

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Profil Perusahaan dan Sejarah Singkat Lokasi Penelitian

PT. Aneka Sarana Jaya adalah perusahaan yang beroperasi di sektor pembangkit listrik, khususnya melalui Pembangkit Listrik Tenaga Diesel (PLTD), yang berlokasi di daerah Gunungsitoli Idanoi, Pulau Nias. PLTD sendiri adalah pembangkit listrik yang menggunakan mesin diesel sebagai penggerak utama untuk menghasilkan energi listrik. Dalam sistem ini, mesin diesel berfungsi untuk mengubah bahan bakar solar menjadi energi mekanis, yang kemudian digunakan untuk memutar rotor generator dan menghasilkan listrik. Pembangkit listrik jenis ini umumnya digunakan untuk memenuhi kebutuhan listrik di wilayah-wilayah tertentu, terutama daerah baru yang terpencil atau kawasan pedesaan yang masih membutuhkan pasokan listrik yang stabil.

PT. Aneka Sarana Jaya didirikan untuk menggantikan APR (*American Power Rent*), perusahaan yang sebelumnya mengelola pembangkit listrik diesel di daerah tersebut hingga kontraknya berakhir. Pada tanggal 15 April 2016, PT. Aneka Sarana Jaya secara resmi mengambil alih operasional PLTD di Idanoi. Tujuan utama pendirian PLTD oleh PT. Aneka Sarana Jaya adalah untuk mengatasi keterbatasan daya listrik di Pulau Nias. Seiring meningkatnya populasi dan aktivitas masyarakat di Pulau Nias, permintaan akan listrik pun mengalami kenaikan yang signifikan. Kondisi ini membuat suplai energi listrik di Pulau Nias menjadi prioritas, khususnya dalam memastikan ketersediaan listrik yang handal dan berkelanjutan bagi masyarakat.

Pendirian PLTD Idanoi oleh PT. Aneka Sarana Jaya tidak hanya bertujuan untuk menambah daya listrik di wilayah tersebut, tetapi juga mendukung upaya peningkatan infrastruktur energi di Pulau Nias secara keseluruhan. Sebagai pembangkit listrik yang berbasis mesin diesel, PLTD

Idanoi dapat dengan fleksibel memenuhi kebutuhan listrik dalam skala beban yang relatif kecil namun penting. Selain itu, pembangkit listrik ini berperan penting dalam mendukung pembangunan wilayah-wilayah terpencil dan memenuhi kebutuhan energi pabrik-pabrik kecil di sekitar Pulau Nias.

Hingga saat ini, PT. Aneka Sarana Jaya terus beroperasi sebagai salah satu penyedia listrik utama di Pulau Nias, menjawab tantangan pertumbuhan permintaan listrik yang sejalan dengan perkembangan sosial-ekonomi masyarakat setempat. Keberadaan PLTD Idanoi telah memberikan kontribusi positif dalam menunjang aktivitas masyarakat dan memastikan penyediaan energi yang memadai di wilayah Pulau Nias.

Keberadaan PT. Aneka Sarana Jaya sebagai pengelola Pembangkit Listrik Tenaga Diesel (PLTD) Idanoi memiliki dampak yang signifikan bagi masyarakat Pulau Nias, terutama dalam memenuhi kebutuhan listrik yang kian meningkat. Dengan bertambahnya jumlah penduduk dan berkembangnya aktivitas ekonomi serta sosial di wilayah ini, permintaan akan pasokan listrik yang stabil dan berkualitas terus mengalami peningkatan. PT. Aneka Sarana Jaya hadir sebagai solusi untuk mengatasi keterbatasan daya listrik yang semula menjadi kendala utama di Pulau Nias. Melalui pengelolaan PLTD, perusahaan ini tidak hanya memenuhi kebutuhan listrik masyarakat tetapi juga berperan dalam mendukung perkembangan wilayah yang sebelumnya mengalami keterbatasan akses energi.

Operasional PLTD Idanoi juga menjadi salah satu komponen penting dalam menciptakan kestabilan pasokan listrik bagi sejumlah industri dan fasilitas publik di Pulau Nias. Pembangkit listrik ini secara khusus dipilih untuk memenuhi kebutuhan listrik di wilayah-wilayah yang tergolong terpencil atau jauh dari jaringan listrik utama. Pembangkit Listrik Tenaga Diesel seperti yang dioperasikan oleh PT. Aneka Sarana Jaya menjadi solusi optimal karena memiliki kemampuan untuk memasok listrik di wilayah dengan beban rendah namun tetap memiliki kebutuhan akan pasokan energi yang handal. Hal ini memungkinkan PT. Aneka

Sarana Jaya untuk mendukung aktivitas industri, fasilitas kesehatan, serta berbagai sektor pelayanan masyarakat lainnya yang membutuhkan akses listrik yang konsisten.

Selain memberikan pasokan listrik, PT. Aneka Sarana Jaya juga turut berperan dalam membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat setempat. Dengan beroperasinya PLTD Idanoi, perusahaan ini telah merekrut sejumlah tenaga kerja lokal untuk mendukung berbagai aktivitas operasional, mulai dari pengelolaan mesin hingga pemeliharaan fasilitas. Hal ini berdampak positif bagi perekonomian lokal, di mana warga sekitar memperoleh kesempatan kerja yang baru, baik di bidang teknis maupun administrasi. Peningkatan lapangan kerja di sektor energi ini turut berkontribusi dalam meningkatkan keterampilan tenaga kerja lokal, terutama dalam hal pemeliharaan dan pengoperasian mesin pembangkit listrik.

PT. Aneka Sarana Jaya juga berupaya untuk menerapkan standar operasional yang tinggi dalam pengelolaan PLTD Idanoi, terutama dalam hal keamanan dan efisiensi penggunaan bahan bakar. Dengan menggunakan solar sebagai bahan bakar utama, perusahaan ini terus memantau konsumsi dan emisi dari mesin diesel untuk memastikan bahwa pengoperasian pembangkit listrik dilakukan secara ramah lingkungan dan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Langkah-langkah ini tidak hanya mendukung keberlanjutan lingkungan tetapi juga menunjukkan komitmen PT. Aneka Sarana Jaya untuk menghadirkan energi yang tidak hanya stabil tetapi juga bertanggung jawab bagi masyarakat Pulau Nias.

4.1.2. Visi dan Misi

PT. Aneka Sarana Jaya merupakan perusahaan yang memiliki komitmen kuat dalam mendukung pengembangan dan penyediaan energi listrik yang berkelanjutan di Pulau Nias, khususnya melalui operasional Pembangkit Listrik Tenaga Diesel (PLTD) di Idanoi. Kehadiran perusahaan ini tidak hanya menjadi solusi atas kebutuhan listrik yang mendesak, tetapi juga menjadi mitra pembangunan yang signifikan bagi masyarakat

setempat. Dalam upayanya untuk mewujudkan lingkungan yang terang dan mendukung kesejahteraan masyarakat, PT. Aneka Sarana Jaya tidak hanya fokus pada aspek teknis dan operasional tetapi juga menjunjung nilai-nilai keberlanjutan, keamanan, serta tanggung jawab sosial.

A. Visi

Adapun yang menjadi visi utama dari PT. Aneka Sarana Jaya yakni sebagai berikut:

“Menjadi perusahaan penyedia energi yang handal dan berkelanjutan, berperan aktif dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat Pulau Nias melalui pasokan listrik yang stabil dan berkualitas.”

B. Misi

Sebagai perusahaan yang bergerak di sektor energi, PT. Aneka Sarana Jaya menyadari pentingnya memiliki visi dan misi yang jelas dalam menjalankan setiap kegiatan dan pelayanan yang diberikan. Adapun misi dari perusahaan yakni:

1. Menyediakan pasokan listrik yang handal dan berkesinambungan untuk mendukung kebutuhan energi masyarakat dan industri di Pulau Nias.
2. Menerapkan standar operasional yang tinggi dalam pengelolaan dan pemeliharaan pembangkit listrik guna memastikan efisiensi dan keamanan.
3. Mendukung pembangunan ekonomi lokal melalui pembukaan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar serta meningkatkan keterampilan tenaga kerja lokal di bidang energi.
4. Mengutamakan praktik operasi yang ramah lingkungan dan bertanggung jawab dengan meminimalkan dampak terhadap lingkungan sekitar.

4.2. Hasil Penelitian

4.2.1. Faktor-Faktor Penyebab Kebijakan PHK di PT. Aneka Sarana Jaya

4.2.1.1. Penurunan Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penurunan kinerja karyawan menjadi salah satu alasan utama diberlakukannya kebijakan PHK di PT. Aneka Sarana Jaya. Dimana penurunan kinerja karyawan ini menjadi salah satu faktor yang berpengaruh dalam kebijakan PHK. Manajer Bambang Gunowinarso menjelaskan bahwa evaluasi terhadap kinerja karyawan dilakukan secara berkala. Saat seorang karyawan tidak mencapai target selama tiga bulan berturut-turut, perusahaan akan memberikan peringatan dan pelatihan tambahan sebagai langkah awal. Dalam wawancaranya Pak Bambang menyampaikan:

“Kalo disini dek, kami selalu memberikan target yang jelas. Namun, jika karyawan tidak bisa memenuhi target meskipun sudah diberikan pelatihan tambahan seperti sistem coaching, ya barangkali keputusan PHK bisa dipertimbangkan, apalagi klo banyak tingkah, sudah di berikan dispensasi tapi tidak selalu mencapai target. Itu sama saja merugikan perusahaan”

Observasi peneliti di lapangan menunjukkan bahwa terdapat beberapa karyawan yang kesulitan mencapai target di bagian produksi dan pelayanan. Salah satu faktor yang diamati adalah kurangnya pemahaman terhadap proses teknis tertentu, yang mengakibatkan pekerjaan tersendat. Peneliti mencatat bahwa sebagian karyawan tidak memiliki keterampilan dasar yang cukup untuk memenuhi tugas tertentu, khususnya di bidang teknik apalagi menyangkut mesin.

Menurut para Mekanik seperti Winto dan Syahidin menyampaikan bahwa mereka menemukan beberapa rekan kerja yang lamban dalam belajar atau menyesuaikan diri dengan keterampilan teknis yang diperlukan. Bapak Wiranto dalam wawancaranya menyampaikan:

“Kadang ada yang belum paham teknisnya, padahal sudah sering diajarkan.”

Peneliti melihat bahwa ada kesenjangan antara pelatihan yang diberikan oleh perusahaan dan kemampuan karyawan untuk menyerap materi tersebut. Selain itu, Bapak Alex Laoli, seorang operator, mengungkapkan bahwa beban kerja yang tinggi sering kali menjadi pemicu rendahnya kinerja.

“Ada beberapa rekan yang sering absen atau mengeluh karena beban kerja yang dirasa berat, sehingga tugas mereka sering terbengkalai.”

Peneliti mencatat bahwa intensitas kerja yang tinggi di bagian produksi membuat beberapa karyawan kesulitan mempertahankan produktivitas, yang pada akhirnya berpengaruh pada kinerja tim.

Penurunan kinerja yang terus-menerus juga menimbulkan dampak negatif pada lingkungan kerja. Karyawan lain sering kali harus menanggung beban pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh rekan mereka yang berkinerja rendah. Hal ini menciptakan ketidakharmonisan dalam tim dan mempengaruhi semangat kerja secara keseluruhan. Peneliti mengamati bahwa konflik kecil sering kali muncul karena perasaan tidak adil dari karyawan yang harus menanggung beban tambahan.

Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja, PT. Aneka Sarana Jaya sebenarnya telah melakukan berbagai upaya, seperti pelatihan rutin dan program mentoring. Namun, hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa pelatihan tersebut belum cukup efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan yang kurang adaptif terhadap perubahan. Peneliti juga mencatat bahwa beberapa karyawan terlihat kurang bermotivasi dalam mengikuti pelatihan tambahan, yang memperburuk situasi.

Sehingga berdasarkan temuan penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa penurunan kinerja karyawan di PT. Aneka Sarana Jaya dipengaruhi oleh ketidakmampuan karyawan untuk memenuhi target, kesulitan beradaptasi dengan beban kerja, dan

efektivitas pelatihan yang belum maksimal. Situasi ini menuntut manajemen untuk lebih selektif dalam mempertahankan karyawan yang mampu bekerja sesuai standar perusahaan.

4.2.1.2. Pelanggaran Disiplin atau Etika

Pelanggaran disiplin atau etika menjadi salah satu alasan yang signifikan dalam kebijakan PHK di PT. Aneka Sarana Jaya. Hasil wawancara dengan Informan penelitian Bapak Kurnia Bate'e, seorang petugas keamanan, mengungkapkan bahwa karyawan yang sering kali tidak hadir tanpa izin menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan.

"Kira-kira sih banyak yang sering bolos tanpa alasan jelas, dan ini mengganggu kerja kami secara keseluruhan, khususnya sesama teman security, seringkali suka ninggalin tempat pos, dengan alasan mendadak."

Peneliti mencatat bahwa pola ketidakhadiran ini bukan hanya berdampak pada produktivitas individu, tetapi juga mengganggu kinerja tim secara keseluruhan. Lebih lanjut menurut bapak Diky Lumbu, seorang petugas keamanan lainnya, juga menyatakan bahwa beberapa karyawan terkadang tidak mematuhi aturan perusahaan secara konsisten. Dalam wawancaranya beliau menyampaikan:

"Kadang mereka bekerja asal-asalan, padahal kami sudah diberi peringatan beberapa kali oleh atasan masing-masing devisi, karna kan disini ada pembagian unit kerja nya gitu dek."

Peneliti mengamati adanya beberapa kasus di mana karyawan terlihat kurang patuh terhadap peraturan dasar perusahaan, seperti ketepatan waktu dan pemakaian seragam kerja.

Observasi peneliti di lapangan juga menunjukkan bahwa sikap disiplin sangat dipengaruhi oleh tingkat motivasi dan hubungan antar karyawan. Beberapa karyawan yang dekat dengan atasan cenderung lebih patuh dan disiplin dalam bekerja, sementara yang lainnya terlihat tidak terlalu memperhatikan aturan perusahaan. Hal ini menciptakan ketidakadilan dalam penerapan disiplin yang pada akhirnya memicu ketidakpuasan di kalangan karyawan.

Pengabaian terhadap disiplin juga dapat dilihat dari beberapa karyawan yang sering kali bekerja dengan standar minimal. Peneliti mencatat bahwa ketidakteraturan ini terjadi pada bagian produksi, di mana beberapa karyawan hanya menjalankan tugas secara rutin tanpa berusaha meningkatkan kualitas pekerjaan. Situasi ini, menurut peneliti, menunjukkan bahwa motivasi kerja yang rendah dan ketidakhadiran tanpa izin menjadi alasan kuat bagi manajemen untuk menerapkan kebijakan PHK.

Pelanggaran disiplin atau etika di PT. Aneka Sarana Jaya juga melibatkan beberapa kasus pencurian barang-barang perusahaan, seperti alat kantor dan oli mesin, yang semakin memperburuk situasi di tempat kerja. Informan dari pihak keamanan, Diky Lombu, menyoroti adanya praktik pencurian ini sebagai masalah yang sering kali merugikan perusahaan.

"Kami pernah menemukan beberapa alat yang seharusnya berada di gudang ternyata hilang. Setelah ditelusuri, ada beberapa pegawai yang dicurigai sering mengambilnya."

Kasus pencurian ini, menurut Diky, sangat mempengaruhi kepercayaan perusahaan terhadap karyawan, terutama karena barang-barang yang dicuri seringkali bernilai tinggi dan memiliki peran penting dalam operasional sehari-hari.

Observasi peneliti menemukan bahwa perilaku pencurian ini kerap kali terjadi di bagian yang memiliki akses terbuka terhadap perlengkapan kerja dan mesin. Peneliti mencatat bahwa pada beberapa kesempatan, beberapa karyawan terlihat membawa barang-barang yang seharusnya tidak dibawa ke luar area kerja, seperti oli mesin yang sangat dibutuhkan untuk pemeliharaan rutin mesin-mesin utama. Peneliti juga menemukan adanya laporan dari pihak keamanan tentang adanya alat kantor yang hilang dari ruang penyimpanan, yang diduga telah diambil oleh oknum pegawai tanpa sepengetahuan manajemen.

Syahidin, seorang mekanik, juga mengungkapkan bahwa praktik pencurian ini menjadi permasalahan serius di kalangan staf teknis. Ia mengatakan,

"Kehilangan barang-barang seperti oli atau alat kerja itu membuat kita kerepotan, apalagi kalau sedang butuh untuk perbaikan mendesak. Tiba-tiba pas kita cek eh malah nggak ada, jadi kan kayak bikin kita merasa kesusahan."

Bapak Syahidin dalam wawancaranya menekankan bahwa tindakan pencurian ini tidak hanya merugikan perusahaan secara finansial tetapi juga menghambat produktivitas pekerjaan mereka di bagian mekanik. Kehilangan oli mesin, misalnya, membuat mereka tidak bisa menjalankan mesin tertentu tepat waktu, yang pada akhirnya mengganggu jadwal operasional.

Bapak Reli Zebua selaku operator di PT. Aneka Sarana Jaya, mengungkapkan bahwa adanya insiden-insiden pencurian ini membuat suasana kerja semakin tidak nyaman karena menimbulkan ketidakpercayaan antara sesama karyawan.

"Kita jadi saling curiga, karena kan pada dasarnya siapa maling mau ngaku, kan gitu dek, padahal kalau satu orang ketahuan mencuri, yang lainnya juga kena dampaknya. Namanya ajah perusahaan, dia nggak mau tau siapa pelakunya gitu pada dasarnya."

Peneliti mencatat bahwa situasi ini memperlihatkan adanya keterputusan hubungan baik antar karyawan akibat praktik yang merugikan ini, yang pada akhirnya mengakibatkan lingkungan kerja yang tidak kondusif. Pihak manajemen, khususnya Bambang Gunowinarso selaku manajer, menyatakan keprihatinannya terhadap masalah ini. Bambang menjelaskan bahwa pencurian di dalam perusahaan merupakan pelanggaran berat yang mengharuskan tindakan tegas, termasuk PHK.

"Kami sudah mencoba memberikan peringatan kepada yang bersangkutan, tapi kalau terus terjadi, tentu ada konsekuensinya. Kita disini nggak langsung berhenti PHK, enggak, Kita kasih dulu kesempatan, dikasih peringatan SP 1, SP 2, dan terakhir S3. Kalau memang tidak berubah apalagi kinerjanya nggak kunjung baik, ya kita berhenti, ngapain di tahan-tahan."

Dalam wawancaranya Pak Bambang menjelaskan bahwa praktik pencurian ini tidak bisa ditoleransi karena berdampak

langsung pada produktivitas dan keamanan perusahaan. Ia menambahkan bahwa langkah tegas seperti PHK dilakukan sebagai upaya untuk mempertahankan kepercayaan dalam lingkungan kerja.

Pengamatan peneliti terhadap lingkungan kerja juga menunjukkan bahwa kasus pencurian ini memiliki efek jangka panjang yang negatif terhadap keseluruhan performa karyawan. Selain menyebabkan ketegangan dan ketidakpercayaan, pencurian tersebut juga membuat manajemen harus mengeluarkan biaya tambahan untuk menggantikan barang-barang yang hilang. Hal ini, menurut peneliti, menunjukkan adanya pola perilaku pelanggaran etika yang memerlukan perhatian serius dari pihak manajemen.

Pelanggaran etika dalam bentuk pencurian di PT. Aneka Sarana Jaya telah menjadi salah satu alasan utama penerapan kebijakan PHK. Peneliti mencatat bahwa pencurian barang-barang milik perusahaan tidak hanya merugikan secara finansial tetapi juga menciptakan ketidakpercayaan dan ketegangan antar karyawan. Dengan penerapan PHK, manajemen berharap dapat memulihkan kepercayaan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan kondusif bagi seluruh karyawan.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pelanggaran disiplin dan etika di PT. Aneka Sarana Jaya menimbulkan gangguan signifikan pada lingkungan kerja. Ketidaksiplinan ini menjadi alasan yang kuat dalam penerapan kebijakan PHK sebagai upaya perusahaan untuk menjaga kinerja dan harmoni di tempat kerja.

4.2.1.3. Restrukturisasi atau Efisiensi

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara dengan para informan penelitian, terungkap bahwa PT. Aneka Sarana Jaya juga salah satunya menerapkan kebijakan PHK dalam rangka restrukturisasi atau efisiensi. Manajer Bambang Gunowinarso menjelaskan bahwa perusahaan perlu menyesuaikan jumlah tenaga kerja dengan kebutuhan bisnis yang terus berkembang.

“Kami harus menyesuaikan jumlah tenaga kerja dengan kebutuhan dan situasi perusahaan. Jadi disini nggak sembaranga rekrut pegawai/karyawan lapangan dek.”

Berdasarkan informasi ini Peneliti mencatat bahwa kebijakan ini diambil untuk meningkatkan efisiensi operasional di tengah tekanan biaya yang meningkat.

Lebih lanjut hasil wawancara dengan Manjer, peneliti mendapatkan informasi bahwa beberapa posisi telah mengalami perampingan, terutama di bagian administrasi dan produksi. Sebagai contoh, operator seperti Andika Harefa mengungkapkan bahwa ada beberapa posisi yang dianggap tidak lagi esensial dalam rangka penghematan.

“Posisi tertentu kadang dihilangkan agar perusahaan bisa berjalan lebih hemat. Karena banyak posisi yang dinilai dikerjakan mereangkap oleh karyawan seperti pembersihan gudang sudah sekaligus kami lakukan, jadi ya nggak butuh banyak pekerja tambahan seperti OB disini sama kita.”

Peneliti mengamati bahwa perampingan posisi ini dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan prioritas perusahaan. Kebijakan ini juga diambil sebagai upaya untuk menjaga daya saing perusahaan di tengah perubahan ekonomi. Peneliti mencatat bahwa meskipun keputusan ini berdampak pada pengurangan tenaga kerja, manajemen PT. Aneka Sarana Jaya berupaya menjaga karyawan yang memiliki keterampilan tinggi.

Dalam observasi, peneliti melihat bahwa tenaga kerja yang tersisa adalah mereka yang memiliki kemampuan adaptasi dan produktivitas yang lebih tinggi. Selain itu, dalam restrukturisasi, perusahaan juga fokus pada penggunaan teknologi untuk mengurangi ketergantungan pada tenaga kerja manual. Peneliti mengamati adanya penerapan sistem otomatisasi pada beberapa bagian produksi yang membantu mengurangi kebutuhan tenaga kerja. Transformasi ini memungkinkan perusahaan untuk mengurangi biaya operasional tanpa mengorbankan produktivitas.

Perampingan posisi di PT. Aneka Sarana Jaya juga memiliki dampak signifikan pada suasana kerja dan moral karyawan yang masih bertahan. Alex Laoli, seorang operator, menyampaikan pandangannya tentang bagaimana kebijakan ini mempengaruhi tim kerja. Dalam wawancaranya Bapak Alex menyampaikan:

“Setelah beberapa rekan diberhentikan, pekerjaan jadi semakin padat, dan kami dituntut untuk lebih banyak bekerja tanpa penambahan gaji. Itu juga sih dampak dari perampingan ini, ada sisi positif dan dampak buruknya kepada karyawan lain.”

Ia merasakan bahwa peningkatan beban kerja ini terkadang membuatnya sulit mencapai target harian dengan kualitas yang diharapkan. Pengamatan peneliti mengungkapkan adanya ketegangan di antara karyawan yang merasa beban kerjanya semakin berat sejak implementasi kebijakan restrukturisasi.

Lebih lanjut, kebijakan restrukturisasi ini juga menghadirkan kekhawatiran di kalangan karyawan mengenai keamanan pekerjaan mereka di masa mendatang. Informan lain, Kurnia Bate'e, seorang petugas keamanan, menuturkan bahwa situasi ini membuatnya berpikir dua kali tentang masa depannya di perusahaan.

“Kita jadi selalu was-was, takut sewaktu-waktu nama kita bisa masuk daftar PHK berikutnya. Karna kan yang kerja di perusahaan ini apalagi kami ini kontrak ya bisa ajah sewaktu-waktu digantikan, atau diberhentikan meskipun ngk ada kesalahan atau kasus.”

Peneliti mencatat bahwa ketidakpastian ini menciptakan kekhawatiran di antara karyawan, yang berpengaruh pada semangat dan motivasi kerja mereka. Namun, dari perspektif manajemen, keputusan ini dipandang sebagai langkah yang harus diambil untuk mengamankan stabilitas keuangan perusahaan. Bambang Gunowinarso menjelaskan:

“Kami harus membuat keputusan sulit demi menjaga keberlanjutan perusahaan. Meskipun berat, restrukturisasi ini perlu dilakukan agar perusahaan tetap sehat.”

Peneliti mencatat bahwa manajemen menghadapi dilema besar dalam menjaga keseimbangan antara efisiensi dan kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya mengharuskan keputusan PHK sebagai langkah rasional untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis.

Selain itu, penerapan teknologi baru juga menjadi bagian dari strategi restrukturisasi yang dilakukan. Observasi peneliti menunjukkan bahwa penggunaan otomatisasi, khususnya di bagian produksi, telah membantu perusahaan mengurangi biaya tenaga kerja. Diky Lumbu menambahkan bahwa dengan adanya teknologi, beberapa pekerjaan yang sebelumnya dikerjakan secara manual kini menjadi lebih efisien.

“Dulu banyak yang harus dilakukan secara manual, sekarang semuanya sudah lebih cepat dan akurat dengan bantuan teknologi.”

Penggunaan teknologi ini, menurut pengamatan peneliti, tidak hanya menghemat waktu tetapi juga mengurangi risiko kesalahan manusia.

Sehingga peneliti menyimpulkan indikator kebijakan restrukturisasi yang dilakukan PT. Aneka Sarana Jaya bertujuan untuk menjaga efisiensi dan daya saing perusahaan. Meskipun berdampak pada pengurangan tenaga kerja, kebijakan ini dilakukan dengan pertimbangan yang matang agar perusahaan dapat terus berkembang di tengah persaingan pasar yang ketat.

4.2.1.4. Krisis Ekonomi atau Keuangan Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, diketahui bahwa masalah krisis ekonomi juga bisa menjadi alasan terakhir yang menyebabkan kebijakan PHK di PT. Aneka Sarana Jaya. Menurut Bapak Bambang dalam wawancaranya, perusahaan apabila menghadapi penurunan pendapatan akibat perubahan pasar yang menyebabkan tekanan keuangan sewaktu-waktu atau kontrak perusahaan diberhentikan/selesai maka otomatis perusahaan juga melakukan PHK kepada karyawan.

“Kami terpaksa melakukan pengurangan tenaga kerja karena pendapatan perusahaan menurun drastis, ya namanya perusahaan ini dek, kita nggak tau sewaktu-waktu pasti ada saja masalah, baik kontrak di daerah maupun dari kebijakan pusatnya langsung.”

Peneliti mencatat bahwa situasi ini terjadi seiring dengan perubahan permintaan pasar yang memengaruhi stabilitas finansial perusahaan.

Observasi peneliti menunjukkan bahwa penurunan penjualan produk perusahaan selama beberapa bulan terakhir memengaruhi kemampuan perusahaan dalam membiayai operasional. Dalam observasi, peneliti melihat adanya upaya perusahaan untuk mengurangi pengeluaran dengan menghentikan kegiatan produksi pada jam lembur. Hal ini menjadi salah satu strategi awal yang diambil perusahaan sebelum memutuskan untuk mengurangi jumlah tenaga kerja.

Alex Laoli dan Hasaraly Gea, sebagai operator, menyampaikan bahwa mereka memahami situasi perusahaan yang sulit. Ungkap Hasaraly dalam wawancaranya:

“Kami paham situasi perusahaan yang sulit, jadi PHK seperti ini memang tidak terhindarkan.”

Peneliti mencatat bahwa beberapa karyawan yang terkena dampak PHK juga merasa bahwa keputusan ini tidak terelakkan mengingat krisis keuangan yang dihadapi perusahaan. Peneliti juga mencatat adanya perubahan dalam alur produksi perusahaan untuk menyesuaikan dengan kondisi keuangan. Beberapa kegiatan yang sebelumnya memerlukan biaya besar, seperti proyek ekspansi, ditunda hingga kondisi keuangan perusahaan membaik. Upaya ini dilakukan untuk memastikan bahwa perusahaan tetap bertahan di tengah situasi ekonomi yang tidak menentu.

Sehingga berdasarkan hasil wawancara dan informasi yang didapati peneliti, masalah krisis ekonomi yang dihadapi PT. Aneka Sarana Jaya menjadi salah satu faktor signifikan dalam penerapan kebijakan PHK. Kondisi ini memaksa perusahaan untuk menyesuaikan operasional

dengan situasi keuangan yang terbatas, sehingga PHK dianggap sebagai langkah yang paling rasional untuk menjaga keberlanjutan bisnis.

4.2.2. Bentuk Pelanggaran Aturan Kerja terhadap Kebijakan PHK

4.2.2.1. Bentuk Tindakan Kriminal dan Etika Kerja

Penelitian ini mengungkapkan bahwa berbagai pelanggaran aturan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kebijakan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) di PT. Aneka Sarana Jaya. Tindakan-tindakan yang melanggar aturan kerja, seperti tindakan kriminal, etika kerja yang tidak sesuai, ketidakhadiran tanpa izin, dan masalah dalam kerja sama tim, dinilai menjadi alasan utama dalam pengambilan keputusan PHK oleh manajemen. Berdasarkan wawancara dengan para informan, serta hasil observasi peneliti di lapangan, ditemukan bahwa pelanggaran ini tidak hanya mempengaruhi kinerja individu, tetapi juga berdampak pada produktivitas dan lingkungan kerja secara keseluruhan.

Bambang Gunowinarso, selaku manajer, menyatakan bahwa tindakan kriminal seperti pencurian dan pelanggaran etika kerja merupakan salah satu alasan utama yang memicu kebijakan PHK. Ia menekankan pentingnya kejujuran di antara karyawan, dengan menyebutkan:

"Pencurian, sekecil apapun, menunjukkan bahwa karyawan tidak memiliki integritas, dan itu merugikan perusahaan serta menciptakan ketidakpercayaan di antara tim."

Melalui observasi, peneliti menemukan adanya kekhawatiran di antara karyawan terkait pencurian alat-alat perusahaan, seperti oli mesin dan peralatan kantor lainnya. Hal ini menimbulkan ketegangan dan menurunkan semangat kerja karena beberapa karyawan merasa lingkungan kerja kurang aman.

Selain itu, tindakan kriminal ini berdampak langsung pada pengambilan keputusan manajemen untuk melakukan PHK sebagai langkah untuk mempertahankan integritas perusahaan. Winto, seorang

mekanik, mengakui bahwa beberapa rekannya terlibat dalam tindakan-tindakan yang mencurigakan.

"Saya melihat beberapa karyawan sering membawa pulang peralatan, yang sebenarnya bukan milik mereka,"

Kejadian-kejadian seperti ini, menurut pengamatan peneliti, mengakibatkan penurunan kepercayaan antaranggota tim. Selain tindakan pencurian, pelanggaran seperti pengambilan alat kantor dan oli mesin tanpa izin telah menjadi masalah yang berulang dan berdampak serius pada lingkungan kerja di PT. Aneka Sarana Jaya. Bambang Gunowinarso, selaku manajer, menjelaskan bahwa tindakan seperti ini menciptakan efek negatif yang meluas di kalangan karyawan. Ia menggarisbawahi bahwa tindakan-tindakan ini menunjukkan kurangnya integritas dan komitmen terhadap perusahaan. Bambang mengungkapkan:

"Jika kita tidak bisa mempercayai orang-orang dalam hal-hal kecil, seperti alat kantor, bagaimana kita bisa mempercayai mereka dalam tanggung jawab yang lebih besar kan gitu?"

Hasil observasi peneliti juga mendukung pernyataan ini, menunjukkan bahwa para karyawan mulai merasa waspada terhadap rekan kerja yang sering melakukan tindakan tidak etis tersebut. Penggunaan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi telah menciptakan ketidaknyamanan di kalangan tim kerja. Misalnya, Diky Lombu, seorang petugas keamanan, menyampaikan bahwa dirinya harus selalu memantau barang-barang di sekitar area kerja.

"Saya jadi harus ekstra hati-hati memantau, karena ada saja yang berusaha mengambil barang-barang milik perusahaan,"

Winto, salah satu mekanik, juga menyatakan kekhawatirannya. Ia mengaku bahwa tindakan pengambilan barang-barang milik perusahaan ini mengurangi moral tim karena rasa saling percaya menjadi berkurang. jelas Winto:

"Ketika melihat rekan sendiri membawa pulang barang-barang yang bukan milik mereka, rasanya seperti kita semua diawasi karena satu atau dua orang."

Pengamatan ini diperkuat dengan hasil observasi yang menunjukkan adanya suasana kerja yang cenderung tidak nyaman, dengan

banyak karyawan yang merasa harus menjaga jarak agar tidak dikaitkan dengan pelanggaran tersebut. Syahidin, mekanik lainnya, menambahkan bahwa fenomena ini telah memicu konflik terselubung di antara para pekerja. Menurutnya, kepercayaan yang tergerus akibat tindakan kriminal ini berdampak negatif pada kerja sama tim dan produktivitas.

"Semua orang jadi mencurigai satu sama lain, dan ini benar-benar mengganggu kelancaran kerja kita kan kayak menduga-duga jadinya yang taunya bukan dia pelaku nya kita malah berprasangka"

Hasil observasi peneliti menunjukkan bahwa masalah ini tidak hanya berdampak pada individu yang melakukan pelanggaran, tetapi juga mengganggu alur kerja dan interaksi antar karyawan.

Selain masalah kepercayaan, fenomena pencurian ini juga berdampak pada biaya operasional perusahaan. Reli Zebua, salah satu operator, mengungkapkan bahwa beberapa bahan habis pakai seperti oli mesin dan alat-alat kecil sering kali hilang tanpa diketahui oleh pihak manajemen. Hal ini menyebabkan peningkatan biaya untuk pengadaan barang-barang tersebut secara berkala.

"Barang-barang yang hilang mungkin terlihat kecil, tapi kalau sering terjadi, dampaknya besar terhadap anggaran perusahaan karena tadi kan pihak kantor sudah ngitung berapa kebutuhan setiap bagian kerja itu, apa yang diperlukan dan berapa volumenya, jadi itu yang dikeluarkan selama periode kerja tersebut selesai."

Observasi peneliti mendukung pandangan ini, dengan mencatat bahwa manajemen secara rutin harus mengeluarkan biaya tambahan untuk mengganti barang-barang yang hilang atau diambil tanpa izin.

Secara keseluruhan, pelanggaran-pelanggaran ini tidak hanya merugikan perusahaan dalam bentuk materiil, tetapi juga memperburuk hubungan kerja dan suasana di lingkungan perusahaan. Keputusan manajemen untuk menerapkan kebijakan PHK menjadi solusi yang sulit namun dipandang sebagai langkah yang tepat untuk mempertahankan integritas perusahaan dan mengembalikan kepercayaan di antara karyawan.

4.2.2.2. Pengaruh Ketidakhadiran Tanpa Izin

Ketidakhadiran tanpa izin juga merupakan faktor yang mempengaruhi kebijakan PHK. Ketidakhadiran yang tinggi menyebabkan terganggunya alur kerja dan berdampak pada kinerja tim secara keseluruhan. Syahidin, salah seorang mekanik, menyoroti bahwa ketidakhadiran membuat anggota tim lain harus mengambil alih tugas yang bukan tanggung jawab mereka, yang berakibat pada penurunan kualitas pekerjaan. Ia menyatakan,

"Ketika satu orang tidak hadir, kita semua harus bekerja lebih keras untuk mengisi kekosongan tersebut, dan ini lama-lama menurunkan kualitas hasil kerja kita."

Observasi peneliti mendukung pernyataan ini, di mana sering kali terlihat bahwa karyawan yang tidak hadir menyebabkan beban kerja meningkat pada karyawan yang hadir. Manajemen pun merespons ketidakhadiran dengan serius, dengan mempertimbangkan PHK sebagai solusi untuk mengurangi dampak ketidakhadiran yang berulang. Menurut Bambang,

"Kami tidak bisa mempertahankan orang yang sering bolos karena itu merugikan perusahaan dan menghambat kinerja tim, banyak kali alasan, ada acara keluarga, ada ini ada itu, kita kan nggak mungkin setiap saat tolirir."

Ketidakhadiran tanpa izin memang menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi kebijakan PHK di PT. Aneka Sarana Jaya. Tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan berdampak signifikan pada alur kerja harian, karena absensi tersebut menyebabkan kekosongan yang perlu diisi oleh anggota tim lainnya. Ini menciptakan tekanan tambahan pada karyawan yang hadir, yang sering kali harus bekerja di luar tanggung jawab utama mereka untuk memastikan bahwa operasi tetap berjalan dengan lancar. Syahidin, salah seorang mekanik, menyatakan bahwa ketidakhadiran ini bukan hanya masalah ketidakdisiplinan pribadi, tetapi berdampak pada keseluruhan tim. Ia menjelaskan,

"Ketika satu orang tidak hadir, kita semua harus bekerja lebih keras untuk mengisi kekosongan tersebut, dan ini lama-lama menurunkan kualitas hasil kerja kita."

Peneliti mengamati bahwa situasi ketidakhadiran ini memang sering kali menyebabkan pembagian tugas yang tidak merata, terutama pada divisi-divisi teknis yang membutuhkan keterampilan khusus seperti mekanik dan operator mesin. Sebagai contoh, jika seorang mekanik tidak hadir tanpa izin, mekanik lain harus menambah jam kerja atau bekerja lebih intensif untuk memastikan tidak ada mesin yang berhenti beroperasi. Hasil observasi menunjukkan bahwa, pada beberapa kasus, karyawan lain yang tidak memiliki keterampilan teknis mendalam harus ditugaskan sementara untuk menangani pekerjaan teknis. Hal ini bukan hanya membahayakan keselamatan kerja tetapi juga berpotensi menurunkan kualitas dan efisiensi pekerjaan.

Selain masalah ketidakhadiran, perilaku pengambilan barang milik perusahaan seperti alat kantor dan oli mesin juga sering kali terjadi. Peneliti menemukan bahwa barang-barang seperti oli, alat-alat kecil, dan perlengkapan kantor sering kali hilang tanpa adanya catatan pemakaian resmi. Winto, seorang mekanik, mengakui bahwa masalah ini kerap kali membebani anggaran perusahaan karena barang-barang tersebut harus diganti secara berkala. Ia mengungkapkan,

"Mungkin terlihat kecil, tapi kehilangan alat-alat seperti itu berdampak besar jika terus terjadi."

Kehilangan oli, misalnya, bisa berdampak pada pengoperasian mesin yang memerlukan pelumas yang tepat dan rutin, yang juga menambah beban bagi operator dan mekanik yang harus memastikan bahwa mesin tetap beroperasi dengan baik.

Kehilangan barang-barang ini menunjukkan lemahnya kontrol inventaris di perusahaan, dan peneliti mengamati bahwa perusahaan perlu memperketat sistem pemantauan serta pemakaian barang-barang kantor. Contoh lainnya adalah kasus di mana alat-alat seperti obeng, kunci pas, atau alat ukur yang seharusnya berada di gudang ditemukan di luar area kerja, bahkan ada yang hilang dalam jangka waktu yang lama. Ini

mengindikasikan perlunya regulasi internal yang lebih ketat dan pengawasan yang konsisten agar barang-barang ini tidak disalahgunakan.

Di samping ketidakhadiran dan pencurian kecil-kecilan, beberapa pelanggaran etika lainnya juga menjadi dasar kebijakan PHK. Reli Zebua, salah satu operator, menyebutkan bahwa karyawan yang terlibat dalam aktivitas di luar tugas yang sebenarnya dapat mengurangi efektivitas operasional perusahaan. Jelasnya:

"Kadang kita mendapati rekan kerja yang tidak fokus pada pekerjaan karena lebih sibuk dengan urusan pribadi, padahal kita semua dikejar target,"

Menurut observasi peneliti, fokus yang terpecah ini menciptakan lingkungan kerja yang kurang produktif dan mengurangi waktu efektif operasional.

Secara keseluruhan, keputusan manajemen untuk mempertimbangkan PHK sebagai kebijakan akhir ini diambil untuk menegakkan disiplin dan memastikan kelancaran operasional perusahaan. Kesimpulannya, ketidakhadiran berulang, ketidakjujuran, dan perilaku tidak etis lainnya yang berpotensi mengganggu produktivitas di tempat kerja menjadi alasan utama PHK diterapkan. Hasil analisis mendalam menunjukkan bahwa perusahaan perlu meningkatkan standar disiplin dan mengembangkan regulasi yang lebih ketat untuk mengurangi pelanggaran-pelanggaran ini dan membangun budaya kerja yang lebih bertanggung jawab.

4.2.2.3. Pengaruh Masalah Kerja Sama Tim

Masalah kerja sama tim di PT. Aneka Sarana Jaya menjadi salah satu tantangan utama yang mempengaruhi kebijakan PHK. Karyawan yang kurang mampu berkolaborasi dengan baik dalam tim menimbulkan berbagai hambatan dalam mencapai target dan kualitas pekerjaan yang diharapkan. Alex Laoli, seorang operator, mengungkapkan bahwa sering kali ada anggota tim yang lebih suka bekerja sendiri tanpa

mempertimbangkan anggota lainnya, sehingga hal ini menghambat produktivitas.

"Beberapa orang di sini tidak mau bekerja sama, mereka lebih suka bekerja sendiri dan tidak peduli dengan tim,"

Ini menunjukkan adanya sikap individualistis yang tidak selaras dengan kebutuhan kerja tim yang seharusnya saling mendukung.

Masalah komunikasi yang buruk juga memperburuk situasi kerja sama tim. Reli Zebua menyoroti bahwa perbedaan pendapat sering kali tidak ditangani dengan baik, menyebabkan konflik antar anggota tim yang berujung pada ketegangan.

"Jika ada yang tidak sepaham, seringkali malah menimbulkan masalah, bukan menyelesaikan pekerjaan, jadi ya makin ribet, sehingga target kerja ngk tekejar, terhambat dan terbengkalai."

Hal ini tidak hanya memperlambat pekerjaan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang tidak nyaman bagi anggota tim lainnya yang ingin bekerja sama dengan baik. Pengamatan peneliti juga menunjukkan bahwa konflik yang muncul akibat komunikasi yang kurang efektif sering kali berakhir tanpa solusi, sehingga berdampak negatif pada hubungan kerja di antara anggota tim.

Manajemen menyadari bahwa masalah kerja sama tim memengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Untuk mempertahankan efisiensi, mereka kerap mengambil keputusan PHK terhadap karyawan yang sulit berkolaborasi atau sering menimbulkan masalah dalam tim. Hal ini didukung oleh Bambang Gunowinarso, manajer, yang menyatakan bahwa karyawan yang tidak bisa bekerja sama lebih banyak membawa dampak negatif dibandingkan kontribusi positif. Bapak Bambang menyampaikan:

"Kami harus mempertimbangkan PHK untuk mereka yang tidak bisa bekerja dalam tim, karena itu bisa merusak semangat dan produktivitas yang sudah dibangun,"

Peneliti mengamati bahwa meski kebijakan PHK sering kali dianggap sebagai langkah terakhir, namun dalam konteks kerja sama tim, tindakan ini dianggap perlu untuk menjaga keharmonisan dan stabilitas lingkungan kerja. Pada beberapa proyek, kurangnya kerja

sama mengakibatkan keterlambatan yang berdampak pada klien dan reputasi perusahaan. Karyawan yang sulit bekerja sama cenderung lebih sering menolak instruksi atau mengabaikan peran anggota lain, menyebabkan pekerjaan menjadi tidak efisien dan menghambat pencapaian target yang telah ditetapkan.

Contoh konkret yang ditemukan selama penelitian menunjukkan bahwa ada beberapa karyawan yang cenderung menunda pekerjaan dan mengharapkan anggota tim lain untuk menyelesaikan tugas mereka. Sikap seperti ini, menurut pengamatan di lapangan, menciptakan rasa frustrasi di antara anggota tim yang lain. Misalnya, ketika pekerjaan mesin tertentu harus dilakukan dalam waktu tertentu, karyawan yang menunda atau bekerja tidak maksimal membuat anggota tim lain harus bekerja lebih keras atau menambah jam kerja untuk menutupi kekurangan tersebut. Situasi ini tidak hanya mengganggu kinerja, tetapi juga menciptakan ketegangan interpersonal.

Reli Zebua juga menambahkan bahwa masalah kerja sama sering kali disebabkan oleh kurangnya empati dan pengertian terhadap peran dan tanggung jawab masing-masing anggota. Jelasnya:

"Kadang ada yang merasa tugas mereka lebih berat, jadi mereka enggan membantu pekerjaan lainnya,"

Sikap ini memperlihatkan bahwa masalah kerja sama tim di perusahaan ini tidak hanya terkait dengan tugas, tetapi juga dengan persepsi dan sikap terhadap pekerjaan. Kurangnya empati ini memperburuk hubungan antar anggota dan menciptakan jurang pemisah yang berdampak negatif pada kualitas kerja secara keseluruhan.

Manajemen telah mencoba mengatasi masalah ini dengan mengadakan pelatihan tim dan program peningkatan komunikasi. Namun, berdasarkan pengamatan peneliti, hasil dari upaya ini masih belum optimal karena beberapa karyawan tetap enggan untuk bekerja sama meskipun sudah diberikan pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa masalah kerja sama tim di perusahaan tidak hanya dapat diselesaikan dengan pelatihan, tetapi mungkin memerlukan pendekatan yang lebih tegas, seperti

kebijakan disiplin yang lebih ketat untuk mengatasi perilaku yang mengganggu kerja tim.

Selain itu, manajemen perlu mempertimbangkan metode evaluasi kinerja tim yang lebih spesifik untuk mengidentifikasi karyawan yang sering kali menimbulkan masalah kerja sama sehingga tindakan pencegahan dapat dilakukan sebelum masalah menjadi lebih besar.

Secara keseluruhan, masalah kerja sama tim di PT. Aneka Sarana Jaya berdampak besar pada operasional dan produktivitas perusahaan. Ketidakmampuan sebagian karyawan untuk bekerja dengan baik dalam tim tidak hanya menimbulkan konflik interpersonal tetapi juga memengaruhi alur kerja secara keseluruhan. Kebijakan PHK menjadi langkah yang dipertimbangkan perusahaan untuk menjaga stabilitas tim, meskipun upaya untuk meningkatkan kerja sama tim melalui pelatihan dan program komunikasi tetap dilakukan.

Dalam kesimpulannya, peneliti menilai bahwa perusahaan perlu terus mengevaluasi kebijakan dan metode pembinaan kerja sama tim agar masalah seperti ini dapat diminimalisasi. Selain itu, perusahaan perlu menegaskan kembali pentingnya kolaborasi dan komunikasi yang baik agar setiap anggota tim dapat bekerja dengan harmonis. Keberhasilan kebijakan ini tentunya akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga kebijakan PHK hanya akan menjadi langkah terakhir yang benar-benar diperlukan.

4.2.3. Strategi Pengurangan Pelanggaran dan Peningkatan Disiplin untuk Mencegah PHK

4.2.3.1. Penyusunan Kebijakan Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Dalam rangka mencegah terjadinya PHK akibat pelanggaran disiplin, PT. Aneka Sarana Jaya telah berusaha menyusun kebijakan pelatihan dan pengembangan yang berfokus pada peningkatan keterampilan teknis serta pemahaman terhadap peraturan kerja. Bambang Gunowinarso, manajer perusahaan, menekankan pentingnya pelatihan berkala sebagai salah satu langkah untuk memastikan karyawan

memahami standar kerja. Bapak Bambang dalam wawancaranya menyampaikan;

“Kami ingin para karyawan tahu apa yang diharapkan dari mereka. Melalui pelatihan nanti kedepannya, kami bisa menjelaskan langsung aturan-aturan dan standar perusahaan, apa itu SOP kta. Jadi, kesalahpahaman bisa diminimalisir. Pelatihan ini bukan hanya soal teknis, tapi juga tentang etika dan disiplin para karyawan kita semua disini,”

Selain itu, menurut beberapa informan, pelatihan membantu karyawan memahami peran dan tanggung jawab mereka dengan lebih baik, sehingga mendorong kedisiplinan. Andika Harefa, seorang operator, menyebutkan bahwa program pelatihan ini membantu meningkatkan motivasinya dalam bekerja. Kata Andika:

"Ketika perusahaan memberikan pelatihan, saya merasa dihargai dan menjadi lebih bersemangat bekerja. Saya jadi tahu apa saja yang harus saya tingkatkan,"

Hasil observasi peneliti menunjukkan bahwa pelatihan yang terstruktur dapat membantu karyawan menyadari pentingnya kepatuhan terhadap aturan perusahaan. Observasi ini juga menguatkan temuan bahwa pelatihan memiliki dampak langsung dalam meningkatkan disiplin dan mencegah pelanggaran yang berpotensi menyebabkan PHK. Peneliti menyimpulkan bahwa program pelatihan harus dilanjutkan dan disesuaikan dengan kebutuhan tiap divisi untuk hasil yang lebih optimal.

Selain manfaat bagi karyawan individu, program pelatihan dan pengembangan yang diterapkan PT. Aneka Sarana Jaya juga terbukti efektif dalam meningkatkan efektivitas tim. Beberapa mekanik dan operator menyampaikan bahwa melalui pelatihan, mereka mendapatkan pemahaman yang sama mengenai standar kerja, yang secara tidak langsung memperkuat kerja sama di lapangan. Ungkap Winto dalam wawancaranya:

“Saat kita sudah tahu langkah-langkah yang tepat dalam menangani masalah teknis, tim bisa bekerja lebih efisien tanpa kebingungan,”

Pemahaman kolektif ini membantu tim bekerja dengan lebih selaras dan memperkecil potensi konflik akibat perbedaan interpretasi atau standar kerja.

Lebih lanjut, pelatihan ini juga berfungsi sebagai forum untuk saling bertukar ide dan pengalaman. Alex Laoli, seorang operator, menyampaikan bahwa melalui pelatihan, ia sering mendapat masukan dari rekan-rekannya yang lebih berpengalaman.

"Pelatihan ini nggak cuma satu arah dari perusahaan ke karyawan, tapi juga tempat kita diskusi antar sesama. Banyak ide baru yang saya dapat dari teman-teman."

Proses ini tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis namun juga mempererat hubungan kerja antar karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan kooperatif.

Di sisi lain, hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa pelatihan yang berulang dan fokus pada keterampilan spesifik juga mencegah karyawan melakukan kesalahan yang bisa berujung pada pelanggaran disiplin. Observasi peneliti menemukan bahwa karyawan yang terlibat dalam pelatihan cenderung lebih percaya diri dalam bekerja dan lebih sadar akan batas-batas aturan perusahaan. Hal ini memberikan dampak positif pada lingkungan kerja, karena karyawan dengan keterampilan dan pemahaman yang baik lebih jarang melanggar aturan atau melakukan kesalahan fatal yang dapat mengakibatkan PHK.

Peneliti menyimpulkan bahwa keberhasilan program pelatihan di PT. Aneka Sarana Jaya tidak hanya bergantung pada isi materi, tetapi juga pada pendekatan yang melibatkan partisipasi aktif karyawan. Dengan cara ini, perusahaan tidak hanya sekadar menyampaikan aturan atau keterampilan, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan berbasis pengetahuan.

4.2.3.2. Penerapan Sistem Pemantauan Disiplin

Untuk memastikan karyawan mematuhi aturan dan standar perusahaan, PT. Aneka Sarana Jaya menerapkan sistem pemantauan

disiplin yang ketat. Sistem ini melibatkan pengawasan berkala dan evaluasi langsung terhadap kinerja karyawan. Menurut Winto, seorang mekanik, sistem pemantauan ini membuat karyawan lebih berhati-hati dan memperhatikan kedisiplinan.

“Jadi kan dengan adanya pemantauan, kami merasa terus diawasi. Apalagi kalau makai CCTV di tempat kerja Kalau ada yang melanggar aturan, langsung ada peringatan. Ini membuat kita lebih disiplin.”

Beberapa karyawan menyebutkan bahwa sistem pemantauan yang konsisten membantu mencegah pelanggaran dan membuat mereka lebih bertanggung jawab. Alex Laoli menambahkan, ungkapnya.

“Pemantauan yang ada di perusahaan cukup ketat. Kalau kita telat atau melanggar aturan, langsung diberi tahu. Ini bikin kita lebih sadar pentingnya disiplin.”

Berdasarkan hasil observasi, sistem pemantauan ini memang efektif dalam menjaga karyawan tetap patuh pada peraturan.

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa pemantauan disiplin yang tegas namun adil sangat berpengaruh pada sikap karyawan terhadap aturan perusahaan. Sistem ini tidak hanya berfungsi sebagai pengawas, tetapi juga sebagai pengingat bagi karyawan akan pentingnya tanggung jawab.

4.2.3.3. Penyusunan Program Penguatan Nilai Organisasi

Penguatan nilai dan visi perusahaan adalah aspek penting dalam membangun budaya kerja yang disiplin. Untuk itu, PT. Aneka Sarana Jaya merancang program penguatan nilai organisasi yang bertujuan untuk memastikan karyawan memahami dan menginternalisasi visi perusahaan. Reli Zebua, seorang operator, mengungkapkan bahwa nilai perusahaan menjadi motivasi bagi dirinya untuk bekerja lebih baik.

“Perusahaan punya nilai yang selalu kami ingatkan, seperti integritas dan kerja sama. Ini membantu kita ingat tujuan bersama, bukan hanya cari keuntungan sendiri.”

Program penguatan nilai ini juga mencakup pelatihan khusus yang mengajarkan nilai-nilai organisasi seperti etika kerja dan kolaborasi. Diky Lumbu, seorang security, menjelaskan bahwa program ini membantunya memahami pentingnya kerjasama tim.

"Dalam program ini, kami belajar tentang kerja sama dan bagaimana pentingnya saling bantu di antara anggota tim."

Berdasarkan observasi lapangan, pelatihan ini mampu meningkatkan semangat kerja tim dan mengurangi konflik internal.

Peneliti menyimpulkan bahwa program penguatan nilai organisasi ini menjadi salah satu strategi efektif dalam membangun kedisiplinan karyawan. Pemahaman nilai perusahaan yang kuat mendorong mereka untuk bertindak sesuai dengan aturan, sehingga dapat mengurangi risiko pelanggaran.

4.2.3.4. Manajemen Risiko dalam Pengambilan Keputusan PHK

Keputusan PHK adalah langkah yang berdampak besar, baik bagi karyawan maupun perusahaan. PT. Aneka Sarana Jaya mengimplementasikan manajemen risiko dalam setiap keputusan PHK, mempertimbangkan berbagai aspek seperti kondisi ekonomi perusahaan, kinerja, dan tingkat pelanggaran. Menurut Bambang Gunowinarso,

"PHK bukan keputusan yang diambil sembarangan. Kami selalu mempertimbangkan berbagai faktor dan risiko sebelum mengambil langkah ini."

Kurnia Bate'e, seorang security, menyebutkan bahwa manajemen selalu memberikan peringatan dan diskusi terlebih dahulu sebelum sampai pada PHK.

"Sebelum PHK, biasanya ada diskusi dulu. Mereka tidak langsung memutuskan, tapi mencoba memberikan kesempatan untuk perbaikan."

Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berupaya menjaga keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan kesejahteraan karyawan.

Lebih jauh, keputusan PHK di PT. Aneka Sarana Jaya dilandasi oleh upaya untuk mempertahankan stabilitas organisasi secara

keseluruhan. Keputusan PHK tidak hanya dipertimbangkan berdasarkan kondisi individu karyawan, tetapi juga dampak jangka panjang bagi operasional perusahaan. Bambang Gunowinarso menjelaskan bahwa,

"Kami harus memikirkan dampaknya terhadap seluruh tim. Jika ada karyawan yang sering melakukan pelanggaran atau menunjukkan kinerja yang menurun, hal ini akan mempengaruhi produktivitas keseluruhan."

Pernyataan ini mengindikasikan pentingnya menjaga sinergi dan efisiensi di dalam organisasi, sehingga karyawan lain juga tetap dapat bekerja dalam suasana yang produktif.

Selain itu, PT. Aneka Sarana Jaya juga mengakui bahwa dampak dari PHK terhadap lingkungan sosial karyawan adalah hal yang tidak diabaikan. Hasaraly Gea, salah satu operator, menuturkan bahwa proses PHK selalu dilakukan dengan pendekatan yang manusiawi. Ungkapnya:

"Mereka akan mencoba bicara secara personal, menjelaskan alasan dan apa yang bisa diperbaiki di masa depan jika ada kesempatan kembali."

Sikap ini menunjukkan adanya empati dari perusahaan, di mana manajemen tidak hanya mempertimbangkan kinerja dan kepentingan bisnis, tetapi juga kesejahteraan mental karyawan yang terkena PHK.

Dalam hal penegakan disiplin, perusahaan juga berkomitmen untuk memberikan kesempatan kedua bagi karyawan sebelum melangkah ke proses PHK. Winto, seorang mekanik, menegaskan bahwa perusahaan selalu memberikan teguran dan bimbingan sebelum akhirnya mempertimbangkan PHK sebagai opsi.

"Biasanya, sebelum ada PHK, kami dipanggil dan diberi kesempatan memperbaiki diri. Kalau masih saja, baru ada tindakan,"

Hal ini menggarisbawahi pendekatan yang transparan dan mendukung yang dilakukan oleh perusahaan, di mana PHK dijadikan sebagai langkah terakhir setelah semua upaya pembinaan telah ditempuh.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, peneliti menemukan bahwa manajemen risiko dalam PHK di PT. Aneka Sarana Jaya bertujuan untuk meminimalisir dampak sosial dan psikologis terhadap karyawan,

sekaligus menjaga keberlanjutan perusahaan. Pendekatan ini menunjukkan kepedulian perusahaan terhadap karyawan sekaligus ketegasan dalam penerapan kebijakan.

Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi pengurangan pelanggaran dan peningkatan disiplin yang diterapkan PT. Aneka Sarana Jaya melibatkan empat langkah utama: penyusunan kebijakan pelatihan, penerapan sistem pemantauan disiplin, program penguatan nilai organisasi, dan manajemen risiko dalam keputusan PHK. Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa keempat langkah ini efektif dalam meningkatkan kedisiplinan dan menekan pelanggaran yang berpotensi menyebabkan PHK.

Pelatihan dan pengembangan karyawan terbukti efektif dalam meningkatkan pengetahuan dan kedisiplinan karyawan terhadap aturan perusahaan, yang didukung dengan pemantauan disiplin yang ketat. Penguatan nilai organisasi juga membantu karyawan memahami visi perusahaan dan menjadikan nilai tersebut sebagai pedoman kerja. Manajemen risiko dalam kebijakan PHK menambah elemen kehati-hatian dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga kebijakan PHK menjadi langkah terakhir.

Secara keseluruhan, strategi ini menunjukkan komitmen perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang berdedikasi dan membangun budaya kerja yang sehat. Diharapkan langkah-langkah ini mampu menjaga stabilitas perusahaan serta memperkuat kerja sama dan kedisiplinan antar karyawan.

4.3. Pembahasan

4.3.1. Analisis Terhadap Hasil Penelitian Berdasarkan Indikator PHK

4.3.1.1. Penurunan Kinerja sebagai Alasan PHK

Penelitian ini menemukan beberapa faktor utama yang melatarbelakangi kebijakan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) di PT. Aneka Sarana Jaya, yang sesuai dengan indikator-indikator PHK seperti yang diuraikan oleh Sedarmayanti dikutip dalam penelitian

dalam Alfiana (2023). Berdasarkan hasil wawancara, informan mengidentifikasi bahwa penurunan kinerja menjadi salah satu alasan utama kebijakan PHK. Kinerja yang tidak sesuai dengan standar perusahaan, terutama pada posisi yang menuntut kompetensi teknis, mempengaruhi produktivitas secara keseluruhan. Seperti yang diungkapkan salah satu informan, "Jika seorang karyawan terus-menerus gagal memenuhi target meskipun telah diberikan pelatihan, perusahaan mempertimbangkan PHK sebagai pilihan terakhir." Hal ini menunjukkan bahwa PT. Aneka Sarana Jaya lebih memilih tindakan yang berbasis pada evaluasi kinerja sebelum mengambil keputusan PHK.

Penurunan kinerja merupakan faktor yang sering dijadikan alasan dalam kebijakan PHK, khususnya pada posisi yang membutuhkan keterampilan teknis tinggi. Menurut Mathis dan Jackson (2011), kinerja karyawan adalah salah satu indikator utama dalam menentukan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Kinerja yang rendah dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti ketidaksesuaian kompetensi karyawan dengan pekerjaan yang ditugaskan atau kurangnya pelatihan dan pengembangan.

Pendapat ini juga diperkuat oleh teori Teori Bounded Rationality yang diperkenalkan oleh Herbert A. Simon. Teori ini muncul sebagai kritik terhadap model pengambilan keputusan yang sepenuhnya rasional, yang menyatakan bahwa kesesuaian antara kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan (*person-job fit*) berpengaruh langsung terhadap kinerja mereka. Jika seorang karyawan secara terus-menerus gagal memenuhi standar, perusahaan cenderung melihat PHK sebagai solusi untuk menjaga produktivitas tim dan organisasi. PT. Aneka Sarana Jaya menerapkan evaluasi kinerja sebagai alat untuk memastikan bahwa keputusan PHK hanya diambil setelah langkah-langkah perbaikan kinerja, seperti pelatihan, tidak berhasil. Dengan demikian, PHK dilihat sebagai langkah terakhir yang diterapkan dengan pertimbangan matang.

4.3.2. Pelanggaran Disiplin dan Etika Kerja

Pelanggaran disiplin atau etika juga menjadi faktor signifikan dalam keputusan PHK. Beberapa karyawan terlibat dalam tindakan indisipliner seperti absensi tanpa izin dan pelanggaran aturan keamanan, yang dianggap merugikan kinerja tim secara keseluruhan. Dalam wawancara, salah satu informan menyebutkan, "Beberapa kasus pelanggaran disiplin sering kali berulang, terutama pada jam kerja dan aturan ketat perusahaan yang dilanggar." Ini menunjukkan adanya kebutuhan akan kebijakan yang tegas dalam menegakkan kedisiplinan agar tidak mengganggu produktivitas dan keamanan kerja hal ini bertolak belakang dari apa yang seharusnya diharapkan dalam proses manajemen yang baik seperti yang dikemukakan oleh Simon yang dikutip dari penelitian Maki & Nurjaman (2022).

Kepatuhan terhadap aturan dan disiplin perusahaan adalah landasan penting dalam menjaga efisiensi kerja, seperti yang dinyatakan oleh Sedarmayanti dikutip dalam penelitian dalam Alfiana (2023). Mereka menjelaskan bahwa disiplin yang konsisten dapat menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan terstruktur. Ketika karyawan melakukan pelanggaran disiplin secara berulang, seperti absensi tanpa izin atau tidak mematuhi aturan keselamatan, hal ini mengganggu kinerja tim secara keseluruhan dan menurunkan moral kerja.

Teori Rasional Komprehensif adalah pendekatan yang menekankan pada pengambilan keputusan yang sistematis dan analitis. Dalam konteks ini, pembuat keputusan diharapkan untuk mengidentifikasi semua alternatif yang mungkin, mengevaluasi setiap alternatif berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, dan memilih opsi yang paling optimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan, di mana perusahaan memiliki tanggung jawab moral untuk menegakkan aturan dan etika di lingkungan kerja. Keputusan PHK karena pelanggaran disiplin bertujuan untuk menunjukkan kepada seluruh karyawan

bahwa perusahaan tidak menoleransi perilaku yang merugikan atau melanggar etika. Hal ini menegaskan pentingnya integritas dan konsistensi dalam kebijakan perusahaan, serta dampaknya pada budaya organisasi.

4.3.3. Restrukturisasi dan Efisiensi Biaya

Indikator lain adalah restrukturisasi atau efisiensi yang dilakukan perusahaan sebagai respons terhadap kebutuhan efisiensi biaya. Restrukturisasi ini melibatkan pengurangan jumlah karyawan dalam rangka menekan biaya operasional. Beberapa informan menjelaskan bahwa otomatisasi proses produksi berperan dalam pengurangan tenaga kerja pada posisi tertentu. "Dengan sistem baru, banyak pekerjaan manual yang sudah bisa digantikan oleh mesin," ungkap seorang informan. Restrukturisasi ini merupakan respons adaptif perusahaan terhadap perkembangan teknologi yang memengaruhi pengambilan keputusan terkait tenaga kerja.

Restrukturisasi sebagai bagian dari efisiensi operasional sering kali mencakup pemangkasan jumlah karyawan, terutama dalam rangka adaptasi terhadap perubahan teknologi. Menurut Lindblom dikutip dari Sinaga (2023) dalam pendekatan ini, pengambilan keputusan dianggap sebagai proses bertahap di mana perubahan kebijakan dilakukan secara perlahan-lahan melalui modifikasi kecil dari kebijakan yang sudah ada sebelumnya. Teori *disjointed incrementalism* mengemukakan bahwa perusahaan harus mengoptimalkan sumber daya mereka untuk meraih keunggulan kompetitif. Dalam konteks ini, PT. Aneka Sarana Jaya menerapkan otomatisasi untuk meningkatkan produktivitas, yang berdampak pada pengurangan posisi kerja yang dapat diotomatisasi.

Lebih lanjut, teori restrukturisasi yang dikemukakan oleh Cascio (2003) menjelaskan bahwa restrukturisasi dan downsizing merupakan strategi untuk meningkatkan efisiensi biaya dalam menghadapi persaingan pasar dan perkembangan teknologi. Dengan

mengurangi biaya tenaga kerja melalui PHK yang dilakukan dengan pertimbangan matang, perusahaan dapat mempertahankan keberlanjutan usahanya. Dalam wawancara, informan menyebutkan bahwa penggunaan teknologi menjadi solusi pengganti beberapa posisi yang sebelumnya dikerjakan oleh manusia, mengindikasikan bahwa perusahaan sedang menyesuaikan diri dengan tuntutan efisiensi modern.

4.3.4. Krisis Ekonomi atau Keuangan Perusahaan

Terakhir, krisis ekonomi atau keuangan perusahaan juga menjadi faktor yang mendorong PHK. Kondisi keuangan yang memburuk menyebabkan manajemen harus memangkas biaya operasional, termasuk jumlah karyawan. Informan mengungkapkan bahwa krisis ekonomi global ikut memengaruhi permintaan produk, yang secara langsung berdampak pada keputusan perusahaan. Salah satu karyawan mengatakan, "Ketika kondisi keuangan perusahaan menurun, kami tahu akan ada keputusan sulit yang diambil untuk menjaga keberlangsungan perusahaan." Faktor krisis ekonomi ini mempertegas bahwa kebijakan PHK kadang tidak terhindarkan sebagai bentuk penyesuaian pada situasi ekonomi yang dinamis.

Krisis ekonomi atau kondisi keuangan yang menurun merupakan faktor eksternal yang sering memaksa perusahaan untuk melakukan PHK demi menjaga stabilitas keuangan. Menurut teori *economic adjustment theory* oleh dikutip dari penelitian Mukhtar dkk, (2024), perusahaan harus siap melakukan penyesuaian operasional dalam menghadapi perubahan lingkungan ekonomi, yang dapat mencakup pengurangan tenaga kerja. Krisis keuangan global sering memengaruhi permintaan konsumen, sehingga perusahaan harus mengurangi beban operasionalnya, termasuk melalui PHK.

Pandangan ini sejalan dengan pendapat Arifudin dkk (2023), yang menyatakan bahwa dalam kondisi ekonomi sulit, perusahaan seringkali terpaksa mengurangi karyawan untuk menjaga

keberlangsungan bisnis. Seperti yang disampaikan dalam wawancara, manajemen PT. Aneka Sarana Jaya menjelaskan bahwa PHK dilakukan sebagai langkah realistis untuk mempertahankan bisnis dalam menghadapi penurunan permintaan pasar, sebuah langkah yang tidak diinginkan tetapi dianggap perlu.

4.3.5. Analisis Keputusan PHK Berdasarkan Indikator Pengambilan Keputusan

Keputusan PHK di PT. Aneka Sarana Jaya dianalisis berdasarkan indikator pengambilan keputusan yang dikemukakan oleh Sedarmayanti dikutip dalam penelitian dalam Alfiana (2023), yakni efektivitas, konsistensi dengan nilai organisasi, dan risiko yang dapat dikelola. Dari aspek efektivitas, PHK diambil untuk memastikan bahwa produktivitas dan keberlangsungan perusahaan tetap terjaga. Kebijakan ini dianggap efektif ketika keputusan tersebut mampu memenuhi tujuan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi tanpa mengorbankan kualitas produksi. Salah satu informan menyebutkan bahwa, "Efektivitas PHK bukan hanya soal mengurangi biaya, tetapi juga memastikan kinerja yang lebih optimal bagi tim yang tersisa."

Selanjutnya, konsistensi dengan nilai dan visi organisasi menjadi dasar penting dalam keputusan PHK. Perusahaan berusaha menjaga integritas nilai seperti profesionalisme dan tanggung jawab, sehingga keputusan PHK pun dipertimbangkan dengan hati-hati agar tidak bertentangan dengan budaya kerja yang ingin dijaga. Dalam wawancara, seorang informan menjelaskan, "Kami selalu mempertimbangkan nilai-nilai perusahaan dalam setiap keputusan PHK agar tidak merusak kepercayaan karyawan lainnya." Hal ini mengindikasikan bahwa PT. Aneka Sarana Jaya berusaha untuk menjalankan keputusan PHK yang tetap sesuai dengan nilai dan budaya organisasi.

Indikator terakhir adalah risiko yang dapat dikelola. Perusahaan menyadari bahwa PHK memiliki potensi risiko, terutama terhadap semangat kerja dan loyalitas karyawan yang tersisa. Karena itu, sebelum

melakukan PHK, PT. Aneka Sarana Jaya berupaya mengurangi risiko melalui komunikasi yang terbuka dan jujur dengan karyawan. Salah satu karyawan menyatakan, "Keputusan PHK selalu disertai penjelasan agar kami memahami kondisi perusahaan, sehingga tidak menimbulkan ketakutan atau kecemasan berlebihan." Hal ini menunjukkan komitmen perusahaan untuk meminimalisasi dampak negatif PHK terhadap iklim kerja internal.

4.3.6. Perbandingan Temuan Penelitian dengan Literatur dan Kajian Terdahulu

Dalam bab perbandingan temuan penelitian dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini disandingkan dengan studi-studi sebelumnya untuk memahami kesamaan dan perbedaan dalam pendekatan, faktor penyebab, serta metode pengambilan keputusan terkait Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).

1. Penelitian oleh Daulay, N. K. (2021) - "Penerapan Metode Waspas Untuk Efektivitas Pengambilan Keputusan Pemutusan Hubungan Kerja"

Penelitian Daulay menyoroti penggunaan metode Waspas sebagai alat pengambilan keputusan untuk menentukan efektivitas kebijakan PHK. Dalam penelitian ini, keputusan PHK di PT. Aneka Sarana Jaya didasarkan pada serangkaian pertimbangan kinerja, pelanggaran disiplin, dan kondisi ekonomi. Meskipun tidak menggunakan metode kuantitatif seperti Waspas, penelitian ini sejalan dengan temuan Daulay bahwa penilaian yang sistematis diperlukan untuk meningkatkan efektivitas keputusan. Namun, temuan penelitian ini menambahkan elemen humanisasi dalam proses PHK, yaitu melalui komunikasi transparan yang bertujuan untuk mengurangi dampak psikologis terhadap karyawan yang terkena dampak.

2. Penelitian oleh Nelson, A., Christini, J., Sandra, N., Clarissa, F., & Vivianti, W. (2023) - "Analisis Pemutusan Hubungan Kerja Terhadap Perusahaan Industri *Startup*"

Studi oleh Nelson dan koleganya berfokus pada PHK di sektor *startup*, yang umumnya menghadapi tantangan finansial dan operasional yang tinggi. Penelitian ini menemukan bahwa kebijakan PHK di *startup* sering kali disebabkan oleh ketidakstabilan keuangan dan kebutuhan restrukturisasi untuk meningkatkan efisiensi. Meskipun PT. Aneka Sarana Jaya bukan merupakan perusahaan *startup*, hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa kondisi ekonomi perusahaan menjadi salah satu faktor penting dalam keputusan PHK. Namun, temuan di PT. Aneka Sarana Jaya menambahkan bahwa perusahaan yang lebih mapan mungkin memiliki kebijakan dan prosedur PHK yang lebih terstruktur dibandingkan dengan perusahaan *startup* yang cenderung mengambil langkah cepat untuk menyesuaikan kondisi pasar.

3. Penelitian oleh Alfa, M. Z., Murni, S., & Roring, F. (2016) - "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemutusan Hubungan Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara"

Penelitian oleh Alfa, Murni, dan Roring menyoroti faktor-faktor utama yang mempengaruhi PHK di perusahaan BUMN seperti PT. PLN, yang meliputi aspek kinerja dan disiplin. Hasil penelitian ini mendukung temuan mereka bahwa penurunan kinerja dan pelanggaran disiplin menjadi faktor krusial dalam keputusan PHK. Namun, penelitian di PT. Aneka Sarana Jaya memperluas konteks ini dengan menambahkan faktor lain, seperti kebutuhan restrukturisasi dan otomatisasi, yang relevan dengan perkembangan teknologi di era modern. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun pelanggaran disiplin adalah faktor yang sering menjadi penyebab PHK, perusahaan tetap memberikan kesempatan pada karyawan untuk memperbaiki kinerja mereka sebelum mengambil keputusan final.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperkaya kajian terkait faktor-faktor PHK dengan menambahkan pendekatan komunikasi transparan dan humanisasi dalam keputusan PHK yang belum banyak dibahas dalam penelitian terdahulu. Dengan adanya pendekatan ini, PT.

Aneka Sarana Jaya mencoba mempertahankan keseimbangan antara kebutuhan bisnis dan kesejahteraan karyawan, yang bisa menjadi acuan untuk perusahaan lain dalam penerapan kebijakan PHK yang lebih etis dan transparan.

4.3.7. Implikasi Praktis Hasil Penelitian bagi PT. Aneka Sarana Jaya

Hasil penelitian ini memiliki beberapa implikasi penting bagi PT. Aneka Sarana Jaya dalam kebijakan dan strategi manajemen sumber daya manusia di masa depan. Pertama, perusahaan dapat mempertimbangkan strategi pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif untuk mengatasi penurunan kinerja, daripada langsung mempertimbangkan PHK. Kedua, penguatan kedisiplinan dan penerapan kode etik yang lebih ketat dapat mencegah pelanggaran yang berulang dan mengurangi potensi PHK.

Selain itu, dalam konteks restrukturisasi dan efisiensi, perusahaan dapat mempertimbangkan opsi penempatan kembali atau pelatihan karyawan untuk posisi baru yang relevan dengan keterampilan mereka. Strategi ini tidak hanya mengurangi beban finansial dari PHK, tetapi juga mempertahankan loyalitas karyawan. Terakhir, penting bagi PT. Aneka Sarana Jaya untuk melanjutkan kebijakan komunikasi yang transparan dengan karyawan. Hal ini akan meningkatkan kepercayaan dan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada budaya organisasi yang sehat dan positif.

Dengan mempertimbangkan hasil penelitian ini, PT. Aneka Sarana Jaya diharapkan dapat mengembangkan strategi manajemen karyawan yang lebih inklusif dan berkelanjutan, yang tidak hanya fokus pada efisiensi bisnis tetapi juga pada kesejahteraan karyawan sebagai bagian penting dari keberhasilan perusahaan.

Lebih jauh, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa peningkatan program pengembangan keterampilan dapat memainkan peran penting dalam mengatasi masalah kinerja karyawan sebelum mengambil keputusan PHK. Dengan pelatihan dan pembinaan yang lebih intensif, karyawan dapat didorong untuk mengembangkan kompetensi yang

dibutuhkan perusahaan, sehingga masalah kinerja yang sebelumnya menjadi alasan PHK dapat dikurangi. Program-program seperti coaching, mentoring, dan training berkelanjutan juga dapat membantu karyawan dalam mengadaptasi perubahan peran atau tanggung jawab yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hal ini juga sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya pelatihan sebagai bagian dari strategi pengelolaan kinerja jangka panjang.

Di sisi lain, penerapan kode etik dan kedisiplinan yang lebih ketat membutuhkan dukungan dalam bentuk sistem pemantauan kinerja yang komprehensif. Pemantauan ini tidak hanya berguna untuk mengukur produktivitas, tetapi juga untuk memastikan karyawan mematuhi aturan dan tanggung jawab mereka. Sistem ini dapat mencakup laporan berkala atau penggunaan teknologi untuk memonitor aktivitas kerja. Dengan sistem yang baik, perusahaan dapat mendeteksi pelanggaran lebih awal, seperti perilaku yang tidak etis atau penurunan disiplin. Sebagai contoh, PT. Aneka Sarana Jaya dapat mempertimbangkan aplikasi atau sistem digital untuk melacak inventaris guna mengurangi risiko kehilangan aset perusahaan, yang selama ini menjadi salah satu masalah.

Restrukturisasi dan efisiensi juga dapat dipertimbangkan sebagai bagian dari strategi jangka panjang untuk mempertahankan karyawan yang memiliki potensi besar. Alih-alih melakukan PHK pada karyawan yang kurang sesuai dengan kebutuhan saat ini, perusahaan dapat mempertimbangkan penempatan mereka dalam peran yang berbeda atau menawarkan program pengembangan khusus yang relevan dengan peran tersebut. Misalnya, seorang karyawan yang awalnya bekerja di bagian administrasi tetapi memiliki keterampilan komunikasi yang baik mungkin dapat dipindahkan ke posisi yang lebih berorientasi layanan pelanggan. Pendekatan seperti ini dapat meminimalisir dampak PHK secara finansial maupun sosial bagi perusahaan.

Dalam jangka panjang, pendekatan yang lebih inklusif terhadap pengelolaan karyawan ini dapat membantu PT. Aneka Sarana Jaya membangun lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan dan

menciptakan budaya organisasi yang positif. Komitmen perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan akan tercermin dalam tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan loyalitas yang lebih kuat, yang pada gilirannya mendukung tujuan perusahaan. Strategi-strategi ini juga sejalan dengan prinsip-prinsip pengelolaan sumber daya manusia modern, yang berfokus pada keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan karyawan, serta memberikan dampak positif pada reputasi perusahaan dalam jangka panjang.

4.3.8. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini, seperti dalam banyak penelitian kualitatif, terutama terletak pada jumlah sampel yang terbatas. Penelitian ini dilakukan dengan sejumlah informan yang dipilih secara purposive, yang meskipun mewakili berbagai peran dalam perusahaan, belum tentu mencerminkan keseluruhan pandangan atau pengalaman seluruh karyawan di PT. Aneka Sarana Jaya. Dengan jumlah informan yang terbatas, penelitian ini mungkin belum sepenuhnya menangkap variasi pengalaman atau persepsi mengenai kebijakan PHK yang ada. Akibatnya, ada kemungkinan bahwa beberapa faktor atau perspektif yang relevan terlewatkan dalam penelitian ini, yang dapat mempengaruhi generalisasi hasil penelitian.

Selain itu, keterbatasan dalam akses data juga menjadi tantangan bagi peneliti. Beberapa informasi terkait kebijakan perusahaan atau data internal tentang performa dan latar belakang keputusan PHK tidak sepenuhnya dapat diakses oleh peneliti karena alasan kerahasiaan dan privasi perusahaan. Hal ini mengakibatkan data yang dikumpulkan mungkin hanya mencakup sudut pandang informan yang bersedia terbuka tentang isu tersebut, sementara data yang lebih komprehensif mengenai proses pengambilan keputusan di tingkat manajemen tertinggi tetap tidak terjangkau. Kondisi ini membatasi kedalaman analisis terhadap alasan-alasan strategis perusahaan dalam menerapkan kebijakan PHK.

Metode pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara juga memiliki keterbatasan, terutama terkait dengan subjektivitas jawaban informan. Dalam wawancara, terdapat potensi bahwa jawaban informan dipengaruhi oleh persepsi pribadi atau bahkan kekhawatiran terhadap konsekuensi dari pernyataan mereka. Beberapa informan mungkin enggan untuk sepenuhnya jujur atau terbuka mengenai kondisi sebenarnya di perusahaan karena adanya kekhawatiran akan dampak bagi karir mereka. Keterbatasan ini mengharuskan peneliti untuk sangat berhati-hati dalam menafsirkan data dan memastikan bahwa data tersebut diperiksa silang dengan informasi lain yang tersedia.

Akhirnya, waktu penelitian yang terbatas juga mempengaruhi kedalaman analisis. Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu yang singkat, sehingga peneliti mungkin tidak sempat mendalami beberapa temuan yang membutuhkan observasi lebih lanjut atau analisis tambahan. Dengan waktu yang lebih panjang, peneliti mungkin bisa melakukan observasi berkelanjutan untuk melihat efek kebijakan PHK dalam jangka panjang terhadap karyawan dan perusahaan. Keterbatasan waktu ini juga membatasi fleksibilitas peneliti untuk menyesuaikan metode atau mengeksplorasi pertanyaan tambahan yang mungkin muncul selama proses penelitian, yang dapat memberikan wawasan lebih mendalam dan holistik.