



STRATEGI BISNIS DAN INVESTASI

Implementasi Strategi Downsizing

DALAM banyak literatur, downsizing merupakan bentuk strategi manajemen untuk mengurangi jumlah karyawan dalam suatu organisasi/perusahaan. Oleh (Kozlowski, 1993), downsizing dikatakan sebagai langkah sengaja manajemen untuk mengurangi jumlah karyawan agar kinerja organisasi membaik. Ada dua cara dalam mengurangi jumlah karyawan, yakni dengan cara merumahkan (sementara) atau pemberhentian secara permanen. Cara pertama risikonya relatif minim karena masih ada ikatan kerja. Sedangkan cara kedua memiliki tingkat risiko yang lebih besar karena menyangkut pendapatan dalam memenuhi kebutuhan ekonomi keluarga para karyawan. Apabila salah dalam mengambil langkah dan cara-cara persuasif kepada karyawan, justru akan menambah masalah yang sebelumnya ingin diatasi.

Sebagai suatu strategi, dalam situasi tertentu downsizing memang terpaksa harus dilakukan. Ada dua faktor yang umum dihadapi oleh perusahaan sebagai alasan untuk melakukan downsizing. Pertama, jumlah karyawan yang jauh melebihi beban kerja yang ada sehingga banyak karyawan yang menganggur tapi tetap mendapatkan gaji/upah sebagaimana biasa. Kedua, jumlah keuntungan yang minim atau bahkan dalam kurun waktu tertentu merugi lantaran beban biaya tetap (fixed cost) maupun biaya variabel (variable cost) yang terlalu tinggi. Sebagai kegiatan usaha yang bertujuan mencari keuntungan (profit oriented), dimana beban biaya yang ditanggung melebihi jumlah pendapatan, maka kondisi tersebut harus segera diatasi karena dalam jangka panjang lambat tapi pasti perusahaan akan mengalami masalah keuangan yang dapat mengancam kelangsungan perusahaan.

Walaupun strategi downsizing bukan satu-satunya solusi bagi perusahaan dalam menanggulangi kelebihan karyawan yang membebani biaya, namun langkah ini penting dilakukan untuk menghindari defisit keuangan yang lebih parah dalam jangka panjang. Sudah barang tentu langkah ini memiliki dampak positif dan negatif, baik bagi perusahaan maupun karyawan. Bagi perusahaan, langkah yang diambil merupakan upaya dalam mempertahankan eksistensi bisnisnya yang dibangun dari bawah agar mampu bersaing di tengah-tengah pesaing yang terus bertambah dan kompetitif. Kondisi tersebut mau tidak mau atau suka tidak suka harus diterima oleh karyawan, baik karyawan yang masih dipertahankan, dirumahkan, terlebih bagi karyawan yang harus dikeluarkan.

Dampak dari implementasi strategi downsizing bagi karyawan yang masih dipertahankan adalah bertambahnya beban kerja baik secara kuantitas maupun kualitas, sehingga menuntut semua karyawan bekerja keras agar terwujud efisiensi dan efektivitas di semua lini. Selain itu, karyawan yang bertahan dalam membangun karier akan semakin tipis karena sempitnya kesempatan untuk promosi. Masalah karier, iklim kerja, pembelajaran/pengembangan karyawan, dan pemberian kompensasi harus tetap dipikirkan serta dicari solusinya oleh perusahaan agar karyawan tetap bisa bekerja dengan nyaman sehingga bisa membantu perusahaan dalam mengatasi berbagai persoalan yang dihadapi. Sementara bagi karyawan yang dikeluarkan jelas akan menambah daftar panjang data pengangguran dan kemiskinan yang menjadi musuh bersama bagi semua negara di dunia hingga saat ini. ■-c

(Sunarta SE MM MPd,
mahasiswa Program Doktor PPS FE UII).