

Perbandingan Praktek *Outsourcing* Jasa Kesehatan

Oleh : Dr. Sutanto, M.Sc¹⁾

Permasalahan pokok tulisan ini antara lain apa yang secara bisnis dan ketenagakerjaan dapat diatur mengenai *outsourcing*? Apakah perusahaan melakukan *outsourcing* untuk profit semata ataukah juga memperhatikan kesejahteraan pekerjanya?. Apakah pengusaha sekedar ingin merubah format hubungan kerja yang ada? Apakah ada sesuatu yang bersifat negatif yang terjadi dalam praktek *outsourcing* sehingga perlu diatur? Siapakah yang bertanggung jawab atas praktek *outsourcing* (pemerintah? masyarakat?, dunia usaha? para investor? atau para pemangku kepentingan secara keseluruhan? bagaimana tahapan *outsourcing*? Di bagian akhir tulisan ini diuraikan perbandingan praktek *outsourcing* di Negara-negara maju.

Outsourcing merupakan kata dalam bahasa Inggris yang berarti mengontrakan atau mengalihkan pekerjaan kepada pihak lain dengan syarat-syarat tertentu yang telah disepakati sebelumnya.

Outsourcing juga dikenal di Indonesia dengan istilah "alih daya" dimana maknanya adalah adanya pekerjaan yang dikerjakan oleh pihak lain dan bukan merupakan pekerjaan inti (*nore core*) atau jenis-jenis pekerjaan penunjang seperti pekerjaan satuan pengamanan, penyedia jasa kantin dan kebersihan. Di Eropa praktek *outsourcing* memang fokus pada pekerjaan *non-core* tetapi merambah sampai ke layanan kesehatan, baik medis maupun layanan non-medis. Untuk memahami hal itu perlu dicari akar masalah dan sejarah perkembangan *outsourcing* itu sendiri. Berbeda dengan keyakinan populer yang menyatakan bahwa *outsourcing* merupakan fenomena baru dalam dunia kerja, sebenarnya hal itu tidak sepenuhnya benar mengingat kegiatan *outsourcing* telah lahir sejak pengenalan spesialisasi kerja di Eropa pada abad ke-19. Perusahaan-perusahaan Eropa menggunakan jasa *outsourcing* dalam beberapa bentuk atau format seperti dalam hal penyerahan

¹⁾ Kepala Bagian Program dan Evaluasi Pusdiklat Pegawai, Kemnakertrans.

pekerjaan untuk kegiatan eksplorasi pertambangan melalui kegiatan *off-shore* (lepas pantai) utamanya kegiatan sampingan atau *supporting activities* maupun aktivitas pekerjaan yang diserahkan dalam bidang jasa *retail dan entertainment*.

Kegiatan outsourcing

Kegiatan *outsourcing* mengacu pada proses kerjasama melalui kontrak bisnis dengan penyedia layanan pihak ketiga yang menyediakan jasa tenaga kerja untuk kegiatan proses produksi barang dan jasa. Di Indonesia, ketentuan mengenai penyediaan jasa tenaga kerja diatur oleh Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pada pasal 64, 65 dan 66 walaupun undang-undang ini tidak dikenal istilah "outsourcing" tetapi penyebutannya "penyerahan sebagian pekerjaan kepada pihak lain". Pengaturan dalam UU tersebut antara lain tentang penyediaan jasa tenaga kerja yang dapat diserahkan kepada badan usaha atau perusahaan dengan syarat-syarat tertentu, dikelola oleh perusahaan yang berbadan hukum dan memiliki ijin dari Pemerintah dan nilai perlindungan bagi pekerjanya setara dengan pekerja pada umumnya di perusahaan itu. Perlindungan minimal sesuai yang diatur dalam peraturan perundangan ketenagakerjaan, seperti dalam hal, upah, hak cuti, jamsostek dan K3.

Pada dasarnya, perusahaan telah mengenal jasa outsourcing melalui fungsi-fungsi yang dianggap non-inti atau non-core dalam bisnis atau fungsi lain yang memerlukan keterampilan khusus yang kebetulan tidak tersedia di pasar terbuka. Akhir-akhir ini, outsourcing telah menarik banyak perdebatan. Dan alasan utama bagi perdebatan yang sedang berlangsung adalah munculnya penyedia layanan dari berbagai pihak yang mencoba untuk menyediakan layanan di tertentu.

Manfaat outsourcing

1. Penghematan Biaya:

Biaya yang berkaitan dengan seorang karyawan permanen selalu lebih tinggi dibandingkan biaya penyedia layanan di luar dan ini adalah alasan utama untuk sebagian besar perusahaan untuk memilih jasa *outsourcing* untuk fungsi kegiatan perusahaan yang bersifat non-inti. Di Indonesia dikenal dengan jasa pekerjaan penyedia tenaga keamanan, kebersihan dan makanan minuman, walaupun dalam prakteknya berkembang ke jenis-jenis layanan lainnya, seperti jasa perbankan, keuangan dan bahkan pekerjaan core yang semestinya tidak boleh di outsourcingkan dalam kenyataannya jenis hubungan kerja ini banyak diminati oleh perusahaan-perusahaan yang tidak mau tahu dengan pengelolaan tenaga kerjanya.

2. Kualitas layanan:

Karena sebagian besar penyedia layanan pihak ketiga unggul dalam layanan yang mereka berikan, bisnis dijamin kualitas lebih baik daripada karyawan permanen yang direkrut secara langsung. Selain itu, setiap penyedia jasa layanan akan selalu melihat untuk memberikan layanan terbaik karena reputasi mereka dipertaruhkan.

3. Akses ke keterampilan khusus:

Setiap penyedia layanan pihak ketiga akan menjadi ahli pada layanan yang diberikannya. Bahkan, untuk mengalahkan kompetisi, dirasa perlu secara terus menerus mengasah keterampilan karyawannya. Juga, penyedia layanan akan mengembangkan keahlian khusus di daerah operasi yang terpencil. Dengan *outsourcing* ke tempat kerja seperti penyedia jasa, bisnis mendapatkan akses ke keahlian khusus yang mungkin digunakan di beberapa bidang lain dalam operasi bisnis.

4. Kewajiban Kontraktual:

Tanggung jawab penyedia layanan adalah lebih tinggi dari seorang karyawan permanen. Hal ini berdampak positif terhadap pekerjaan dengan kompetisi yang lebih aman untuk bisnis.

5. Masalah staffing:

Dengan *outsourcing* untuk kegiatan fungsi non-inti *-core*, kegiatan bisnis dapat menghindari semua urusan yang memusingkan dengan merekrut, menyeleksi dan mempekerjakan staf untuk fungsi pekerjaan non-inti atau *non-core*.

6. Mitigasi Risiko:

Seringkali kali fungsi kegiatan pendukung (non-inti) dapat menjadi kritis dan perlu campur tangan tenaga terampil atau tenaga ahli. Pada saat seperti itu, jika fungsi yang sama yang dioperasikan dan menjadi penting di tangan penyedia layanan, karena bakat-bakat yang tersedia di akhir penyedia layanan dan karena semua pengalaman itu akan diperoleh dengan cara klien lain melayani, itu akan berada dalam posisi yang lebih baik untuk melawan segala jenis risiko.

7. Kapasitas manajerial:

Mungkin ada saat ketika fungsi non-inti perlu campur tangan tambahan untuk memenuhi tenggat waktu. Pada saat seperti itu, akan menjadi sulit bagi seorang karyawan permanen untuk mengatasi tekanan. Namun, jika fungsi ini dilakukan secara *outsourcing*, tingkat resiko untuk memenuhi batas waktu oleh penyedia layanan menjadi lebih ringan.

Selain itu, karena penyedia layanan akan memiliki bakat-bakat besar secara signifikan dalam kegiatan itu, dengan mudah dapat mengatasi masalah tersebut.

8. Fungsi Tanggung Jawab Sosial:

Ketika seseorang bekerja dalam format hubungan kerja pola *outsourcing*, maka berarti proses kegiatan *outsourcing* diarahkan untuk pemberian tanggung jawab sosial dimana alam sekitarnya atau kehidupan *social* mempengaruhi posisinya dalam perusahaan. Dalam hal demikian, perlu dicatat bahwa kehadiran mereka bukan bagian dari orang asing di tempat kerja itu, tetapi merupakan tenaga profesional yang memberikan sumbangan demi kemajuan perusahaan dan masyarakat sekitarnya.

9. Kemampuan mengelola pengetahuan *knowledge*:

Seorang karyawan *outsourc* akan selalu memiliki pemahaman yang lebih baik dari nuansa suatu fungsi karena dia akan selalu memiliki pengetahuan yang lebih baik dari perusahaan dan bisnisnya dibandingkan dengan pekerja permanen (*permanent worker*).

10. Staf Omset:

Banyak orang perdebatan bahwa kualitas penyedia layanan adalah baik apabila menggunakan jasa layanan pihak ketiga, tetapi apabila layanan diberikan secara rutin oleh karyawan permanen, maka kualitas layanan pasti akan mengalami penurunan, sehingga mempekerjakan tenaga *outsourc* menjadi pilihan yang menguntungkan baik bagi perusahaan maupun bagi tenaga *outsourc* itu sendiri. Dalam proses *outsourcing*, pekerjaan menjadi sangat atraktif sehingga kinerja pekerja dapat lebih baik.

Pro Kontra *Outsourcing*

Menurut kajian para ahli *outsourcing* dapat menimbulkan pro kontra dalam hal manfaat dan keuntungan yang dapat diperoleh oleh para pihak, misalnya sebagai berikut :

- (a). Bagi perusahaan dapat mengurangi beban biaya tenaga kerja;
- (b). Pengurangan waktu ke pasar;
- (c). Perbaikan pemanfaatan sumber daya;
- (d). Peningkatan fleksibilitas organisasi;
- (e). Kemampuan untuk fungsi lain-lain *offload*/berkonsentrasi pada kompetensi inti;
- (f). Peningkatan keuangan metrik seperti pengurangan biaya modal;
- (g). Akses ke kolam renang bakat yang beragam;
- (h). *Crosspollination* dan manfaat dari operasi didirikan

Resiko External:

- (a). Tanggung jawab sosial dan isu-isu etika eksternal risiko;
- (b). Ketidakstabilan geopolitik;
- (c). Keamanan, privasi, dan hilangnya kekayaan intelektual;
- (d). Tidak memadai penjual kemampuan.

Resiko Internal:

- (a). Kegagalan untuk membuat perusahaan patungan;
- (b). Kehilangan atau pengurangan kontrol;
- (c). Berbalik harapan yang tidak realistis;
- (d). Kesiapan organisasi.

Beban biaya tambahan bagi Manajemen terhadap pola kerja *outsourcing*:

- (a). Posisi negatif dapat berdampak kepada staf lain *non-outsourced*;
- (b). Omset staf yang sulit dibedakan dengan pekerja *outsourced*;
- (c). Potensi kehilangan pengetahuan dan kerugian atas pindahnya pekerja *outsourced*;
- (d). Kehilangan semangat tim yang telah dipupuk lama;
- (e). Pribadi berdampak pada karir, gaya hidup dan reputasi.

Analisis perlunya *outsourcing*

Menghitung data biaya saja tidak cukup. Justru hal itu hanya merupakan alat atau sarana saja. Yang lebih penting ialah melakukan analisis dan yang lebih penting lagi ialah hasil dari analisis itu sendiri, karena ini yang menentukan apakah langkah *outsourcing* itu memberikan dampak positif pada perusahaan atau tidak, atau justru malah sebaliknya. Hasil dari analisis ini, misalnya dalam *outsourcing* di bidang transportasi alat-alat kesehatan, harus menunjukkan informasi sebagai berikut:

1. Transportasi ke luar Lebih cepat 30%;
2. Transportasi ke dalam Lebih cepat 26%;
3. Biaya transport Lebih murah 35%;
4. Ketepatan pengiriman Naik menjadi 99%;
5. Kerusakan barang Berkurang 40%.
6. Analisis biaya dapat berkembang pula dalam bentuk benchmarking, yaitu membandingkan kinerja perusahaan sendiri, dalam hal ini biaya suatu aktivitas, dengan biaya dari perusahaan unggulan. Dengan demikian, dapat diketahui seberapa jauh kinerja perusahaan sendiri dalam salah satu bidang pekerjaan mendekati kinerja perusahaan unggulan, atau perusahaan kelas dunia.

Berikut disajikan matrik perbandingan praktek *outsourcing* di beberapa Negara, dimana ternyata terdapat kesamaan-kesamaan, khususnya terhadap bidang jasa layanan kesehatan non-medis termasuk jasa *cleaning services*, pengemudi dan jasa makanan dan minuman.

Perbandingan Praktek Outsourcing di Beberapa Negara
(Jasa Kesehatan)

Negara	Jerman	Inggris	Australia & Selandia baru	Uni Emirat Arab	Yunani
Kegiatan Outsourcing	a) Non Layanan Klinik - Teknologi Informasi dan jasa layanan - Pengadaan, pembelian dan pengiriman paket peralatan - sistem pembayaran Fasilitas Manajemen: - <i>Cleaning</i>, Layanan Binatu, Transportasi pasien, snack-bar b) Layanan Klinik (Medis dan Teknikal): - Laboratorium (Patologi; Mikrobiologi); Farmasi; Radiologi; Pencitraan; Nuklir obat	a) Non Layanan Klinik - Fasilitas-manajemen, pembersihan, makanan dan pemeliharaan; Sterilisasi, angkutan bagi pasien Non-darurat b) Layanan Klinik: - Fisioterapi, Terapi Pekerjaan, Pidato dan Bahasa Terapi. - <i>Home</i> disampaikan berteknologi tinggi - Kesehatan (total parenteral gizi, intravena kemoterapi, terus menerus rawat <i>peritoneal dialisis</i>) - "Medis pariwisata"	a) Non Layanan Klinik - Parkir mobil - Binatu - Membersihkan Makanan - Sistem Informasi Keamanan - Distribusi ke bangsal - Pemeliharaan dan berkebun b) Layanan Klinik: - Pelayanan kesehatan Mental, Radiologi, Patologi, Farmasi, Kedokteran Gigi.	a) Layanan Non Klinik: - Makanan, Dry; Binatu, Nasehat Hukum, pengawasan hama, manajemen limbah, Parkir Mobil, Sistem Informasi, Transportasi Pasien, Sterilisasi. b) Layanan Klinik: - Obat Darurat, Magnetic resonance, Imaging, Fisioterapi dan rehabilitasi, Farmasi, Dialisis, Patologi, Anestesiologi, Rawat Inap, manajemen perawatan, "Medis pariwisata"	a. Non Layanan Klinik : Makanan, penasehat hukum, pemeliharaan peralatan, laboratorium, <i>laundry</i> . NB : Belum terdapat penelitian yang baku tentang <i>outsourcing</i> pada layanan klinik kesehatan di Yunani.
Penggerak	- Mengurangi investasi dalam perangkat dan saham. - SDM (dialokasikan untuk beberapa pasien) biaya	- Biaya dan pelayanan kesehatan kualitas standarisasi - Kemitraan kebijakan pengurangan biaya tambahan kegiatan	- Penghematan Biaya - Menyelesaikan konflik kepentingan - Fleksibilitas untuk layanan yang rentan permintaan jasa (ex. Perawatan gigi)	- Dalam kegiatan klinis - akses ke keahlian - Dalam non-klinis bertindak : Pengurangan biaya	- Penghematan Biaya - kepuasan pasien - Fleksibilitas - Kelangkaan sumber daya manusia

Negara	Jerman	Inggris	Australia & Selandia baru	Uni Emirat Arab	Yunani (rekrutmen)
	- Investasi Biaya (Lebih mudah untuk mendukung dengan lebih besar biaya dari rumah sakit)	- Bisnis proses <i>redesign</i> seperti memperbarui IT - Akses ke keahlian - Fleksibilitas; fokus pada kegiatan kritis dan menerapkan prinsip kemudahan berpikir untuk mencapai keunggulan strategis.	- Fokus pada inti kompetensi - Staf pengurangan (kasus pengurangan 22%) - Pemerintah privatisasi Program - efisiensi, risiko	- Proses kelincuhan (<i>Outsource</i> TI untuk kegiatan sebagai layanan pasien masuk); kewajiban dalam mentransfer data dan penggantian pembiayaan sistem kesehatan dan perubahan (pendanaan). - Akses ke praktik terbaik dan teknologi kelas atas	- Fokus pada bisnis inti
Manfaat	- <i>Outsourcing</i> layanan kualitas tinggi dari intern (Yaitu di IT) - Biaya pengurangan	- Layanan standarisasi (Untuk mengikuti Standar Nasional Kebersihan untuk NHS)	- Peralatan perbaikan - Peningkatan jumlah pasien - pengurangan staf (160-35 di unit tempat tidur 1200) - Biaya pengurangan (dari Aus \$ 200.000 ke 3.000).	- Layanan berkualitas perbaikan	
Risiko	- Beradaptasi dengan masalah - Biaya tersembunyi - Teknik IT - <i>Outsourcing</i> Klaim pasien tentang kualitas layanan	- Kesulitan dalam pemantauan hasil dan kebutuhan konsekuensi untuk pemantauan proses.	- Kepatuhan Pemasok non dan kualitas decreasement - Kontrak-klausul non pemenuhan - Pemantauan biaya yang sebelumnya dianggap mahal. - Perbedaan budaya menyebabkan internalisasi (Makan, membersihkan)	- Ketidakpuasan dengan <i>Outsourcing</i> hasil (Kualitas layanan, biaya pengurangan dan proses kelincuhan).	- Dampak sangat rendah pada biaya - Integrasi dan koordinasi kesulitan - Vendor kesulitan untuk memahami internal yang proses. - Kesulitan dalam negosiasi perubahan tingkat kualitas

Negara	Jerman	Inggris	Australia & Selandia baru	Uni Emirat Arab	Yunani
Kesimpulan dan Masa depan Perspektif	- <i>Outsourcing</i> tingkat (klinis dan non klinis) menurun sebagai ukuran rumah sakit tumbuh. - Daerah perbedaan <i>outsourcing</i> (TI) kesediaan - Pola dominan adalah: perawatan pasien pengiriman langsung jasa diinternalisasi - <i>Outsourcing</i> "gelombang kedua" dalam kebersihan, makanan, laundry dan laboratorium jasa; - <i>Outsourcing</i> pertumbuhan sterilisasi, bangunan pemeliharaan, akuntansi dan manajemen SDM layanan	- NHS Trust <i>Outsourcing</i> kontrak evolusi: - dari penghematan biaya dalam <i>ancillary</i> jasa untuk mengisi keahlian kesenjangan melalui "<i>knowledgeintensive</i> bisnis jasa (KIBS) " Tumbuh kecenderungan klinis layanan yang menopang.	- Mix-solusi <i>outsourcing</i> - Pembersihan dan makanan untuk perampingan tujuan (staf mentransfer) - Biaya pengurangan dan kualitas keuntungan hanya dengan meninjau kontrak Klinik-layanan untuk memiliki pemantauan sulit dan hasil pengukuran membandingkan dengan <i>nonclinical</i>, menjaga internal yang	- Kontrak manajemen gagal karena: kurangnya keterampilan negosiasi, tawaran yang buruk evaluasi pilihan, buruk pembayaran bentuk dan tidak adanya mengukur budaya. - Kemungkinan untuk kembali <i>Outsourcing</i> proses dan menginternalisasi kegiatan mengacu hanya untuk layanan klinis. - Klinis jasa <i>outsourcing</i> di agenda Komunikasi jasa <i>offshore outsourcing</i>	- 95,3%, responden <i>outsourcing</i> memiliki satu atau lebih kegiatan. - <i>Outsourcing</i> tidak menyebabkan pengurangan personil paruh waktu (hanya dalam 16,3% dari responden terjadi staf penggantian 11% menjadi 20%). - 81,4%, responden memprediksi sedang sampai substansial <i>Outsourcing</i> pertumbuhan dalam waktu dekat sementara kurang dari 20% memprediksi pengurangan.

Sumber : dialog dari berbagai data (2012).

Kesimpulan

Terdapat banyak Model pengembangan *outsourcing* di Negara-negara maju terutama yang terkait dengan pola hubungan kerja antara para pekerja *outsourcing* dengan pemborongan pekerjaan atau manajemen perusahaan. Kecenderungan dalam tulisan ini menunjukkan bahwa pola kerja *outsourcing* telah menjadi kenyataan yang tidak diperbedatkan dan alur kegiatan *outsourcing* sudah dapat diterima oleh masyarakatnya.

Hal tersebut tentu didukung oleh kenyataan bahwa standar kerja dan pendapatan yang diperoleh oleh para pekerja *outsourcing* tidak beda bahkan dalam beberapa hal menjadi lebih baik karena didasarkan atas profesionalisme dan keahlian di masing-masing unit kerjanya. Kecenderungan ini yang sebaiknya dipahami dalam pola kerja *outsourcing* sehingga tidak menganggap bahwa pekerja *outsourcing* merupakan perbudakan modern, mengingat di Negara maju justru *outsourcing* berkembang dengan baik.

Referensi

1. Richardus Eko Indrajit Djokopranoto (2012) : Proses bisnis *outsourcing*, Jakarta, 2012.
2. Numerous (2011), *Outsourcing in the Health Services in Several Countries*

-----0000-----