 22 hingga 23 persen.

Stabilitas rasio efisiensi ini mengindikasikan bahwa keunggulan biaya skema alih daya bukan fenomena temporer, melainkan keunggulan struktural yang bertahan lintas tahun. Hal ini dapat dipahami karena perbedaan biaya antara kedua skema terutama bersumber dari struktur kompensasi yang bersifat tetap dan melekat pada hubungan kerja jangka panjang. Selama regulasi ketenagakerjaan dan kebijakan internal perusahaan tidak berubah secara signifikan, pola efisiensi ini berpotensi terus berlanjut. Namun penting dicatat: angka 22,6 persen ini belum memperhitungkan biaya tidak langsung jangka panjang seperti tingginya tingkat perputaran tenaga alih daya, biaya pelatihan ulang yang berulang, serta potensi penurunan kualitas akibat rendahnya keterikatan kerja.

Hasil Pengujian Hipotesis

F hitung sebesar 24,37 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Artinya, variabel-variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional, sehingga hipotesis simultan terdukung. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,612 mengindikasikan bahwa 61,2% variasi kinerja operasional dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model.

$t = 5,83$, $p = 0,000$) dan fleksibilitas tenaga kerja ($\beta = 0,318$, $t = 4,21$, $p = 0,000$) masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional, sehingga H1 dan H2 didukung. Kualitas output ($\beta = 0,187$, $t = 2,94$, $p = 0,004$) juga berpengaruh signifikan, yang berarti H3 diterima. Interaksi variabel moderasi kepatuhan hukum menunjukkan nilai signifikansi $p = 0,032$, sehingga H4 pun terdukung. Keempat hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini didukung oleh data empiris.

Fleksibilitas Tenaga Kerja

Salah satu manfaat paling nyata dari sistem alih daya yang dirasakan manajemen PT Trimitra Naminito adalah fleksibilitas dalam menyesuaikan jumlah tenaga kerja seiring fluktuasi permintaan produksi. Pada periode peak season, perusahaan mampu menambah kapasitas tenaga kerja hingga 35% dalam rentang waktu dua minggu melalui mekanisme penambahan kuota alih daya dari vendor mitra. Kemampuan responsif ini sejalan dengan konsep numerical flexibility yang diperkenalkan Atkinson (1984) dalam model flexible firm – di mana perusahaan mempertahankan inti karyawan tetap yang kecil, namun dapat memperluas atau menyusutkan tenaga kerja periferalnya sesuai kebutuhan.

Tantangan dan Risiko Implementasi

Meskipun terdapat berbagai manfaat terukur, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah tantangan nyata dalam implementasi sistem alih daya. Pertama, rendahnya loyalitas: sebesar 72,4% responden tenaga alih daya menyatakan tidak memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan PT Trimitra Naminito. Kondisi ini berdampak langsung pada tingkat turnover yang rata-rata mencapai 29,1% per tahun selama 2023 – 2025.

Kedua, kesenjangan kompetensi antara karyawan tetap dan tenaga alih daya – terutama dalam penguasaan prosedur operasional standar (SOP) – menciptakan inkonsistensi kualitas yang sulit diatasi hanya dengan pelatihan singkat. Ketiga, risiko kepatuhan hukum: penelitian menemukan beberapa praktik yang berpotensi tidak sesuai dengan PP No. 35 Tahun 2021, di antaranya penempatan tenaga alih daya pada jenis pekerjaan yang terindikasi masuk kategori kegiatan pokok perusahaan. Keempat, ketergantungan yang tinggi pada vendor tunggal menciptakan risiko konsentrasi yang dapat mengganggu kesinambungan operasional apabila terjadi gangguan di sisi vendor.

Diskusi

Temuan penelitian ini mengkonfirmasi proposisi teoritis bahwa outsourcing, bila dikelola dengan baik, dapat memberikan manfaat signifikan dalam efisiensi biaya dan fleksibilitas operasional (Williamson, 1985; Prahalad & Hamel, 1990). Penghematan biaya rata-rata 22,6% yang ditemukan di PT Trimitra Naminito konsisten dengan temuan studi empiris di negara berkembang, yang umumnya melaporkan efisiensi antara 15 hingga 35 persen (Domberger & Hall, 1996; Masrurroh et al., 2014).

Proporsi tenaga alih daya yang mencapai 98,1% dari total tenaga kerja merupakan temuan yang perlu mendapat perhatian serius. Kondisi ini jauh melampaui batas rekomendasi yang sehat dari perspektif manajemen sumber daya manusia. Tingkat turnover 29,1% per tahun mengindikasikan masalah struktural dalam manajemen hubungan kerja yang, bila dibiarkan, dapat menggerus manfaat efisiensi biaya melalui peningkatan biaya rekrutmen berulang, pelatihan, dan penurunan kualitas secara sistemis (Lacity & Willcocks, 2014).

Temuan mengenai risiko kepatuhan hukum merupakan aspek paling kritis. Indonesia memiliki regulasi ketenagakerjaan yang bersifat protektif, dan ketidakpatuhan terhadap PP No. 35 Tahun 2021 dapat berujung pada sanksi administratif, tuntutan perdata dari pekerja, serta

kerusakan reputasi yang jauh lebih mahal dari efisiensi yang diperoleh. Oleh karena itu, kepatuhan hukum harus menjadi prioritas utama dalam strategi pengelolaan outsourcing.

Secara keseluruhan, efektivitas sistem alih daya di PT Trimitra Naminito dapat dikategorikan cukup efektif pada dimensi ekonomi (efisiensi biaya dan fleksibilitas), tetapi belum optimal pada dimensi sumber daya manusia (loyalitas, kompetensi, dan retensi) serta dimensi hukum (kepatuhan regulasi). Ketidakseimbangan ini mengisyaratkan perlunya reorientasi dari sekadar mengejar efisiensi biaya menuju pengelolaan alih daya yang komprehensif, berkelanjutan, dan bertanggung jawab.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem alih daya di PT Trimitra Naminito berperan dalam meningkatkan efisiensi operasional dan fleksibilitas pengelolaan tenaga kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa model yang digunakan mampu menjelaskan hubungan antara sistem alih daya dan efektivitas operasional perusahaan, sehingga memberikan gambaran mengenai manfaat penerapan sistem tersebut dalam mendukung kegiatan bisnis.

Di sisi lain, penelitian ini mengidentifikasi beberapa tantangan yang perlu menjadi perhatian, seperti tingginya turnover tenaga kerja, kesenjangan kompetensi, dan pentingnya kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Temuan ini memberikan kontribusi praktis sebagai bahan evaluasi bagi perusahaan dalam menyusun strategi pengelolaan tenaga kerja yang lebih optimal, sekaligus memperkaya kajian mengenai implementasi sistem alih daya di lingkungan industri.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya cakupan penelitian yang hanya dilakukan pada satu perusahaan, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh perusahaan dengan sistem alih daya yang berbeda. Selain itu, data yang digunakan berasal dari periode penelitian tertentu sehingga belum mampu menggambarkan perubahan implementasi sistem alih daya dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak perusahaan dari berbagai sektor industri, menggunakan jumlah sampel yang lebih besar, serta mempertimbangkan pendekatan longitudinal agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas penerapan sistem alih daya.

SARAN

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan langkah-langkah perbaikan berikut.

1. perusahaan perlu memperkuat mekanisme pengawasan vendor dengan menerapkan Service Level Agreement yang terukur dan evaluasi kinerja vendor secara berkala setiap kuartal.
2. program orientasi dan pelatihan yang setara antara karyawan tetap dan tenaga alih daya perlu dikembangkan guna menutup kesenjangan kompetensi.
3. audit kepatuhan hukum ketenagakerjaan yang menyeluruh harus dilakukan, disertai perbaikan klausul kontrak yang tidak sesuai dengan regulasi.
4. diversifikasi mitra vendor perlu dilakukan untuk mengurangi risiko konsentrasi.
5. perusahaan perlu mempertimbangkan penyesuaian rasio karyawan tetap terhadap tenaga alih daya agar tidak melampaui batas 60:40, demi menjaga kohesi dan kesinambungan organisasi dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Atkinson, J. (1984). Manpower strategies for flexible organizations. *Personnel Management*, 16(8), 28–31.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE.
- Domberger, S., & Hall, C. (1996). Contracting for public services: A review of antipodean experience. *Public Administration*, 74(1), 129–147. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1996.tb00860.x>
- Domberger, S., Fernandez, P., & Fiebig, D. G. (2000). Modelling the price, performance and contract characteristics of IT outsourcing. *Journal of Information Technology*, 15(2), 107–118. <https://doi.org/10.1080/026839600344302>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gilley, K. M., & Rasheed, A. (2000). Making more by doing less: An analysis of outsourcing and its effects on firm performance. *Journal of Management*, 26(4), 763–790. <https://doi.org/10.1177/014920630002600408>
- Greaver, M. F. (1999). *Strategic outsourcing: A structured approach to outsourcing decisions and initiatives*. AMACOM.
- Hätönen, J., & Eriksson, T. (2009). 30+ years of research and practice of outsourcing: Exploring the past and anticipating the future. *Journal of International Management*, 15(2), 142–155. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2008.07.002>
- Heizer, J., & Render, B. (2016). *Operations management: Sustainability and supply chain management* (12th ed.). Pearson.

- Lacity, M. C., & Willcocks, L. P. (2014). Nine practices for best-in-class IT function. *MIS Quarterly Executive*, 13(3), 119–138.
- Masruroh, M., Fernanda, F., & Wibowo, T. (2014). Analisis efisiensi biaya terhadap keputusan penggunaan outsourcing bidang *cleaning service* dan *catering* pada PT Kuwera Jaya Jakarta. *The Winners*, 15(1), 34–43. <https://doi.org/10.21512/tw.v15i1.634>
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
- Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 39.
- Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 45.
- Society for Human Resource Management. (2021). *Outsourcing employee functions: An overview*.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Sulistyo, H. (2020). Manajemen risiko dalam penerapan *outsourcing* pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 20(1), 55–68.
- Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting*. The Free Press.