

Ketenagakerjaan

5 Hal yang Menentukan Efektivitas Efisiensi Ketenagakerjaan

Oleh **Camelia Ahmad, S.H., M.H.**
Partner at DSLC

Pendahuluan

Pemutusan Hubungan Kerja (“**PHK**”) karena Efisiensi pada dasarnya dimungkinkan untuk dilakukan oleh Perusahaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 43 Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja (“**PP 35/2021**”). Berdasarkan ketentuan tersebut diketahui setidaknya terdapat **2 (dua)** kondisi Perusahaan untuk dapat melakukan PHK karena efisiensi, yaitu: (1) Perusahaan melakukan efisiensi yang disebabkan Perusahaan **mengalami kerugian**; atau (2) Perusahaan melakukan efisiensi untuk **mencegah terjadinya kerugian**. Tentunya kedua kondisi tersebut dilatarbelakangi dan memiliki dampak yang berbeda bagi para pihak.

Dilihat dari sisi Perusahaan, pada dasarnya yang menjadi latar belakang suatu Perusahaan melakukan PHK karena efisiensi adalah sebagai **upaya yang perlu dilakukan untuk menyelamatkan eksistensi Perusahaannya**. Sehingga, ketepatan langkah dan pemahaman yang benar mengenai efisiensi termasuk tidak terbatas pada ketentuan hukumnya merupakan hal yang sangat penting dan harus dipahami di awal sebelum efisiensi tersebut dilakukan. Kesalahpahaman mengenai hal ini dapat mengakibatkan tujuan awal Perusahaan untuk melakukan penghematan biaya produksi tidak dapat terpenuhi dikarenakan adanya kesalahan perhitungan yang berujung pada perselisihan hubungan industrial.

Lalu, apa itu efisiensi ketenagakerjaan? dan hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan oleh Perusahaan dalam melakukan efisiensi ketenagakerjaan?

Untuk memberikan pemahaman yang lebih baik sehubungan dengan efisiensi, maka terlebih dahulu perlu dipahami definisi dari efisiensi dan kaitannya dengan ketenagakerjaan baik dari segi gramatikal maupun pemahaman dari ahlinya. Dengan dipahaminya hal ini, tentunya akan lebih mudah untuk membantu menentukan pemetaan yang benar sehubungan dengan hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan oleh Perusahaan sebelum dan/atau pada saat melakukan proses efisiensi tersebut.

Apa itu Efisiensi?

Berdasarkan **Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)**, kata efisiensi didefinisikan, sebagai berikut:

"Efisiensi/efi-si-en-si/éfiésiensi/n 1. Ketepatan cara (usaha, kerja) dalam menjalankan sesuatu (dengan tidak membuang waktu, tenaga, biaya); kedayagunaan; kesangkilan; 2. Kemampuan menjalankan tugas dengan baik dan tepat (dengan tidak membuang waktu, tenaga, biaya)."

Berdasarkan definisi tersebut di atas, KBBI terkesan memberikan penekanan pada 'dengan tidak membuang waktu, tenaga, biaya', sehingga dapat dipahami **bahwa efisiensi merupakan suatu upaya yang dilakukan dengan perhitungan yang matang** sehingga prosesnya nanti diharapkan tidak membuang waktu, tenaga dan biaya.

Pemahaman ini sejalan dengan definisi yang diberikan oleh **Black's Law Dictionary**, sebagai berikut:

"Efficiency is the measure of the cost of an approach and its achievement versus expectation. A classic measure in determining productivity."

Secara garis besar, Black's Law menyatakan bahwa yang dimaksud dengan efisiensi adalah perhitungan untuk mencapai (*input*) apa yang diharapkan dengan pengeluaran (*output*) yang bisa diperhitungkan.

Dalam kaitannya dengan ketenagakerjaan khususnya mengenai PHK karena alasan Efisiensi, menurut **Ahli Basani Situmorang, S.H., M.Hum** pada kesempatannya memberikan keterangan ahli dalam perkara Perselisihan Hubungan Industrial **No. 61/Pdt.Sus-PHI/2018/PN.Jkt.Pst**, menyatakan bahwa:

"Efisiensi adalah salah satu strategi manajemen dalam rangka mengelola dan menyehatkan Perusahaan."

Melalui berbagai definisi tersebut di atas, setidaknya dapat dipahami yang dimaksud dengan efisiensi adalah upaya untuk memaksimalkan hasil dari sebuah pekerjaan dengan sedikit sumber daya berupa biaya, tenaga dan waktu. Perlu diperhatikan disini bahwa Perusahaan tidak harus rugi terlebih dahulu untuk melakukan efisiensi, bahkan PP 35/2021 membedakan dengan tegas antara Perusahaan melakukan efisiensi (Pasal 43 PP 35/2021) dengan Perusahaan yang mengalami kerugian (Pasal 44 PP 35/2021).

PHK Karena Efisiensi

PHK tentunya diharapkan sebagai upaya terakhir yang dilakukan oleh pemberi kerja/Perusahaan kepada pekerjanya. Hal ini sejalan dengan harapan dari Pemerintah yang dapat kita lihat di dalam Pasal 151 ayat (1) Undang-undang Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan sebagaimana terakhir kali diubah oleh Pasal 81 Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja ("UU Ketenagakerjaan"), sebagai berikut:

“(1) Pengusaha, pekerja/buruh, serikat pekerja/serikat buruh, dan Pemerintah harus mengupayakan agar tidak terjadi pemutusan hubungan kerja.”

Lebih lanjut, yang dimaksud dengan ‘mengupayakan’ dalam Pasal 151 ayat (1) UU Ketenagakerjaan dapat dilihat di dalam penjelasan pasalnya, sebagai berikut:

“yang dimaksud dengan mengupayakan adalah kegiatan-kegiatan yang positif yang pada akhirnya dapat menghindari terjadinya pemutusan hubungan kerja antara lain pengaturan waktu kerja, penghematan, pembenahan metode kerja, dan memberikan pembinaan kepada pekerja/buruh.”

Selain itu, sebagai bentuk upaya Pemerintah untuk mencegah terjadinya pemutusan hubungan kerja yang dilakukan oleh pemberi kerja, Pemerintah melalui Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia memberikan himbauan kepada para pengusaha melalui **Surat Edaran Menteri Nomor SE.643/MEN/PHI-PPHI/IX/2005 tentang Pencegahan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)** yang diterbitkan pada tanggal 26 September 2005 (“**SE No. 643**”). Surat Edaran ini diinisiasi oleh dampak kenaikan Bahan Bakar Minyak (BBM) saat itu yang menimbulkan dampak di semua bidang kegiatan masyarakat termasuk bidang ketenagakerjaan, meskipun peristiwa tersebut telah lama berlalu namun berdasarkan Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH) Kementerian Ketenagakerjaan menyatakan bahwa status SE No. 643 ini masih berlaku.

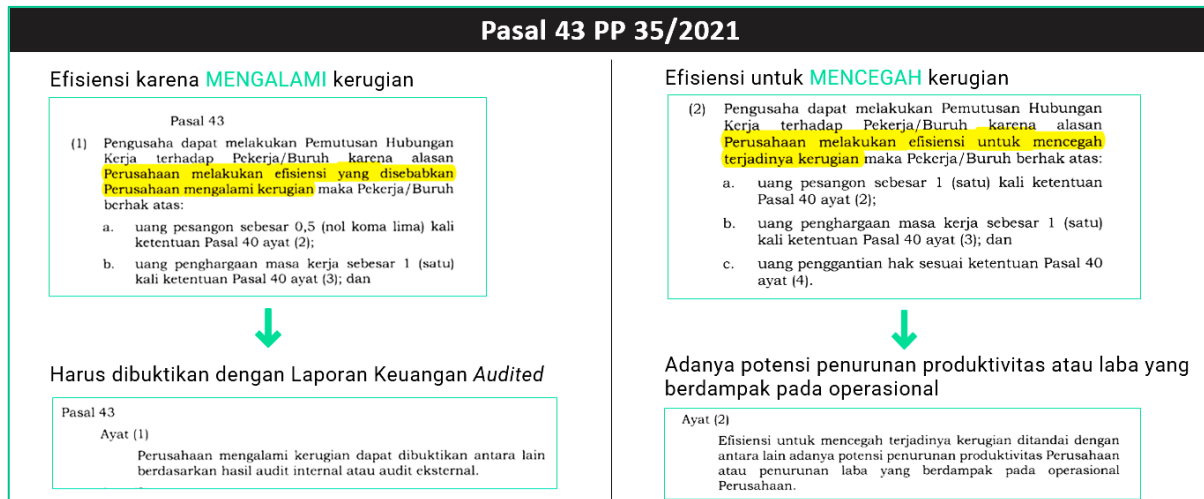
Merujuk SE No. 643, upaya yang disarankan untuk dapat dilakukan oleh para pemberi kerja/pengusaha **sebelum melakukan PHK** antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan efisiensi biaya produksi;
2. Mengurangi upah pekerja/buruh di tingkat manajerial;
3. Mengurangi waktu kerja lembur;
4. Menawarkan kesempatan pensiun dini bagi pekerja/buruh yang sudah memenuhi syarat;
5. Merumahkan untuk sementara waktu pekerja/buruh secara bergantian.

Berdasarkan ketentuan tersebut di atas, pada dasarnya terdapat berbagai upaya yang sangat mungkin dilakukan oleh Perusahaan dalam melakukan efisiensi. Dengan kata lain, efisiensi ketenagakerjaan tidak harus berakhir dengan PHK.

Namun demikian, dalam hal Perusahaan tidak memiliki pilihan lain dikarenakan dalam menjalankan usahanya ternyata Perusahaan mengalami keadaan sulit atau tidak mendapatkan keuntungan atau mengalami penurunan keuntungan secara terus menerus atau bahkan Perusahaan mengalami kerugian karena berbagai faktor, sehingga terpaksa untuk melakukan hal – hal seperti: re-organisasi, menghilangkan satu atau lebih produk, menutup satu (atau lebih) kantor cabang/wilayah operasional wilayah, menutup satu (atau lebih) departemen di Perusahaan. Tentunya masing-masing dari pilihan tersebut memiliki dampak pada pemutusan hubungan kerja.

Perlu dipahami bahwa Surat Edaran bukanlah peraturan perundang-undangan karena tidak memuat norma, kewenangan dan penetapan. Dengan demikian, tidak ada kewajiban untuk perusahaan harus melakukan upaya-upaya tersebut di atas sebelum melakukan PHK terhadap pekerjanya karena efisiensi. Selain itu, perlu dipahami juga bahwasanya pilihan-pilihan tersebut pun tentunya juga harus dikaitkan dengan kondisi Perusahaan yang sedang melakukan efisiensi. Kondisi Perusahaan tersebut akan menjadi dasar dari perhitungan kompensasi PHK yang harus diberikan Perusahaan kepada pekerjanya sesuai ketentuan **Pasal 43 PP 35/2021**, sebagai berikut:

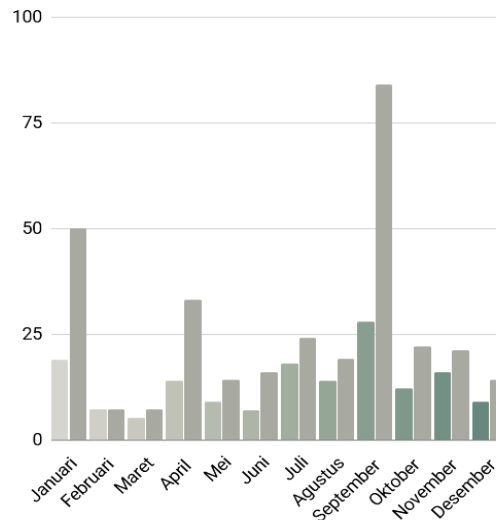


Kesalahan dalam memahami kondisi Perusahaan dapat mengakibatkan langkah yang ditempuh menjadi keliru, yang berujung pada perhitungan hak kompensasi PHK yang diberikan kepada pekerja menjadi salah sehingga proses efisiensi tidak dapat berjalan sebagaimana seharusnya.

Polemik dalam PHK karena Efisiensi

Melalui uraian di atas, dapat dipahami bahwa ketika Perusahaan melakukan efisiensi artinya Perusahaan sedang melakukan perhitungan yang matang antara biaya produksi secara keseluruhan dengan *potential revenue* yang akan didapatkan selama tahun berjalan. Tentu saja, perhitungan ini harus diimbangi dengan persiapan dan rencana eksekusi yang matang pula. Namun, faktanya di lapangan sering kali ditemukan upaya efisiensi yang dilakukan oleh Perusahaan tanpa persiapan dan rencana yang matang, sehingga menyebabkan tujuan efisiensi yang semula diharapkan memberikan penghematan justru menjadi pemborosan dengan nilai yang cukup signifikan di luar dari yang diperhitungkan.

Kesalahan dalam persiapan tersebut termasuk juga dalam pemetaan dan pelaksanaan PHK pekerja, hal itu dapat terlihat dari tingginya angka perselisihan hubungan industrial yang masuk baik ditingkat Tripartit atau Mediasi di Dinas Ketenagakerjaan ataupun di Pengadilan Hubungan Industrial (Grafik 1), sebagai berikut:



Grafik 1: Perkara Perselisihan PHK Pada Tingkat Suku Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi Dan Energi Kota Jakarta Selatan

Berdasarkan hasil diskusi dan kunjungan lapangan diketahui setidaknya sepanjang tahun 2022 perkara Perselisihan PHK yang masuk di Suku Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi dan Energi Kota Jakarta Selatan ada sebanyak 158 Perusahaan dengan 320 pekerja. Selain itu melalui sumber lain dari Sistem Informasi Penelusuran Perkara di Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat diketahui bahwa sepanjang tahun 2022 setidaknya terdapat 388 perkara Perselisihan PHK, jumlah ini memang tidak sebanyak tahun 2021 lalu yang tercatat sebanyak 444.

Perselisihan hubungan industrial khususnya sehubungan dengan PHK karena efisiensi biasanya timbul dikarenakan beberapa faktor. Berdasarkan hasil kajian lapangan baik dari tingkat Dinas ketenagakerjaan sampai ke Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri, diketahui setidaknya terdapat 4 (empat) potensi perselisihan yang sering ditemui yakni sebagai berikut:



Gambar 1

5 Hal yang HARUS diperhatikan Perusahaan dalam melakukan Efisiensi Ketenagakerjaan

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dapat diketahui bahwa kesuksesan program Efisiensi Perusahaan ada pada tahap persiapannya yang matang, adapun hal-hal yang seharusnya diperhatikan oleh Perusahaan dalam melakukan efisiensi, sebagai berikut:

1. Memahami kondisi Perusahaan

Merujuk pada ketentuan Pasal 43 PP No. 35/2021 yang membedakan perhitungan kompensasi PHK karena efisiensi berdasarkan kondisi Perusahaan, maka hal yang paling utama yang perlu dipahami oleh Perusahaan dalam melakukan efisiensi adalah terlebih dahulu memahami posisi Perusahaan berdasarkan keadaan ekonomi makro dan mikro; apakah efisiensi yang dilakukan adalah untuk mencegah potensi kerugian yang diperkirakan akan timbul berdasarkan perhitungan yang dilakukan atau efisiensi tersebut dilakukan justru karena Perusahaan telah mengalami kerugian dan karenanya perlu dilakukan untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan.

Tentunya masing-masing kondisi tersebut akan sangat berdampak pada persiapan, dokumentasi dan perhitungan *budgeting* yang perlu disiapkan dan dilakukan oleh Perusahaan dalam pelaksanaan proses efisiensinya.

2. Melakukan pemetaan pekerja yang berpotensi terkena dampak PHK

Ketika Perusahaan sudah mengetahui mengenai kondisi dirinya, maka langkah selanjutnya tentunya Perusahaan perlu memetakan departemen/divisi mana saja yang akan terkena dampak untuk selanjutnya pekerja mana saja yang terpaksa diakhiri hubungan kerjanya beserta pertimbangan-pertimbangannya.

Perhitungan kompensasi untuk masing-masing pekerjaan tentunya didasari pada jenis Hubungan Kerja yang terjalin antara Perusahaan dengan pekerjanya, sehingga dengan dilakukannya pemetaan ini tentunya akan memudahkan Perusahaan untuk melakukan perhitungan yang benar sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.

3. Melakukan *Budgeting* PHK

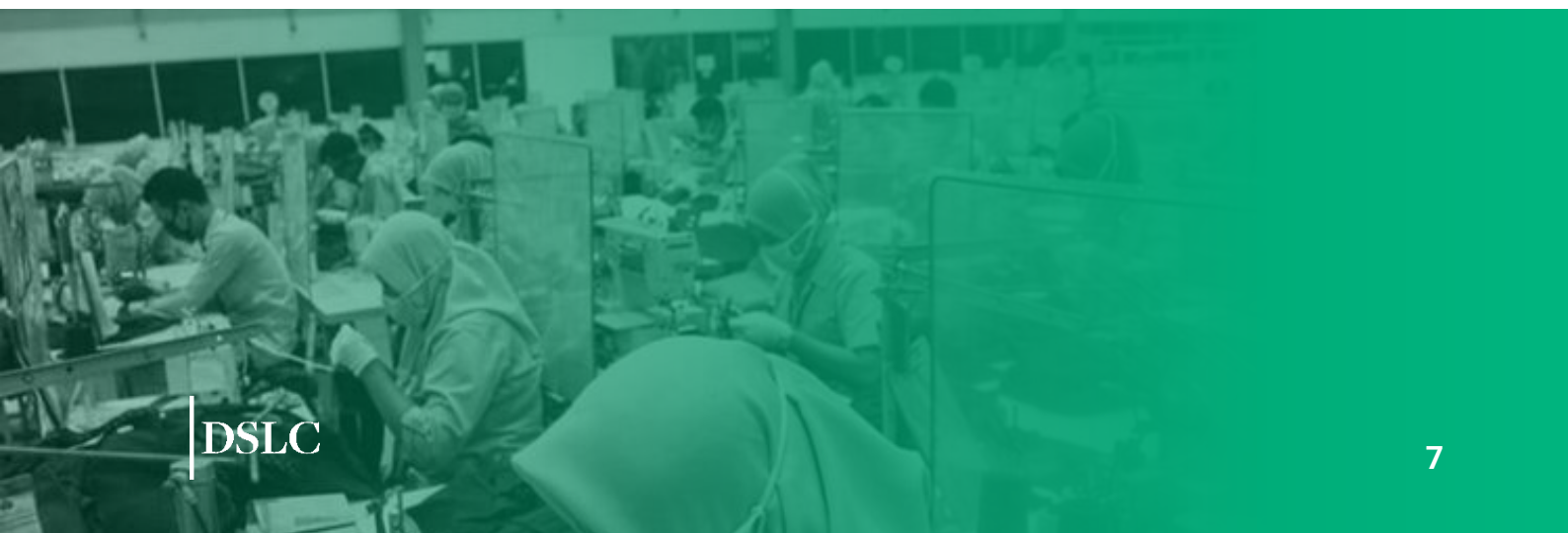
Salah satu hal yang sangat krusial dalam menentukan efektifitas dari efisiensi adalah ketepatan dalam perhitungan rencana anggaran atau *budgeting* yang diperlukan/dicadangkan. Pengetahuan mengenai rencana alur bisnis usaha, proses efisiensi yang akan dilakukan serta proses hukum yang benar mengenai efisiensi akan sangat membantu dalam menentukan besaran anggaran yang diperlukan.

4. Memahami ketentuan hukum ketenagakerjaan yang berlaku

Pelaksanaan efisiensi tidak boleh hanya dilihat dari sisi faktor bisnis saja, sebab faktor hukum juga perlu untuk dipahami sebelum rencana efisiensi dibuat. Seperti yang telah disampaikan sebelumnya, PP 35/2021 membagi 2 (dua) kondisi PHK karena efisiensi yaitu: efisiensi karena Perusahaan mengalami kerugian atau untuk mencegah kerugian, masing- masing dari setiap kondisi ini memiliki dampak yang berbeda-beda. Selain itu, PP 35/2021 juga mengatur mengenai tata cara prosedur PHK yang harus dipenuhi. Untuk itu, pemahaman ketentuan hukum ketenagakerjaan yang berlaku merupakan hal yang mutlak menjadi faktor penentu proses efisiensi dapat berjalan sebagaimana mestinya atau tidak.

5. Menyiapkan dokumentasi yang dibutuhkan sehubungan dengan PHK

Persiapan adalah kunci dari efektifitas pelaksanaan efisiensi, termasuk didalamnya persiapan dokumentasi yang dibutuhkan sehubungan dengan PHK. Seringkali ditemukan di lapangan dokumentasi yang disiapkan tidak sesuai dengan yang seharusnya, hal ini disebabkan oleh dua faktor: pertama karena ketidakpahaman hukum dan yang kedua karena menganggap remeh dokumentasi. Padahal, akibat dari kekosongan dokumentasi tersebut dapat menjadi celah timbulnya perselisihan di kemudian hari.



Ketenagakerjaan

5 Hal yang Menentukan Efektivitas Efisiensi Ketenagakerjaan

Authors:



Camelia Ahmad, S.H., M.H.
Partner at DSLC

Email
camelia.ahmad@dslc.law

Mobile
+62 811 902 184