

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1.1 Sejarah Singkat Pt Inti (Persero) Bandung

Dari cikal bakal Laboratorium Penelitian & Pengembang Industri Bidang Pos Dan Telekomunikasi (LPPI-POSTEL), pada tanggal 28 Desember 1974 berdirilah PT. Industri Telekomunikasi Indonesia resmi berdiri melalui peraturan pemerintah No.34 tahun 1974. sejak tanggal 28 Desember 1974 dengan keputusan menteri keuangan republik Indonesia No. 34 Kep. 171/MK/IV/12/1974 merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan status perseroan yang dibawah oleh departemen keuangan pemilik saham.

Dengan demikian PT INTI (Persero) setiap tahunnya diaudit oleh badan pengawas keuangan dan pembangunan (BPKP). Selain itu PT INTI (Persero) memiliki auditor internal dibawah Satuan Pengawas Intern (SPI).

Berdasarkan PP No. 59 tahun 1989, PT INTI dimasukkan kedalam kelompok BPIS (Badan pengelola Industri strategis) bersama Sembilan perusahaan lainnya, yaitu: PT PINDAD, PT PAL Indonesia, PT DAHANA, PT KRAKATAU STEEL, PT IPTN (Industri Pesawat

Terbang Nusantara), PT LEN (Lembaga Elektronika nasional), PT BOMA BISMA INDRA, PT BARATA, PT INKA (Industri Kereta Api Indonesia).

PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI) sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan misi untuk menjadi basis dan tulang punggung pembangunan Sistem Telekomunikasi Nasional (SISTELNAS). seiring waktu dan berbagai dinamika yang harus diadaptasi, seperti perkembangan, teknologi, regulasi dan pasar, maka selama lebih dari 30 tahun berkiprah dalam bidang telekomunikasi, INTI telah mengalami berbagai perubahan dan perkembangan.

4.1.1.2 Tahap-Tahap Perkembangan PT.INTI (Persero) Bandung

1). Periode sebelum tahun 1945

Tahun 1926 didirikan laboratorium PTT (pos, Telepon, Telegram) di tegalega (sekarang JL. Moch.Toha No.77). Kemudian pada tahun 1929, laboratorium ini menjadi bagian penting bagi penelitian dan perkembangan pertelekomunikasian Indonesia.

2). Periode tahun 1945-1960

Setelah perang dunia ke-2 selesai, laboratorium tersebut ditingkatkan kedudukannya menjadi laboratorium telekomunikasi yang mencakup seluruh bidang telepon, telegrap dan radio. sedangkan bengkel pusat diubah menjadi telekomunikasi

3). Periode tahun 1960-1968

Berdasarkan peraturan pemerintah No. 240 tahun 1961, Jawatan Pos, Telepon dan Telegrap (PTT) diubah status hukumnya menjadi perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN POSTEL). dari PN POSTEL ini dengan PP No.300 tahun 1965

didirikan PN telekomunikasi . Bagian penelitian dan bagian perlengkapan yang semula terdapat pada PN POSTEL digabungkan dan berganti nama menjadi Lembaga Administrasi, Bagian penelitian dan bagian produksi.

Perkembangan PT INTI dimulai sejak terjalin kerjasama antara perusahaan Negara telekomunikasi dengan siemen AG pada tanggal 26 Mei 1966 dan pelaksanaannya dibebankan pada lembaga penelitian dan pengembangan POS dan Telekomunikasi (LPP POSTEL) . Dengan adanya unsur industry pada lembaga penelitian dan pengembangan industry pos dan telekomunikasi (LPPI POSTEL).

Dalam melaksanakan kerja sana tersebut, pada tanggal 17 februari 1968 dibentuk suatu bagian pabrik telepon yang tugasnya memproduksi alat-alat telekomunikasi. dalam organisasi LPP POSTEL harus ada “industri” dan selanjutnya LPP POSTEL berubah menjadi lembaga penelitian dan pengembangan industry pos dan telekomunikasi (LPPI POSTEL).

Pada tanggal 22 Juni 1968, Industri Telekomunikasi yang berpangkal pada pabrik telepon diresmikan oleh presidn repuslik Indonesia yang diwakilkan pada Menteri Ekuin yang pada waktu itu dijabat oleh Sri Sultan Hamengkubuwono IX.

4). Periode tahun 1968-1974

Pada tanggal 1 s.d 3 oktober 1970, diadakan rapat kerja sama pos dan telekomunikasi di Jakarta yang menghadilkan keputusan bahwa LPP POSTEL diberikan waktu kurang lebih empat tahun untuk mempersiapkan diri agar berdiri sendiri dalam bidang keuangan, kekaryawan dan peralatan.

Sejalan dengan perkembangan perusahaan terutama pada bidang penelitian dan bidang-bidang industri, pada tahun 1971 dilakukan pemisahan tugas pokok sebagai berikut:

1. Lembaga penelitian dan pengembangan POSTEL yang mempunyai tugas pokok dalam bidang pengujian, penelitian serta pengembangan sarana pos dan telekomunikasi baik dari segi teknologi maupun segi operasional.
2. Lembaga industri, merupakan badan hukum yang berdiri sendiri dan mempunyai tugas utama memproduksi sarana alat-alat telekomunikasi sesuai dengan kebutuhan nasional pada saat itu dan dimasa yang akan datang. tahun 1972 Lembaga Industri ini dikembangkan menjadi proyek industri telekomunikasi Indonesia.

Selanjutnya berdasarkan surat keputusan Menteri Perhubungan Republik Indonesia No. KM.32/R/PHb/73 tetanggal 8 maret 1973, menetapkan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Dalam tubuh LPPI POSTEL, diresmikan bagian Industri Telekomunikasi oleh presiden Indonesia pada tanggal 25 Juni 1968 di Bandung
2. Untuk keperluan diatas ditetapkan bentuk usaha dan bentuk hukum yang sebaik-baiknya yang mendapatkan fasilitas yang cukup dalam lingkungan lembaga penelitian serta industri pos dan telekomunikasi. (LPPI POSTEL DITJEND POSTEL).
3. Tahun 1972, struktur organisasi formal LPPI POSTEL diubah menjadi lembaga penelitian dan pengembangan POSTEL (LPP POSTEL). oleh karena itu, dianggap tepat apabila industri tersebut diterapkan sebagai

proyek industri telekomunikasi yang kemudian dipimpin oleh kepala LPP POSTEL, Ir. Yunus sebagai direktur utama PT INTI (Persero).

Dengan dikeluarkannya peraturan pemerintah Republik Indonesia No. 34 tahun 1974 tentang penyertaan modal negara untuk pendirian perusahaan perseroan dibidang industri telekomunikasi, maka proyek industry telekomunikasi di Departemen Perhubungan perlu dijadikan suatu badan pelaksanaan kegiatan produksi alat—alat atau perangkat telekomunikasi dalam usaha meningkatkan telekomunikasi.

Untuk memperlancar kegiatan produk tersebut dan berkembang secara wajar dengan kemampuan sendiri, maka dipandang perlu untuk menentukan bentuk usaha yang sesuai dengan kemampuan sendiri yaitu perusahaan perseroan (Persero). Sesuai dengan ketentuan dalam pasal 2 ayat 1 peraturan pemerintah No.12 tahun 1969, maka penyertaan modal Negara pendiri suatu perusahaan perseroan diatur dengan peraturan Negara.

Berdasarkan keputusan menteri Negara Republik Indonesia No.Kep.1771/MK/IV/12/1974 tertanggal 28 desember 1974, akte notaris Abdul Latief, Jakarta No.32 tertanggal 30 Desember 1974, proyek industri telekomunikasi ini diubah status hukumnya menjadi PT Industri Telekomunikasi Indonesia atau PT INTI (Persero) dengan modal dasar perseroan sebesar Rp 3,2 Milyar dan modal perusahaan sebesar Rp 1,6 Milyar serta modal yang disetorkan sebesar Rp 900 Juta.

Untuk Pembangunan Telekomunikasi Indonesia Dimasa Depan, PT INTI (Persero) Telah Menyusun Tahap-Tahap Pembangunan Dalam Menghadapi Perubahan dari teknologi analog ke teknologi digital sehingga mulai tahun 1980, periode pembangunan telah disusun dengan strategi sebagai berikut:

1. Era 1974-1984

Fasilitas produksi yang dimiliki PT INTI antara lain:

- a. pabrik perakitan telepon
- b. perakitan transisi
- c. laboratorium software komunikasi data
- d. pabrik konstruksi dan mekanik

kerjasama teknologi yang pernah dilakukan pada era ini abantara lain dengan siemen, BTM, PRX, JRC dan NEC. pada era tersebut produk pesawat telepon umum koin (PUTK). PT INTI menjadi standar Perumtel (sekarang TELKOM).

2. Era 1984-1994

Fasilitas produksi baru yang dimiliki INTI pada masa ini, disamping fasilitas –fasilitas yang sudah ada sebelumnya, antara lain adalah pabrik sentral telepon digital Indonesia (STDI) pertama di Indonesia dengan teknologi produksi *Trough Technology (THT)* dan *Surface Mounting Technology (SMT)*.

Kerjasama teknologi yang pernah dilakukan pada era ini antara lain adalah:

- a. Bidang sentral (*switching*), dengan Siemens
- b. Bidang transisi dengan Siemens, NEC, dan JRC
- c. Bidang CPE dengan Siemens, BTM, tamura, Shapura dan Tatung Tel.

Pada Era ini PT INTI (Persero) memiliki reputasi dan prestasi yang signifikan, yaitu:

- a. Menjadi pionit dalam proses digitalisasi system dan jaringan telekomunikasi di Indonesia
- b. Bersama TELKOM telah berhasil dalam proyek otomatisasi telepon di hamper seluruh ibu kota kabupaten dan ibu kota kecamatan di seluruh Indonesia.

3. Era 1994-2000

Selama 20 tahun sejak berdiri, kegiatan utama pt inti adalah murni manufaktur. Namun dengan adanya perubahan dan perkembangan kebutuhan teknologi, regulasi pasar pt inti mulai melakukan transaksi ke bidang engineering.

Pada masa ini aktiviitas manufaktur di bidang switching, transmisi, cpe dan mekanik palstik masih dilakukan. Namun situasi pasar yang berubah, kompetisi yang makin ketat dan raegulasi telekomunikasi yang makin terbuka menjadikan posisi inti di pasar bergeser sehingga tidak lagi sebagai market leader. Kondisi ini mengharuskan inti memiliki kemampuan sales force dan networking yang lebih baik, dan kerjasama teknologi masih berlandung dengan diemens secara single- source.

4. Era 2000-2004

Pada era ini kerjasama teknologi tidak lagi bersifat single-source tetapi dilakukan dengan multi source dengan beberapa perusahaan multinasional dari eropa dan asia. aktivitas manufaktur tidak lagi ditangani sendiri oleh INTI, tetapi secara *spin-off* dengan mendirikan anak-anak perusahaan dan usaha patungan seperti :

- a. Bidang CPE, dibentuk abak perusahaan bernama PT INTI PISMA internasional yang bekerja sama dengan jitech internasional, bertempat di cileungsi Bogor.
- b. Bidang mekanik dan plastij, dibentuk usaha patungan dengan PT PINDAD bernama PT IPMS, berkedudukan di Bandung.
- c. Bidang-bidang switching akses dan transisi, dirintis kerjasama dengan beberapa perusahaan multinasional yang memiliki kapabilitas memadai dan adaptif terhadap kebutuhan pasar. Beberapa perusahaan multibasional yang telah melakukan kerjasama pasa era ini, antara lain:
 1. SAGEM, dibidang tranmisi dan seluler
 2. MOTOROLA, dibidang CDMA
 3. ALCATEL , dibidang *fixed & optical access network*
 4. Ericson, dibidang akses
 5. Hua wei, dibidang *switching & akses*

5. Era 2005- sekarang

Dari serangkaian tahapan restrukturisasi yang telah dilakukan INTI kini memantapkan langkah transformasi mendasar dari kompetisi berbasis manufaktur ke engineering solution. hal ini akan membentuk INTI menjadi semakin adaptif terhadap kemajuan teknologi dan karakteristik serta perilaku pasar.

Dari pengalaman panjang PT INTI sebagai pendukung utama penyediaan insfrastruktur telekomunikasi nasional dan dengan kompetensi sumber daya

manusia yang terus diarahkan sesuai proses transformasi tersebut, saat ini INTI bertekas untuk menjadi mitra terpercaya dibidang penyediaan jasa professional dan solusi total yang fokus pada *infocom system & technology integration* (ISTI).

4.1.1.3 Maksud dan Tujuan Perusahaan

Berdasarkan akte pendirian perusahaan, maksud dan tujuan pendirian PT INTI (Persero) ialah turut melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah di bidang Ekonomi dan Pembangunan Nasional pada umumnya dan khususnya di bidang industri infokom dengan memperhatikan prinsip-prinsip yang berlaku bagi perseroan.

Selanjutnya disamping maksud dan tujuan tersebut diatas, secara komersial perusahaan bertujuan untuk menjadi perusahaan yang menguntungkan (*profitable*), makmur (*prosperous*) dan berkelanjutan (*sustainable*). Dengan situasi yang belum kembali normal sejak krisis ekonomi melanda Indonesia beberapa tahun yang lalu, dalam jangka waktu yang telah ditentukan PT INTI (Persero) akan melakukan usaha meningkatkan kondisi perusahaan dari tahapan bertahan hidup (*survival*) menjadi perusahaan yang tumbuh (*Growth*).

4.1.1.4 Visi, Misi dan Strategi Perusahaan

- Visi Perusahaan:

PT INTI (Persero) bertujuan untuk menjadi pilihan pertama bagi para pelanggan untuk mentransformasikan “MIMPI” menjadi “REALITA” (*to be the customer's first choice in transforming DREAMS into REALITY*)

- Misi Perusahaan
 - a. Berfokus pada PT INTI (Persero) akan tertuju sepenuhnya pada kegiatan jasa engineering yang sesuai dengan spesifikasi dan permintaan konsumen.
 - b. Dalam menjalankan bisnis PT INTI (Persero) akan berusaha semaksimal mungkin untuk kepentingan pemangku kepentingan (*stakeholder*)
 - c. Akan dikembangkan jejaring bisnis yang sinergik baik dengan pemakai jasa PT INTI (Persero) maupun pemasok demi menumbuhkembangkan kinerja yang saling menguntungkan.
- Strategi Perusahaan

Strategi PT INTI (Persero) dalam menumbuhkembangkan usahanya ialah fokus pada bidang jasa pelayanan infokom dengan penekanan pada Integrasi Sistem Dan Teknologi Infokom (ISTI).

4.1.1.5 Struktur Organisasi PT INTI

Struktur organisasi perusahaan merupakan fungsi bagian-bagian manajemen yang tersusun dari suatu kesatuan hubungan yang menunjukkan tingkatan fungsi, tugas, wewenang dan tanggung jawab dalam manajemen perusahaan.

Penerapan struktur organisasi dilingkungan PT INTI (Persero) Bandung berbentuk garis dan staf, di mana wewenang dari pimpinan dilimpahkan kepada satuan-satuan organisasi dibawahnya untuk semua bidang pekerjaan bantuan.

Berikut adalah deskripsi jabatan pada setiap fungsi bagian-bagian manajemen pada PT INTI.

A. Direksi

1. Direksi adalah dewan yang memimpin seluruh usaha korporasi dan menjalankan misi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, dengan kinerja usaha yang menguntungkan, kepuasan pelanggan yang maksimal serta peningkatan pencapaian kinerja usaha yang maksimal.
2. Direksi PT INTI (Persero) tersiri dari:
 - a. Direktur Utama
 - b. Direktur Umum
 - c. Direktur Integrasi Jaringan
 - d. Direktur Rekayasa Dan Produk
3. Direksi dapat dibantu oleh tenaga fungsional sesuai dengan bidang keahlian yang dibutuhkan. direksi mempunyai tugas pokok yaitu:
 - a. Menentukan strategi dan kebijakan umum perusahaan dalam jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek.
 - b. Menjalankan perusahaan sesuai dengan wewenang yang ditentukan dalam anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan negara atau pemerintah.
 - c. Membina dan mengawasi performa unit kerja.
 - d. Mengintegrasikan strategi perusahaan dengan sasaran dan performa divisi.

B. Divisi

1. Pembentukan divisi ditujukan untuk mendukung kelancaran kegiatan bisnis dengan menyusun kebijakan-kebijakan strategis sesuai dengan fungsinya yang menjadi acuan pelaksanaan kegiatan operasional unit kerja lain.

2. Divisi terdiri dari:

a. Internal audit, yang mempunyai tugas membantu direktur utama dalam mengadakan penilaian dan terhadap pelaksanaan manajemen dari system pengendalian pada setiap unit serta memberikan perbaikan. Divisi internal audit ini dipimpin oleh seorang kepala internal audit yang bertanggung jawab langsung pada direktur utama PT INTI . divisi internal audit ini terdiri dari 3 bagian yaitu:

1. Bagian Rendal Bang Audit (Perencanaan, Pengendalian dan pengendalian Audit). orang-orang yang terlibat pada bagian Rendal Bang Audit ini antara lain:

- a. Manajer Rendal Bang Audit
- b. Asisten Manajer Administrasi Bang Audit
- c. Pelaksana Pratama Administrasi Audit
- d. Pelaksana Madya Administrasi Audit
- e. Pelaksana Madya Sekretaris Divisi

f. Ahli Madya Tindak Lanjut

g. Ahli Muda Tindak Lanjut

2. Bagian audit keuangan dan orang-orang yang terlibat pada bagian audit keuangan ini antara lain:

a. Manajer Audit Keuangan

b. Ahli Madya Audit Keuangan

c. Ahli Muda Audit Keuangan

a. Sekretaris perusahaan , mempunyai tugas :

- Merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan kegiatan-kegiatan untuk memberikan dukungan umum dalam kaitannya dengan bidang hukum, kehumasan, sistem informasi, perencanaan perusahaan, penyelenggaraan ketatausahaan sesuai dengan kebijakan strategis perusahaan.
- Merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan serta mengembangkan sumber daya manusia dan organisasi berdasarkan kebijakan strategis perusahaan dan pengelolaan fasilitas sumber daya manusia dan fasilitas tanggapan kantor pusat.

Sekretariat perusahaan ini terdiri dari beberapa bagian, antara lain:

1. Bagian sumber daya manusia

2. Bagian hukum
3. Bagian administrasi perusahaan
4. Bagian akuntansi dan anggaran
5. Bagian pendanaan

C. Divisi Jaringan Telekomunikasi (JTS) yang mempunyai fungsi dari tugas pokok sebagai berikut:

1. Fungsi merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan pedoman kegiatan perusahaan dan produksi produk-produk JTS. Pengadaan barang dan jasa serta lain-lain yang berkaitan dengan fungsi organisasi bisnis pada umumnya, untuk meningkatkan kontribusi usaha pada perusahaan dalam meraih keuntungan sesuai dengan kebijakan strategis perusahaan.
2. Tugas pokok:
 - a. Melakukan kegiatan pemasaran melalui rekayasa penjualan, operasi penjualan, promosi penjualan jasa purna jual serta mencari pasar baru yang dapat dipasarkan
 - b. Melakukan kegiatan perencanaan dan pengendalian produksi rekayasa produksi dan peningkatan produktivitas.
 - c. Melakukan kegiatan produksi dan pengendalian serta kegiatan purna jual

d. Melakukan kegiatan pengelolaan material produksi barang dan jasa operasional melalui kegiatan perencanaan dan pengendalian material dan fasilitas, serta pengelolaan barang.

d. Divisi Jaringan Telekomunikasi Tetap (JTT), yang mempunyai fungsi dan tugas pokok sebagai berikut:

1. Fungsi: merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan pengelolaan produksi sentral, aktivitas perusahaan, pendapatan perusahaan, pemasaran produk dan rekayasa produk untuk meninggalkan kontribusi usaha pada perusahaan dalam meraih keuntungan sesuai dengan kebijakan strategis perusahaan

2. Tugas pokok:

- a. Melaksanakan pengadaan barang, penyimpanan, pengendalian, pengukuran produktivitas dan penjualan produk JTT
- b. Melakukan kegiatan operasi penjualan, rekayasa penjualan dan usaha-usaha promosi untuk memasarkan produk-produk lain yang terintegrasi
- c. Melakukan kegiatan pengelolaan persediaan barang jadi untuk lebih meningkatkan fleksibilitas dalam melayani pelanggan

- e. Divisi Jasa Integrasi Teknologi (JIT) dipimpin oleh kepala divisi mempunyai tugas pokok sebagai berikut:
 - a. Merencanakan, melaksanakan, mengendalikan kegiatan divisi jit dan usaha mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh pimpinan perusahaan.
 - b. Mengkoordinasikan kegiatan bagian pemasaran, bagian produksi, bagian perlengkapan dan bagian administrasi, akuntansi perbendaharaan sehingga dapat menghasilkan produk dan jasa yang tepat waktu, tepat mutu dan tepat jumlah sesuai rencana
 - c. Menyampaikan usulan-usulan serta laporan direksi
 - d. Membantu unit pemasaran lainnya dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan atas produk JIT
 - e. Membantu pekerjaan fungsional dan personal dilingkungan divisi jit dan pemecahan yang telah berkaitan dengan pengelolaan sdm di lingkungan jit.

Kepala divisi JIT membawahi 6 (enam) bagian, yaitu:

1. Bagian pemasaran

Bagian pemasaran dikepalai oleh seorang manajer pemasaran membawahi dua urusan yaitu urusan administrasi pemasaran dan urusan penjualan serta dibantu oleh kelompok ahli (pokli) pemasaran.

Manajer pemasaran mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Mengkoordinasikan tugas-tugas untuk penjualan di bagian pemasaran divisi JIT.
- b. Memeriksa dan mengesahkan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penjualan divisi jit
- c. Mengendalikan laporan-laporan bawahan

2. Bagian *System Engineering* (SE)

Bagian ini dipimpin oleh seorang kepala bagian *system engineering* yang berfungsi merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan kegiatan teknik JIT, mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan potensial.

Bagian ini membawahi 2 (dua) bagian, yaitu:

- a. Asisten manajer *system engineering*
- b. Ahli madya *system engineering*

3. Bagian administrasi dan keuangan

Bagian administrasi dan keuangan dikepalai oleh seorang manajer keuangan dan membawahi tiga urusan yaitu urusan akuntansi dan anggaran, urusan umum dan SDM serta urusan bendahara dan penagihan. Manajer keuangan memiliki tugas dan kewajiban sebagai berikut:

- a. Menganalisa dokumen dan laporan yang berkaitan dengan pelaksanaan bagian keuangan.

- b. Menandatangani dokumen dan laporan yang berkaitan dengan bagian keuangan untuk urusan bendahara dan penagihan, umum dan SDM serta akuntansi dan anggaran
- c. Menandatangani bukti pengeluaran sesuai wewenang yang diberikan
- d. Mengevaluasi dan melakukan pelaporan anggaran bulanan, triwulan dan tahunan divisi JIT
- e. Merencanakan program kerja bagian keuangan
- f. Mengusulkan anggaran bagian keuangan

4. Bagian logistik

Bagian logistik dikepalai oleh seorang manajer yang membawahi dua urusan pengadaan dan urusan gudang distribusi. Kepala bagian logistik mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Melaksanakan perencanaan dan pengendalian pembelian untuk divisi JIT
- b. Mengelola kinerja bagian manajemen logistik

5. Bagian operasional dan manajemen proyek

Bagian operasional dan manajemen proyek dikepalai oleh seorang manajer yang membawahi dua urusan yaitu urusan administrasi proyek dan urusan operasional. Kepala operasional dan manajemen proyek mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Melaksanakan perencanaan dan pengendalian pembelian untuk divisi JIT
 - b. Mengelola kinerja bagian manajemen operasional dan manajemen proyek
6. Bagian produksi dan purna jual

Bagian produksi dan purna jual dikepalai oleh seorang manajer yang membawahi tiga urusan administrasi produksi dan purna jual, urusan keuangan produksi dan purna jual dan urusan *system test reability*, urusan keuangan produksi dan purna jual mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Melakukan evaluasi pengembangan atas inovasi produk-produk baru, divisi JIT yang disesuaikan dengan perkembangan terkini
- b. Melakukan studi dan analisa mendalam tentang pengembangan system telekomunikasi dalam menentukan peluang bisnis
- c. Memimpin pemberian teknis kepada unit yang membutuhkan dalam pemberian kualifikasi komponen untuk usaha *multy sourcing*.
- d. Memberi bantuan teknis kepada fungsi produksi dan membuat produk baru yang dikembangkan

4.1.1.6 Aktivitas Usaha Perusahaan

PT INTI (Persero) yang bergerak dibidang industri perakitan barang-barang elektronika dan pelayanan jasa instalasi telekomunikasi. sebagian besar komponen elektroniknya masih didatangkan dari luar negeri baik dalam bentuk CKD (*Completely Knocked Down*) yang 100% komponennya diimpor, maupun SKD (*Semi Knocked Down*) yang sebagian komponennya diimpor dan sebagian lagi diproduksi sendiri.

Dalam melaksanakan kegiatannya PT INTI (Persero) mengadakan kerjasama dengan perusahaan luar negeri, diantaranya:

1. *Siemens AG* (Jerman Barat)
2. *Bell Telephone Manufacturing Ltd* (Belgia)
3. *Japan Radio* (Jepang)
4. *Nippon Electric Corporation* (Jepang)
5. *Vtz Manufacturing Ltd* (Philadelphia-Amerika Serikat)

Dalam tahun 2005-2007 PT INTI (Persero) menangani penjualan produk dan jasa untuk pembangunan infrastruktur telekomunikasi, yang dikelompokkan kedalam 4 (empat) bidang usaha yaitu:

1. Jaringan Telekomunikasi Tetap (JTT)
2. Jaringan Telekomunikasi seluler (JTS)
3. Jasa Integrasi Teknologi (JIT)

4. Jaringan Telekomunikasi Privat (JTP)

Dalam masa tiga tahun mendatang, dimana tekanan persaingan global semakin kuat, PT INTI (Persero) akan lebih memfokuskan pada kompetensi bidang jasa *engineering*-nya dengan produk perangkat keras yang di-*outsource*-kan ke vendor global yang kompetitif. Jasa *engineering* yang akan ditekuni oleh PT INTI (Persero), meliputi:

1. Sistem Infokom (*Infocom System*)

- a. Manajemen Jaringan
- b. Pengembangan Piranti Keras dan Piranti Lunak
- c. Optimalisasi Jaringan
- d. Solusi Teknologi Informasi

2. Integrasi Teknologi (*Technology Integrator*)

- a. Manajemen Proyek Pembangunan
- b. Desain Jaringan (Tetap Dan Nirkabel)
- c. Integrasi Logistik Berbasis Pengetahuan
- d. Integrasi System Komunikasi
- e. Penyedia Jasa Aplikasi

Selain itu, sesuai dengan kebutuhan pengguna PT INTI (Persero) juga menyiapkan diri untuk menjadi **Penyedia Solusi Total Infokom**, termasuk mencari penyelesaian permasalahan-permasalahan pendanaan yang dihadapi konsumen.

4.1.2 Faktor –faktor yang mempengaruhi keterlibatan departemen akuntansi dalam pelaksanaan strategi *outsourcing* pada PT INTI (Persero) Bandung

Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi departemen akuntansi dalam pelaksanaan strategi *outsourcing* di PT INTI, peneliti mengedarkan kuesioner sesuai dengan dimensi dari biaya *outsourcing*, risiko *outsourcing*, keuntungan *outsourcing* dan fleksibilitas

4.1.2.1 Biaya *Outsourcing* pada PT INTI (Persero) Bandung

Biaya *outsourcing* (X_1) di PT INTI dapat diketahui melalui hasil jawaban kuesioner yang diajukan kepada responden terkait yang mewakili indikator-indikator setiap variable dalam penelitian

A. Tarif yang dikenakan pihak penyedia jasa (Vendor)

Tabel 4.1

Tanggapan Responden Mengenai Biaya *Outsourcing*

Pernyataan		Skor Tanggapan Responden					Σ Skor
		1	2	3	4	5	
Sebelum pengambilan keputusan pelaksanaan strategi <i>outsourcing</i> , apakah besarnya tarif biaya yang dikenakan oleh pihak penyedia jasa <i>outsourcing</i> mempengaruhi pihak manajemen dalam pengambilan keputusan <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 15.0	17 85	

Sebelum pengambilan keputusan pelaksanaan <i>outsourcing</i> dilakukan, maka diperlukan berbagai analisis biaya-biaya yang berkaitan dengan pelaksanaan <i>outsourcing</i> , apakah analisis biaya <i>outsourcing</i> tersebut mempengaruhi pihak manajemen dalam pengambilan keputusan pelaksanaan <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	2 10	10 50	8 40	
Dalam setiap pelaksanaan <i>outsourcing</i> terdapat berbagai biaya-biaya yang harus dikeluarkan oleh manajemen, apakah biaya <i>outsourcing</i> yang terlalu tinggi yang ditawarkan pihak penyedia jasa mempengaruhi dalam pengambilan keputusan pelaksanaan <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 15	17 85	
Dalam setiap pelaksanaan <i>outsourcing</i> terdapat berbagai biaya-biaya yang harus dikeluarkan oleh manajemen, apakah besarnya biaya kontrak <i>outsourcing</i> (biaya negosiasi, pembuatan peraturan) mempengaruhi dalam pelaksanaan <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	5 25	15 75	
Dalam pelaksanaan <i>outsourcing</i> seberapa besar pengaruh biaya pengawasan dan biaya gagalnya proyek mempengaruhi dalam pelaksanaan <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	4 20	1 5	15 75	
Total	F %			6 6	22 22	72 72	

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa hasil jawaban responden mengenai biaya *outsourcing* di PT INTI, sebagian besar responden menjawab sangat mempengaruhi dengan persentase 72% sedangkan mempengaruhi sebesar 22%, dan kadang-kadang sebesar 6%.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa dari tiga pertanyaan mengenai biaya *outsourcing*, mayoritas responden menyatakan sangat mempengaruhi dan mempengaruhi. Hal ini menunjukkan bahwa biaya *outsourcing* sangat mempengaruhi dalam pelaksanaan strategi *outsourcing*.

Tabel 4.2
Rata-Rata (Mean) Variabel X₁
Biaya Outsourcing

Descriptive Statistics						
	N	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
X1	20	18.00	25.00	23.3000	.41739	1.86660
Valid N (listwise)	20					

4.1.2.2 Risiko *Outsourcing* pada PT INTI (Persero)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh risiko *outsourcing* pada PT INTI dapat dilihat melalui tabel tanggapan responden

Tabel 4.3
Tanggapan Responden Mengenai Risiko *Outsourcing*

Pernyataan	Skor Tanggapan Responden					Σ Skor
	1	2	3	4	5	

Dalam pelaksanaan <i>outsourcing</i> sering kali terdapat berbagai risiko yang akan dihadapi diantaranya seperti gagalnya proyek atau terlambatnya proyek serta kekurangan dana, apakah risiko tersebut mempengaruhi dalam pelaksanaan <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	5 25.0	15 75.0	
Sebelum strategi <i>outsourcing</i> dilaksanakan, sering kali manajemen melakukan penilaian risiko, seberapa besar pengaruh penilaian risiko bagi manajemen dalam pengambilan keputusan pelaksanaan <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	4 20.0	15 75.0	1 5.0	
Dalam pelaksanaan <i>outsourcing</i> terdapat risiko umum yang kadang kala terjadi diantaranya risiko melenceng dari desain rencana strategi <i>outsourcing</i> , apakah risiko umum tersebut mempengaruhi dalam pelaksanaan <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	9 45.0	11 55.0	
Selain terdapat risiko umum dalam pelaksanaan <i>outsourcing</i> terdapat juga risiko khusus yang terjadi dalam situasi lingkungan perusahaan, apakah risiko khusus tersebut mempengaruhi dalam pelaksanaan <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	6 30.0	14 70.0	
Dalam pelaksanaan <i>outsourcing</i> sering kali terdapat risiko yang berhubungan dengan kinerja pemberian layanan, apakah risiko tersebut merupakan faktor yang mempengaruhi dalam pengambilan keputusan pelaksanaan <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	11 55.0	9 45.0	
Total	F %			4 4.0	46 46.0	50 50.0	

Berdasarkan tabel 4.2 diatas dapat diketahui tanggapan responden sebesar 50% menyatakan risiko sangat mempengaruhi dalam pelaksanaan strategi outsourcing,

sedangkan sisanya sebesar 46% menyatakan mempengaruhi dan 4% menyatakan kadang-kadang.

Table 4.4
Rata-Rata (Mean) Risiko *Outsourcing*

4.1.2.3 Keuntungan *Outsourcing*

A. Keuntungan Strategis

Tabel 4.3
Tanggapan Responden Mengenai Keuntungan Strategis *Outsourcing*

Pernyataan		Skor Tanggapan Responden					Σ Skor
		1	2	3	4	5	
Dengan melakukan strategi <i>outsourcing</i> maka perusahaan lebih memfokuskan diri pada bisnis utamanya (<i>core business</i>)	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 15.0	17 85.0	
Dengan <i>outsourcing</i> maka perusahaan memperoleh keuntungan kompetensi (akses teknologi dan peralatan) melalui penyedia jasa <i>outsourcing</i> & masuk pada kemampuan kelas dunia	F %	0 0.0	0 0.0	1 5.0	6 30.0	13 65.0	
Perusahaan dapat beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang cepat/ <i>reengineering</i> (<i>hardware & software modern</i>)	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 15.0	17 85.0	

Keuntungan strategi <i>outsourcing</i> lainnya yaitu meningkatkan daya saing perusahaan <i>quality service & delivery</i> (mutu produk, layanan kepada pelanggan serta waktu pengiriman)	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	5 25.0	15 75.0	
Keuntungan strategi <i>outsourcing</i> yaitu membagi risiko keuangan dengan penyedia jasa <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	4 20.0	1 5.0	15 75	
Total	F %			5 5.0	18 18.0	77 77.0	

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, dapat diketahui hasil tanggapan responden sebesar 77% menyatakan sangat setuju bahwa terdapat keuntungan strategis dalam pelaksanaan strategi *outsourcing*, sedangkan sisanya sebesar 18% menyatakan setuju terdapat keuntungan strategis dalam pelaksanaan *outsourcing* dan 5% menyatakan ragu-ragu dalam pelaksanaan *outsourcing* terdapat keuntungan yang strategis.

C. Keuntungan Taktis

Tabel 4.4

Tanggapan Responden Mengenai Keuntungan Taktis *Outsourcing*

Pernyataan	Skor Tanggapan Responden					Σ Skor
	1	2	3	4	5	

Dapat mengendalikan biaya operasional dengan memanfaatkan kemampuan unggul yang dimiliki penyedia jasa <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	6 30.0	5 25.0	9 45.0	
Mengurangi investasi dalam pembelian / penggantian asset serta merubah biaya tetap menjadi biaya variable	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 15.0	17 85.0	
Menghindari problema yang ditimbulkan oleh tuntutan sumber daya manusia yang sering kali sulit diatasi sendiri	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 15.0	17 85.0	
Total	F %			6 10.0	11 18.3	43 71.7	

Berdasarkan table 4.4 diatas dapat diketahui tanggapan responden sesesar 71.7% responden menyatakan setuju terdapat keuntungan taktis yang mempengaruhi dalam pelaksanaan strategi *outsourcing* dan sisanya sesesar 18,3% menyatakan setuju terdapat keuntungan taktis yang mempengaruhi dalam pelaksanaan strategi *outsourcing* sedangkan 10% menyatakan ragu-ragu terdapat keuntungan taktis yang mempengaruhi dalam pelaksanaan strategi *outsourcing*.

D. Keuntungan Transformasional

Tabel 4.5

Tanggapan Responden Mengenai Keuntungan Transformasional

Pernyataan	Skor Tanggapan Responden	Σ
------------	--------------------------	----------

		1	2	3	4	5	Skor
Meningkatkan fleksibilitas untuk mengantisipasi perubahan dalam bisnis, penggunaan teknologi/proses perubahan volume bisnis	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 15.0	17 85.0	
Memperbaiki kredibilitas dengan cara berasosiasi dengan penyedia jasa <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	4 20.0	16 80.0	
Total	F %			0 0.0	7 17.5	33 82.5	

berdasarkan table 4.4 diatas dapat diketahui tanggapan responden sebesar 82,5% menyatakan sangat setuju keuntungan transformasional mempengaruhi dalam pelaksanaan strategi *outsourcing*, sedangkan sisanya sebesar 17,5% menyatakan setuju keuntungan transformasional mempengaruhi dalam pelaksanaan strategi *outsourcing*.

4.1.2.4 Fleksibelitas pada PT INTI (Persero)

Fleksibelitas pada PT INTI akan dapat diketahui melalui jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan pada kuesioner . berikut tanggapan responden terhadappa setiap butir pernyataan

A. Implementasi dan Penyesuaian

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Mengenai Fleksibelitas

Pernyataan	Skor Tanggapan Responden					Σ Skor
	1	2	3	4	5	

Besarnya tuntutan pasar dan pelanggan dalam persaingan dapat menentukan kekalahan atau kemenangan dalam kompetisi usaha, apakah faktor tersebut mempengaruhi perusahaan untuk lebih fokus pada kompetensi intinya	F %	0 0.0	0 0.0	1 5.0	15 75.0	4 20.0	
Berkembangnya teknologi dan persaingan global yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk lebih bersifat fleksibel, apakah faktor tersebut mempengaruhi manajemen dalam mengambil keputusan pelaksanaan <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	10 50.0	10 50.0	
Dengan berkembangnya teknologi dalam pelaksanaan <i>outsourcing</i> apakah mempengaruhi perusahaan untuk lebih fleksibel dalam menerapkan teknologi	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	8 40.0	12 60	
Dengan melaksanakan <i>outsourcing</i> teknologi maka perusahaan terhindar dari keusangan teknologi yang selalu berubah cepat, apakah faktor tersebut mempengaruhi perusahaan melaksanakan strategi <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	1 5.0	11 55.0	8 40.0	
Dengan melaksanakan <i>outsourcing</i> teknologi maka perusahaan akan lebih fleksibel dalam menjalankan bisnis intinya, apakah faktor ini mempengaruhi dalam pengambilan keputusan pelaksanaan strategi <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	1 5.0	8 40.0	11 55.0	
Total	F %	0 0.0	0 0.0	3 3.0	52 52.0	45 45.0	

Berdasarkan tabel 4.5 diatas dapat diketahui hasil tanggapan responden sebesar 52% menyatakan fleksibilitas mempengaruhi dalam pelaksanaan strategi *outsourcing* dan sisanya 45% menyatakan fleksibilitas sangat mempengaruhi dalam pelaksanaan strategi

outsourcing sedangkan 3% menyatakan fleksibilitas kadang-kadang mempengaruhi dalam pelaksanaan strategi *outsourcing*.

4.1.2.5 Pelaksanaan Strategi *Outsourcing* pada PT INTI (Persero)

untuk mengetahui hasil tanggapan responden atas pelaksanaan strategi *outsourcing* pada PT INTI (Persero) dapat diketahui melalui table responden sebagai berikut ini:

A. Memilih Struktur Organisasi

Table
Tanggapan Responden Mengenai Strategi *Outsourcing*

Pernyataan		Skor Tanggapan Responden					Σ Skor
		1	2	3	4	5	
Agar pelaksanaan strategi <i>outsourcing</i> dapat berjalan dengan baik, maka perlu adanya pemilihan struktur organisasi yang tepat agar dapat memperlancar proses strategi <i>outsourcing</i>	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	11 75.0	9 20.0	
Total	F %	0 0.0	0 0.0	3 3.0	52 52.0	45 45.0	

B. menentukan kompetensi utama

Pernyataan		Skor Tanggapan Responden					Σ Skor
		1	2	3	4	5	
Dengan melaksanakan strategi <i>outsourcing</i> maka manajemen dapat menentukan kompetensi utama perusahaan	F %	0 0.0	0 0.0	6 30.0	5 25.0	9 45.0	
Dengan melaksanakan strategi <i>outsourcing</i> dapat meningkatkan fokus perusahaan pada bisnis intinya	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 15.0	17 85.0	
Salah satu alasan perusahaan melakukan <i>outsourcing</i> adalah untuk meningkatkan produktivitas perusahaan	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 15.0	17 85.0	
Dengan <i>outsourcing</i> maka perusahaan bisa mempercepat proses adaptasi terhadap perubahan bisnis							
Total	F %			6 10.0	11 18.3	43 71.7	

C. restruktur organisasi

Pernyataan		Skor Tanggapan Responden					Σ Skor
		1	2	3	4	5	
Salah satu alasan bagi perusahaan untuk mengimplementasikan <i>outsourcing</i> adalah untuk memecahkan masalah yang sulit dikendalikan atau dikelola dalam	F %	0 0.0	0 0.0	6 30.0	5 25.0	9 45.0	

perusahaan							
Dengan <i>outsourcing</i> maka SDM yang ada pada perusahaan dapat digunakan untuk kebutuhan yang lebih strategis	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 15.0	17 85.0	
Total	F %			6 10.0	11 18.3	43 71.7	

D. pemanduan *outsourcing* dan strategi

Pernyataan		Skor Tanggapan Responden					Σ Skor
		1	2	3	4	5	
Strategi <i>outsourcing</i> juga dapat memberikan <i>financial flexibility</i> (penghematan dana kapital)	F %	0 0.0	0 0.0	6 30.0	5 25.0	9 45.0	
Dengan strategi <i>outsourcing</i> , maka perusahaan dapat mengefisienkan dan mengendalikan biaya operasional	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 15.0	17 85.0	
Dengan strategi <i>outsourcing</i> maka perusahaan akan memperoleh SDM yang lebih profesional sesuai dengan bidangnya							
Total	F %			6 10.0	11 18.3	43 71.7	

4.1.2.6 Efisiensi Biaya Operasional pada PT INTI (Persero)

Pernyataan		Skor Tanggapan Responden					Σ Skor
		1	2	3	4	5	
Dalam menyusun anggaran operasional apakah target yang ditetapkan perusahaan bersifat realistis	F %	0 0.0	0 0.0	1 5.0	15 75.0	4 20.0	
Dalam menyusun anggaran operasional, apakah penetapan anggaran biaya operasional bersifat fleksibel	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	10 50.0	10 50.0	
Apakah anggaran biaya operasional digunakan pihak manajemen sebagai alat untuk mengukur tingkat efisiensi perusahaan	F %	0 0.0	0 0.0	0 0.0	8 40.0	12 60	
Agar dapat melihat selisih efisiensi biaya operasional maka perusahaan dapat membandingkan anggaran dari tahun ke tahun, apakah biaya operasional yang dianggarkan selalu dibandingkan dari tahun ke tahun	F %	0 0.0	0 0.0	1 5.0	11 55.0	8 40.0	
Dalam penyusunan anggaran biaya operasional perusahaan, Apakah data dan informasi periode yang lalu dipertimbangkan dalam menyusun anggaran biaya operasional	F %	0 0.0	0 0.0	1 5.0	8 40.0	11 55.0	
Apakah anggaran biaya operasional yang terjadi berdasarkan biaya yang dikeluarkan / gambaran kondisi perusahaan	F %						
Dalam penyusunan laporan realisasi biaya operasional perusahaan, apakah realisasi biaya	F						

operasional yang dicatat berdasarkan yang sebenarnya sesuai dengan jumlah biaya yang terjadi	%						
Dalam menentukan apakah suatu aktivitas atau kegiatan operasional perusahaan dapat dikatakan efisien apabila jika anggaran yang ditetapkan perusahaan lebih besar dari realisasi sesungguhnya, apakah realisasi biaya operasional digunakan oleh pihak manajemen untuk melihat tingkat efisiensi dari kegiatan operasi perusahaan	F %						
Pada laporan realisasi biaya operasional, apakah realisasi biaya operasional yang terjadi mencapai target dan tidak melebihi anggaran biaya operasional yang telah ditetapkan	F %						
Apakah laporan realisasi biaya operasional disajikan tepat waktu, akurat dan mudah dimengerti	F %						
Total	F %	0 0.0	0 0.0	3 3.0	52 52.0	45 45.0	

4.2 Pembahasan penelitian

Dalam pembahasan ini, dijelaskan mengenai hasil yang dilakukan penulis setelah melakukan *survey* di perusahaan. Dari hasil penelitian, terlihat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan departemen akuntansi dalam pelaksanaan strategi *outsourcing* dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya operasional perusahaan yang dilakukan PT INTI (Persero) telah melibatkan semua kepala bagian.

Pada bagian ini akan disajikan hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh dari penyebaran angket kepada responden sebagai sumber data utama dalam penelitian ini, selain upaya perolehan data melalui observasi, wawancara dan studi pustaka untuk melengkapi data utama. Angket ini terdiri dari 45 butir pernyataan dengan perincian 5 butir pernyataan mengenai biaya *outsourcing* (X_1), 5 butir pernyataan mengenai risiko *outsourcing* (X_2), 10 butir pernyataan mengenai keuntungan *outsourcing* (X_3), 5 butir pernyataan mengenai fleksibilitas (X_4), 10 butir pernyataan mengenai strategi *outsourcing* (Y) dan 10 butir pernyataan mengenai efisiensi biaya operasional (Z).

Jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 20 responden yaitu merupakan seluruh staf karyawan yang terlibat dalam pelaksanaan strategi *outsourcing* di bagian divisi MSDM. Metode yang digunakan untuk mengolah data dan menganalisis data pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda.

4.2.1 Hasil Pengujian Data

Sebelum kuesioner penelitian digunakan untuk pengumpulan data, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap alat ukur penelitian untuk membuktikan apakah alat ukur yang digunakan memiliki kesahihan (*validity*) dan keandalan (*reliability*) untuk mengukur apa yang sebenarnya menjadi fungsi ukurnya, yaitu untuk menguji apakah kuesioner telah mengukur secara cermat dan tepat apa yang ingin diukur pada penelitian ini.

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui alat ukur yang dirancang dalam bentuk kuesioner benar-benar dapat menjalankan fungsi ukurnya. Untuk menguji valid

tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui nilai koefisien korelasi skor butir pernyataan dengan skor totalnya. Apabila koefisien korelasi butir pernyataan dengan skor total item lainnya $\geq 0,30$ maka pernyataan tersebut dinyatakan valid . Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan korelasi *product moment* (indeks validitas) diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut:

4.2.1.1 Analisis Biaya *Outsourcing* pada PT INTI (Persero)

Tabel 4.7

Hasil Uji Validitas Kuesioner Biaya *Outsourcing*

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	18.4500	2.682	.557	.615
P2	19.0000	2.526	.252	.728
P3	18.4500	2.366	.873	.519
P4	18.5500	2.576	.498	.618
P5	18.7500	1.882	.407	.697

