

Analisa implementasi strategi insourcing pada departemen billing & collection : studi kasus pada PT. X

Ziefa Mahardani, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20448820&lokasi=lokal>

Abstrak

Pembahasan dalam karya akhir ini adalah analisa strategic insourcing yang diimplementasikan oleh PT. X pada departemen billing & collection untuk pengembangan teknologi dan sumber daya manusia yang dimilikinya. Analisa juga dilakukan pada strategi outsourcing yang diterapkan sebelum pembentukan departemen tersebut, lalu dilanjutkan dengan proses pengambil alihan hingga pembahasan kinerja.

Pada awal memulai bisnisnya, PT. X sebagai perusahaan utilitas yang mengambil alih manajemen dan asset perusahaan lama, dihadapkan pada situasi lingkungan bisnis yang tidak kondusif PT. X menghadapi berbagai tekanan baik dari pihak eksternal maupun internal. Kondisi yang ada pada saat itu adalah: PT. X menghadapi tuduhan KKN karena melakukan penandatanganan kontrak pada masa orde baru sehingga menurut masyarakat kontrak itu seharusnya dibatalkan. Dari dalam perusahaan, PT. X harus menghadapi resistensi dan karyawan lama yang diambil alih oleh mereka, pada akhirnya karyawan lama sebagian besar bersedia bekerja sama namun bagian billing & collection masih belum mau bergabung.

Dalam menghadapi situasi seperti ini, perusahaan harus dapat mengelola berbagai sumber daya yang dimilikinya dengan seefektif dan seefisien mungkin, selain itu mereka juga harus menunjukkan kinerja yang lebih baik dan perusahaan sebelumnya dan indikator yang jelas adalah perbaikan kualitas produk yang dapat dirasakan dalam waktu singkat.

Untuk mencapai hasil dalam waktu yang singkat dan diliputi suasana ketidakpastian yang cukup tinggi, maka manajemen akhirnya memutuskan untuk melakukan Business Process outsourcing pada fungsi billing & collection, dengan rincian analisa faktor-faktor penyebab sebagai berikut.

- PT X harus mempelajari terlebih dahulu budaya perusahaan sebelumnya dalam membentuk struktur organisasi dan sistem penagihan pada industri utility yang berlaku di Indonesia,
- Manajemen harus memfokuskan dahulu energi, konsentrasi dan waktunya pada segi operasional yang tingkat kepentingannya dianggap lebih tinggi
- Tingkat ketidakpastian akan keberadaan perusahaan yang masih cukup tinggi
- Belum menguasai teknologi, baik instrumen, cara kerja, perangkat keras maupun perangkat lunak pada bagian billing and collection yang dipergunakan pada perusahaan lama

Setelah berjalan beberapa waktu, ternyata kinerja Business Process Outsourcing ini tidak berjalan seperti yang diharapkan dan akhirnya kontrak tersebut tidak diperpanjang kembali karena beberapa faktor berikut:

- Permasalahan pelaporan yang tidak tepat waktu dan terpercaya
- Adanya usaha untuk mengintegrasikan sistem dan teknologi informasi
- Tidak adanya proses alih pengetahuan (transfer of knowledge)
- Adanya keluhan dari pelanggan

Setelah menghentikan proses outsourcing tersebut perusahaan memutuskan untuk melakukan proses insourcing dengan model kerja sama yang mengkombinasikan kebaikan dari insourcing dan outsourcing. Bentuk kerjasama yang dilakukan adalah antara pihak eksternal, dalam hal ini adalah konsultan, dengan

pihak internal / karyawan. dalam mengembangkan perangkat lunak aplikasi pada sistem dan teknologi informasi perusahaan. Model kerja sama tersebut dalam kaitannya dengan pengembangan sumber daya manusia sering disebut dengan strategic insourcing, dimana orang-orang konsultan bekerja bersama dalam satu team dengan karyawan perusahaan, saling bertukar pikiran berbagi pengetahuan dan pengalaman dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan diawal kerja sama.

Proses Insourcing ini telah berhasil menghasilkan kemajuan yang terlihat dari indikator kinerja yang melihat kembali faktor-faktor penyebab perusahaan menghentikan proses outsourcing, yaitu:

- Pelaporan menjadi tepat waktu dan terpercaya karena dihasilkan oleh perusahaan sendiri
- Sistem dan teknologi informasi telah terintegrasi dan sesuai dengan strategi korporat
- Proses penciptaan pengetahuan pada perusahaan bejalan dengan baik
- Keluhan dari pelanggan mengenai billing sudah berkurang drastis

Dari strategi sourcing yang telah dilakukan PT. X, terlihat bahwa perusahaan harus melakukan penyesuaian agar model sourcing yang dipilih tidak berbenturan dan sesuai dengan kondisi lingkungan bisnis, baik internal maupun eksternal. Manajemen harus bisa menganalisa sejak dini kebaikan dan keburukan proses sourcing yang dilakukannya, apakah telah sesuai dengan strategi dan misi perusahaan dan bagaimana dampaknya pada kinerja organisasi saat ini maupun dimasa yang akan datang.