

## OPERASIONAL TEKNOLOGI INFORMASI YANG EFEKTIF DENGAN OUTSOURCING

Anjar Priandoyo

NOC-OSS Data Center - PT Excelcomindo Pratama  
grhaXL Jl. Mega Kuningan Lot E4-7 No 1 Jakarta 12950 - Indonesia

### Abstrak

Dalam fungsinya sebagai komponen pendukung kegiatan bisnis perusahaan, operasional teknologi informasi seringkali disepelkan jika dibandingkan dengan komponen lain seperti perencanaan (*planning*) ataupun pengembangan (*development*). Hal ini benar adanya apabila dilihat dari sisi finansial bahwa biaya yang diperlukan untuk perencanaan dan pengembangan merupakan biaya terbesar dari keseluruhan penyelenggaraan fungsi teknologi informasi.

Untuk mengelola sumberdaya teknologi informasi secara efektif ternyata juga memerlukan perhatian yang besar pada sisi operasional. Bila dikelola dengan baik dapat mengurangi biaya operasionalnya dan juga semakin meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Tulisan ini membahas mengenai outsourcing sebagai salah satu metode pengelolaan teknologi informasi dengan cara memindahkan pengelolaannya pada pihak lain yang tujuan akhirnya adalah efektivitas dan efisiensi kerja.

**Kata kunci:** Manajemen Teknologi Informasi, Outsourcing, Operasional

### 1. Pendahuluan

Persoalan pengelolaan teknologi informasi (TI) adalah persoalan yang tidak ada habis-habisnya. Tiap saat ditemukan metode dan sistem yang lebih baru dalam menjalankannya. Metode ini dapat berupa penggunaan manajemen kerja yang lebih baik, perencanaan pembuatan program yang lebih terinci hingga penggunaan piranti keras yang mempunyai kinerja lebih tinggi dibandingkan sebelumnya.

Salah satu metode pengelolaan yang lain adalah *outsourcing* atau alih daya. Menurut The British Computer Society, *outsourcing* adalah kegiatan memindahkan aktivitas dan layanan pada pihak lain diluar perusahaan. Dengan definisi yang demikian luas dari *outsourcing* ini, konsep ini seringkali juga disamakan dengan konsep lain seperti sub kontrak, *supplier*, proyek atau istilah lain yang berbeda-beda dilapangan, namun pada dasarnya adalah sama, yaitu pemindahan layanan kepada pihak lain.

Dalam bahasan kali ini layanan yang dimaksud adalah layanan teknologi informasi dan bidang-bidang lain yang sejenis.

Bentuk kontrak *outsourcing* ini sendiri dapat berupa:

- Menambahkan pengelolaan TI dengan penambahan sumberdaya dari pihak luar
- Mengkontrakkan sistem secara utuh pada pihak luar
- Mengkontrakkan hanya sistem operasional dan fasilitasnya.

Dari bentuk bentuk kontrak diatas *outsourcing* dapat dikategorikan menjadi 4 macam yang menurut The Computer Sciences Corporation (CSC) Index adalah sebagai berikut:

- *Total outsourcing*, *outsourcing* secara total pada seluruh komponen TI
- *Selective outsourcing*, *outsourcing* hanya pada komponen-komponen tertentu
- *Transitional outsourcing*, *outsourcing* yang fokusnya pada pembuatan sistem baru
- *Transformational outsourcing*, *outsourcing* yang fokusnya pada pembangunan dan operasional dari sistem baru

#### 1.1 Bidang Outsourcing TI

Sebenarnya *outsourcing* TI dapat meliputi semua layanan TI yang dibutuhkan perusahaan, Price Waterhouse mencantumkan list pekerjaan yang dapat di*outsourcing*kan antara lain:

- Pemeliharaan aplikasi (*Applications maintenance*)
- Pengembangan dan implementasi aplikasi (*Application development and implementation*)
- *Data centre operations*
- *End-user support*
- *Help desk*
- Dukungan teknis (*Technical support*)
- Perancangan dan design jaringan
- *Network operations*
- *Systems analysis and design*
- *Business analysis*
- *Systems and technical strategy*

#### 1.2 Outsourcing sebagai Sebuah Strategi

Ada banyak pertimbangan kenapa sebuah perusahaan mengambil *outsourcing* sebagai strategi untuk operasional TI yang efektif. Selain pertimbangan biaya tentunya, adalagi pertimbangan lain yang menjadi faktor pendorong terbesar seperti

penyesuaian antara strategi TI dan strategi bisnis perusahaan.

Saat ini misalnya, hanya sedikit perusahaan yang dapat memisahkan antara strategi TI dan strategi bisnisnya. Pada praktiknya dilapangan strategi TI dan strategi bisnis saling berkaitan, dan kemampuan TI dalam banyak kasus menentukan bagaimana strategi bisnis. Sebagai contoh:

- Dampak dari penjualan langsung lewat telepon pada sektor asuransi ritel
- Pengenalan dari kartu loyalitas di supermarket

Perubahan teknologi terjadi sangat cepat dan memakan investasi yang besar, akibatnya banyak perusahaan percaya bahwa mereka tidak memiliki cukup sumberdaya atau organisasi untuk melakukan pengembangan, padahal penggunaan teknologi tersebut jelas mampu meningkatkan kompetensi perusahaannya. Dalam situasi demikian perusahaan dapat memilih outsourcing untuk menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi.

Dalam kaitannya dengan strategi, ada banyak pendekatan lain yang umumnya dilakukan dilakukan perusahaan misalnya adalah dengan memisahkan sistem strategis seperti basisdata pemasaran dari sistem komoditas seperti penggajian, penggudangan, atau aplikasi lain. Sementara beberapa perusahaan mencoba untuk mengoutsourcing pengembangan dari sistem yang baru atau menggunakan sistem yang lebih stabil seperti operasional dan data center.

### 1.3 Keuntungan dan Permasalahan

Outsourcing sendiri pada prakteknya dilapangan tidak berarti tanpa resiko sama sekali. Resiko-resiko yang terjadi hanya bisa diminimalisir, sehingga penting bagi perusahaan untuk melakukan *self assesment* terhadap kondisi perusahaannya. Baik keuangan, kesiapan hingga perencanaan jangka panjang kedepan.

Keuntungan dari praktik outsourcing antara lain adalah:

- Manajemen TI yang lebih baik, TI dikelola oleh pihak luar yang telah berpengalaman dalam bidangnya, dengan prosedur dan standar operasi yang terus menerus dikembangkan.
- Fleksibilitas untuk meresponse perubahan TI yang cepat, perubahan arsitektur TI berikut sumberdayanya lebih mudah dilakukan
- Akses pada pakar TI yang lebih baik
- Biaya yang lebih murah
- Fokus pada inti bisnis, perusahaan tidak perlu memikirkan bagaimana sistem TI-nya bekerja
- Pengembangan karir yang lebih baik untuk pekerja TI.

Di samping keuntungan yang diperoleh ada pula masalah yang dapat muncul seperti:

- Permasalahan pada moral karyawan, pada kasus yang sering terjadi, karyawan outsource

yang dikirim ke perusahaan akan mengalami persoalan yang penangannya lebih sulit dibandingkan karyawan tetap. Misalnya terjadi kasus-kasus tertentu, karyawan outsource merasa dirinya bukan bagian dari perusahaan pengguna

- Kurangnya kontrol perusahaan pengguna dan terkunci oleh penyedia outsourcing melalui perjanjian kontrak
- Jurang antara karyawan tetap dan karyawan outsource
- Perubahan dalam gaya manajemen
- Proses seleksi kerja yang berbeda.

## 2. Perjanjian Kontrak Outsourcing

Keputusan untuk mengambil outsourcing tidak hanya bergantung dengan biaya yang harus dikeluarkan, paling tidak ada empat elemen yang harus diperhatikan saat membuat keputusan yaitu:

- Tingkat layanan dan harga (*Service levels and pricing*)
- Kontrak dan hubungan kerja (*Contract and relationship*)
- Kepuasan pelanggan (*Customer satisfaction*)
- Tujuan strategis

### 2.1 Service Level and Pricing

Service level atau juga dikenal dengan SLA (*Service Level Agreement*) mendapatkan perhatian terbesar saat menjalankan kontrak outsourcing ada beberapa point yang harus diperhatikan antara lain:

- Apakah biaya yang dikeluarkan sebanding dengan kontrak pelayanan
- Apakah kontrak pelayanan telah sesuai dengan kebutuhan bisnis
- Apakah tingkat pelayanan (*service level*) telah sesuai dengan kebutuhan bisnis
- Apakah biaya masih dalam jangkauan pasar pada tingkat yang sama
- Apakah penyedia jasa outsourcing telah sesuai dan kapabel dalam tingkat layanan

Biasanya cakupan kerja dan tingkat layanan gagal untuk memenuhi kebutuhan bisnis atau ada beberapa service yang justru tidak disepakati saat membuat kontrak. Perusahaan dapat menyesuaikan cakupan kerja dan tingkat layanan untuk memenuhi kebutuhan bisnis yang artinya akan terjadi penyesuaian harga.

*Service level agreements* sendiri menentukan tingkat layanan apa yang harus disediakan termasuk:

- *System availability and response times*, berupa kepastian bahwa sistem akan berjalan dengan baik yang dihitung dengan persentase sistem. *Response times* sendiri menyangkut berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

- Standar kualitas (*Quality standards*), menyangkut standar operasional apa yang harus dikerjakan saat menangani suatu permasalahan atau menghadapi kasus tertentu.

## 2.2 Kontrak dan Hubungan Kerja

Sebagian perusahaan dapat mengelola termin kontrak, kondisi dan performa kerja seperti dituliskan dalam perjanjian tanpa melakukan banyak perjanjian kontrak dan hubungan kerja secara mendetail. Namun beberapa perusahaan hanya bisa melakukannya dengan baik apabila telah dibangun sistem yang jelas dalam pengelolaan hubungan kerja. Perusahaan perlu memfokuskan dengan baik pada kontrak dan juga pengelolaan hubungan kerja. Jika tidak kontrak yang dihasilkan akan menjadi kurang produktif.

Beberapa pertanyaan yang perlu dijawab perusahaan berkait dengan hal di atas:

- Apakah perusahaan dan penyedia telah memiliki model organisasi yang efektif untuk memelihara hubungan
- Apakah perusahaan dan penyedia telah mengalokasikan investasi yang sesuai untuk mengelola hubungan
- Apakah kontrak mengizinkan untuk melakukan perubahan pada cakupan, tingkat layanan dan biaya
- Apakah perusahaan dan penyedia berkomunikasi secara reguler tentang kebutuhan saat ini dan masa depan

Kontrak menyediakan fondasi untuk mengelola performa dan menjeleaskan cara bagaimana perusahaan dan penyedia menjalankan bisnis. Tapi itu membutuhkan komunikasi reguler antara perusahaan dan penyedia untuk menjalin hubungan yang produktif, merencanakan perubahan dan secara berkelanjutan menyampaikan nilai. Kontrak yang baik tanpa komunikasi yang baik akan menghasilkan sesuatu yang buruk.

## 2.3 Penjadwalan

Secara umum tahapan penjadwalan saat akan mengimplementasi outsourcing adalah sebagai berikut

- *Services and Service Levels*, Deskripsi mengenai layanan dan tingkat layanan dari kontrak outsourcing
- Biaya layanan dan jadwal pembayaran (*Service Charges and Payments Schedule*), Meliputi biaya yang diperlukan dan bagaimana jadwal pembayaran dilakukan. Pembayaran perlu dijelaskan dengan baik meliputi penandatanganan kontrak, awal implementasi, penerimaan dan pembayaran rutin
- Rencana transisi dan penerimaan, Jadwal implementasi meliputi peran dan

tanggungjawab dari setiap komponen baik perusahaan maupun penyedia termasuk tanggal-tanggal penting. Rencana layanan juga meliputi kapan suatu layanan disampaikan dan dikelola

- Manajemen perubahan, Prosedur ini menjelaskan bagaimana hubungan kerja akan berjalan, didokumentasi, disetujui dan diimplementasikan

## 2.4 Tujuan strategis

Adalah penting untuk memahami dan mempertanyakan tujuan strategis yang ada pada proposal untuk melakukan outsourcing. Tujuannya berdasar pada:

- Operasional TI yang lebih baik
- Peningkatan integrasi TI pada organisasi
- Penyerapan teknologi terbaru bagi perusahaan

Tujuan strategis ini harus dipahami dengan baik oleh perusahaan pengguna maupun penyedia agar dapat tercipta sinergi yang lebih baik. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi kedua belah pihak.

## 3. Pelaksanaan di Lapangan

Pada pelaksanaannya, ada banyak kegiatan dalam outsourcing yang harus diperhatikan untuk menjamin layanan dapat berlangsung dengan baik. Dalam bahasan ini yang perlu diperhatikan adalah seputar hal-hal non teknis.

Persoalan non teknis yang meliputi kepuasan pelanggan, pengelolaan karyawan hingga penyesuaian tujuan dan sasaran atau komponen-komponen lain seperti lisensi yang memerlukan perhatian besar.

### 3.1 Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Langkah pertama untuk mengukur kepuasan pelanggan adalah dengan mendefinisikan siapa pelanggan yang dimaksud. Banyak pendekatan yang dilakukan perusahaan dengan cara membuat banyak tujuan sesuai dengan siapa yang terlibat dalam kontrak, tapi pada kenyataannya, basis pelanggan sangat bervariasi. Penyedia perlu memperhatikan dengan benar semua kategori pelanggan yang dia kerjakan.

Saat memikirkan tentang kepuasan pelanggan ada beberapa hal yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan:

- Apakah kepuasan pelanggan akan diukur secara formal
- Siapakah pelanggan dalam layanan ini dan apakah kebutuhan mereka direfleksikan dalam cakupan dan tingkat layanan outsourcing
- Apakah survey benar-benar dapat mengukur bagaimana pelanggan berpikir tentang layanan outsourcing
- Apakah perusahaan menggunakan hasil ini untuk bernegosiasi dengan penyedia.

Perusahaan dan penyedia seringkali membuat kesalahan dalam mengukur kepuasan pelanggan. Perusahaan seringkali mendengar komplain dan menyimpulkan bahwa pengguna tidak puas, dengan data yang sangat sedikit, begitu juga penyedia akan mendengar komplain dalam data kuantitatif yang sangat kecil dan cenderung mengabaikannya. Dalam hal ini, survey menjadi hal yang penting untuk menentukan apakah pelanggan melihat layanan telah disampaikan atau malah tidak mengenai sasaran.

Mengukur dan memonitor tingkat layanan dapat ditarik melalui survey kepuasan pelanggan dan analisa dari performa data seperti *system response* dan *job turn around times*. Adalah tidak mudah untuk mengidentifikasi pengukuran kinerja yang secara akurat merefleksikan layanan yang dibutuhkan.

### 3.2 Pengelolaan Karyawan

Meskipun permasalahan tentang karyawan sangat krusial seringkali hal ini diabaikan oleh perusahaan. Karyawan adalah fundamental untuk bisnis dan dibutuhkan untuk menjaga kelangsungan bisnis selama masa transisi. Penyusunan untuk masa pensiun, fasilitas dan pilihan lain untuk karyawan harus dapat dinegoisasikan dengan baik. Hal-hal seperti *sharing knowledge*, pemberian pelatihan hingga berbagai persoalan hukum lainnya perlu mendapatkan porsi yang jelas dalam perjanjian kerja.

### 3.3 Penyesuaian Tujuan dan Sasaran

Seringkali perusahaan tidak memiliki tujuan dan sasaran yang jelas dalam kontrak outsourcing. Mereka kekurangan penyesuaian antara kebutuhan perusahaan dan layanan yang disampaikan oleh penyedia. Saat dihadapkan pada tujuan dan sasaran ada beberapa point penting seperti:

- Apakah tujuan dari perusahaan, lalu apakah yang penyedia perlu dan tidak perlu lakukan untuk mencapai tujuan ini
- Apakah harapan telah didiskusikan bersama
- Apakah perusahaan dan penyedia telah mengadakan diskusi terbuka
- Apakah tujuan saat kontrak outsourcing telah merefleksikan tujuan strategis dari perusahaan.

Saat menyesuaikan visi antara perusahaan dan penyedia proses deal dapat berlangsung rumit, sebuah deal yang baik adalah *win win solution*, saat salah satu pihak tidak mendapatkan kebutuhannya tentunya akan menjadi masalah yang ujung-ujungnya akan merusak respek dan kepercayaan.

Dalam iklim ekonomi seperti sekarang, perusahaan mencari cara untuk memotong biaya layanan, dan seringkali hanya berusaha mengejar angka yang lebih murah tanpa melihat pertimbangan yang lain, untuk itu disarankan ada baiknya untuk melihat kembali poin-poin evaluasi seperti di atas.

Baik perusahaan maupun penyedia harus menyadari bahwa tujuan dan sasaran adalah sesuatu yang fleksibel, sehingga perlu dilakukan banyak penyesuaian yang terkait didalamnya baik sebelum maupun saat berjalan.

### 3.4 Tambahan

Cakupan dari setiap perjanjian outsourcing bervariasi dari kebutuhan teknis, tingkat layanan hingga hal-hal non teknis lain. Beberapa isu yang berkembang antara lain:

- Asuransi, penyedia harus memiliki cukup asuransi atau perlindungan terhadap kerugian kerusakan atau kecelakaan lain.
- Pemasok pihak ketiga, harus dijelaskan mana yang akan dikerjakan oleh penyedia ataupun mana yang akan dikerjakan pihak ketiga. Informasi ini harus disampaikan pada semua pihak
- Lisensi perangkat lunak, saat perangkat lunak yang digunakan disediakan oleh pihak ketiga, lisensi yang sesuai harus didapatkan.
- Kepemilikan dari informasi, harus dijelaskan siapa yang memiliki data, apakah harus dihapuskan atau tidak.

## 4. Penutup

### 4.1 Kesimpulan

Outsourcing merupakan satu dari sedemikian banyak cara untuk mengelola sumber daya TI. Hal yang menjadi perhatian besar adalah mengenai perjanjian kontrak outsourcing yang meliputi tingkat layanan dan biaya, kontrak dan hubungan kerja, penjadwalan hingga tujuan strategis. Dan pelaksanaan dilapangan yang meliputi kepuasan pelanggan, pengelolaan karyawan dan penyesuaian tujuan serta sasaran.

### 4.2 Saran

Dalam implementasinya diperusahaan, perlu dilakukan banyak pengkajian bagaimana peran outsourcing kedepan yang sangat bergantung pada kondisi dan kesiapan perusahaan bukan hanya pada biaya yang dapat dihemat.

Perusahaan perlu menyesuaikan dan melakukan lebih banyak konsolidasi internal sebelum memutuskan untuk menggunakan jasa outsourcing.

### Daftar Pustaka

- [1] Scardino, Lorrie, *Improving Sourcing Deals*, Gartner Research, 2002.
- [2] Skyte, Peter, *Outsourcing of IT services*, Information Technology Professionals Association UK
- [3] ~, *Outsourcing guidelines*, Information Technology New Zealand, <http://www.itanz.org>.