

PENERAPAN BUDAYA PERUSAHAAN DAN KINERJA KARYAWAN OUTSOURCING DALAM PERSPEKTIF HUKUM ISLAM

Oleh: Dwi Sulistiani

Dosen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Email: tiaraakbar2006@yahoo.com

Abstract: Widespread use of outsourced staff lately has many implications for the operations of the company. On the one hand, utilization of outsourcing makes companies more focused on its core business in order to improve efficiency. On the other hand, companies are faced with the fact that outsourced employees tend to have performance and loyalty are lower than permanent employees of the company itself. One of the factors that affect the performance and employee loyalty is their understanding of corporate culture and how they apply in their daily work. Outsourced employees often have greater difficulty to understand the culture in the company in which he is placed compared with permanent employees of the company sendiri. Kemudian how Islamic law view about it? The paper is literature review aims to determine the effect of the use of force against the application outsourcing company culture and employee performance. Based on various sources of reading, it can be concluded that there was indeed a lack of understanding of corporate culture trend by outsourcing employees so that their low performance and loyalty. But with the support of management and employees remain on the company where it is placed, undoubtedly outsourced employees can adapt and understand the corporate culture so well that the performance and loyalty increased..

Keyterm : Outsourcing, Corporate Culture, Performance, Perspective of Islamic Law

Abstrak

Maraknya penggunaan tenaga outsourcing akhir-akhir ini memiliki banyak implikasi terhadap kegiatan operasional perusahaan. Di satu sisi, pemanfaatan tenaga outsourcing membuat perusahaan lebih berfokus pada bisnis intinya sehingga dapat melakukan efisiensi. Di sisi lain, perusahaan dihadapkan pada kenyataan bahwa karyawan outsourcing cenderung memiliki kinerja dan loyalitas yang lebih rendah dibanding karyawan tetap perusahaan sendiri. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dan loyalitas karyawan adalah pengertian mereka akan budaya perusahaan dan bagaimana mereka menerapkannya dalam pekerjaan sehari-hari. Karyawan outsourcing seringkali mengalami kesulitan yang lebih besar untuk memahami budaya di perusahaan dimana ia ditempatkan dibanding dengan karyawan tetap perusahaan itu sendiri. Kemudian bagaimana hukum Islam memandang mengenai hal itu? Makalah yang bersifat telaah literatur ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemanfaatan tenaga outsourcing terhadap penerapan budaya perusahaan dan kinerja karyawan. Berdasarkan berbagai sumber bacaan, dapat disimpulkan bahwa memang terdapat kecenderungan rendahnya pemahaman budaya perusahaan oleh karyawan outsourcing sehingga kinerja dan loyalitas mereka rendah. Namun dengan dukungan dari manajemen dan karyawan tetap dari

perusahaan dimana ia ditempatkan, niscaya karyawan outsourcing dapat beradaptasi dan memahami budaya perusahaan dengan baik sehingga kinerja dan loyalitasnya meningkat.

Kata Kunci: Outsourcing, Budaya Perusahaan, Kinerja, Perspektif Hukum Islam

Pendahuluan

Keberadaan budaya dalam suatu perusahaan sangatlah penting. Budaya merupakan identitas dan kepribadian perusahaan. Keberadaan budaya perusahaan tersebut terlihat dari nilai-nilai, norma, kepercayaan dasar, dan kebiasaan yang dianut oleh setiap individu dalam perusahaan.

Masing-masing perusahaan memiliki budaya yang berbeda-beda. Perbedaan budaya ini akan memberikan ciri khas tersendiri, yang membedakan satu perusahaan dengan perusahaan yang lain. Budaya perusahaan yang dominan dapat membentuk identitas perusahaan serta memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan tersebut (Prasetya dan Purnamasari, 2008).

Jika perusahaan tidak mempunyai budaya yang dominan, maka pengaruh budaya terhadap perilaku kerja karyawan dalam perusahaan akan menjadi tidak jelas. Budaya yang dominan ditandai oleh nilai dari perusahaan yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik dan dirasakan bersama secara luas. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti, menyetujui jajaran tingkat kepentingannya, dan merasa sangat terikat kepada budaya perusahaan, maka makin dominan budaya tersebut (Robbins, 1997).

Era globalisasi dan persaingan usaha yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk dapat beroperasi dengan efektif dan efisien. Salah satu upaya yang dilakukan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas tersebut adalah dengan mempekerjakan karyawan seminimal mungkin dengan kontribusi semaksimal mungkin untuk mencapai sasaran perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan berupaya fokus menangani pekerjaan yang menjadi bisnis intinya saja (*core business*), sedangkan pekerjaan penunjang diserahkan kepada pihak lain. Proses kegiatan ini dikenal dengan istilah *outsourcing*.

Namun, di sisi lain, penggunaan tenaga *outsourcing* dapat menimbulkan dampak negatif. Karyawan *outsourcing* yang berasal dari perusahaan penyedia jasa *outsourcing* cenderung memiliki budaya yang lain dengan budaya perusahaan penggunanya. Hal ini dapat mengakibatkan karyawan *outsourcing* kesulitan untuk beradaptasi dengan perilaku atau kebiasaan yang ada di perusahaan tersebut. Lebih lanjut, kesulitan tersebut membuat karyawan *outsourcing* merasa terpaksa untuk melakukan pekerjaannya sehingga pekerjaan terasa lebih berat

Banyak pihak yang beranggapan bahwa perbedaan budaya dari karyawan *outsourcing* dapat memengaruhi kinerja dan tingkat loyalitasnya. Masalah kinerja dan loyalitas juga bisa timbul karena adanya status ganda yang disandang karyawan *outsourcing*, yaitu sebagai karyawan dari perusahaan penyedia jasa *outsourcing* namun bekerja penuh di perusahaan penggunaannya.

Outsourcing

Perkembangan *outsourcing* dimulai pada tahun 1980-an ketika industri manufaktur dan industri berat mulai berkembang pesat. Sebelum tahun 1980-an, hampir semua perusahaan menggunakan karyawan tetap untuk menangani semua bidang pekerjaan yang ada, mulai dari level terendah seperti *office boy*, *cleaning service*, tenaga keamanan, pemeliharaan gedung hingga level karyawan berkemampuan khusus seperti ahli *design* produk, IT (*information technology*) dan lainnya. Banyaknya jumlah karyawan membuat struktur perusahaan perusahaan menjadi gemuk dan tidak sehat. Perusahaan menjadi boros dan tidak fokus pada pekerjaan inti (Sinaga, 2009).

Sekarang model seperti ini sudah ditinggalkan. Tidak ada perusahaan yang mampu menyediakan semua kebutuhan proses produksi dari dalam dirinya sendiri. Untuk itu diperlukan adanya kerja sama dengan prinsip saling menguntungkan dengan pihak ketiga. *Outsourcing* merupakan suatu kebutuhan bagi perusahaan apapun dewasa ini.

Hubungan kerja adalah hubungan antara pengusaha dengan pekerja/buruh berdasarkan perjanjian kerja, yang mempunyai unsur pekerjaan, upah dan perintah. yang menjadi dasar hubungan kerja adalah perjanjian kerja. Atas dasar Perjanjian Kerja itu kemudian muncul unsur pekerjaan, upah dan perintah. Dasar Hukum praktik *outsourcing* adalah Undang-undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan dan Kepmenakertrans Nomor 101/Men/VI/2004 tentang Tata Cara Perijinan Perusahaan Penyedia Jasa Pekerja/Buruh serta Kepmenakertrans Nomor 220/Men/X/2004 tentang Syarat-syarat Penyerahan Sebagian Pelaksanaan Pekerjaan Kepada Perusahaan Lain.

Berangkat dari hal tersebut, pengaturan hak-hak pekerja sangat penting dalam kehidupan industri Indonesia yang diatur dalam undang-undang ketenagakerjaan sebagai penjabaran dari Pancasila sebagai falsafah bangsa Indonesia dan UUD 45 sebagai dasar hukum konstitusi Indonesia. Dicanangkannya hukum sebagai panglima dan sifat hukum ketenagakerjaan mengatur hubungan kerja antara pekerja dan pengusaha, maka dimunculkan aturan tentang ketenagakerjaan, aturan tersebut berupa Undang-Undang Ketenagakerjaan yang meliputi Undang-Undang No.13 Tahun 2003, Undang-Undang No.3 Tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja, Undang-Undang No.2 Tahun 2004 tentang Perselisihan

Hubungan Industri, Undang-Undang No.21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh dan Peraturan Pemerintah maupun keputusan pemerintah yang berkaitan dengan dunia ketenagakerjaan.

Pengertian *Outsourcing*

Secara harfiah, *outsourcing* berasal dari kata *out* yang artinya keluar dan *source* yang artinya sumber. Dari pengertian tersebut, maka dapat ditarik suatu definisi operasional mengenai *outsourcing* yaitu suatu bentuk perjanjian kerja sama antara perusahaan A sebagai pengguna jasa dengan perusahaan B sebagai penyedia jasa, dimana perusahaan A meminta kepada perusahaan B untuk menyediakan tenaga kerja yang diperlukan untuk bekerja di perusahaan A dengan membayar sejumlah uang. Namun upah atau gaji tenaga kerja yang disuplai tetap dibayarkan oleh perusahaan B (Hamzah, 2008)

Tambusai (2005) mendefinisikan *outsourcing* sebagai kegiatan memborongkan satu bagian atau beberapa bagian kegiatan perusahaan yang tadinya dikelola sendiri kepada perusahaan lain yang kemudian disebut sebagai penerima pekerjaan. Lebih lanjut, Muljani dan Cahayani (2008) mengartikan *outsourcing* sebagai pemindahan atau pendelegasian beberapa proses bisnis kepada suatu badan penyedia jasa, dimana badan penyedia jasa tersebut melakukan proses administrasi dan manajemen berdasarkan definisi serta kriteria yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.

Ada tiga pihak yang terlibat dalam kegiatan *outsourcing*, yaitu perusahaan pengguna jasa *outsourcing*, penyedia jasa *outsourcing*, dan karyawan *outsourcing*. Dalam melakukan kegiatan *outsourcing*, perusahaan pengguna jasa *outsourcing* bekerjasama dengan perusahaan penyedia jasa *outsourcing*, dimana hubungan hukumnya diwujudkan dalam suatu perjanjian kerjasama yang memuat antara lain tentang jangka waktu perjanjian serta bidang-bidang apa saja yang merupakan bentuk kerjasama *outsourcing*.

Karyawan *outsourcing* menandatangani perjanjian kerja dengan perusahaan penyedia jasa *outsourcing* untuk ditempatkan di perusahaan pengguna. Jadi, walaupun karyawan sehari-hari bekerja di perusahaan pengguna jasa *outsourcing*, namun ia tetap berstatus sebagai karyawan perusahaan penyedia jasa. Karyawan tersebut wajib mentaati ketentuan kerja yang berlaku pada perusahaan pengguna. Pemenuhan hak-hak karyawan seperti perlindungan upah dan kesejahteraan, syarat-syarat kerja, serta perselisihan yang timbul tetap merupakan tanggung jawab perusahaan penyedia (Novita, 2009).

Pada prinsipnya, *outsourcing* tidak boleh dilakukan untuk kegiatan inti perusahaan sesuai dengan visi, misi, dan rancangan strategisnya (Susanto, 2004). Yang dimaksud dengan kegiatan inti adalah kegiatan yang secara tradisional dilakukan di dalam perusahaan atau

kegiatan yang bersifat kritis terhadap kinerja bisnis atau kegiatan yang menciptakan keunggulan kompetitif baik sekarang maupun di waktu yang akan datang atau kegiatan yang akan mendorong pengembangan yang akan datang, inovasi, atau peremajaan kembali (Faiz, 2007). Di Indonesia, jasa *outsourcing* biasanya dilakukan untuk bidang pembersihan (*cleaning service*), keamanan (*security services*), *teller*, operator telepon, pemeliharaan gedung (*maintenance building*), teknisi mekanik, *customer service*, teknologi informasi, sekretaris, akuntansi, dan pelayanan parkir (Wardhana, 2008).

Kelebihan dan Kelemahan Pemanfaatan Tenaga *Outsourcing* Bagi Perusahaan

Keuntungan utama dari pemanfaatan tenaga *outsourcing* adalah mengurangi beban perusahaan sehingga perhatian perusahaan dapat lebih difokuskan pada kompetensi bisnis utama, kegiatan inti ataupun pada kegiatan yang mempunyai potensi besar dalam menghasilkan nilai tambah yang tinggi (Benyamin, 2008). Di samping itu, banyak keuntungan-keuntungan yang lain, seperti membuat penanganan aktivitas yang di-*outsourcing*-kan lebih baik dan lebih efisien karena ditangani oleh pihak yang ahli di bidangnya, memberikan kelenturan dalam pekerjaan tertentu yang bersifat fluktuatif sehingga biaya tetap untuk pekerjaan tersebut dapat menjadi biaya variabel (Susanto, 2004), biaya yang lebih murah karena berkurangnya staff yang melakukan kegiatan administrasi atau aktivitas lain yang kurang memberikan nilai tambah bagi bisnis perusahaan, mengurangi *turnover* karyawan, memberikan akses ke sumber daya yang tidak dimiliki oleh perusahaan dan modernisasi usahanya.

Intinya, *outsourcing* dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensi inti perusahaan dan membuat perusahaan memiliki daya saing. Perusahaan pengguna jasa *outsourcing* dapat lebih fokus pada strateginya, sehingga proses pencapaian tujuan perusahaan dapat terkontrol, terukur dan akhirnya tercapai (Munfaat, 2009).

Pada prakteknya, pelaksanaan *outsourcing* bukan berarti tanpa masalah dan risiko. Seringkali, karyawan *outsourcing* membutuhkan penanganan yang lebih sulit dibandingkan karyawan tetap. Hal ini dikarenakan karyawan *outsourcing* merasa dirinya bukan bagian dari perusahaan pengguna, sehingga ia merasa dapat bertindak seenaknya. Di lain pihak, perusahaan pengguna juga tidak dapat terlalu mengatur karyawan *outsourcing* karena terikat oleh perjanjian kontrak dengan perusahaan penyedia jasa *outsourcing* (Bagus, 2008). Keterbatasan wewenang perusahaan pengguna tersebut terutama pada proses seleksi dan kriteria karyawan serta gaya manajemen untuk mengatur kerja karyawan *outsourcing*.

Memang perusahaan tidak dapat menghilangkan masalah tersebut diatas sepenuhnya. Namun perusahaan pengguna dapat meminimalkan permasalahan-permasalahan tersebut

dengan mencari perusahaan *outsourcing* yang benar-benar sesuai melalui proses *self assesement* dan proses seleksi perusahaan penyedia jasa *outsourcing* yang ketat.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh Divisi Riset PPM Manajemen pada bulan Agustus 2008, diketahui bahwa harga menjadi faktor utama dalam pemilihan perusahaan penyedia jasa *outsourcing* (22.62%). Sedangkan reputasi yang baik dari perusahaan penyedia jasa *outsourcing* menempati posisi kedua yaitu sebesar 21.43%. Pemilihan perusahaan penyedia jasa *outsourcing* juga dipengaruhi oleh karyawan *outsourcing* yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan perusahaan (19.05%), pengetahuan perusahaan penyedia jasa *outsourcing* terhadap proses bisnis perusahaan (11.90%), pengalaman sebelumnya (10.71%), stabilitas perusahaan penyedia jasa *outsourcing* (8.33%) dan faktor lainnya (5.95%). Adapun faktor-faktor lain tersebut meliputi pemenuhan persyaratan ketentuan tenaga kerja dan penyerapan tenaga terdekat dengan unit kerja.

Budaya Perusahaan

Freeman and Hannan (1997) mendefinisikan budaya perusahaan sebagai hasil interaksi antara kebiasaan dan asumsi para pendirinya dengan apa yang mereka pelajari. Sedangkan menurut Mangkunegara (2005) dan Nawawi (2003), budaya perusahaan adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam perusahaan, yang dijadikan pedoman bertingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Budaya perusahaan mewakili persepsi umum yang diyakini oleh setiap individu dalam perusahaan. Jadi, setiap individu dengan berbagai latar belakang atau yang berada pada tingkatan jabatan yang berbeda dalam perusahaan harus dapat menjelaskan budaya perusahaan dalam pengertian yang sama (Robbins, 1997). Hal ini sejalan dengan pendapat Pfeffer (1997), Scott (1997), dan Triguno (2000) yang mengatakan bahwa budaya perusahaan merujuk pada suatu sistem pengertian yang diterima secara bersama, yang didalamnya mencakup pola mengenai kepercayaan, ritual, mitos serta praktek-praktek yang telah berkembang dalam perusahaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya perusahaan adalah sistem nilai perusahaan yang dianut oleh setiap individu yang ada di dalamnya, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari setiap individu tersebut untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Pewarisan budaya perusahaan merupakan salah satu kegiatan penting yang harus dilakukan agar budaya tersebut diketahui, dipahami dan dilakukan oleh setiap individu dalam perusahaan. Ada beberapa cara untuk mewariskan budaya perusahaan. Robbins (1997) mengusulkan empat metode pewarisan, yaitu melalui cerita tentang sejarah perusahaan, ritual

tertentu untuk meneruskan nilai-nilai inti dan tujuan penting perusahaan, simbol material tertentu (misalnya interior perusahaan, seragam perusahaan) dan penggunaan bahasa dalam berkomunikasi di perusahaan. Selain itu, budaya perusahaan dapat disampaikan dengan menciptakan suasana kerja yang kekeluargaan, sehingga budaya dan kebiasaan-kebiasaan yang ada dalam perusahaan tersebut akan tersampaikan dengan sendirinya (Garner, 1999).

Peran Budaya Perusahaan

Menurut Tika (2006), terdapat lima fungsi budaya perusahaan, yaitu untuk menetapkan batasan yang jelas antara satu perusahaan dengan yang lainnya, untuk membawa suatu perasaan identitas bagi anggota perusahaan, untuk mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang, untuk meningkatkan stabilitas sistem sosial karena budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan perusahaan dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan, serta sebagai mekanisme kontrol dan menjadi acuan rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan. Secara ringkas, budaya perusahaan berperan dalam menciptakan jati diri, mengembangkan keterikatan pribadi dengan perusahaan dan mempengaruhi kinerja karyawan.

Budaya perusahaan juga berperan sangat penting dalam mendukung terciptanya suatu perusahaan yang efektif. Budaya akan membentuk konsistensi dalam cara pekerjaan dilakukan dan cara karyawan berperilaku (Mangkunegara, 2005; Ford, 1999 dan Freeman and Hannan, 1997). Hal ini dikarenakan keberadaan budaya akan memberikan petunjuk tentang aturan main yang harus dijalankan, baik dalam mengerjakan tugas maupun dalam berinteraksi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dari sudut pandang karyawan, budaya memberitahu mereka bagaimana segala sesuatu dilakukan dan apa yang penting untuk dilakukan (Gea, 2005).

Selain itu, budaya perusahaan berfungsi untuk mengatasi permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal (Robbins, 1997). Adaptasi eksternal adalah strategi yang digunakan perusahaan untuk bekerjasama dengan perusahaan lain. Sedangkan integrasi internal adalah strategi yang digunakan perusahaan yang berfokus pada efisiensi pekerjaan. Budaya akan membantu perusahaan untuk menciptakan kecocokan dengan strategi dan lingkungannya (Levine, 1998).

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Perusahaan dan Penerapannya

Menurut Munandar (2001), ada tiga faktor yang mempengaruhi budaya perusahaan. Faktor-faktor tersebut adalah faktor eksternal, nilai-nilai masyarakat dan budaya nasional, serta unsur-unsur khas dari perusahaan. Faktor eksternal (*Broad external influences*) mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh perusahaan, seperti lingkungan alam dan kejadian-kejadian bersejarah yang membentuk masyarakat. Nilai-nilai masyarakat dan budaya nasional (*Societal values and national culture*) adalah keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas (misalnya kebebasan individu, kolektivisme, kesopan-santunan, kebersihan dan sebagainya).

Unsur-unsur khas dari perusahaan (*Organization specific elements*) merupakan cara perusahaan mengatasi masalah berdasarkan nilai-nilai dan keyakinan-keyakinan yang ada di dalamnya. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya perusahaan. Contohnya, di saat terjadi kesulitan keuangan dalam perusahaan, maka perusahaan akan mencari jalan untuk melakukan penghematan di segala bidang. Jika ternyata upaya tersebut berhasil dan perusahaan dapat mengatasi kesulitan keuangannya, maka budaya kerja hemat dan efisien akan menjadi salah satu nilai utama dalam perusahaan.

Trimahanani (2009) menambahkan langkah-langkah yang dapat dilakukan agar budaya perusahaan dapat berjalan efektif. Untuk mendapatkan budaya kerja perusahaan yang baik, maka peran atasan sebagai tokoh panutan pelaku nilai-nilai budaya perusahaan sangatlah besar. Panutan tersebut dapat dimulai dari hal-hal yang kelihatannya sepele, seperti selalu tersenyum ramah dan menyapa orang lain terlebih dahulu. Kebiasaan ini lama kelamaan diperhatikan dan ditiru oleh para karyawan.

Program untuk mensosialisasikan budaya ini harus dilakukan secara konsisten di setiap waktu dan kesempatan. Sosialisasi ini harus merupakan kegiatan yang terintegrasi ke dalam seluruh aktivitas perusahaan dan melekat pada semua karyawan, dari level manajemen sampai karyawan pada lini terbawah. Bahkan apabila perusahaan menggunakan jasa *outsourcing*, maka karyawan *outsourcing* pun harus mengikuti budaya yang hidup di perusahaan tersebut.

Pendapat Trimahanani (2009) tersebut sejalan dengan apa yang diungkapkan dalam <http://id.shvoong.com>. Artikel tersebut menyatakan bahwa keberhasilan pembangunan suatu etika perilaku dan budaya perusahaan sangat ditentukan oleh komitmen dan kemauan dari top manajemen perusahaan untuk membangun lingkungan perusahaan yang kondusif. Hal ini diterapkan dalam setiap hubungan antara perusahaan dengan karyawannya, mulai dari proses perekrutan, pelatihan, sampai kepada promosi karyawan yang berprestasi.

Kinerja Karyawan

Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period (Bernardin and Joyce, 1993 dalam Prasetya dan Purnamasari, 2008). *Performance is... defined as synonymous with behavior. It is something that people actually do and can be observed. By definition, it includes only those actions or behaviors that are relevant to the organization's goals and that can scales (measured) in terms of each individual's pro efficiency (that is, level of contribution)* (William, 1998 dalam Prasetya dan Purnamasari, 2008).

Kinerja merujuk pada hasil yang dapat diselesaikan oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu. Kinerja juga merujuk pada perilaku karyawan dalam bekerja. Hersey and Blanchard (1993) mendefinisikan kinerja sebagai suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2004). Sejalan dengan definisi-definisi sebelumnya, Robbin (1997) menggambarkan kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*) dan kesempatan (*opportunity*).

Kinerja merupakan hasil persepsi karyawan tentang pekerjaan dan lingkungan kerja mereka (Hartanto, 2008). Suatu penelitian memperlihatkan bahwa suatu lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting untuk mencapai tingkat kinerja karyawan yang paling produktif. Jadi, kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda dalam melaksanakan tugasnya. Keberhasilan kinerja seseorang diukur dari sejauh mana ia dapat mencapai tujuan yang ditetapkan baginya. Ikopin (2008) juga menyatakan bahwa pengukuran kinerja karyawan identik dengan apakah karyawan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Artinya, karyawan memiliki tanggungjawab, mampu melaksanakan pekerjaannya tepat waktu dan dapat mencapai target yang telah ditentukan.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi beberapa faktor yaitu harapan mengenai imbalan, dorongan, kemampuan, kebutuhan, sifat, persepsi terhadap tugas dan kepuasan kerja. Kinerja juga dipengaruhi kecocokan karyawan dengan kondisi kerja, kebijakan dan prosedur perusahaan, gaya kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja, dan kompensasi kerja yang diterima (Hartanto, 2008).

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001), seperti yang dikutip dalam <http://id.wikipedia.org>, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang dilakukan, dan hubungan mereka dengan perusahaan. Karyawan harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Dengan demikian, karyawan akan termotivasi untuk bekerja secara maksimal dan mencapai tujuan kerjanya.

Mangkuprawira (2009) membagi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor-faktor internal karyawan meliputi kondisi sosial ekonomi keluarga karyawan, usia, pendidikan, pengalaman kerja, kestabilan kepribadian, dan gender. Sementara faktor eksternal karyawan antara lain keteladanan pihak manajemen, khususnya manajemen puncak dalam berkomitmen di berbagai aspek operasi perusahaan, manajemen rekrutmen dan seleksi karyawan, pelatihan dan pengembangan, manajemen kompensasi, manajemen kinerja, manajemen karir, serta fungsi kontrol dari atasan dan sesama rekan kerja. Selain itu, faktor eksternal di luar perusahaan seperti aspek-aspek budaya, kondisi perekonomian makro, kesempatan kerja, dan persaingan kompensasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Timpe (1993) yang dikutip dalam <http://jurnal-sdm.blogspot.com> menyebutkan ada tiga cara untuk meningkatkan kinerja, yaitu diagnosis, pelatihan, dan melakukan tindakan nyata. Suatu diagnosis dapat dilakukan secara informal oleh setiap karyawan yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Diagnosis yang dilakukan akan bermanfaat jika ditindak-lanjuti dengan pelatihan. Selanjutnya, langkah yang sangat menentukan keberhasilan peningkatan kinerja adalah mengimplementasikan hasil diagnosis dan pelatihan ke dalam tindakan nyata.

Semakin tinggi derajat kompetensi karyawan, semakin nyaman lingkungan kerja, dan semakin tinggi kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi derajat preferensi karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkannya. Kesamaan persepsi antara karyawan dan perusahaan tentang ukuran kinerja pekerjaan juga mendorong peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, penghargaan adalah unsur vital dalam membangun motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya (Mangkuprawira, 2009).

Outsourcing dalam Perspektif Hukum Islam

Islam adalah agama rahmatan lil ‘alamin, artinya Islam adalah rahmat bagi sekalian alam. Dengan kata lain, tak ada secuil pun di muka bumi ini yang tak diatur atau diperhatikan dalam Islam. Demikian juga untuk konteks hukum perburuhan. Beberapa teks ayat suci

Alqur'an, Hadist maupun perjalanan sejarah kehidupan masyarakat Islam banyak yang menyinggung masalah perburuhan baik langsung maupun tak langsung. Surat Al-Baqarah Ayat 286 misalnya yang menjadi pijakan bagi buruh untuk mendapat hak beristirahat. Atau surat At-Taubah Ayat 105 dan surat Al Anfal ayat 27 yang menggariskan kewajiban bagi buruh. Dalam tataran hadist, pernyataan Rasulullah SAW tentang Bayarlah upah buruhmu sebelum kering keringatnya, pasti sudah akrab di telinga kita. Jadi, buruh maupun pengusaha harus berpikir dua kali jika ingin mengatakan Islam tak mengatur masalah hukum perburuhan.

Secara garis besar prinsip-prinsip hukum islam yang harus dijadikan pedoman dalam melaksanakan aktifitas bermuamalah menurut Ahmad Azhar Basyir (1997) adalah sebagai berikut:

- Pada dasarnya segala bentuk bermuamalah adalah mubah, kecuali yang ditentukan oleh al-Qur'an dan Sunnah Rasul.
- Bermuamalah dilakukan atas dasar suka rela, tanpa mengandung unsur-unsur paksaan.
- Bermuamalah dilakukan atas dasar pertimbangan mendatangkan manfaat dan menghindarkan madarat dalam hidup masyarakat.
- Bermuamalah dilaksanakan dengan memelihara keadilan, menghindarkan dari unsur-unsur penganiayaan, unsur-unsur pengambialan kesempatan dalam kesempitan.

Sikap Islam terhadap *outsourcing* dapat dilihat spiritnya pada prinsip yang dianjurkan Islam dalam soal hubungan antara majikan dan buruh secara umum yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

Pertama, perintah memenuhi hak-hak kedua belah pihak yaitu buruh dan majikan. Allah berfirman dalam QS Al-Maidah 5:1

بِالْعُقُودِ فُؤَأَوْ آمَنُوا الَّذِينَ أَيْهَهَا يَا

(Hai orang-orang yang beriman, penuhilah aqad-aqad itu.)

Kedua, dianggap suatu kedzaliman apabila majikan tidak majikan mengakhirkan atau memperlambat pemberian gaji buruh padahal majikan mampu memberikan gaji tepat waktu. Dalam hadits sahih riwayat Bukhari dan Muslim Nabi menyatakan:

فَلَيْتَ بَع مَلِيءِ عَمَلِي أَحَدَكُمْ أَتَ بَع وَإِذَا ظَلَمَ، الْغَنِي مَطْل

(Orang kaya yang memperlambat bayaran buruhnya adalah dzalim)

Dalam hadits lain Nabi bersabda

عَرَقَهُ يَجِفُ أَنْ قَبِلَ حَقَّهُ الْأَجْرَ بَرَاءَ طَوَا

(Berikan hak buruh sebelum kering keringatnya).

Ketiga, ancaman keras bagi majikan yang tidak memberikan hak (gaji) pada buruhnya. Dalam hadits sahih riwayat Bukhari Nabi bersabda:

عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: قال الله: ثلاثة أنا خصمهم يوم القيامة: رجل أعطى بي ثم غدر، ورجل باع حراً فأكل ثمنه، ورجل استأجر أجيراً فاستوفى منه ولم يعط أجره

Artinya: *Nabi bersabda bahwa Allah berfirman: Ada tiga orang yang aku sangat marah pada hari kiamat: laki-laki yang mempekerjakan buruh tapi tidak memberikan gajinya.* (Ismail, tt : 189 – 195)

Pandangan Fikih Islam Tentang Perdagangan Manusia Merdeka

Hukum dasar muamalah perdagangan adalah mubâh kecuali yang diharamkan dengan nash atau disebabkan gharar (penipuan) (Nawawi, tt : 156). Dalam kasus perdagangan manusia, ada dua jenis yaitu manusia merdeka (*hur*) dan manusia budak (*'abd atau amah*). Dalam pembahasan ini akan kami sajikan dalil-dalil tentang hukum perdagangan manusia merdeka yang kami ambilkan dari al-Qur'ân dan Sunnah serta beberapa pandangan ahli Fikih dari berbagai madzhab tentang masalah ini.

Dalil Al-Qur'an:

Allah Azza wa Jalla berfirman:

عَلَىٰ كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِّنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ

“Dan sesungguhnya telah Kami muliakan anak-anak Adam, Kami angkut mereka di daratan dan di lautan, Kami beri mereka rizki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah Kami ciptakan.” (QS Al Isra’: 70)

Sudut pandang pengambilan hukum dari ayat ini adalah; bahwa kemuliaan manusia yang Allah Azza wa Jalla berikan kepada mereka yaitu dengan dikhususkannya beberapa nikmat yang tidak diberikan kepada makhluk yang lain sebagai penghormatan bagi manusia. Kemudian dengan nikmat itu manusia mendapatkan taklif (tugas) syari’ah seperti yang telah dijelaskan oleh mufassirîn dalam penafsiran ayat tersebut di atas (Ali, tt : 1289). Maka hal tersebut berkonsekuensi seseorang manusia tidak boleh direndahkan dengan cara disamakan dengan barang dagangan, semisal hewan atau yang lainnya yang dapat dijual-belikan. Imam al-Qurthubî berkata mengenai tafsir ayat ini “...dan juga manusia dimuliakan disebabkan mereka mencari harta untuk dimiliki secara pribadi tidak seperti hewan,...”[Al – Qurtubhi, tt).

Dalil Dari Sunnah

Disebutkan dalam sebuah hadits Qudsi Allah Azza wa Jalla mengancam keras orang yang menjual manusia ini dengan ancaman permusuhan di hari Kiamat. Imam al-Bukhârî dan

Imam Ahmad meriwayatkan dari hadits Abu Hurairah Radhiyallahu ‘anhu : (Shahiul Bukhari No 2227)

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ عَنْهُ عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : قَالَ اللَّهُ : سَلَاشَةُ أَنَا خَصْمُهُمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ رَجُلٌ أُعْطِيَ بِي ثُمَّ غَدَرَ وَرَجُلٌ بَاعَ خَرَّافًا كَلَّمْتُهُ وَرَجُلٌ اسْتَأْجَرَ جَيْرًا سَتَوَفَ مِنْهُ وَمَنْ يُعْطِ أَجْرَهُ

“Dari Abu Hurairah Radhiyallahu ‘anhu, dari Nabi Shallallahu ‘alaihi wa sallam, beliau bersabda: Allah Azza wa Jalla berfirman: “ Tiga golongan yang Aku akan menjadi musuh mereka di hari Kiamat; pertama: seorang yang bersumpah atas nama-Ku lalu ia tidak menepatinya, kedua: seseorang yang menjual manusia merdeka dan memakan hasil penjualannya, dan ketiga: seseorang yang menyewa tenaga seorang pekerja yang telah menyelesaikan pekerjaan itu akan tetapi dia tidak membayar upahnya.”

Dalam masalah ini Ulama bersepakat atas haramnya menjual orang yang merdeka (*Baiul hur*), dan setiap akad yang mengarah ke sana, maka akadnya dianggap tidak sah dan pelakunya berdosa. Di antara pendapat mereka yaitu.

- **Hanafiyah.** Ibnu Abidin rahimahullah berkata, “ Anak Adam dimuliakan menurut syari’ah, walaupun ia kafir sekalipun (jika bukan tawanan perang), maka akad dan penjualan serta penyamaannya dengan benda adalah perendahan martabat manusia, dan ini tidak diperbolehkan...” (Abidin, 1423 H : 110). Ibnu Nujaim rahimahullah berkata dalam Al-Asybah wa Nazhâir pada kaidah yang ketujuh, “ Orang merdeka tidak dapat masuk dalam kekuasaan seseorang, maka ia tidak menanggung beban disebabkan ghasabnya walaupun orang merdeka tadi masih anak-anak” (Al-Hanafi, tt : 146)
- **Malikiyah.** Al-Hatthab ar-Ru’aini rahimahullah berkata, ” Apa saja yang tidak sah untuk dimiliki maka tidak sah pula untuk dijual menurut ijma’ Ulama’, seperti orang merdeka , khamr, kera, bangkai dan semisalnya ” (Al-Hathab, tt : 67)
- **Syafi’iyyah.** Abu Ishâq Syairazit dan Imam Nawawi rahimahullah menjelaskan bahwa menjual orang merdeka haram dan bathil berdasarkan hadist di atas (Nawawi, tt : 228)
- Ibnu Hajart menyatakan bahwa perdagangan manusia merdeka adalah haram menurut ijma’ Ulama’ (Al-Asqalani, 1424 H : 479-480)
- **Hanabilah.** Ulama’ Hanabilah menegaskan batalnya baiul hur ini dengan dalil hadits di atas dan mengatakan bahwa jual beli ini tidak pernah dibolehkan dalam Islam, di antaranya adalah Ibnu Qudâmah (Al-Maqdisy, tt : 327), (Ibnu Muflih al-Hanbali, tt : 328), Manshûr bin Yûnus al-Bahuthi, dan lainnya.
- **Zhahiriyyah.** Madzhab ini menyebutkan bahwa semua yang haram dimakan dagingnya, haram untuk dijual (Hasm, tt : 481)

Hubungan Antara *Outsourcing*, Budaya Perusahaan, Kinerja Karyawan dalam Perspektif Hukum Islam

Kotter & Heskett (1992) seperti yang dikutip dalam Thoyib (2005) mengatakan bahwa terdapat 4 faktor yang menentukan perilaku kerja manajemen suatu perusahaan, yaitu budaya perusahaan, struktur, sistem, rencana dan kebijakan formal, kepemimpinan (*leadership*) serta lingkungan yang teratur dan bersaing. Jadi budaya perusahaan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan (Melinda, 2008; Mulyono, 1999; Cahyono, 2002).

Keberadaan suatu budaya perusahaan yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik pula. Karyawan akan merasakan adanya kerjasama dan hubungan yang sehat antar karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan. Hal ini akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan. Dampaknya, karyawan akan dengan senang hati mengaplikasikan keahliannya dan pengalamannya untuk meningkatkan kinerja. Dengan demikian diharapkan kesetiaan dan loyalitas karyawan kepada perusahaan akan bertambah sehingga *turnover* dapat ditekan sampai seminimal mungkin (Prayudi, 2009).

Penelitian yang menguji pengaruh variabel budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Nurfarhati (1999) pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kandatel Malang. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tiga variabel budaya yang berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan adalah inovasi, kemantapan dan kepedulian. Temuan penelitian Nurfarhati (1999) juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yaqin (2003) tentang pengaruh variabel budaya terhadap kinerja karyawan PT. Petrokimia Gresik.

Penelitian yang dilakukan oleh Widyaastiti (2009) di Kantor Pusat PT Rajawali Nusantara Indonesia menunjukkan ada hubungan yang kuat pada budaya perusahaan dengan kinerja. Arah hubungan tersebut adalah positif, yang berarti semakin diterimanya budaya perusahaan oleh karyawan, semakin meningkat pula kinerja karyawan PT Rajawali Nusantara Indonesia. Hasil serupa juga didapatkan dari penelitian yang dilakukan oleh Eoh (2001) pada karyawan di PT. Semen Gresik dan PT. Semen Kupang, Ma'rifah (2005) pada pekerja sosial Unit Pelaksana Teknis Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur, Wijaya (2005) pada karyawan di Restoran Hongkong Noodle Surabaya, Jauhari (2006) di Margaria Grup, Sujono (2006) pada karyawan di PT. Expand Mulia Samudra dan Rustiana (2007) pada manajer di PT Kimia Farma Apotek.

Saat ini, banyak perusahaan yang menggunakan karyawan *outsourcing* untuk menangani pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya non-inti dalam perusahaan. Karyawan *outsourcing* yang notabene bukan karyawan tetap perusahaan cenderung memiliki loyalitas

dan kinerja yang lebih rendah dibanding dengan karyawan tetap perusahaan sendiri. Fakta ini didapati pada penelitian yang dilakukan oleh Qurrota (2008) pada karyawan PT Berlina Pandaan. Hal ini dikarenakan karyawan *outsourcing* merasa statusnya tidak aman lantaran ada kemungkinan tidak diperpanjang masa kontraknya (Novita, 2009). Karyawan *outsourcing* juga tidak memiliki *sense of belonging* terhadap perusahaan. Statusnya sebagai karyawan kontrak membuat ia merasa tidak menjadi bagian dari perusahaan (Roel, 2009).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Djufri (2009) terhadap 483 karyawan Bank Mandiri kantor Wilayah X Makassar, di Sulawesi, Maluku dan Papua menunjukkan terdapat perbedaan persepsi terhadap budaya perusahaan antara karyawan tetap dan karyawan *outsourcing*. Ketidakhati-hatian dalam mengelola perbedaan budaya ini akan menimbulkan rendahnya pemenuhan kontrak psikologis karyawan, yang pada akhirnya berdampak kurang menguntungkan terhadap sikap dan kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan berkualitas bagi nasabah. Karyawan *outsourcing* cenderung memiliki persepsi negatif terhadap budaya perusahaan. Hal ini membuat kepuasan kerja dan komitmen terhadap perusahaan dari karyawan *outsourcing* jauh lebih rendah daripada karyawan tetap. Di samping itu, karyawan *outsourcing* juga menunjukkan kecenderungan intensitas putus kerja yang tinggi.

Namun penelitian dari Karmilawati (2009) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara pemahaman budaya perusahaan dengan keterikatan karyawan di tempat kerja dan kinerja karyawan. Budaya perusahaan yang adaptif terhadap tantangan lingkungan eksternal maupun internal secara teoritis dan empirik mempengaruhi efektivitas perusahaan, termasuk praktek manajemen dan kinerja industri.

Hasil penelitian Karmilawati (2009) tersebut didukung oleh hasil penelitian Muljani Dan Cahayani (2008) terhadap karyawan di Bank X – Surabaya. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah dampak dari pemanfaatan karyawan *outsourcing* terhadap loyalitas karyawan, kerja tim dan budaya perusahaan tidak terlalu signifikan.

Kinerja merupakan salah satu parameter untuk mengkaji efektivitas performa perusahaan. Sedangkan kesuksesan perusahaan disebabkan oleh kombinasi dari nilai-nilai dan keyakinan, peraturan dan praktik serta hubungan antara keduanya. Budaya perusahaan adalah seperangkat asumsi, nilai, falsafah, norma, tradisi atau kebiasaan dan keyakinan bersama yang menjadi pedoman berpikir, berperilaku dan bertindak bagi seluruh anggota untuk mencapai tujuan tertentu dan memecahkan masalah adaptasi eksternal dan interaksi internal.

Keterikatan karyawan pada perusahaan merupakan reaksi rasional dan emosional atas situasi kerja. Hal ini mencerminkan suatu perasaan yang lebih dari sekedar kepuasan kerja. Sedangkan kepuasan kerja sendiri adalah reaksi emosional atas situasi kerja. Aktivitas

manajerial yang bertujuan untuk memupuk dan menjaga keterikatan karyawan dan kepuasan kerja harus selalu ditingkatkan. Pasalnya kedua faktor tersebut akan berimbang pada kinerja karyawan yang kemudian berujung pada performa perusahaan. Jadi, dapat dikatakan budaya perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dan keterikatan karyawan. Semakin kuat indeks budaya perusahaan, maka semakin kuat pula kinerja dan keterikatan karyawan.

Pendapat dari para Ulama bersepakat atas haramnya penjualan manusia merdeka. Bahkan memperkerjakan orang merdeka kemudian tidak menepati upah yang telah disepakati, maka perbuatan semacam ini disamakan dengan memakan hasil penjualan manusia merdeka, yaitu berupa ancaman yang terdapat dalam hadits dimana mereka termasuk dalam tiga golongan yang menjadi musuh Allah di hari kiamat.

Syaikh Ibnu Utsaimîn rahimahullah dalam kitab Syarhul Mumti' ketika memberikan contoh masalah Ijarah Fasidah (akad persewaan yang rusak) menyebutkan bahwa menyewakan tenaga kerja merdeka tidak diperbolehkan dengan alasan si pekerja tadi bukanlah milik (budak) si penyedia sewa (makelar). Padahal syarat Ijârah (persewaan) adalah si penyedia persewaan harus memiliki barang yang mau disewakan, dan di sini orang yang merdeka ini tidak dimilikinya (bukan budaknya). Kemudian apabila akad persewaan ini terjadi atas sepengetahuan musta'jir (penyewa/majikan) bahwa pekerja tersebut bukan budak, maka sang majikan wajib mengganti upah mitsil (standar) kepada pekerja tersebut. Akan tetapi apabila ia tidak mengetahui penipuan ini, maka ia cukup membayar kesepakatan di muka tentang upah sewa kepada pekerja tadi. Dan apabila upah tersebut kurang dari upah mitsil maka penanggungnya adalah pihak penyedia tenaga.(Al-Utsaimin, TT : 88)

Penutup

Budaya perusahaan yang secara sistematis menuntun para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya diperlukan untuk menghasilkan karyawan yang profesional dengan integritas yang tinggi. Memang keberadaan budaya dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting. Budaya perusahaan yang baik dapat membuat karyawan bekerja dengan nyaman serta meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan.

Budaya perusahaan juga terkait dengan fenomena penggunaan karyawan *outsourcing* di berbagai perusahaan yang semakin marak akhir-akhir ini. Karyawan *outsourcing*, yang notabene bukan karyawan tetap perusahaan, memiliki kecenderungan untuk bersikap acuh terhadap budaya perusahaan. Akibatnya, karyawan *outsourcing* tersebut tidak dapat

mengambil manfaat dari pemahaman budaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan loyaltasnya.

Namun, tidak semua karyawan *outsourcing* bersikap sama. Ada pula karyawan *outsourcing* yang mengerti dan mau menerapkan budaya di perusahaan dimana ia ditempatkan. Hal ini berarti walaupun seseorang hanya berstatus sebagai karyawan *outsourcing*, tetapi dalam kesehariannya ia diperlakukan seperti karyawan tetap perusahaan dan ia juga memahami dan berperilaku seperti karyawan tetap lainnya, maka ia juga dapat bersikap loyal dan memiliki kinerja yang baik. Bahkan tidak menutup kemungkinan karyawan *outsourcing* tersebut diangkat menjadi karyawan tetap jika perusahaan pengguna puas dengan kinerja karyawan tersebut.

Jadi, pemahaman yang dimiliki oleh seorang karyawan *outsourcing* terhadap budaya perusahaan di mana ia ditempatkan dan sejauh mana hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja serta loyaltasnya sangat ditentukan oleh seberapa kuat budaya tersebut dipahami dan dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari di perusahaan. Selain itu, hal yang juga sangat berpengaruh adalah bagaimana perlakuan setiap individu dalam perusahaan tersebut kepada karyawan *outsourcing* dan keteladanan yang mereka berikan dalam mengimplementasikan budaya tersebut.

Sikap Islam terhadap *outsourcing* dapat dilihat spiritnya pada prinsip yang dianjurkan Islam dalam soal hubungan antara majikan dan buruh secara umum yang dapat disimpulkan sebagai berikut: Pertama, perintah memenuhi hak-hak kedua belah pihak yaitu buruh dan majikan (QS Al-Maidah 5:1), Kedua, dianggap suatu kezaliman apabila majikan tidak majikan mengakhirkan atau memperlambat pemberian gaji buruh padahal majikan mampu memberikan gaji tepat waktu (Hadits sahih riwayat Bukhari dan Muslim) dan Ketiga, ancaman keras bagi majikan yang tidak memberikan hak (gaji) pada buruhnya (Hadits sahih riwayat Bukhari).

Intinya, selagi buruh melakukan pekerjaan dengan benar dan majikan memberikan hak-hak buruh sesuai dengan kesepakatan bersama dan tepat waktu, maka hukumnya dibolehkan. Adapun format sistem pekerjaan, apakah tradisional, sistem kontrak, atau sub-kontrak (*outsourcing*) adalah masalah teknis yang dinamis dari waktu ke waktu yang dibolehkan dalam Islam. *Outsourcing* boleh dilakukan sesuai dengan hukum Islam yaitu dengan tidak mendolimi karyawan *outsourcing*nya.

Daftar Pustaka

- Bagus, 2008. *Dilema Pengguna Outsourcing*. <http://www.detikfinance.com>
- Benyamin, Maria Y. (2008). *Dunia Usaha Cenderung Pakai Tenaga Alih Daya*. <http://web.bisnis.com>
- Cahyono, Dwi (2002). *Pengaruh Jabatan, Budaya Organisasional Dan Konflik Peran Terhadap Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi : Studi Empiris Di K A P*. Jurnal Riset Akuntansi Indonesia Vol 5 No 3 September 2002 hal 341-364
- Djufri, Muhammad (2009). *Persepsi Terhadap Budaya Korporat, Sikap Kerja, Dan Performansi Kerja Karyawan Bank Mandiri*. Yogyakarta : Disertasi Program Doktorat Universitas Gadjah Mada.
- Eoh, Jeny (2001). *Pengaruh Budaya Perusahaan, Gaya Manajemen, Dan Pengembangan Tim Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Di Pt. Semen Gresik Dan Pt. Semen Kupang*. Jakarta : Disertasi Program Doktorat Universitas Indonesia.
- Freeman, John. H And Michael T. Hannan (1997). *Growth And Decline Process In Organizations*. American Sociological Review.
- Gea, A.A. (2005). *Character Building, Relasi Dengan Dunia: Alam, Iptek, Dan Kerja*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo.
- Hamzah, Herdiansyah (2008). *Outsourcing Dan Masa Depan Kaum Buruh Indonesia*. <http://prp-samarinda.blogspot.com>
- Hartanto, Ibnu (2008). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pt. Air Mancur Wonogiri*. Surakarta : Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah
- Ikopin (2008). *Analisis Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*. <http://one.indoskripsi.com>
- Jauhari, Muhammad Ridwan (2006). *Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan - Studi Kasus Di Margaria Group*. Yogyakarta : Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia
- Karmilawati, Nina Insania (2009). *Keterikatan Karyawan Sebagai Mediasi Budaya Organisasi Dan Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Karyawan (Studi Empirik Di Bunn – Industri Pertambangan Mineral, Indonesia)*. Bandung : Disertasi Program Doktorat Universitas Padjadjaran.
- Levine, Charles. H. (1998). *More On Cutback Management*. New York Publishing Company Ltd.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2005). *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Bandung : CV. Refika Aditama.
- Mangkuprawira, Sjafri (2009). *Komitmen Karyawan Dan Budaya Kerja*. <http://ronawajah.wordpress.com>

- Mangkuprawira, Sjafri (2009). Mengapa Kinerja Karyawan Bisa Menyimpang? <http://ronawajah.wordpress.com>
- Melinda, Tina (2008). *Membangun Budaya Organisasi Sebagai Dasar Implementasi Knowledge Management Untuk Meningkatkan Kinerja Perguruan Tinggi*. Surabaya : Program Studi International Business Management Universitas Ciputra
- Mulyono, T. P. 1999. *Analisis Laporan Keuangan Untuk Perbankan*, (Edisi Keempat). Jakarta: Jambatan
- Munfaat, Imron (2009). *Outsourcing Sebagai Trend Global Dan Pilihan Strategi*. <http://bangim76.wordpress.com>
- Muljani Dan Cahayani (2008). *Analisis Dampak Pemanfaatan Tenaga Outsourcing (Alih- Daya) Terhadap Loyalitas Karyawan, Kerja Tim Dan Budaya Organisasi (Studi Kasus Pada Industri Perbankan)*. Surabaya: Konferensi Nasional Forum Manajemen Indonesia Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga
- Munandar, Ashar.S (2001). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia
- Nawawi, H (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada Press.
- Novita, Natu (2009). *Peluang Kerja Via Outsourcing*. <http://www.kompas.com>
- Prasetya, Silvia Dan Djayanti Purnamasari, 2008. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bumbu Desa Kedai Surabaya*. Surabaya : Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra.
- Prayudi, Denny (2009). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan*. <http://www.sman1-trk.com>
- Pfeffer, Jeffrey (1997). *Organizational Design Third Edition*. Arlington Heights:Ahm Publishing
- Qurrota, Ayunia (2008). *Perbandingan Kinerja Antara Karyawan Outsourcing Dengan Karyawan Tetap Pada Bagian Produksi PT. Berlina Pandaan*. Surabaya : Tesis Program Pascasarjana Universitas Airlangga
- Robbins, S.P. (1997). *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi Dan Aplikasi Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: Prenhallindo
- Roel (2009). *Sdm Syariah Baiknya Tidak Outsourcing*. www.pkesinteraktif.com
- Rustiana, Siti Hamidah (2007). *Pengaruh Strategi Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Manajer Di PT. Kimia Farma Apotek : Good Corporate Governance Sebagai Variabel Intervening*. Medan : Tesis Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara
- Scott, William G. (1997). *The Management Of Decline*. Conference Board Record

- Sinaga, Birgal Hotmonang (2009). *Mengapa Outsourcing Digugat*. <http://batampos.co.id>
- Sujono, Herriyanti (2006). *Analisis Hubungan Antara Pemahaman Budaya Perusahaan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan di PT. Expand Mulia Samudra*. Bandung : Tesis Program Pascasarjana Manajemen Dan Bisnis IPB
- Susanto, A.B. (2004). *Strategi Outsourcing*. <http://www.bisnis.com>
- Thoyib, Armanu (2005). *Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep*. Malang : Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya
- Tika, Moh. Pabundu (2006). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Triguno (2000). *Budaya Kerja*. Jakarta: Penerbit Golden Trayon Press.
- Trimahanani, Emy (2009). *Budaya Perusahaan – Alat Ampuh Mencapai Visi*. <http://www.vibiznews.com>
- Wardhana, Lucas Christian (2008). *Pengaruh Service Quality Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Outsourcing Bidang Kebersihan Di CV. Gian Ananta Malang*. Surabaya: Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra.
- Yaqin, Nurul. 2003. *Pengaruh Beberapa Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Petrokimia Gresik*. Malang : Tesis Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.