
PENGARUH *Downsizing* TERHADAP KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN DENGAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Fahmi Audhi Wiyanta
Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak *downsizing* terhadap kinerja keuangan melalui produktivitas karyawan. *Downsizing* diukur dengan variabel *dummy*, kemudian produktivitas karyawan diukur menggunakan *Sales Per Employee* (SPE), dan kinerja keuangan menggunakan *Return On Asset's* (ROA) dan *Return On Equity* (ROE). Sampel menggunakan 13 perusahaan pertambangan yang tercatat di BEI. Dasar pemilihan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan *downsizing* tidak berpengaruh pada produktivitas karyawan namun berpengaruh langsung terhadap kinerja keuangan. Kemudian, produktivitas karyawan berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Sedangkan *downsizing* tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan melalui produktivitas karyawan.

Kata Kunci: *Downsizing*; Produktivitas Karyawan; Kinerja Keuangan.

THE EFFECT OF DOWNSIZING ON COMPANY FINANCIAL PERFORMANCE WITH EMPLOYEE PRODUCTIVITY AS INTERVENING VARIABLE

ABSTRACT

This study aims to analyse the impact of downsizing on financial performance through employee productivity. Downsizing is measured by dummy variable, then employee productivity is measured using Sales Per Employee (SPE), and financial performance is measured by profitability ratios namely Return On Asset's (ROA) and Return On Equity (ROE). The research sample of 13 mining firms listed on IDX. The basic for selecting the sample using purposive sampling technique. The results showed that downsizing has no significant effect on employee productivity. Then, employee productivity influences financial performance. While downsizing has no effect on financial performance through employee productivity

Keywords: *Downsizing; Employee Productivity; Financial Performance.*

PENDAHULUAN

Perlambatan ekonomi yang terjadi pada tahun 2013 sampai 2015 berdampak pada semua sektor usaha di Indonesia termasuk sektor pertambangan. Menurut kepala Badan Pusat Statistik Suryamin industri pertambangan menjadi satu-satunya sektor yang terkena dampak paling buruk pada tahun 2015 karena tidak mengalami pertumbuhan sama sekali bahkan berada pada presentase minus 5,08% (www.merdeka.com). Pada kondisi tersebut beberapa perusahaan pertambangan merespon dengan menghentikan sementara kegiatan operasional atau melakukan pengurangan karyawan. Hal ini didukung oleh data dari BPS mengenai jumlah tenaga kerja di sektor pertambangan yang berkurang sebanyak 115.904 orang per Agustus tahun 2015 dibanding tahun sebelumnya. Fenomena ini menunjukkan bahwa kebijakan pengurangan karyawan seperti *downsizing* dinilai sebagai respon yang tepat dalam menghadapi tekanan keuangan global.

Menurut Cameron dkk (1993) dalam Marques dkk (2011) *downsizing* merupakan upaya yang disengaja dalam mengurangi tenaga kerja secara permanen untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Dalam *stewardship theory*, pihak manajemen (*steward*) digambarkan tidak mempunyai ambisi pribadi dan bertindak sesuai keinginan *principal* demi tercapainya tujuan bersama dari perusahaan tersebut. Sedangkan pada konsep *downsizing*, efisiensi biaya tenaga kerja yang dilakukan oleh manajemen juga didasari pada kebutuhan perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan usaha. *Downsizing* dapat meminimalisir pengeluaran perusahaan sehingga manajemen dapat memaksimalkan perolehan laba bersih dalam perusahaan tersebut.

Selain itu tujuan dari penerapan *downsizing* adalah untuk meningkatkan efisiensi organisasi, produktivitas, dan daya saing (Cascio, 2003 dalam Kinanga dan Cheruiyot, 2015). Peningkatan produktivitas terjadi karena dalam proses *downsizing* terdapat tahapan reorganisasi yang membuka kesempatan bagi pihak manajemen untuk mengatur ulang susunan karyawan dari setiap divisi agar karyawan terdorong untuk bekerja lebih produktif. Namun disisi lain *downsizing* juga dapat memunculkan gejala *survivor's syndrome* (Nyaberi dan Kiriago, 2013; Sobieralski dan Nordstrom, 2012). Gejala tersebut dapat membuat karyawan menjadi tidak termotivasi untuk bekerja keras karena menganggap perusahaan tidak bisa dijadikan sebagai tempat untuk mewujudkan harapan mereka. Terlebih lagi mereka akan berpikir bahwa kerja keras itu tidak ada artinya sebab pada akhirnya saat perusahaan mengalami kondisi yang sama mereka bisa menjadi korban selanjutnya.

Karyawan yang tidak termotivasi dalam bekerja dapat membuat produktivitas menurun. Hal ini dikarenakan motivasi kerja mempunyai kaitan terhadap peningkatan produktivitas kerja dalam instansi (Nasution, 2014). Menurut Ouimet dan Simintzi (2018) tingkat produktivitas pekerja yang lebih tinggi akan memiliki pengaruh progresif terhadap kinerja operasi perusahaan. Kemajuan kinerja operasi perusahaan tersebut akan membantu perusahaan dalam mencapai salah satu tujuannya yaitu kinerja keuangan yang baik. Beberapa uraian tersebut menggambarkan adanya hubungan yang bersifat sebab akibat antara *downsizing*, produktivitas karyawan, dan kinerja keuangan. Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk mencari tahu pengaruh kebijakan *downsizing* terhadap kinerja keuangan melalui produktivitas karyawan sebagai variabel Intervening.

KAJIAN PUSTAKA

Teori Stewardship

Menurut Donaldson dan Davis (1991) teori *stewardship* adalah teori yang mempelajari tentang sikap manajer yang termotivasi untuk mencapai target utama dari organisasi diatas kepentingan pribadinya. Dalam teori ini jika ditemukan perbedaan pendapat atau kepentingan antara pihak *principal* dan pihak manajemen perusahaan yang berperan sebagai *steward*, maka *steward* akan memilih bekerja sama dengan pihak *principal* demi kepentingan bersama yaitu mewujudkan tujuan utama perusahaan. Dalam teori ini pihak *steward* memiliki sikap untuk menjunjung kebersamaan dalam melakukan sesuatu. Teori ini berkaitan dengan tanggung jawab perusahaan dimana penerapan kebijakan *downsizing* oleh perusahaan digunakan untuk mewujudkan kinerja keuangan yang baik untuk kepentingan *principal*.

Teori Harapan

Menurut Victor H. Vroom (1964) seseorang bekerja untuk merealisasikan harapan-harapan dari pekerjaan itu. Teori memiliki tiga komponen dasar yaitu harapan, nilai dan peraturan. Teori ini berkaitan dengan produktivitas karena dalam teori ini motivasi karyawan dalam bekerja tergantung dari peluang atau harapan yang diberikan perusahaan. Jika harapan karyawan dapat diwujudkan oleh perusahaan maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja giat dan sebaliknya jika kebijakan yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan dinilai buruk oleh karyawan maka motivasi untuk bekerja dengan giat akan turun.

Downsizing

Menurut Cameron (1993) dkk dalam Marques dkk (2011) *downsizing* merupakan upaya yang disengaja dengan mengurangi tenaga kerja secara permanen untuk meningkatkan efisiensi organisasi dan efektivitas. Perusahaan memilih kebijakan *downsizing* disebabkan oleh beberapa kondisi antara lain terjadi krisis ekonomi, pendapatan perusahaan yang lebih kecil dibandingkan dengan pengeluaran, Tenaga kerja yang terlalu banyak, kebutuhan perusahaan akan tenaga kerja yang lebih profesional, keinginan perusahaan untuk mengendalikan biaya produksi dan keinginan perusahaan untuk meningkatkan keuntungan (*profitability*). *Downsizing* dapat dicapai dengan melakukan PHK, pensiun dini, dan mengurangi jumlah unit organisasi sampai tingkat manajerial dengan cara reorganisasi, *outsourcing*, dan divestasi (Cummings dan Worley, 2014).

Produktivitas Karyawan

Menurut Sukirno (2010:367) produktivitas pekerja merupakan tingkat kemampuan tenaga kerja untuk memproduksi suatu barang pada suatu periode tertentu. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan seperti tenaga kerja, seni serta ilmu manajemen, dan modal.

Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan diartikan sebagai hasil atau prestasi yang dicapai manajemen perusahaan dalam mengelola aset perusahaan secara efektif pada periode tertentu (Rudianto, 2013: 189). Kinerja keuangan diukur dengan rasio ROA dan ROE. ROA adalah alat ukur tingkat pengembalian bisnis atas seluruh aset sehingga perusahaan bisa mengetahui efisiensi dana yang telah digunakan sedangkan ROE berfungsi untuk mengukur tingkat pengembalian bisnis atas seluruh modal sehingga dapat menjadi indikator yang digunakan oleh pemilik saham untuk mengukur bisnis yang dijalani (Sugiono, 2009: 76-81).

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh *Downsizing* Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik angka tenaga kerja di sektor pertambangan berkurang sebanyak 115.904 orang per Agustus tahun 2015 dibanding tahun sebelumnya. Banyak berkurangnya tenaga kerja pada sektor pertambangan menunjukkan bahwa *downsizing* banyak diterapkan untuk merespon perlambatan ekonomi yang terjadi. *Stewardship theory* mengasumsikan penerapan *downsizing* adalah sebagai langkah bersama yang didukung oleh manajemen perusahaan (*steward*) dan *principal* untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan *downsizing* perusahaan dapat mengefisienkan pengeluaran biaya yang berkaitan dengan aktivitas karyawan. Biaya tersebut diantaranya seperti gaji, berbagai tunjangan karyawan, dan pajak penghasilan karyawan. Selanjutnya dana yang sebelumnya digunakan untuk membiayai karyawan tersebut dapat digunakan untuk meningkatkan laba perusahaan supaya kinerja keuangan perusahaan menjadi lebih baik. Penelitian Eka, dkk (2019) menunjukkan bahwa tindakan pengurangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap ROA dan NPM jika dilihat dari nilai *Roy's Largest Root* Sedangkan penelitian (Wijayangka, 2014; Gandolfi, 2013) menyatakan *downsizing* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan.

H₁: *Downsizing* berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan.

Pengaruh *Downsizing* Terhadap Produktivitas Karyawan

Menurut teori harapan, motivasi kerja dari tiap karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kesempatan yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan percaya ketika mereka berhasil menyelesaikan pekerjaan yang diberikan maka akan mendapatkan hasil yang diinginkan. Namun kebijakan *downsizing* yang dilakukan perusahaan membuat karyawan merasa kerja keras mereka tidak dihargai. Karyawan akan beranggapan bahwa *downsizing* adalah hasil yang diberikan perusahaan atas semua kerja keras mereka. Kondisi tersebut membuat karyawan mengalami gejala *survivor's syndrome* seperti ketidakamanan kerja, kemarahan, dan penurunan motivasi kerja (Nyaberi dan Kiriago, 2013; Sobieralski dan Nordstrom, 2012). Gejala tersebut dapat menurunkan kinerja dari para karyawan dan membuat karyawan menjadi tidak produktif. Penelitian Kinanga dan Cheruiyot (2015) menunjukkan bahwa upaya pengurangan karyawan dalam kebijakan *downsizing* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Fernando dan Maria (2011) menyatakan bahwa *downsizing* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas.

H₂: *Downsizing* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Pengaruh Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja Keuangan

Dalam *stewardship theory* manajer (*steward*) akan berusaha melindungi dan memaksimalkan kekayaan perusahaan melalui kinerja perusahaan. Kualitas kinerja perusahaan tidak bisa dilepaskan dari tingkat produktivitas karyawan dalam bekerja. Menurut Ouimet dan Simintzi (2018) tingkat produktivitas pekerja yang lebih tinggi akan memiliki pengaruh progresif terhadap kinerja operasi perusahaan.. Karyawan yang produktif akan menguntungkan perusahaan karena mampu mengerjakan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien sehingga target-target yang ditetapkan perusahaan seperti target penjualan, dan pengolahan menjadi lebih cepat tercapai. Penelitian Yazdanfar (2013) menyatakan bahwa produktivitas berpengaruh signifikan terhadap profitabilitas perusahaan dengan bentuk pengaruh positif. Namun hasil

penelitian Harry (2011) justru menunjukkan bahwa produktivitas karyawan berpengaruh negatif terhadap kinerja keuangan jika dinilai menggunakan ROA.

H₃: Produktivitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan.

Pengaruh Tidak Langsung *Downsizing* Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Melalui Produktivitas Karyawan.

Adanya hubungan sebab akibat antara efek *downsizing* terhadap produktivitas karyawan dan dampaknya terhadap kinerja keuangan membuat produktivitas karyawan bisa menjadi mediator untuk pengaruh *downsizing* terhadap kinerja keuangan. pengaruh hubungan ini dilandasi oleh *stewardship theory* untuk menjelaskan keinginan manajer yang berorientasi terhadap tujuan perusahaan yang diwujudkan melalui penetapan kebijakan yang tepat (*downsizing*) dan teori harapan yang menjelaskan tentang motivasi karyawan yang terpengaruh efek (*survivor's syndrome*) akibat *downsizing*. Hasil penelitian Gandolfi (2013) menunjukkan bahwa *downsizing* mempunyai pengaruh terhadap produktivitas karyawan. Yazdanfar (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa produktivitas berpengaruh terhadap profitabilitas perusahaan.

H₄: *Downsizing* berpengaruh terhadap kinerja keuangan melalui produktivitas karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Jenis data yang diteliti adalah data sekunder yaitu data laporan keuangan yang sudah diaudit. Populasi menggunakan keseluruhan jumlah perusahaan pertambangan di BEI dari tahun 2013-2017 yaitu sebanyak 40 perusahaan. *Purposive sampling* dipilih menjadi metode pemilihan sampel dengan menerapkan kriteria: 1) Perusahaan menyajikan data laporan keuangan tahunan yang sudah diaudit dalam periode penelitian secara berturut-turut. 2) Data yang dibutuhkan untuk menunjang penelitian tersedia dalam laporan keuangan. Selanjutnya jumlah sampel yang terpilih akan dikalikan dengan 5 sesuai dengan periode dalam penelitian ini. Hasil perhitungan menunjukkan sebanyak 65 perusahaan yang akan digunakan sebagai unit analisis.

Definisi Operasional

Downsizing

Menurut Cameron dkk (1993) dalam Marques dkk (2011) *downsizing* merupakan upaya yang disengaja dengan mengurangi tenaga kerja secara permanen untuk meningkatkan efisiensi organisasi dan efektivitas. *Downsizing* diukur menggunakan *dummy* dengan kriteria pemberian nilai 1 jika perusahaan terbukti melakukan *downsizing* dan nilai 0 jika memilih untuk tidak *downsizing*. Perusahaan dikatakan melakukan *downsizing* jika penurunan tenaga kerja yang terjadi setara atau lebih dari 10% dibandingkan dengan tahun sebelumnya (Ozkanli dan Bumin, 2006 dalam Fernando dan Maria, 2011).

Produktivitas Karyawan

Menurut Sukirno (2010:367) produktivitas pekerja merupakan tingkat kemampuan tenaga kerja untuk memproduksi suatu barang pada suatu periode tertentu. Produktivitas karyawan diukur menggunakan *sales per employee* (SPE) dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Rist,dkk 2014:97):

$$SPE = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Jumlah karyawan}}$$

Kinerja Keuangan

Menurut Rudianto (2013: 189) kinerja keuangan adalah hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh manajemen perusahaan dalam mengelola aset perusahaan secara efektif selama periode tertentu. Kinerja keuangan diukur dengan indikator ROA dan ROE. ROA dihitung menggunakan rumus (Prawironegoro dan Purwanti 2008:34):

$$ROA = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{total aset}}$$

Sedangkan ROE dihitung menggunakan rumus (Kasmir 2015:204):

$$ROE = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{total ekuitas}}$$

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data menggunakan teknik dokumentasi dengan berdasarkan pada informasi yang tersedia di laporan keuangan. Laporan keuangan didapatkan dari situs Bursa Efek Indonesia. Peneliti juga melakukan pengkajian pada literatur yang terkait dengan topik penelitian seperti buku dan jurnal ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan landasan teoritis yang tepat (studi pustaka).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis menggunakan *path analysis*. Analisis ini dihitung dengan membuat 2 persamaan regresi (struktural). Persamaan struktural 1 adalah menghitung pengaruh *downsizing* terhadap produktivitas karyawan sedangkan persamaan 2 adalah menghitung pengaruh antara *downsizing* dan produktivitas karyawan terhadap kinerja keuangan. Untuk nilai dari persamaan struktural 1 dicari menggunakan analisis regresi linear sederhana sedangkan untuk nilai dari persamaan struktural 2 menggunakan regresi linier berganda. Besar pengaruh jalur diuji dengan *sobel test*. Sebagai permulaan data akan melalui serangkaian proses dalam uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, heterokedastisitas, autokorelasi, dan multikolinearitas. Selain itu uji kelayakan model dan hipotesis juga dilakukan melalui uji koefisien determinasi, statistik F dan statistik t.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN**Uji Asumsi Klasik**

Penelitian ini telah memenuhi kriteria pada uji normalitas, heterokedastisitas, multikolinearitas, dan autokorelasi.

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi dilakukan untuk melihat besaran pengaruh dari variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Ghozali 2016:95). Hasil dari analisa koefisien determinasi disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Uji Koefisien Determinasi (R)

Model	Adjusted R Square		
	Persamaan 1	Persamaan 2	
		ROA	ROE
1	,011	,625	,658

Sumber: Output SPSS 25 diolah oleh penulis

Berdasarkan tabel 1 nilai koefisien determinasi pada persamaan 1 adalah 0,011 sehingga variasi dari produktivitas karyawan yang bisa dijelaskan oleh *downsizing* adalah 1,1%. Sedangkan nilai koefisien determinasi pada persamaan 2 adalah 0,625 dan 0,658. Dari nilai itu dapat disimpulkan bahwa variasi dari kinerja keuangan yang bisa dijelaskan oleh *downsizing* dan produktivitas karyawan adalah 62,5% (ROA) dan 65,8% (ROE).

Uji Statistik F

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersamaan terhadap variabel dependen (Ghozali 2016:96). Tabel berikut merupakan penjabaran dari hasil analisa penelitian menggunakan uji F:

Tabel 2. Uji Statistik F

	Model	F	Sig.
ROA	Regression	54,339	,000 ^b
	Residual		
	Total		
ROE	Regression	62,439	,000 ^b
	Residual		
	Total		

Sumber: Output SPSS 25 diolah oleh penulis

Berdasarkan tabel 2 nilai Sig. dari masing-masing pengujian secara berurutan adalah 0,00 dan 0,00. Karena kedua nilai tidak melebihi 0,05 maka variabel *downsizing* dan produktivitas karyawan secara simultan berpengaruh terhadap indikator kinerja keuangan.

Uji Statistik t

Uji t bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen (Ghozali 2016:96). Tabel berikut menyajikan penjabaran dari hasil uji statistik t:

Tabel 3. Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Sig.
		B	t	
Persamaan 1	(Constant)	,343	12,368	,000
	dummy	-,081	-1,300	,198
	(ROA) (Constant)	-,008	-,678	,501
	dummy	-,090	-6,074	,000
Persamaan 2	SPE	,220	7,379	,000
	(ROE) (Constant)	-,037	-1,458	,150
	dummy	-,238	-7,576	,000
	SPE	,433	6,883	,000

Sumber: Output SPSS 25 diolah oleh penulis

Pada tabel 3 uji t persamaan struktural 1 nilai koefisien regresi dari *dummy* adalah -0,081 dengan tingkat signifikansi (Sig.) 0,198. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel *dummy* tidak berpengaruh pada variabel SPE karena nilai Sig. melebihi 0,05.

Pada persamaan 2 nilai koefisien regresi dari tiap variabel yang mempengaruhi terhadap ROA adalah -0,090 untuk *dummy* dan 220 untuk SPE dengan tingkat signifikansi (Sig.) 0,000 dan 0,000. Sedangkan nilai koefisien regresi yang diberikan variabel independen terhadap ROE adalah sebesar -0,238 untuk *dummy* dan 0,433 untuk SPE dengan (Sig.) 0,000 dan 0,000. Hasil analisa menunjukkan bahwa *downsizing* dan produktivitas karyawan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja keuangan karena nilai (Sig.) berada pada posisi kurang dari 0,05.

Pembahasan

Pengaruh *Downsizing* Terhadap Kinerja Keuangan

Kebijakan *downsizing* yang dilakukan perusahaan ternyata berpengaruh terhadap kinerja keuangan dengan bentuk pengaruh negatif. Hasil ini tidak sesuai dengan *stewardship theory* karena manajer tidak berhasil melindungi dan memaksimalkan seluruh kekayaan perusahaan demi kepuasan pemilik (*principal*). Pengaruh negatif tersebut disebabkan karena kurangnya kemampuan manajer (*steward*) dalam berkomunikasi dan bekerja sama dengan karyawannya sehingga *downsizing* malah membuat pekerjaan dalam perusahaan menjadi menumpuk dan membutuhkan waktu yang lebih lama untuk bisa diselesaikan. Berkurangnya efektivitas waktu ini membuat pendapatan dari hasil penjualan menjadi berkurang dan tidak sesuai target sehingga berdampak kepada kinerja keuangan perusahaan.

Selain itu, turunnya kinerja keuangan perusahaan juga disebabkan karena perusahaan wajib membayarkan sejumlah biaya terhadap karyawan yang terkena dampak langsung dari penerapan *downsizing*. Biaya tersebut berupa uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, dan uang pengganti hak yang seharusnya diterima kepada karyawan tetap (pasal 156 ayat 1 UU ketenagakerjaan) atau upah untuk karyawan kontrak (pasal 62 UU ketenagakerjaan nomor 13 tahun 2003). Hasil ini didukung oleh penelitian Eka, dkk (2019) yang menyatakan tindakan pengurangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan (ROA dan NPM) jika dilihat dari nilai *Roy's Largest Root*.

Pengaruh *Downsizing* Terhadap Produktivitas Karyawan

Kebijakan *downsizing* tidak berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Hal ini disebabkan karena pihak manajemen perusahaan memberikan sosialisasi kepada karyawannya mengenai keinginan perusahaan untuk melakukan *downsizing* sejak jauh hari sehingga karyawan bisa mempersiapkan diri

ketika kebijakan tersebut dilaksanakan. Selain itu perusahaan juga tetap memenuhi hak-hak dari karyawan yang masih dipertahankan supaya tidak berdampak pada penurunan kinerja mereka. Hasil ini tidak sesuai dengan teori harapan karena *downsizing* tidak mempengaruhi pola pikir karyawan untuk menjadi tidak produktif dalam bekerja akibat *survivor's syndrome*. Karyawan tidak mengalami *survivor's syndrome* disebabkan karena pihak manajemen dapat meyakinkan para karyawannya bahwa *downsizing* bukan merupakan hasil yang akan mereka dapat dari kerja keras mereka melainkan hanya sebagai langkah untuk menyelamatkan kelangsungan perusahaan. Tingkat produktivitas pada saat itu lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal yaitu pengaruh rendahnya harga komoditas dan kebijakan larangan ekspor yang membuat produktivitas di industri pertambangan berada dalam kondisi tertekan. Kedua faktor tersebut membuat perusahaan memilih untuk menghentikan sementara kegiatan operasionalnya demi mengurangi kerugian akibat biaya yang muncul. Penelitian Fernando dan Maria (2011) juga mendukung bahwa *downsizing* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dalam suatu perusahaan.

Pengaruh Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja Keuangan

Produktivitas karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja keuangan. Semakin produktif karyawan dalam bekerja dapat membuat tujuan perusahaan lebih mudah tercapai. Dalam *stewardship theory* karyawan yang bertindak sebagai bawahan dari pihak manajemen berperan untuk memperkuat motivasi intrinsik para manajer dalam mewujudkan keinginan *principal*. Dengan peran karyawan yang baik manajer akan lebih optimis dalam mencapai keinginan *principal* karena karyawan yang produktif membuat pekerjaan dalam perusahaan menjadi lebih cepat selesai sehingga output yang mampu dihasilkan perusahaan menjadi bertambah. Bertambahnya output seperti hasil penjualan akan membuat laba perusahaan menjadi naik sehingga kinerja keuangan perusahaan juga menjadi semakin baik. Tingkat produktivitas karyawan dalam suatu perusahaan juga menjadi bukti yang menunjukkan tanggung jawab manajemen perusahaan dalam membuat kinerja perusahaan menjadi lebih efektif. Selaras dengan penelitian Yazdanfar (2013) yang menyatakan bahwa produktivitas berpengaruh positif terhadap profitabilitas perusahaan.

Pengaruh *Downsizing* Terhadap Kinerja Keuangan Melalui Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan tidak bisa menjadi variabel yang memediasi hubungan antara pengaruh *downsizing* terhadap kinerja keuangan karena *downsizing* tidak mempunyai pengaruh terhadap produktivitas karyawan secara langsung, namun *downsizing* dan produktivitas karyawan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan. Tidak berpengaruhnya variabel mediasi terhadap hubungan antara *downsizing* dan kinerja keuangan disebabkan karena kebijakan *downsizing* pada saat itu hanya difokuskan untuk mengefisienkan pengeluaran biaya berlebih agar perusahaan bisa bertahan dalam menghadapi kondisi perlambatan ekonomi yang terjadi. Pada saat itu tingkat produktivitas karyawan lebih dipengaruhi oleh kebijakan lainnya seperti keputusan perusahaan untuk menghentikan sementara kegiatan operasionalnya. Hasil ini didukung oleh penelitian Eka, dkk (2019) yaitu tindakan pengurangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan (ROA dan NPM) jika dilihat dari nilai *Roy's Largest Root*. Fernando dan Maria (2011) menyatakan bahwa *downsizing* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Yazdanfar (2013) yang menyatakan bahwa produktivitas berpengaruh positif terhadap profitabilitas perusahaan.

KESIMPULAN

Downsizing berpengaruh negatif terhadap kinerja keuangan tapi tidak berpengaruh langsung kepada produktivitas karyawan. Bentuk pengaruh negatif *downsizing* terhadap kinerja keuangan membuat *stewardship theory* tidak relevan karena keinginan manajer (*steward*) untuk membuat kinerja keuangan menjadi lebih baik melalui *downsizing* tidak terwujud karena *downsizing* malah mengurangi keefektifan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan menimbulkan pengeluaran baru. Produktivitas karyawan tidak dipengaruhi oleh *downsizing* namun lebih dipengaruhi oleh kebijakan perusahaan untuk menghentikan sementara kegiatan operasionalnya. Hasil selanjutnya menjelaskan bahwa produktivitas berpengaruh langsung terhadap kinerja keuangan. Hasil ini didukung oleh *stewardship theory* karena produktivitas karyawan yang baik dapat meningkatkan motivasi intrinsik dari manajer dalam mewujudkan tujuan

perusahaan. Dalam penelitian ini produktivitas karyawan tidak bisa menjadi mediator atau variabel intervening dalam hubungan antara *downsizing* terhadap kinerja keuangan yang membuat *downsizing* menjadi tidak berpengaruh pada kinerja keuangan jika melalui produktivitas karyawan.

Saran dalam penelitian ini bagi perusahaan adalah untuk lebih mempertimbangkan dampak yang terjadi terhadap kinerja keuangan maupun produktivitas karyawan setelah melakukan *downsizing* sehingga pada saat perusahaan memutuskan melakukan kebijakan *downsizing* bisa berjalan secara efektif. Bagi para peneliti di masa mendatang diharap bisa memperbaiki kelemahan yang ada dalam penelitian ini dengan cara menambah jumlah variabel, menggunakan metode pengukuran yang berbeda dan melakukan variasi pada sampel (menambah sampel) supaya penelitian dengan topik ini bisa terus dikembangkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Cummings, T. G., dan Worley, C. G. (2014). *Organization Development and Change*. Ten Edition. South-Western: Cengage Learning.
- Donaldson, L., dan Davis, J. H. (1991). Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns. *Australian Journal of Management*, 16, 49-64.
- Eka, S. F., Mukhzarudfa, dan Aurora, L. T. (2019). Analisis pengaruh kondisi keuangan dan perubahan strategi terhadap pengurangan karyawan serta implikasinya terhadap kinerja keuangan. *Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja*, 4(3), 24-37.
- Gandolfi, F. (2013). Employee downsizing of the banking sector in Portugal. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 9(8), 1105–1118.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kasmir. (2015). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kinanga, R., dan Cheruiyot, A. (2015). Does Downsizing Strategy affect the Retained Employees Performance? *Journal of Human Resources Management Research*, 2015, 1–8.
- Marques, T., Gonzalez, I. S., Cruz, P., dan Ferreira, M. P. (2011). Downsizing and Profitability: An Empirical Study of Portuguese Firms in 1993–2005. *International Journal of Business and Economics*, 10(1), 13–26.
- Merdeka.com. (2016). 2015, BPS catat pertumbuhan sektor tambang minus 5,08 persen. (<https://m.merdeka.com/uang/2015-bpc-catat-pertumbuhan-sektor-tambang-minus-508-persen.html>). Diakses pada 8 Juni 2020).
- Muñoz-Bullon, F., dan Sánchez-Bueno, M. J. (2011). Does downsizing improve organisational performance? An analysis of Spanish manufacturing firms. *International Journal of Management*, 19, 301-307.
- Nasution, E. (2014). Motivasi kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai fakultas dakwah IAIN Ar-Raniry. *Jurnal Al-Bayan: Media Kajian dan Pengembangan Ilmu Dakwah*, 20(1).
- Nyaberi, D. N., dan Kiriago, A. N. (2013). Effects of retrenchment on the morale and job security of surviving employees of Telkom Kenya Limited. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(9), 16–23.
- Ouimet, P., dan Simintzi, E. (2018). Wages and firm performance: evidence from the 2008 financial crisis. Available at SSRN 2409496
- Panjaitan, H. P. (2011). Variabel internal dan eksternal terhadap kinerja keuangan dan nilai perusahaan sektor perbankan. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 15(3), 405-415.
- Prawironegoro, D., dan Purwanti, A. (2008). *Akuntansi manajemen*. Edisi 2. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Rist, M., Pizzica, A. J., dan LLC, P. (2014). *Financial Ratios for Executives*. California: Apress.
- Rudianto (2013). *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga
- Sukirno, S. (2010). *Mikro Ekonomi Teori Pengantar*. Edisi ke tiga. Jakarta: PT Rajagrafindo.

- Sobieralski, J. T., dan Nordstrom, C. R. (2012). An examination of employee layoffs and organizational justice perceptions. *Journal of Organizational Psychology*, 12(3/4), 11–20.
- Sugiono, A. (2009). *Manajemen Keuangan: Untuk Praktisi Keuangan*. Jakarta: Grasindo.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. San Francisco, California: Jossey-Bass.
- Wijayangka, C. (2014). Analisis Kinerja Keuangan Sektor Manufaktur Akibat Krisis Keuangan Amerika. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 14(2).
- Yazdanfar, D. (2013). Profitability determinants among micro firms: evidence from Swedish data. *International Journal of Managerial Finance*, 9(2), 151–160.
-