

## **Analisis Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) Sepihak terhadap 280 Pekerja PT XYZ dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pajar<sup>1\*</sup>, Muslim<sup>2</sup>, Rangga L. Thobing<sup>3</sup>

<sup>123</sup>Magister Manajemen, Universitas Pamulang, Indonesia.

\*Koresponding autor, [muslim@unida.ac.id](mailto:muslim@unida.ac.id)

### **ABSTRAK**

Kasus pemutusan hubungan kerja (PHK) sepihak terhadap 280 pekerja PT XYZ pada tahun 2025 memicu perhatian publik dan menimbulkan perdebatan mengenai praktik hubungan industrial di Indonesia. Fenomena ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan dalam penerapan prinsip tata kelola SDM, khususnya terkait komunikasi industrial, keadilan organisasi, dan peran strategis manajemen SDM dalam mengelola perubahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam faktor-faktor penyebab terjadinya PHK sepihak, mengidentifikasi dampaknya terhadap pekerja maupun organisasi, serta menyusun rekomendasi kebijakan berbasis konsep manajemen SDM strategis dan hubungan industrial modern. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus melalui analisis dokumen, pemberitaan, serta kajian regulasi ketenagakerjaan terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PHK sepihak di PT XYZ tidak hanya menurunkan moral dan kesejahteraan pekerja, tetapi juga memperburuk hubungan industrial, meningkatkan risiko konflik, serta merusak reputasi perusahaan sebagai entitas bisnis yang berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa proses PHK harus dilaksanakan secara transparan, mempertimbangkan keadilan prosedural, dan melibatkan serikat pekerja sebagai mitra dialog sosial. Kesimpulannya, penerapan prinsip-prinsip manajemen SDM strategis menjadi kunci dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis dan keberlanjutan organisasi.

**Kata Kunci:** PHK sepihak, manajemen SDM, hubungan industrial, keadilan organisasi.

### **PENDAHULUAN**

Pemutusan hubungan kerja (PHK) merupakan salah satu isu paling kompleks dalam dinamika ketenagakerjaan karena menyangkut keberlangsungan hidup pekerja sekaligus stabilitas operasional organisasi. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia (SDM), PHK tidak dapat dipandang sekadar sebagai tindakan administratif, tetapi merupakan keputusan strategis yang berdampak pada psikologi pekerja, kinerja organisasi, dan legitimasi manajemen di mata pemangku kepentingan

(Dessler, 2020). Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mengelola PHK secara hati-hati agar tidak menimbulkan risiko sosial maupun reputasional.

PHK juga menjadi indikator kualitas hubungan industrial dalam suatu organisasi. Proses PHK yang dilakukan tanpa kejelasan komunikasi, tanpa pertimbangan etika, atau tanpa mengikuti prosedur hukum mencerminkan lemahnya penerapan prinsip fairness dan procedural justice (Colquitt et al., 2013). Prinsip-prinsip ini menjadi krusial karena persepsi ketidakadilan berpotensi memicu resistensi pekerja, penurunan moral, hingga konflik industrial yang berkepanjangan.

Pada tahun 2025, PT XYZ, bagian dari Michelin Group, melakukan PHK terhadap 280 pekerja dengan alasan efisiensi. Namun, PHK tersebut ditolak oleh pekerja dan serikat pekerja karena dinilai dilakukan secara sepihak dan tidak melalui mekanisme perundingan bipartit sebagaimana diamanatkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003. UU Cipta Kerja serta Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Dalam teori hubungan industrial, pengambilan keputusan tenaga kerja tanpa melibatkan serikat pekerja merupakan bentuk industrial relations breakdown yang dapat memperburuk iklim kerja dan memicu konflik laten (Kaufman, 2010).

Kasus PHK sepihak PT XYZ ini relevan untuk dikaji karena menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan praktik manajemen SDM. Secara teoritis, manajemen SDM modern menekankan pentingnya keterlibatan pekerja (employee involvement), transparansi proses, dan dialog sosial sebagai fondasi organisasi yang berkelanjutan (Boxall & Purcell, 2016). Namun, praktik yang terjadi menunjukkan bahwa prinsip-prinsip tersebut tidak berjalan optimal ketika perusahaan berada dalam tekanan efisiensi atau restrukturisasi.

Selain itu, kasus ini menjadi momentum penting untuk mengevaluasi implementasi UU Cipta Kerja yang disusun dengan tujuan menciptakan fleksibilitas pasar kerja dan meningkatkan iklim investasi. Di satu sisi, regulasi ini memberikan ruang lebih besar bagi perusahaan untuk melakukan penyesuaian struktur tenaga kerja; namun, di sisi lain, efektivitas perlindungan hak pekerja masih dipertanyakan,

terutama dalam kasus PHK tanpa dialog yang memadai (Tjandraningsih, 2021). Hal tersebut memperkuat urgensi kajian akademik terhadap dinamika hubungan industrial di era regulasi baru.

Dengan demikian, pendahuluan ini membingkai pentingnya analisis mendalam terhadap faktor penyebab PHK sepihak di PT MAS, bagaimana praktik tersebut dipandang dari perspektif manajemen SDM dan teori hubungan industrial, serta dampaknya terhadap moral kerja dan stabilitas organisasi. Studi ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan konsep PHK yang lebih berkeadilan, serta kontribusi praktis bagi perumusan kebijakan ketenagakerjaan dan strategi hubungan industrial yang lebih harmonis dan berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam dinamika PHK sepihak yang terjadi di PT XYZ. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna, konteks, dan pola hubungan yang tidak dapat ditangkap melalui metode kuantitatif (Creswell, 2018). Studi kasus digunakan untuk mengkaji fenomena PHK dalam konteks organisasi tertentu sehingga analisis dapat dilakukan secara komprehensif dan kontekstual.

Data penelitian diperoleh melalui empat sumber utama. Pertama, dokumen hukum ketenagakerjaan dan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) PT XYZ yang menjadi dasar normatif dalam proses hubungan industrial. Kedua, pernyataan resmi Konfederasi Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (KSPSI) tahun 2025 sebagai bentuk representasi suara pekerja sekaligus sumber informasi mengenai respons serikat terhadap PHK. Ketiga, berita dan publikasi media massa yang memberikan gambaran perkembangan kasus serta persepsi publik. Keempat, literatur ilmiah terkait manajemen SDM, hubungan industrial, keadilan organisasi, dan PHK sebagai landasan teoretis untuk menganalisis temuan.

Teknik analisis data menggunakan model content analysis, yang bertujuan untuk mengidentifikasi tema, pola, serta kesesuaian antara praktik PHK sepihak PT XYZ dengan prinsip-prinsip manajemen SDM strategis, teori keadilan prosedural dan distributif, serta regulasi ketenagakerjaan yang berlaku. Analisis dilakukan melalui proses coding, kategorisasi, dan interpretasi data secara sistematis sebagaimana disarankan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014). Validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber sehingga hasil analisis dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **3.1 Faktor Penyebab PHK Sepihak**

Hasil analisis menunjukkan bahwa keputusan PHK sepihak di PT XYZ dipengaruhi oleh beberapa faktor utama. Pertama, tekanan efisiensi biaya dan restrukturisasi global menjadi pendorong utama mengingat Michelin Group sedang melakukan penyesuaian kapasitas produksi akibat perubahan permintaan pasca-pandemi. Restrukturisasi global tersebut berdampak langsung pada lini produksi PT XYZ sehingga manajemen memilih melakukan pengurangan tenaga kerja sebagai strategi penyesuaian operasional. Kedua, ditemukan kegagalan komunikasi industrial antara manajemen dan serikat pekerja. Tidak adanya perundingan bipartit maupun dialog sosial menunjukkan lemahnya fungsi industrial relations, yang seharusnya menjadi wadah penyelesaian masalah secara kooperatif (Ghosh & Nandan, 2022). Ketiga, minimnya peran strategis departemen SDM terlihat dari ketidakmampuannya menyeimbangkan kepentingan bisnis dengan perlindungan terhadap pekerja. Padahal, peran SDM strategis menuntut kemampuan menjadi mediator, fasilitator perubahan, sekaligus penjaga etika organisasi (Dessler, 2020).

### **3.2 Dampak PHK terhadap Organisasi dan Pekerja**

PHK sepihak memberikan sejumlah dampak signifikan baik bagi pekerja maupun organisasi. Pada tingkat individu, PHK mendadak memicu tekanan psikologis berupa stres, trauma, kecemasan ekonomi, serta hilangnya rasa aman dalam bekerja. Kondisi ini selaras dengan teori stres kerja yang menyebutkan bahwa ketidakpastian dan kehilangan kontrol

merupakan pemicu utama distress karyawan. Pada tingkat organisasi, moral kerja karyawan yang tetap bekerja menurun karena mereka merasakan ketidakpastian dan melemahnya psychological safety. Hal ini berdampak pada penurunan komitmen, produktivitas, serta kepercayaan terhadap manajemen (Robbins & Judge, 2019). Selain itu, reputasi perusahaan turut terdampak karena publik dan pemangku kepentingan menilai perusahaan tidak mematuhi nilai-nilai fairness dan tata kelola yang beretika. Citra negatif ini berpotensi mengganggu hubungan perusahaan dengan komunitas lokal, regulator, dan calon tenaga kerja di masa depan.

### 3.3 Analisis Perspektif SDM: Keadilan dan Etika Organisasi

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa keputusan PHK sepihak di PT XYZ melanggar tiga dimensi keadilan organisasi sebagaimana dikemukakan Colquitt et al. (2015). Pertama, keadilan prosedural terabaikan karena proses pengambilan keputusan tidak melibatkan serikat pekerja dan tidak melalui perundingan formal sebagaimana diatur dalam UU Ketenagakerjaan dan PKB. Kedua, keadilan distributif dipertanyakan karena besaran kompensasi dan pesangon dianggap tidak sebanding dengan risiko sosial-ekonomi yang harus ditanggung pekerja. Ketiga, keadilan interaksional melemah karena manajemen tidak memberikan penjelasan empatik maupun komunikasi yang transparan kepada para pekerja. Kegagalan pada ketiga aspek ini menunjukkan bahwa praktik manajemen SDM tidak mencerminkan nilai humanisme, akuntabilitas, dan etika organisasi yang seharusnya menjadi fondasi hubungan industrial modern.

### 3.4 Rekomendasi Kebijakan SDM

Berdasarkan hasil analisis, beberapa rekomendasi kebijakan SDM perlu diimplementasikan untuk mencegah terulangnya PHK sepihak dan memperkuat hubungan industrial. Pertama, perusahaan perlu mengoptimalkan perundingan bipartit sebagai mekanisme wajib sebelum mengambil keputusan strategis yang menyangkut tenaga kerja. Dialog sosial ini menjadi ruang untuk mencari solusi yang win-win. Kedua, perusahaan perlu membangun sistem komunikasi industrial yang terbuka dan dua arah agar tercipta rasa saling percaya antara pekerja dan manajemen. Ketiga, perusahaan dapat mengembangkan program *redeployment* dan *upskilling* untuk memfasilitasi pekerja terdampak, misalnya dengan memindahkan mereka ke unit lain atau memberikan pelatihan keterampilan baru yang relevan dengan transformasi organisasi. Keempat, fungsi SDM harus ditempatkan sebagai

mitra strategis manajemen sehingga mampu bertindak tidak hanya sebagai pelaksana administratif, tetapi sebagai penggerak nilai etika, kesejahteraan, dan keberlanjutan organisasi.

## KESIMPULAN

Kasus PHK sepihak terhadap 280 pekerja PT XYZ menunjukkan bahwa keputusan manajemen yang hanya berorientasi pada efisiensi tanpa mempertimbangkan aspek keadilan prosedural dan dialog sosial berpotensi menimbulkan konsekuensi serius bagi pekerja maupun organisasi. Meskipun restrukturisasi dan penyesuaian kapasitas produksi dapat menjadi bagian dari strategi bisnis, pengabaian terhadap mekanisme perundingan bipartit serta tidak dilibatkannya serikat pekerja mencerminkan kegagalan dalam pengelolaan hubungan industrial dan komunikasi organisasi yang konstruktif. Dampak yang muncul tidak hanya bersifat ekonomi dan psikologis bagi pekerja, tetapi juga memengaruhi moral karyawan yang tetap bekerja dan merusak reputasi perusahaan di mata publik. Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, keberhasilan organisasi harus dilihat secara holistik, tidak hanya dari efisiensi biaya, tetapi juga dari kemampuannya menjaga etika, memberikan rasa aman, dan membangun hubungan industrial yang adil dan berkelanjutan. Oleh karena itu, integrasi kebijakan SDM strategis dengan nilai keadilan, partisipasi, transparansi, serta penghormatan terhadap hak-hak pekerja menjadi fondasi penting untuk mewujudkan keberlanjutan organisasi dan menciptakan iklim kerja yang harmonis.

## REFERENSI

- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Beer, M., Boselie, P., & Brewster, C. (2015). Back to the future: Implications for the field of HRM of the multistakeholder perspective proposed 30 years ago. *Human Resource Management, 54*(3), 427–438.
- Boxall, P., Purcell, J., & Wright, P. (2020). *The Oxford handbook of human resource management*. Oxford University Press.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. McGraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson.

- Ghosh, P., & Nandan, S. (2022). *Industrial relations and human resource management*. Routledge.
- Kaufman, B. (2014). The evolving concept of strategic HRM. *Human Resource Management Review*, 25(4), 241–255.
- Konfederasi Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (KSPSI). (2025). *Pernyataan sikap terhadap PHK sepihak PT MAS*.
- Perjanjian Kerja Bersama PT XYZ dan Serikat Pekerja (2024).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Stone, R. J. (2020). *Human resource management* (10th ed.). John Wiley & Sons.
- Tjandraningsih, I. (2021). “Labour Market Flexibility and Employment Relation in Indonesia After the Job Creation Law.” *Jurnal Hukum & Pembangunan*.
- Ulrich, D. (2016). *HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources*. McGraw-Hill.
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja.