

## Bab I Pendahuluan

### I.1 Latar Belakang

PT Trengginas Jaya adalah perusahaan jasa yang menjalankan kegiatan usaha jasa pengelolaan tenaga kerja dengan sistem manajemen *outsourcing*. Bidang jasa yang dijalankan meliputi penyediaan tenaga keamanan, tenaga *cleaning service*, *office boy/girl*, *catering*, tenaga pengemudi dan rental kendaraan, tenaga instalasi dan perbaikan komputer, *parking system*, serta jasa *maintenance* peralatan telekomunikasi.

Sejak berdiri pada tahun 2012, PT Trengginas Jaya selalu berkomitmen untuk mempertahankan kredibilitas melalui pelayanan yang memuaskan dan selalu menjaga kepercayaan pelanggan. Pada akhir tahun 2015, tercatat bahwa PT Trengginas Jaya telah memiliki 35 perusahaan mitra kerja sama dengan jumlah tenaga tersalurkan mencapai lebih dari 2.800 tenaga kerja (data bagian HR PT Trengginas Jaya, 2015). Komitmen ini menjadikan PT Trengginas Jaya mampu bersaing dalam persaingan bisnis penyedia jasa *outsourcing* yang semakin ramai di Indonesia dan mendorong keinginan kuat direktur dan komisaris untuk mengembangkan bisnis tersebut.

Bisnis *outsourcing* memang telah menjadi tren di Indonesia. Tercatat oleh Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi pada Tahun 2011, total bisnis *outsourcing* di Indonesia mencapai angka 5.519 perusahaan. Angka tersebut belum ditambah dengan perusahaan-perusahaan lain yang baru berdiri dan juga belum tercatat (Muzaenah, 2012). Sebagai gambaran ketatnya persaingan, berikut ini merupakan data jumlah perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh yang berada di Jawa Barat dan DKI. Jakarta sebagai pesaing utama PT Trengginas Jaya.

Tabel I. 1. Data Perusahaan Penyedia Jasa Pekerja/Buruh dan PKWT  
s.d 1 Oktober 2011

(Sumber: Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Muzaenah, 2012))

No	Provinsi	Jumlah Perusahaan Penyedia Jasa Pekerja/Buruh	Jumlah Pekerja Tersalurkan
1.	DKI. Jakarta	363	24.505
2.	Jawa Barat	818	96.358

Data banyaknya jumlah perusahaan *outsourcing* di Indonesia ini, dapat menggambarkan bahwa persaingan yang terjadi dalam bisnis tersebut cukup ketat. Menghadapi kenyataan ini, dilakukan penelitian pendahuluan untuk mengetahui rencana PT Trengginas Jaya untuk dapat bersaing dan berkembang dalam bisnis *outsourcing*. Penelitian pendahuluan dilakukan dengan melakukan *depth interview* terhadap Direktur Utama dan Komisaris PT Trengginas Jaya pada tanggal 11 Januari 2016. Direktur Utama PT Trengginas Jaya menyatakan bahwa hingga tahun 2015 PT Trengginas Jaya mencetak laba bersih yang tinggi. Namun tahun 2016 akan menjadi masa sulit bagi perusahaan untuk menaikkan angka profit. Perusahaan harus mampu mengembangkan pasar baru yang akan menghasilkan peningkatan pemasukan. Namun, untuk mencapai tujuan tersebut, Perusahaan belum memiliki rencana strategis akibat minimnya *source* yang dimiliki perusahaan untuk dapat menyusun rencana strategi tersebut. Sedangkan Komisaris PT Trengginas Jaya, menyatakan bahwa akan lebih baik jika perusahaan melakukan pengkajian terhadap produk atau layanan yang dimiliki dengan melalui pendekatan analisis kebutuhan bisnis. Fokus pada *Integrated Facility Management Service (IFMS)* yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar lembaga pendidikan tinggi dinilai akan menjadi jalan yang tepat. Hal ini sejalan dengan pengalaman perusahaan di bidang penyedia jasa *outsourcing* IFMS pada salah satu lembaga pendidikan tinggi yaitu Telkom University. Selama ini Telkom University merupakan klien utama PT Trengginas Jaya yang memberikan pemasukan laba terbesar.

Sejalan dengan pernyataan tersebut, pasar lembaga pendidikan tinggi merupakan pilihan target pasar yang baik. Pasar tersebut menyediakan peluang yang sangat besar mengingat lembaga pendidikan tinggi di Indonesia sedang berkembang pesat baik dalam segi jumlah dan juga dalam segi fasilitas yang dimilikinya. Untuk itu, dilakukan penelitian pendahuluan lebih lanjut berupa observasi untuk mengetahui gambaran umum layanan yang telah digunakan oleh beberapa lembaga pendidikan tinggi yang berlokasi di Bandung, Jawa Barat. Observasi dilakukan dengan cara mengamati proses bisnis *facility management* pada masing-masing lembaga pendidikan tinggi objek observasi serta melakukan wawancara

langsung terhadap pegawai terkait. Adapun hasil dari observasi tersebut dijabarkan pada Tabel 1.2 sebagai berikut.

Tabel I. 2. Data Hasil Penelitian Pendahuluan Penerapan Sistem *Outsourcing* Lembaga Pendidikan Tinggi di Bandung, Jawa Barat  
(Sumber: Riset Pendahuluan, 2016)

No.	Nama Universitas	Penyedia Jasa <i>Outsourcing</i>			Sistem Pelayanan <i>Outsourcing</i>
		<i>Cleaning Service &amp; OB</i>	Satpam	<i>Parking System</i>	
1.	Universitas Padjajaran	PT Jatinangor Indah	PT Haruku Maju Bersama	PT Brave Parking System	Parsial dikepalai pengelola universitas.
2.	Unikom	PT ISS	PT Incesco	-	Parsial dikepalai pengelola universitas.
3.	Institut Teknologi Harapan Bangsa	Yayasan Petra			Melalui yayasan penyalur tenaga kerja dan dikepalai pengelola universitas
4.	Institut Teknologi Bandung	PT Masadenta	PT Sentinel	PT ISS	Parsial dikepalai pengelola universitas.
5.	Universitas Kristen Maranatha	PT ISS	PT Sentinel	PT Scure Park	Parsial dikepalai pengelola universitas.
6.	Universitas Parahyangan	PT ISS	PT 911	-	Parsial dikepalai yayasan
7.	Institut Teknologi Nasional	Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi		Optima Parking	Tanpa perusahaan <i>outsourcing partner</i> .

Hasil dari observasi menunjukkan bahwa dari tujuh lembaga pendidikan tinggi objek observasi, tidak ada lembaga pendidikan tinggi yang menggunakan layanan IFMS. Namun, *facility management* di masing-masing kampus dikoordinir oleh salah satu lembaga atau badan pengelola masing-masing dengan memanfaatkan layanan *outsourcing* secara parsial atau biasa dikenal *single service*. Disamping itu, observasi menunjukkan bahwa PT ISS Indonesia merupakan perusahaan *outsourcing* layanan *facility management* dengan jumlah klien terbanyak pada lembaga pendidikan tinggi objek observasi di Bandung. Selain lembaga

pendidikan tinggi yang memanfaatkan layanan *outsourcing, facility management* dilakukan oleh internal yayasan atau pegawai lembaga pendidikan tinggi dengan merekrut pegawai dari yayasan penyedia tenaga kerja. Untuk itu, dapat disimpulkan bahwa PT Trengginas Jaya memiliki tantangan yang besar untuk dapat memperkenalkan jenis layanan ini. *Facility management* pada masing-masing lembaga pendidikan tinggi telah memiliki proses bisnis masing-masing yang telah baku sehingga memerlukan daya tarik yang besar untuk menarik minat calon konsumen agar mau merubah proses bisnis yang telah dimiliki. Disisi lain, lembaga pendidikan tinggi sangat terbuka untuk mau mempertimbangkan jenis-jenis mitra baru dalam meningkatkan segala proses bisnisnya terbukti dengan pembukaan tender yang dilakukan beberapa lembaga pendidikan tinggi secara berkala. Hal ini mengindikasikan bahwa PT Trengginas Jaya memiliki peluang dan tantangan yang besar untuk dapat mengembangkan layanan IFMS yang dimiliki agar mampu bersaing dalam perebutan target pasar lembaga pendidikan tinggi.

Melihat gambaran besarnya tantangan tersebut, maka PT Trengginas Jaya harus dapat melakukan analisis kebutuhan bisnis untuk dapat mengembangkan produknya memasuki pasar baru lembaga pendidikan tinggi yang ditargetkan dan juga melampaui persaingan yang ada. Analisis kebutuhan bisnis tersebut harus mampu menyajikan peningkatan layanan inti dan differensiasi bagi perusahaan sehingga perusahaan mampu memiliki daya tarik yang kuat. Maka dari itu, penelitian ini akan merumuskan atribut-atribut kebutuhan bisnis bagi PT Trengginas Jaya sesuai deskripsi di atas untuk memasuki target pasar lembaga pendidikan tinggi.

## **I.2 Perumusan Masalah**

Sesuai dengan latar belakang penelitian yang telah dijelaskan, PT Trengginas Jaya sangat perlu untuk melakukan analisis kebutuhan bisnis dalam rangka pengembangan produk memasuki pasar baru lembaga pendidikan tinggi dengan mengedepankan peningkatan layanan inti dan juga differensiasi. Salah satu metode yang baik untuk menciptakan nilai tersebut adalah *blue ocean strategy*. (Wheelen & Hunger, 2014). Metode *blue ocean strategy* sangat tepat untuk

diterapkan pada analisis kebutuhan bisnis memasuki pasar yang tidak menjadi fokus utama perusahaan-perusahaan pesaing. Selain itu, umumnya perusahaan-perusahaan pesaing memiliki pengalaman yang lebih pada bidang bisnis atau layanan yang ditawarkan. Kedua alasan penggunaan *blue ocean strategy* tersebut sangat cocok dengan kondisi PT Trengginas Jaya saat ini.

Dalam analisis kebutuhan bisnis menggunakan metode *blue ocean strategy*, atribut-atribut yang menjadi keunggulan kompetitif masing-masing kompetitor perlu dikenali terlebih dahulu. Kemudian implementasi metode *Importance Performance Analysis* (IPA) pada metode *blue ocean strategy* diperlukan untuk menentukan nilai masing-masing atribut berdasarkan kepentingan konsumen sehingga atribut yang dihasilkan tidak hanya memiliki diversifikasi yang kuat namun juga sesuai dengan kebutuhan konsumen. Selain itu, penggunaan IPA juga akan membantu metode *blue ocean strategy* menjadi lebih terukur. Dengan demikian permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini:

1. Apa saja atribut-atribut kebutuhan bisnis pada layanan *Integrated Facility Management Service* (IFMS) PT Trengginas Jaya yang perlu dihilangkan (*eliminate*), dikurangi (*reduce*), ditingkatkan (*raise*), dan diciptakan (*create*)?
2. Bagaimana pernyataan *positioning* yang tepat untuk ditawarkan kepada calon konsumen PT Trengginas Jaya berdasarkan analisis kebutuhan bisnis menggunakan metode *blue ocean strategy* dan IPA?

### **I.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mengidentifikasi dan menentukan atribut-atribut kebutuhan bisnis yang akan dihilangkan (*eliminate*), dikurangi (*reduce*), ditingkatkan (*raise*), dan diciptakan (*create*) pada layanan *Integrated Facility Management Service* (IFMS) PT Trengginas Jaya.
2. Merumuskan pernyataan *positioning* yang tepat untuk ditawarkan kepada calon konsumen PT Trengginas Jaya berdasarkan analisis kebutuhan bisnis menggunakan metode *blue ocean strategy* dan IPA.

#### **I.4 Batasan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan memiliki batasan:

1. Penelitian menggunakan *six path framework* untuk mengkonsepkan batasan pasar *red ocean* berupa kondisi persaingan eksisting yang kemudian dapat membantu merekonstruksi batasan pasar baru untuk menemukan peluang *blue ocean*.
2. Lini bisnis yang diteliti pada PT Trengginas Jaya adalah *Integrated Facility Management Services (IFMS)*.
3. Penelitian hanya dilakukan sampai pada tahap rekomendasi nilai target atribut kebutuhan bisnis yang seharusnya dicapai. Sedangkan tingkatan operasional atau taktikal untuk mencapai angka tersebut perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.
4. Responden adalah direktur PT Trengginas Jaya, klien PT Trengginas Jaya, dan klien kompetitor.

#### **I.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian yang didapatkan PT Trengginas Jaya adalah

1. Referensi adanya karakteristik persaingan yang sangat ketat pada segi atribut-atribut kebutuhan bisnis layanan *facility management* saat ini dimana dari 19 atribut yang dirumuskan, 6 atribut berada pada kategori persaingan sangat ketat dan 10 atribut diantaranya berada pada kategori persaingan sedang.
2. Referensi rumusan 23 atribut kebutuhan bisnis bagi PT Trengginas Jaya beserta ukuran performansi yang harus dicapai yang berguna untuk menjadi acuan dalam pengembangan diferensiasi produk untuk memasuki pasar sasaran lembaga pendidikan tinggi.

#### **I.6 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

##### **Bab I Pendahuluan**

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

**Bab II Tinjauan Pustaka**

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti dan hasil-hasil penelitian terdahulu. Bagian kedua membahas hubungan antar konsep yang menjadi kajian penelitian.

**Bab III Metodologi Penelitian**

Pada bab ini dijelaskan metodologi yang menjadi panduan langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian secara rinci. Bab ini terdiri dari dua sub bab yaitu model konseptual dan pemecahan masalah.

**Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data**

Bab ini memuat hasil dari langkah-langkah yang berupa proses pengumpulan dan pengolahan data. Proses pengumpulan data berupa penyusunan atribut penelitian dan pengumpulan data kuesioner.

**Bab V Analisis dan Rekomendasi**

Bab ini memuat analisis dari data yang telah diolah dan kemudian disusun rekomendasi *blue ocean strategy* yang tepat bagi PT Trengginas Jaya.

**Bab VI Kesimpulan dan Saran**

Bab ini memuat kesimpulan dari penelitian yang menjawab tujuan penelitian. Rumusan *blue ocean strategy* PT Trengginas Jaya yang telah terverifikasi kemudian disajikan pada bab ini. Disamping itu, disajikan pula saran-saran bagi penelitian selanjutnya yang merupakan kelemahan dari penelitian ini.