

## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>HALAMAN DEWAN PENGUJI.....</b>   | <b>ii</b>   |
| <b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>   | <b>iii</b>  |
| <b>PERNYATAAN PERUSAHAAN/ORGANISASI.....</b>                                | <b>iv</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>   | <b>v</b>    |
| <b>ABSTRACT .....</b>   | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>  | <b>ix</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>  | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>  | <b>xiii</b> |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>   | <b>xiv</b>  |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>  | <b>1</b>    |
| 1.1. Latar Belakang.....  | 1           |
| 1.2. Rumusan Masalah.....   | 6           |
| 1.3. Tujuan Penelitian .....  | 6           |
| 1.4. Manfaat Penelitian .....   | 6           |
| 1.5. Batasan Penelitian.....  | 7           |
| 1.6. Sistematika Penulisan .....  | 7           |
| <b>BAB II KAJIAN TEORI.....</b>   | <b>9</b>    |
| 2.1. Strategi SDM berdasarkan Strategi Perusahaan .....                     | 9           |
| 2.2. Strategi SDM terkait Sikus Organisasi .....                            | 11          |
| 2.3. Strategi SDM terkait Pemisahan Pekerja .....                           | 13          |
| 2.4. <i>Downsizing</i> .....  | 18          |
| 2.4.1. Pengertian <i>Downsizing</i> .....                                   | 18          |
| 2.4.2. Tahapan <i>Downsizing</i> .....                                      | 19          |
| 2.5. Pemutusan Hubungan Kerja.....  | 22          |
| 2.5.1. Pengertian PHK Massal.....   | 23          |
| 2.5.2. Pelaksanaan PHK Massal .....   | 24          |
| 2.5.3. Kompensasi PHK.....  | 25          |
| 2.5.4. PHK Disebabkan Perubahan Kepemilikan Perusahaan dan <i>Merger</i> .. | 26          |

|  |  |           |
|--|--|-----------|
| 2.6.   | Penempatan Kerja ( <i>Outplacement</i> ) .....                   | 27        |
| 2.7.   | Kerangka Analisis .....  | 28        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                 |  | <b>29</b> |
| 3.1.   | Jenis Penelitian .....   | 29        |
| 3.2.   | Lokasi Penelitian.....   | 29        |
| 3.3.   | Informan Penelitian.....   | 29        |
| 3.4.   | Jenis dan Metode Pengumpulan Data Penelitian.....                | 30        |
| 3.5.   | Metode Analisis Data.....  | 32        |
| 3.6.   | Analisis Data .....  | 33        |
| <b>BAB IV PROFIL PERUSAHAAN .....</b>                  |  | <b>35</b> |
| 4.1.   | Sejarah Perusahaan .....   | 35        |
| 4.2.   | Visi, Misi dan Tata Nilai .....                                  | 37        |
| 4.3.   | Struktur Organisasi .....  | 38        |
| 4.4.   | Wilayah Kerja.....   | 40        |
| 4.5.   | Sejarah Produksi .....   | 40        |
| 4.6.   | Rencana Jangka Panjang Perusahaan.....                           | 42        |
| 4.7.   | Sumber Daya Manusia .....  | 44        |
| 4.8.   | Demografi Sumber Daya Manusia .....                              | 45        |
| 4.9.   | Peraturan Perusahaan .....                                       | 45        |
| <b>BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....</b>             |  | <b>46</b> |
| 5.1.   | Mempelajari Kondisi Perusahaan .....                             | 46        |
| 5.2.   | Mempelajari Undang-Undang, Teori dan Tata Nilai Perusahaan ..... | 46        |
| 5.2.1.   | Pemutusan Hubungan Kerja .....                                   | 47        |
| 5.2.2.   | <i>Outplacement</i> .....  | 51        |
| 5.2.3.   | Tata Nilai .....   | 52        |
| 5.3.   | Strategi <i>Downsizing</i> .....                                 | 53        |
| 5.3.1.   | Strategi Pemutusan Hubungan Kerja .....                          | 53        |
| 5.3.2.   | Strategi <i>Outplacement</i> .....                               | 57        |
| <b>BAB VI RANCANGAN STRATEGI DAN IMPLEMENTASI.....</b> |  | <b>70</b> |
| 6.1.   | Sasaran Pelaksanaan Pemutusan Hubungan Kerja .....               | 70        |
| 6.2.   | Rancangan Strategi Pemutusan Hubungan Kerja .....                | 70        |
| 6.3.   | Implementasi Pelaksanaan Pemutusan Hubungan Kerja .....          | 70        |

|  |  |           |
|--|--|-----------|
| 6.4.                                     | Sasaran Pelaksanaan <i>Outplacement</i> .....      | 72        |
| 6.5.                                     | Rancangan Strategi <i>Outplacement</i> .....       | 72        |
| 6.6.                                     | Implementasi Pelaksanaan <i>Outplacement</i> ..... | 72        |
| <b>BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN.....</b> |  | <b>74</b> |
| 7.1                                      | Kesimpulan.....                                    | 74        |
| 7.2                                      | Saran.....   | 76        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>              |  | <b>77</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>                     |  | <b>78</b> |

## DAFTAR TABEL

|          |  |    |
|----------|--|----|
| Tabel 1  | Tabulasi Pekerja di JOB PPEJ.....                                    | 3  |
| Tabel 2  | Strategi Mengelola Pekerja Berlebih .....                            | 15 |
| Tabel 3  | Jenis Data, Metode Pengumpulan Data, Sumber Informasi dan Tujuan ... | 31 |
| Tabel 4  | Contoh Melakukan <i>Coding</i> Data Primer.....                      | 32 |
| Tabel 5  | Contoh Melakukan <i>Coding</i> Data Sekunder.....                    | 32 |
| Tabel 6  | Pemegang PI WK Tuban.....  | 37 |
| Tabel 7  | Tabulasi Pekerja.....  | 44 |
| Tabel 8  | Langkah-langkah PHK Massal .....                                     | 47 |
| Tabel 9  | Perhitungan PHK .....  | 48 |
| Tabel 10 | Strategi <i>Outplacement</i> .....                                   | 52 |
| Tabel 11 | Strategi Pengurangan Tenaga Kerja .....                              | 53 |
| Tabel 12 | Data Pekerja - Tingkat Pergantian Sulit.....                         | 59 |
| Tabel 13 | Data Pekerja - Tingkat Pergantian Mudah .....                        | 60 |
| Tabel 14 | Data Pekerja - Kinerja Tinggi.....                                   | 63 |
| Tabel 15 | Data Pekerja - Kinerja Sedang .....                                  | 63 |
| Tabel 16 | Data Pekerja - Kinerja Rendah .....                                  | 66 |
| Tabel 17 | Pengelompokkan Penempatan Pekerja .....                              | 68 |
| Tabel 18 | Rencana Kerja PHK.....   | 71 |
| Tabel 19 | Rencana Kerja <i>Outplacement</i> .....                              | 73 |

## DAFTAR GAMBAR

|           |   |    |
|-----------|---|----|
| Gambar 1  | Wilayah Kerja JOB P-PEJ.....  | 2  |
| Gambar 2  | Data Produksi Gas JOB PPEJ.....                                       | 3  |
| Gambar 3  | Data Produksi Minyak JOB PPEJ.....                                    | 3  |
| Gambar 4  | Model Inti Hubungan Siklus, Strategi Perusahaan dan Strategi SDM..... | 13 |
| Gambar 5  | Matriks <i>Performance - Replaceability</i> .....                     | 16 |
| Gambar 6  | Manajemen Strategi Pergantian dan Retensi.....                        | 17 |
| Gambar 7  | Model Inti Proses PHK.....  | 23 |
| Gambar 8  | Kerangka Analisis.....  | 28 |
| Gambar 9  | Grafik Normalisasi.....   | 34 |
| Gambar 10 | Struktur Organisasi.....  | 39 |
| Gambar 11 | <i>Performance</i> Produksi Lapangan Mudi.....                        | 41 |
| Gambar 12 | <i>Performance</i> Produksi Lapangan Sukowati.....                    | 41 |
| Gambar 13 | Profil Produksi Minyak WK Tuban.....                                  | 42 |
| Gambar 14 | Profil Produksi Gas WK Tuban.....                                     | 43 |
| Gambar 15 | Tren Jumlah Pekerja.....  | 44 |
| Gambar 16 | Jumlah Pekerja Berdasarkan Status Pekerja (Asalnya).....              | 54 |
| Gambar 17 | Demografi Pekerja Kantor Jakarta berdasarkan Status Pekerja.....      | 54 |
| Gambar 18 | Demografi Pekerja Kantor Lapangan berdasarkan Status Pekerja.....     | 55 |
| Gambar 19 | Demografi Pekerja PCI Secondee berdasarkan Asal Pekerja.....          | 56 |
| Gambar 20 | Demografi Pekerja Kantor Jakarta berdasarkan Departemen.....          | 58 |
| Gambar 21 | Demografi Pekerja Kantor Lapangan berdasarkan Departemen.....         | 58 |
| Gambar 22 | Matrix <i>Performance Replaceability</i> .....                        | 64 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|  |     |
|--|-----|
| Lampiran 1 Visi, Misi, dan Tata Nilai Perusahaan ..... | 79  |
| Lampiran 2 Demografi Pekerja.....                      | 81  |
| Lampiran 3 Peraturan Perusahaan.....                   | 90  |
| Lampiran 4 Tabel Hasil Wawancara .....                 | 109 |