

## The Role of Human Resource Management in Addressing Unpaid Overtime Practices at PT Sai Apparel Industries, Grobongan, Central Java, and Its Implications for Employee Welfare

PERAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENANGANI PRAKTIK LEMBUR TAK DI BAYAR DI PT SAI APPAREL INDUSTRIES, GROBONGAN, JAWA TENGAH, SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KESEJAHTERAAN KARYAWAN

\***Hilma Harmen<sup>1</sup>, Heva Gracia Manurung<sup>2</sup>, Saniah Lidiya Hawani<sup>3</sup>, Paskah Gloria S. Sipahutar<sup>4</sup>, Siti Agriyani<sup>5</sup>,**

<sup>1,2,3,4,5</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan, Indonesia

### Keywords:

*Human Resource Management; Overtime wages; Labor regulations; Employee welfare; Corporate compliance*

**Abstract.** The issue of unpaid overtime wages remains a significant labor challenge in Indonesia, particularly in the manufacturing sector. The case of PT Sai Apparel Industries in Grobongan, Central Java, highlights how discrepancies in work hour records and weak internal oversight lead to employees not receiving their rightful wages as mandated by Law No. 13 of 2003 on Manpower. This study employs a descriptive qualitative method with a literature review approach to analyze the role of Human Resource Management (HRM) in addressing unpaid overtime practices and preventing future violations. Findings indicate that non-compliance with labor regulations negatively impacts employee well-being, increases turnover rates, and damages corporate reputation. HRM plays a strategic role in ensuring compliance through technology-based work hour tracking, labor law training, regular audits, and transparent grievance mechanisms. By implementing these strategies, companies can mitigate legal risks, enhance employee welfare, and foster a fair and sustainable work environment.

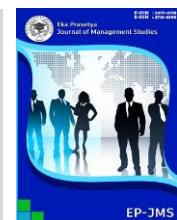
Corresponding author\*

Email: [saniahlh.7243210012@mhs.unimed.ac.id](mailto:saniahlh.7243210012@mhs.unimed.ac.id)



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



## 1. PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki peran krusial dalam menjaga keseimbangan antara pencapaian bisnis dan kesejahteraan karyawan. Perusahaan yang baik tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga memastikan pekerja mendapatkan hak yang layak, termasuk kompensasi atas kerja lembur (Milkovich & Newman, 2017). Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2019), yang menekankan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia tidak hanya bertanggung jawab terhadap produktivitas tenaga kerja, tetapi juga memiliki kewajiban untuk memastikan hak-hak karyawan terpenuhi demi menciptakan lingkungan kerja yang adil dan berkelanjutan. Dengan demikian, kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan menjadi aspek fundamental dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Kesejahteraan karyawan tidak hanya berdampak pada individu pekerja, tetapi juga mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Perusahaan yang menerapkan kebijakan kesejahteraan yang komprehensif cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi serta tingkat kepuasan kerja yang lebih baik (Armstrong & Taylor, 2021). Sebaliknya, ketika aspek kesejahteraan diabaikan, perusahaan dapat menghadapi berbagai risiko, mulai dari rendahnya keterlibatan karyawan hingga meningkatnya angka absensi dan konflik internal. Oleh sebab itu, memastikan kesejahteraan karyawan bukan hanya kewajiban hukum, tetapi juga strategi bisnis yang berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

Survei Health on Demand oleh Mercer Marsh Benefits (MMB) tahun 2021 mengungkapkan bahwa 61% karyawan di Indonesia merasa kesejahteraan mereka diperhatikan oleh perusahaan. Persentase ini lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata Asia (48%) dan global (46%) (Times Indonesia, 2021). Namun, kondisi di lapangan justru menunjukkan bahwa masih banyak pekerja yang mengalami ketidakadilan ketenagakerjaan, terutama dalam hal kompensasi lembur, meskipun regulasi telah ditetapkan (Kemenaker Jawa Tengah, 2023). Jika kondisi ini terus berlanjut, perusahaan yang mengabaikan kesejahteraan karyawan berisiko mengalami tingkat turnover yang tinggi serta peningkatan konflik industrial yang dapat menghambat operasional bisnis (Milkovich & Newman, 2017).

Ketidaksetaraan dalam ketenagakerjaan masih menjadi isu yang umum terjadi di berbagai sektor industri, termasuk manufaktur. Ketidaksetaraan ini dapat berupa perbedaan upah, perlakuan yang tidak adil, serta pelanggaran hak-hak tenaga kerja (International Labour Organization, 2023; Sari, Kurniati, & Kustiara, 2024). Sari, Kurniati, dan Kustiara (2024) mengidentifikasi bahwa salah satu bentuk ketidaksetaraan yang sering terjadi adalah lembur yang tidak dibayar, yang mencerminkan lemahnya pengawasan serta rendahnya kepatuhan perusahaan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Selain itu, pekerja di sektor informal lebih rentan mengalami ketidakadilan ketenagakerjaan karena keterbatasan perlindungan hukum dibandingkan pekerja di sektor formal (International Labour Organization, 2023). Kondisi ini menunjukkan bahwa pelanggaran upah lembur bukan hanya kasus individu, melainkan bagian dari masalah sistemik dalam regulasi ketenagakerjaan di Indonesia.

Dalam konteks regulasi ketenagakerjaan, perbandingan antara berbagai negara menunjukkan bahwa kebijakan yang lebih ketat dapat mengurangi praktik eksloitasi tenaga kerja. Di Jepang, regulasi ketenagakerjaan mewajibkan pembayaran lembur dengan tarif lebih tinggi sebagai upaya mencegah eksloitasi tenaga kerja (Ministry of Health, Labour and Welfare, 2022). Di Jerman, perusahaan wajib membayar lembur dengan tarif 125-150% dari gaji normal untuk menjaga keseimbangan kerja dan



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



kehidupan karyawan (European Labour Law Journal, 2023). Studi perbandingan ini menunjukkan bahwa sistem regulasi yang lebih ketat dapat membantu mengurangi pelanggaran terhadap hak pekerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, evaluasi terhadap efektivitas regulasi di Indonesia menjadi langkah penting dalam menekan angka pelanggaran ketenagakerjaan serta memastikan kesejahteraan karyawan tetap terlindungi.

PT Sai Apparel Industries adalah perusahaan manufaktur pakaian yang beroperasi di Grobogan, Jawa Tengah. Perusahaan ini merupakan bagian dari Shenzhou International Group, salah satu produsen tekstil terbesar yang memasok produk ke berbagai merek internasional seperti Nike, Adidas, dan Uniqlo. Dengan jumlah tenaga kerja yang besar, PT Sai Apparel Industries memiliki peran signifikan dalam sektor industri manufaktur di Indonesia. Namun, pada tahun 2023, perusahaan ini menjadi sorotan setelah kasus dugaan pelanggaran ketenagakerjaan terkait praktik lembur tak dibayar mencuat ke publik (Tempo, 2024). Para pekerja melaporkan bahwa mereka tidak mendapatkan kompensasi atas jam kerja tambahan yang mereka lakukan, yang bertentangan dengan regulasi ketenagakerjaan yang berlaku (Kemenaker Jawa Tengah, 2023).

Permasalahan pelanggaran upah lembur bukanlah hal yang jarang terjadi di Indonesia. Data Pemerintah Provinsi Jawa Tengah menunjukkan bahwa pada tahun 2023 terdapat 56 laporan ketenagakerjaan, dengan 41 di antaranya terkait aduan pelanggaran upah lembur. Dari jumlah tersebut, 44 kasus (78,57%) telah diselesaikan, sementara 12 kasus (21,43%) masih dalam proses penyelesaian (Jatengprov, 2023). Kasus PT Sai Apparel Industries menjadi salah satu contoh nyata bagaimana lemahnya pengawasan dan pencatatan jam kerja dapat berdampak buruk bagi kesejahteraan karyawan. Kementerian Ketenagakerjaan (Kemenaker) turun tangan melakukan investigasi dan menemukan adanya pelanggaran terhadap regulasi ketenagakerjaan terkait jam kerja dan upah lembur (Kemenaker Jawa Tengah, 2023).

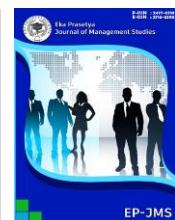
Penelitian oleh Sari, Kurniati, dan Kustiara (2024) mengidentifikasi bahwa faktor utama penyebab tidak dibayarkannya upah lembur meliputi lemahnya pengawasan pemerintah, kontrak kerja yang tidak transparan, budaya kerja yang tidak mendukung pembayaran lembur, serta ketidakmampuan ekonomi perusahaan. Namun, penelitian ini masih terbatas pada analisis faktor penyebab, tanpa membahas secara mendalam strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk mencegah pelanggaran serupa. Untuk mengisi kesenjangan tersebut, penelitian ini menambahkan dimensi baru dengan mengeksplorasi peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam menciptakan sistem pengawasan internal yang efektif, termasuk pencatatan jam kerja yang akurat dan transparan, serta memastikan kebijakan perusahaan sejalan dengan regulasi ketenagakerjaan (Sari et al., 2024). Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi dalam mengisi kekosongan literatur terkait langkah-langkah strategis yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kepatuhan perusahaan terhadap regulasi ketenagakerjaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini akan menganalisis peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam menangani praktik lembur tanpa bayaran di PT Sai Apparel Industries serta dampaknya terhadap kesejahteraan karyawan. Selain itu, artikel ini mengeksplorasi strategi yang dapat diterapkan oleh Manajemen Sumber Daya Manusia untuk mengatasi permasalahan tersebut dan mencegah kejadian serupa di masa mendatang. Hasil artikel ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi perusahaan lain agar lebih memperhatikan hak-hak tenaga kerja dan memastikan bahwa kebijakan ketenagakerjaan yang diterapkan benar-benar berpihak pada kesejahteraan karyawan.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



## 2. KAJIAN LITERATUR

### 2.1. Konsep Kesejahteraan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Kesejahteraan karyawan merupakan salah satu faktor utama dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja, produktivitas, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Menurut Milkovich & Newman (2017), kesejahteraan karyawan meliputi aspek kompensasi finansial, keamanan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, serta lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, kesejahteraan non-finansial, seperti program kesehatan, fleksibilitas kerja, dan peluang pengembangan karier, juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2019). Studi oleh Mercer Marsh Benefits (2021) menunjukkan bahwa perusahaan yang menyediakan program kesejahteraan komprehensif dapat meningkatkan retensi karyawan hingga 20% dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki program tersebut.

### 2.2. Regulasi Ketenagakerjaan Terkait Upah Lembur

Regulasi ketenagakerjaan di Indonesia telah mengatur hak-hak karyawan, termasuk pembayaran upah lembur, dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Dalam regulasi ini, setiap perusahaan wajib membayar upah lembur kepada karyawan yang bekerja melebihi jam kerja normal sebagaimana diatur dalam Pasal 78. Selain itu, Pasal 187 juga mengatur sanksi administratif bagi perusahaan yang melanggar aturan tersebut (Kemenaker, 2023).

Sebagai perbandingan, di Jepang, regulasi ketenagakerjaan mewajibkan pembayaran lembur dengan tarif lebih tinggi untuk mencegah eksplorasi tenaga kerja (Ministry of Health, Labour and Welfare, 2022). Studi perbandingan ini menunjukkan bahwa sistem regulasi yang lebih ketat dapat membantu mengurangi pelanggaran terhadap hak pekerja. Oleh karena itu, evaluasi terhadap efektivitas regulasi di Indonesia menjadi hal yang penting dalam menekan angka pelanggaran ketenagakerjaan.

### 2.3. Ketidaksetaraan dalam Ketenagakerjaan

Ketidaksetaraan dalam ketenagakerjaan masih menjadi isu yang umum terjadi di berbagai sektor industri, termasuk manufaktur. Ketidaksetaraan ini dapat berupa perbedaan upah, perlakuan yang tidak adil, serta pelanggaran hak-hak tenaga kerja. Sari, Kurniati, dan Kustiara (2024) mengidentifikasi bahwa salah satu bentuk ketidaksetaraan yang sering terjadi adalah lembur yang tidak dibayar, yang mencerminkan lemahnya pengawasan serta rendahnya kepatuhan perusahaan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Selain itu, pekerja di sektor informal lebih rentan mengalami ketidakadilan ketenagakerjaan karena keterbatasan perlindungan hukum dibandingkan pekerja di sektor formal (International Labour Organization, 2023).

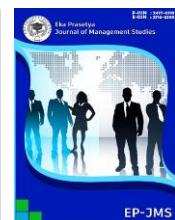
### 2.4. Dampak Pelanggaran Upah Lembur

Pelanggaran terhadap pembayaran upah lembur merupakan isu ketenagakerjaan yang sering terjadi di berbagai negara, termasuk Indonesia. Berdasarkan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, pekerja yang bekerja melebihi jam kerja normal berhak menerima kompensasi dalam



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



bentuk upah lembur. Namun, lemahnya pengawasan dan implementasi regulasi sering kali menyebabkan hak pekerja terabaikan (Robbins & Judge, 2019).

Di negara-negara seperti Jepang dan Jerman, regulasi mengenai upah lembur lebih ketat, dengan insentif pembayaran lebih tinggi untuk mencegah eksplorasi tenaga kerja (Mercer, 2021). Sebaliknya, di Indonesia, lemahnya penegakan hukum menyebabkan kasus seperti yang terjadi di PT Sai Apparel Industries lebih sering terjadi.

Dampak dari pelanggaran ini tidak hanya berkaitan dengan aspek hukum, tetapi juga memengaruhi kesejahteraan karyawan dan stabilitas perusahaan. Pekerja yang tidak mendapatkan haknya mengalami stres kerja, penurunan motivasi, serta meningkatnya turnover karyawan (Carroll & Shabana, 2010). Selain itu, reputasi perusahaan dapat tercoreng akibat isu ketenagakerjaan yang tersebar luas di media sosial. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menerapkan kebijakan ketenagakerjaan yang transparan serta meningkatkan sistem pengawasan internal guna memastikan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.

## 2.5. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Menangani Praktik Lembur Tak Dibayar

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran strategis dalam menegakkan kebijakan ketenagakerjaan yang adil dan memastikan kesejahteraan karyawan tetap terjaga. Robbins & Judge (2019) menekankan bahwa salah satu cara efektif dalam mengelola konflik di organisasi adalah dengan membangun komunikasi yang terbuka serta menerapkan kebijakan ketenagakerjaan yang transparan. Untuk mengatasi praktik lembur tak dibayar, perusahaan dapat menerapkan sistem pencatatan jam kerja berbasis teknologi guna meningkatkan akurasi dan transparansi. Selain itu, Manajemen Sumber Daya Manusia perlu melakukan audit internal secara berkala untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi serta mencegah potensi pelanggaran (Dessler, 2020).

Selain pengawasan internal, penting bagi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk membangun budaya kerja yang menghargai kesejahteraan karyawan. Penerapan kebijakan insentif berbasis kinerja dapat menjadi solusi dalam meningkatkan kepatuhan terhadap aturan lembur sekaligus mendorong motivasi kerja. Dengan adanya sistem yang lebih adil, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan produktivitas, tetapi juga meminimalkan potensi konflik industrial.

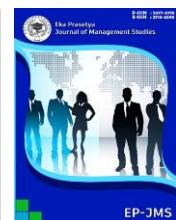
## 3. METODE PENELITIAN

Artikel ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan suatu fenomena berdasarkan fakta yang ada tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti. Moleong (2017) menjelaskan bahwa metode ini menghasilkan data dalam bentuk kata-kata tertulis atau lisan yang diperoleh dari observasi maupun dokumen yang dianalisis secara mendalam. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi lebih luas terhadap peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam menangani praktik lembur tak dibayar di PT Sai Apparel Industries serta dampaknya terhadap kesejahteraan karyawan.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



Artikel ini menggunakan studi literatur dengan fokus pada data sekunder. Zed (2008) mendefinisikan studi literatur sebagai metode artikel yang dilakukan dengan menghimpun dan menganalisis referensi dari berbagai sumber ilmiah yang relevan. Oleh karena itu, artikel ini mengandalkan data sekunder yang diperoleh dari jurnal akademik yang membahas regulasi ketenagakerjaan dan Manajemen Sumber Daya Manusia, laporan resmi pemerintah seperti kebijakan dari Kementerian Ketenagakerjaan, publikasi organisasi ketenagakerjaan seperti laporan dari International Labour Organization (ILO) dan serikat pekerja, serta sumber berita kredibel yang memberikan wawasan tentang kasus pelanggaran ketenagakerjaan di industri garmen. Untuk memastikan validitas data, artikel ini menggunakan teknik triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan informasi dari berbagai referensi untuk mendapatkan gambaran yang lebih akurat dan objektif. Selain itu, artikel ini berfokus pada data yang dipublikasikan dalam kurun waktu lima tahun terakhir (2019–2024) agar tetap relevan dengan kondisi ketenagakerjaan saat ini.

Setelah data dikumpulkan, langkah berikutnya adalah analisis isi (*content analysis*). Krippendorff (2004) menjelaskan bahwa metode ini digunakan untuk mengidentifikasi pola dan tema dalam teks secara sistematis. Dalam artikel ini, analisis dilakukan dengan mengelompokkan informasi berdasarkan beberapa tema utama, yaitu regulasi ketenagakerjaan terkait upah lembur untuk memahami bagaimana undang-undang dan kebijakan memengaruhi hak pekerja, studi kasus pelanggaran upah lembur di sektor industri garmen dengan membandingkan kasus PT Sai Apparel Industries dengan kasus serupa di industri lain, serta strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam menangani praktik lembur tak dibayar dengan mengevaluasi langkah-langkah yang telah dilakukan perusahaan dan rekomendasi perbaikan. Analisis dilakukan dengan membandingkan berbagai sumber untuk menemukan kesamaan, perbedaan, serta faktor-faktor utama yang mempengaruhi kebijakan lembur dalam konteks ketenagakerjaan. Dengan pendekatan ini, artikel dapat menyusun gambaran yang lebih komprehensif mengenai peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam menegakkan kebijakan ketenagakerjaan yang lebih adil dan transparan.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Kasus Pelanggaran Upah Lembur di PT Sai Apparel Industries

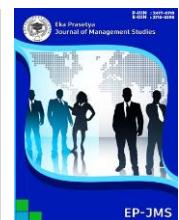
Kasus dugaan pelanggaran pembayaran upah lembur di PT Sai Apparel Industries, Grobogan, Jawa Tengah, mencuat ke publik setelah viralnya video seorang pekerja yang mengeluhkan jam kerja berlebih tanpa kompensasi yang sesuai. Isu ini dengan cepat mendapat perhatian luas, baik dari masyarakat maupun pemerintah. Media sosial berperan penting dalam menyebarkan informasi ini, yang akhirnya mendorong pihak berwenang untuk turun tangan. Reaksi negatif terhadap PT Sai Apparel Industries juga berpotensi menurunkan citra perusahaan, yang dalam jangka panjang dapat menyebabkan kehilangan pelanggan serta terganggunya hubungan dengan mitra bisnis.

Menindaklanjuti laporan tersebut, Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi (Disnakertrans) Jawa Tengah melakukan investigasi dan menemukan bahwa perusahaan tidak membayarkan upah lembur karyawan sejak Oktober 2022. Hasil pemeriksaan menunjukkan ketidaksesuaian dalam sistem pencatatan jam kerja, yang mengakibatkan hak pekerja tidak terpenuhi. Pihak manajemen PT Sai



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



Apparel Industries mengklaim bahwa permasalahan ini terjadi akibat kesalahan administrasi serta perbedaan pencatatan waktu kerja antara manajemen dan pekerja.

Menurut Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, pekerja yang menjalani jam kerja melebihi batas normal berhak menerima kompensasi dalam bentuk upah lembur. Namun, kasus PT Sai Apparel Industries menunjukkan adanya celah dalam pengawasan dan pengelolaan tenaga kerja yang memungkinkan pelanggaran ini terjadi. Meskipun perusahaan telah berjanji untuk memperbaiki sistem administrasi dan memastikan hak karyawan terpenuhi, insiden ini telah berdampak negatif terhadap kepercayaan pekerja terhadap kebijakan internal perusahaan serta mencoreng reputasi perusahaan di mata publik.

Lebih dari sekadar pelanggaran administratif, kasus ini mencerminkan permasalahan sistemik dalam pengelolaan tenaga kerja di sektor manufaktur, khususnya dalam transparansi pencatatan jam kerja dan kebijakan pengupahan. Kurangnya pengawasan serta minimnya peran aktif Manajemen Sumber Daya Manusia dalam memastikan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan menjadi faktor utama yang memungkinkan praktik ini terjadi. Oleh karena itu, penting untuk meninjau lebih dalam dampak dari pelanggaran ini serta peran strategis Manajemen Sumber Daya Manusia dalam mengatasi permasalahan tersebut, yang akan dibahas lebih lanjut dalam bagian berikutnya.

## 4.2. Analisis Pelanggaran Upah Lembur dan Implikasinya

Kasus pelanggaran pembayaran upah lembur di PT Sai Apparel Industries menyoroti lemahnya sistem pengawasan internal serta ketidakpatuhan perusahaan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Berdasarkan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, setiap pekerja yang bekerja melebihi jam kerja normal berhak menerima kompensasi dalam bentuk upah lembur. Namun, dalam kasus ini, hak tersebut tidak diberikan sebagaimana mestinya, yang mencerminkan kelalaian dalam manajemen tenaga kerja serta pelanggaran terhadap prinsip keadilan bagi pekerja. Jika dibandingkan dengan regulasi di Jepang dan Jerman yang menetapkan pembayaran lembur lebih tinggi untuk mencegah eksplorasi, kasus PT Sai Apparel menunjukkan lemahnya implementasi aturan di Indonesia. Regulasi yang lebih ketat di negara lain berfungsi sebagai pencegah agar perusahaan tidak menyalahgunakan tenaga kerja, sedangkan di Indonesia, lemahnya penegakan aturan membuat pelanggaran ini lebih sering terjadi.

Pelanggaran pembayaran upah lembur memiliki implikasi yang luas, baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan itu sendiri. Implikasi tersebut dapat dikategorikan sebagai berikut:

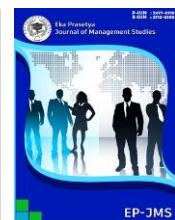
### 1) Implikasi terhadap Hukum

Ketidakpatuhan PT Sai Apparel Industries terhadap regulasi ketenagakerjaan berpotensi menimbulkan konsekuensi hukum yang serius. Berdasarkan Pasal 187 Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, perusahaan yang terbukti melanggar ketentuan upah lembur dapat dikenakan sanksi berupa denda maksimal Rp100 juta serta ancaman pidana kurungan hingga satu tahun.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



Selain itu, jika pelanggaran bersifat sistematis dan berulang, pemerintah dapat menjatuhkan sanksi administratif, termasuk pencabutan izin usaha.

## 2) Implikasi terhadap Kesejahteraan Karyawan

Ketidakpatuhan dalam pembayaran upah lembur berdampak langsung pada kesejahteraan karyawan. Pekerja yang merasa haknya diabaikan cenderung mengalami stres kerja yang lebih tinggi, penurunan motivasi, serta berkurangnya loyalitas terhadap perusahaan. Robbins & Judge (2019) menekankan bahwa ketidakadilan dalam kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang menyebabkan ketidakpuasan kerja, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif pada kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

Penelitian yang dilakukan oleh Parker et al. (2021) juga menunjukkan bahwa pekerja yang mengalami eksploitasi, termasuk pelanggaran upah lembur, memiliki risiko lebih tinggi mengalami burnout dan gangguan psikologis. Hal ini dapat mengurangi produktivitas mereka serta meningkatkan ketidakhadiran di tempat kerja (absenteeism), yang merugikan baik bagi individu maupun organisasi.

## 3) Implikasi terhadap Produktivitas dan Turnover Karyawan

Ketidakadilan dalam pembayaran upah lembur tidak hanya berdampak pada kesejahteraan pekerja, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan turnover karyawan. Ketika hak tenaga kerja diabaikan, rasa ketidakpuasan meningkat, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk mencari peluang kerja di perusahaan lain yang menawarkan sistem kompensasi lebih adil. Tingginya angka turnover dapat menyebabkan perusahaan kehilangan tenaga kerja berpengalaman, sehingga menghambat efektivitas operasional serta menurunkan produktivitas secara keseluruhan.

Studi oleh Mercer (2021) menunjukkan bahwa perusahaan dengan sistem kompensasi yang tidak adil cenderung memiliki tingkat turnover yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang menerapkan kebijakan kompensasi yang transparan. Dalam jangka panjang, kondisi ini tidak hanya berdampak pada stabilitas tenaga kerja, tetapi juga menambah beban biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru. Hom et al. (2017) turut mengidentifikasi bahwa ketidakpuasan terhadap kebijakan penggajian merupakan salah satu faktor utama yang mendorong karyawan untuk mengundurkan diri. Hal ini menegaskan bahwa keadilan dalam sistem upah dan kompensasi memainkan peran krusial dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

## 4) Implikasi terhadap Reputasi Perusahaan

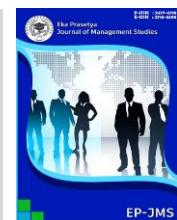
Dalam era digital yang semakin transparan, isu ketenagakerjaan dapat dengan cepat menyebar melalui media sosial dan menjadi perhatian publik. Kasus pelanggaran pembayaran upah lembur yang dilakukan oleh PT Sai Apparel Industries berpotensi menimbulkan krisis reputasi yang serius. Ketika praktik ketidakadilan seperti ini terungkap, kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan dapat menurun drastis, terutama di tengah meningkatnya kesadaran konsumen terhadap hak-hak pekerja.

Menurut Carroll & Shabana (2010), perusahaan dengan rekam jejak negatif dalam aspek kesejahteraan karyawan akan menghadapi kesulitan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan serta menarik tenaga kerja yang kompeten. Dalam kasus PT Sai Apparel Industries, berbagai reaksi negatif dari publik, termasuk kritik di media sosial, dapat mengarah pada boikot produk oleh konsumen yang



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



peduli terhadap isu ketenagakerjaan. Selain itu, pekerja potensial yang mencari lingkungan kerja yang adil dan stabil kemungkinan besar akan menghindari perusahaan dengan reputasi buruk dalam perlakuan terhadap tenaga kerja. Hal ini membuktikan bahwa reputasi perusahaan sangat bergantung pada kepatuhan terhadap etika bisnis dan regulasi ketenagakerjaan (Arnold & Bowie, 2019).

## 5) Implikasi terhadap Stabilitas dan Keberlanjutan Bisnis

Kasus pelanggaran upah lembur tidak hanya berdampak pada karyawan, tetapi juga berisiko mengancam keberlanjutan bisnis perusahaan. Ketidakpatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan dapat merusak kepercayaan para pemangku kepentingan, termasuk investor dan mitra bisnis, yang pada akhirnya dapat menghambat pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang.

Freeman & Reed (2017) menyatakan bahwa perusahaan dengan citra buruk dalam pengelolaan tenaga kerja cenderung mengalami penurunan kepercayaan dari investor. Ketika perusahaan dinilai tidak bertanggung jawab dalam memenuhi hak-hak karyawannya, investor menjadi lebih berhati-hati dalam menanamkan modal, yang dapat berdampak pada kesulitan memperoleh pendanaan atau menarik mitra bisnis baru. Kondisi ini semakin diperparah jika pelanggaran yang terjadi bersifat sistematis dan berulang, karena dapat memicu intervensi dari pemerintah, seperti pemberlakuan denda yang lebih besar atau pembatasan izin usaha.

Selain risiko dari sisi investasi, penelitian oleh Husted & Allen (2011) menyatakan bahwa perusahaan yang mengabaikan hak tenaga kerja juga memiliki tingkat ketidakstabilan finansial yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang menerapkan kebijakan ketenagakerjaan yang adil. Biaya hukum, denda, hingga dampak negatif terhadap produktivitas karyawan akibat ketidakpuasan kerja dapat semakin membebani kondisi keuangan perusahaan. Dengan demikian, keberlanjutan bisnis tidak hanya ditentukan oleh strategi keuangan dan pemasaran, tetapi juga oleh kepatuhan terhadap prinsip-prinsip ketenagakerjaan yang adil dan berkelanjutan.

## 4.3. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Menangani Pelanggaran Upah Lembur

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran strategis dalam memastikan kepatuhan perusahaan terhadap regulasi ketenagakerjaan sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang adil dan kondusif bagi karyawan. Kasus pelanggaran pembayaran upah lembur di PT Sai Apparel Industries menunjukkan bahwa tanpa sistem pengelolaan tenaga kerja yang terstruktur dan mekanisme pengawasan yang ketat, pelanggaran seperti ini dapat terus berulang. Jika tidak diatasi, dampaknya tidak hanya akan dirasakan oleh pekerja, tetapi juga akan mengancam reputasi serta stabilitas operasional perusahaan. Oleh karena itu, Manajemen Sumber Daya Manusia harus mengambil langkah proaktif untuk mencegah serta menangani pelanggaran pembayaran upah lembur. Untuk mengatasi masalah ini, terdapat beberapa strategi yang dapat diterapkan oleh Manajemen Sumber Daya Manusia, di antaranya sebagai berikut:

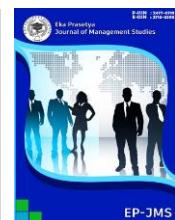
### 1) Peningkatan Sistem Pencatatan Jam Kerja

Salah satu akar permasalahan dalam kasus PT Sai Apparel Industries adalah ketidaksesuaian dalam pencatatan jam kerja karyawan, yang berdampak pada penghitungan upah lembur yang tidak akurat. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengadopsi sistem pencatatan waktu kerja yang lebih transparan dan



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



akurat, seperti penggunaan teknologi *biometric attendance* atau perangkat lunak manajemen tenaga kerja (*workforce management system*).

Teknologi ini memungkinkan pencatatan jam kerja secara otomatis, sehingga risiko manipulasi data dapat diminimalkan dan proses pembayaran upah menjadi lebih transparan (Schaufeli & Bakker, 2020). Implementasi sistem ini juga sejalan dengan praktik terbaik dalam manajemen tenaga kerja yang dianjurkan oleh Organisasi Perburuhan Internasional (ILO, 2021).

## 2) Pelatihan dan Sosialisasi Regulasi Ketenagakerjaan

Kurangnya pemahaman mengenai hak dan kewajiban ketenagakerjaan, baik di tingkat manajemen maupun pekerja, sering menjadi faktor penyebab pelanggaran upah lembur. Oleh karena itu, Manajemen Sumber Daya Manusia harus secara berkala menyelenggarakan pelatihan dan sosialisasi mengenai regulasi ketenagakerjaan, khususnya terkait kebijakan upah lembur yang diatur dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003.

Pelatihan ini dapat diberikan kepada supervisor, manajer, serta staf administrasi untuk memastikan mereka memahami aturan yang berlaku dan dapat mengelolanya dengan baik (Dessler, 2020). Selain itu, peningkatan kesadaran tenaga kerja terhadap hak-hak mereka juga penting untuk menciptakan budaya kepatuhan dalam organisasi.

## 3) Pengawasan dan Evaluasi Berkala

Untuk memastikan kepatuhan perusahaan terhadap regulasi ketenagakerjaan, Manajemen Sumber Daya Manusia perlu melakukan audit internal secara berkala. Audit ini mencakup pemeriksaan sistem pencatatan jam kerja, perhitungan upah lembur, serta kepatuhan terhadap kebijakan ketenagakerjaan lainnya.

Selain itu, perusahaan juga dapat membentuk tim kepatuhan (*compliance team*) yang bertugas melakukan pemantauan terhadap implementasi kebijakan ketenagakerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Kaufman (2019) menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki mekanisme audit internal yang kuat cenderung lebih patuh terhadap regulasi dan memiliki tingkat kepuasan kerja karyawan yang lebih tinggi.

Sebagai tambahan, perusahaan juga dapat menggandeng pihak eksternal, seperti lembaga audit ketenagakerjaan independen, untuk memastikan objektivitas dan efektivitas pengawasan.

## 4) Fasilitasi Komunikasi Terbuka dan Pelaporan Keluhan

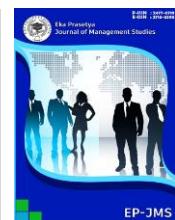
Manajemen Sumber Daya Manusia juga berperan dalam menciptakan budaya komunikasi yang terbuka antara pekerja dan manajemen. Salah satu cara yang dapat diterapkan adalah dengan menyediakan saluran pengaduan anonim (*whistleblowing system*), yang memungkinkan karyawan melaporkan pelanggaran ketenagakerjaan tanpa takut akan adanya tindakan balasan (*retaliation*).

Dengan adanya mekanisme ini, perusahaan dapat lebih cepat menangani keluhan pekerja dan mencegah eskalasi masalah yang lebih besar (Robbins & Judge, 2019). Selain itu, komunikasi yang



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



efektif antara manajemen dan karyawan juga dapat meningkatkan kepercayaan pekerja terhadap kebijakan perusahaan, yang pada akhirnya berdampak positif pada loyalitas dan produktivitas kerja.

Studi oleh Gunningham & Sinclair (2020) menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan sistem pelaporan yang terbuka dan bebas dari intimidasi memiliki tingkat kepatuhan yang lebih tinggi terhadap regulasi ketenagakerjaan.

## 5) Incentif dan Penghargaan bagi Kepatuhan Regulasi

Selain menerapkan mekanisme pengawasan dan penegakan aturan, Manajemen Sumber Daya Manusia juga dapat mendorong kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan melalui sistem insentif. Misalnya, perusahaan dapat memberikan penghargaan bagi departemen yang berhasil menjaga kepatuhan terhadap aturan kerja, termasuk pembayaran upah lembur yang sesuai.

Pendekatan berbasis insentif ini dapat mendorong budaya kepatuhan secara lebih positif dan berkelanjutan. Studi oleh Armstrong & Taylor (2021) menegaskan bahwa kebijakan penghargaan berbasis kepatuhan dapat meningkatkan keterlibatan manajerial dalam memastikan penerapan kebijakan tenaga kerja yang lebih baik.

Untuk mengatasi permasalahan ini, perusahaan perlu menerapkan kebijakan pencatatan jam kerja yang akurat dan transparan guna memastikan hak-hak pekerja terpenuhi. Selain itu, kepemimpinan perusahaan harus menegakkan pengawasan ketat terhadap regulasi tenaga kerja untuk mencegah konflik dan memperkuat hubungan industrial. Pengelolaan waktu kerja dan sistem pembayaran lembur harus diatur dengan baik agar tidak merugikan karyawan. Jika manajemen tidak menerapkan kebijakan yang tegas terhadap hak-hak pekerja, hal ini menunjukkan adanya kelemahan dalam sistem pengawasan. Manajemen Sumber Daya Manusia harus berperan aktif dalam menegakkan regulasi serta mengambil tindakan terhadap setiap bentuk pelanggaran agar kasus serupa tidak terus berulang. Dari perspektif hukum, Pasal 187 dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan menyebutkan bahwa perusahaan yang tidak membayar upah lembur dapat dikenai sanksi administratif atau denda. Oleh karena itu, penegakan hukum yang lebih ketat diperlukan untuk mencegah pelanggaran berulang.

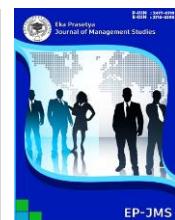
Di sisi lain, konflik dalam dunia kerja merupakan hal yang tidak dapat dihindari, terutama ketika terjadi pelanggaran terhadap hak-hak tenaga kerja. Jika tidak ditangani dengan baik, konflik dapat berujung pada aksi protes yang merugikan citra dan stabilitas perusahaan. Robbins & Judge (2019) menekankan bahwa salah satu cara efektif dalam mengelola konflik di organisasi adalah dengan membangun komunikasi yang terbuka serta menerapkan kebijakan ketenagakerjaan yang transparan dan adil. Berdasarkan berbagai faktor di atas, diperlukan sinergi antara dunia akademik dan industri untuk terus mengembangkan strategi dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan.

Namun, efektivitas strategi ini juga bergantung pada dukungan dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, serikat pekerja, dan industri. Oleh karena itu, strategi pencegahan yang lebih komprehensif akan dibahas pada bagian berikutnya.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



## 4.4. Strategi Pencegahan dan Solusi Pelanggaran Upah Lembur

Untuk mencegah terulangnya pelanggaran pembayaran upah lembur, diperlukan strategi yang bersifat komprehensif dan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, baik dari internal perusahaan maupun pihak eksternal, seperti regulator dan serikat pekerja. Langkah-langkah berikut dapat diterapkan untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih transparan dan adil bagi karyawan.

### 1) Penguatan Regulasi dan Pengawasan Pemerintah

Pemerintah memiliki peran krusial dalam menegakkan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah meningkatkan efektivitas pengawasan lapangan oleh Kementerian Ketenagakerjaan serta Dinas Tenaga Kerja di tingkat daerah (Iwan Noviar, 2016). Pengawasan ini penting untuk memastikan bahwa hak-hak pekerja terpenuhi, terutama terkait dengan pembayaran upah lembur yang sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Selain itu, regulasi ketenagakerjaan dapat diperkuat dengan menerapkan sanksi yang lebih tegas terhadap perusahaan yang melanggar aturan. Beberapa negara, seperti Amerika Serikat, Inggris, dan Jerman, telah menerapkan kebijakan ketat terkait pelanggaran upah dan hak-hak tenaga kerja. Amerika Serikat telah menerapkan kebijakan ketat dalam menegakkan kepatuhan terhadap pembayaran upah lembur melalui Fair Labor Standards Act (FLSA), yang mengatur bahwa perusahaan yang melanggar dapat dikenakan denda besar serta diwajibkan membayar kompensasi kepada pekerja yang dirugikan (U.S. Department of Labor, 2022). Kebijakan ini terbukti efektif dalam menekan angka pelanggaran, dengan laporan dari Wage and Hour Division menunjukkan bahwa pengawasan ketat dan sanksi yang lebih tegas telah meningkatkan kepatuhan perusahaan terhadap ketentuan upah lembur (U.S. Bureau of Labor Statistics, 2023). Berdasarkan pengalaman Amerika Serikat, Indonesia dapat menerapkan strategi serupa dengan memperkuat mekanisme pengawasan serta meningkatkan besaran sanksi bagi pelanggar.

### 2) Transparansi dalam Sistem Penggajian dan Upah Lembur

Salah satu faktor utama yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan adalah kurangnya transparansi dalam penghitungan upah lembur. Oleh karena itu, transparansi dalam sistem penggajian dan upah lembur merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan karyawan dan memastikan keadilan di tempat kerja. Kurangnya transparansi dalam perhitungan upah lembur sering kali menjadi sumber ketidakpuasan di kalangan pekerja. Untuk mengatasi hal ini, regulasi dapat mewajibkan perusahaan menerapkan sistem penggajian digital berbasis cloud yang memungkinkan pekerja memeriksa catatan jam kerja dan perhitungan lembur mereka secara mandiri (GreatDay HR., 2024). Penggunaan software payroll berbasis cloud tidak hanya mempermudah departemen HR dalam melakukan perhitungan lembur tiap karyawan, tetapi juga meningkatkan transparansi dan akurasi dalam penggajian (Sarji, S., Mutia, et al., 2025).

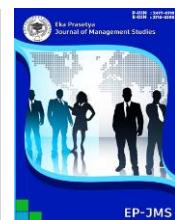
### 3) Peran Serikat Pekerja dan Dialog Sosial

Serikat pekerja memainkan peran strategis dalam memastikan hak-hak tenaga kerja terpenuhi dan meningkatkan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Serikat pekerja berperan dalam memperkuat perlindungan hak-hak pekerja, meningkatkan kepatuhan terhadap standar ketenagakerjaan, serta mendorong dialog sosial antara pekerja dan pemberi kerja untuk mencapai kesepakatan yang lebih



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



adil (ILO, 2023). Oleh karena itu, kerja sama yang erat antara serikat pekerja, perusahaan, dan regulator sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan harmonis.

Salah satu langkah yang dapat diterapkan adalah mewajibkan perusahaan untuk melibatkan serikat pekerja dalam proses audit kepatuhan ketenagakerjaan, sehingga pengawasan terhadap pelanggaran upah lembur dapat dilakukan secara lebih transparan dan akuntabel. Studi yang dilakukan oleh Madusari Nusaperdana menunjukkan bahwa keterlibatan serikat pekerja dalam pengawasan internal mampu meningkatkan transparansi perusahaan serta mendorong kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan (Universitas Indonesia, 2023).

## 4) Penyediaan Mekanisme Pengaduan yang Efektif dan Aman

Banyak pekerja enggan melaporkan pelanggaran ketenagakerjaan karena takut akan tindakan balasan dari manajemen. Pekerja yang tidak memiliki perlindungan saat melaporkan pelanggaran sering kali menghadapi ancaman pemutusan hubungan kerja, intimidasi, atau diskriminasi di tempat kerja (Transparency International, 2023). Oleh karena itu, untuk mengatasi hal ini, pemerintah dapat mewajibkan perusahaan menyediakan mekanisme pengaduan anonim (whistleblowing system) yang terintegrasi dengan lembaga pengawas ketenagakerjaan.

Selain itu, pemerintah juga dapat membentuk pusat pengaduan ketenagakerjaan berbasis online, yang memungkinkan pekerja melaporkan pelanggaran secara langsung ke instansi terkait tanpa campur tangan perusahaan. Di Indonesia, Kementerian Ketenagakerjaan telah menyediakan layanan pengaduan online melalui Pusat Bantuan, yang memungkinkan pekerja menyampaikan keluhan terkait layanan ketenagakerjaan (Kemnaker, 2018). Selain itu, aplikasi LAPOR! (Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat) merupakan bagian dari Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N) yang bertujuan menyediakan satu saluran aspirasi bagi masyarakat Indonesia (DJPB Kemenkeu, 2023). Dengan adanya mekanisme pengaduan yang efektif dan aman, pekerja akan merasa lebih terlindungi saat melaporkan pelanggaran ketenagakerjaan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan perusahaan terhadap regulasi yang berlaku.

## 5) Kolaborasi antara Pemerintah, Industri, dan Akademisi

Untuk menciptakan sistem ketenagakerjaan yang lebih adil dan berkelanjutan, kolaborasi antara perguruan tinggi, industri, dan pemerintah memainkan peran penting dalam meningkatkan inovasi kebijakan serta memastikan bahwa regulasi yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan di lapangan (Diana & Hakim, 2020). Dalam konteks ketenagakerjaan, kerja sama ini dapat diwujudkan melalui penelitian akademik yang mendukung perumusan kebijakan berbasis data.

Misalnya, universitas dan lembaga penelitian dapat berkontribusi dengan melakukan kajian terhadap dampak kebijakan upah lembur, yang kemudian dapat menjadi dasar bagi pemerintah dalam menyusun regulasi yang lebih baik dan lebih adil bagi pekerja (Diana & Hakim, 2020). Industri juga memiliki peran dalam memastikan implementasi regulasi berjalan dengan baik, misalnya melalui program pelatihan bagi HR dan pengawas tenaga kerja untuk memahami serta mematuhi regulasi yang berlaku.

Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, perusahaan dapat meminimalisir risiko pelanggaran ketenagakerjaan, meningkatkan kesejahteraan karyawan, serta menjaga reputasi bisnis



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



dalam jangka panjang. Kepatuhan terhadap regulasi bukan hanya sekadar kewajiban hukum, tetapi juga merupakan investasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan berkelanjutan.

## 5. KESIMPULAN

Kasus pelanggaran upah lembur di PT Sai Apparel Industries mencerminkan permasalahan sistemik dalam implementasi regulasi ketenagakerjaan di sektor manufaktur Indonesia. Ketidaksesuaian pencatatan jam kerja, lemahnya pengawasan internal, serta kurangnya transparansi dalam sistem penggajian menyebabkan pekerja kehilangan hak mereka, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Robbins & Judge (2019) menegaskan bahwa kebijakan ketenagakerjaan yang transparan dapat mengurangi konflik industrial serta meningkatkan kesejahteraan karyawan. Namun, dalam kasus PT Sai Apparel, lemahnya sistem pencatatan jam kerja dan pengawasan internal justru menjadi faktor utama yang memungkinkan terjadinya pelanggaran.

Ketidakpatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan tidak hanya berdampak secara hukum, tetapi juga menciptakan risiko besar bagi kesejahteraan karyawan, loyalitas tenaga kerja, serta reputasi perusahaan di mata publik. Sebagaimana dijelaskan oleh Milkovich & Newman (2017), kesejahteraan karyawan tidak hanya mencakup aspek finansial, tetapi juga kepastian akan hak-hak ketenagakerjaan yang adil. Dalam konteks ini, pelanggaran upah lembur di PT Sai Apparel menunjukkan bagaimana ketidakpastian terhadap hak-hak karyawan dapat berdampak pada meningkatnya tingkat turnover dan menurunnya motivasi kerja.

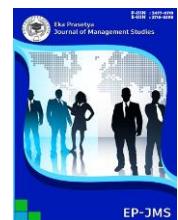
Oleh karena itu, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran strategis dalam memastikan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil. Beberapa langkah utama yang dapat dilakukan mencakup penerapan sistem pencatatan jam kerja berbasis teknologi, pelatihan regulasi ketenagakerjaan bagi manajemen dan karyawan, pengawasan berkala, serta penyediaan mekanisme pengaduan yang transparan dan bebas dari intimidasi. Armstrong & Taylor (2021) menekankan bahwa kebijakan kesejahteraan yang diterapkan secara efektif dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja serta mengurangi potensi konflik industrial.

Sebagai langkah pencegahan, perusahaan perlu mengadopsi strategi berbasis kepatuhan dan kesejahteraan karyawan, seperti memperbarui kebijakan ketenagakerjaan sesuai regulasi terbaru, meningkatkan transparansi dalam sistem penggajian, serta membangun kemitraan dengan serikat pekerja guna menjamin perlindungan hak-hak karyawan. Untuk itu, diperlukan pendekatan yang komprehensif guna memastikan kepatuhan perusahaan terhadap regulasi dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Penerapan strategi ini memungkinkan perusahaan untuk mengurangi konflik industrial serta meningkatkan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Melalui pendekatan yang lebih akuntabel dan berorientasi pada kesejahteraan tenaga kerja, perusahaan tidak hanya dapat memitigasi risiko hukum, tetapi juga membangun lingkungan kerja yang lebih adil, meningkatkan produktivitas tenaga kerja, serta menciptakan keberlanjutan bisnis yang lebih kuat di masa depan.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



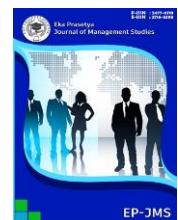
## DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2021). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page
- Arnold, D. G., & Bowie, N. E. (2019). *Sweatshops and Respect for Persons*. *Business Ethics Quarterly*, 9(1), 1-16. <https://doi.org/10.2307/3857417>
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research, and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105. ISSN: 1460-8545.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- DetikJateng. (2023). "Kisah Erma Buruh Viral ‘Pabrik Elit Bayar Lembur Sulit’ Diakses dari Portal BeritaDetik.<https://www.detik.com/jateng/bisnis/d-6563242/kisah-erna-buruh-viral-pabrik-elit-bayar-lembur-syulit?page=2>
- Diana, D., & Hakim, L. (2020). Strategi kolaborasi antara perguruan tinggi, industri dan pemerintah: tinjauan konseptual dalam upaya meningkatkan inovasi pendidikan dan kreatifitas pembelajaran di perguruan tinggi. Prosiding konferensi nasional ekonomi manajemen dan akuntansi (KNEMA), 1(1). ISSN: 2776-1177.
- Freeman, R. E., & Reed, D. L. (2017). *Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance*. *California Management Review*, 25(3), 88-106. <https://doi.org/10.2307/41165018>
- Gunningham, N., & Sinclair, D. (2020). Organizational trust and regulatory compliance. *Law & Policy*, 42(1), 1-24. ISSN: 0265-8240
- GreatDay HR. (2024). *Tren Payroll Terbaru 2024: Inovasi dalam Sistem Penggajian Digital*. Diakses melalui [https://greatdayhr.com/id-id/blog/tren-payroll-terbaru-2024/?utm\\_source=chatgpt.com](https://greatdayhr.com/id-id/blog/tren-payroll-terbaru-2024/?utm_source=chatgpt.com)
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). *One Hundred Years of Employee Turnover Theory and Research*. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530-545. <https://doi.org/10.1037/apl0000103>
- Husted, B. W., & Allen, D. B. (2011). *Corporate Social Strategy: Stakeholder Engagement and Competitive Advantage*. Cambridge University Press.
- International Labour Organization. (2021). Global wage report 2020–2021: Wages and minimum wages in the time of COVID-19. ILO.
- ILO (International Labour Organization). (2023). *The Role of Trade Unions in Enhancing Workers' Rights and Social Dialogue*. ILO



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



Iwan Noviar, S.St. A 2021131011, Jurnal Mahasiswa S2 Hukum Untan. "Peranan Pemerintah Daerah dalam Memberikan Perlindungan terhadap Hak-hak Pekerja/buruh Terutama Berupa Pemenuhan Atas Upah yang Layak (Studi di Kabupaten Sanggau)." *Jurnal Nestor Magister Hukum*, vol. 2, no. 2, 2016.

Jatengprov. (2023). "Kasus dugaan upah lembur buruh tak dibayar: Pemprov Jateng telah lakukan mediasi dan investigasi." Diakses dari <https://jatengprov.go.id/publik/kasus-dugaan-upah-lembur-buruh-tak-dibayar-pemprov-jateng-telah-lakukan-mediasi-dan-investigasi/>.

Kaufman, B. E. (2019). A theoretical analysis of the role of HRM in employment regulation: Implications for regulatory compliance and enforcement. *Industrial and Labor Relations Review*, 72(4), 921-953. ISSN: 0019-7939

Kementerian Ketenagakerjaan. (2023). Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Jakarta: Kemenaker.

Kementerian PAN-RB. (2023). *Manual Book SP4N Lapor*. Diakses melalui <https://webs.buolkab.go.id/wp-content/uploads/2023/09/Manual-Book-SP4N-Lapor.pdf>

Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2018). *Pusat Bantuan*. Diakses dari <https://bantuan.kemnaker.go.id/>

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2023). *SP4N-LAPOR!: Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat*. Diakses dari <https://djpdb.kemenkeu.go.id/kppn/kph/id/data-publikasi/artikel/2820-sp4n-lapor-layanan-aspirasi-dan-pengaduan-online-rakyat.html>

Krippendorff, K. (2004). Content Analysis: An Introduction to Its Methodology (2nd ed.). SAGE Publications.

Lie, M. (2020). "Pelanggaran Hak Upah Lembur Pekerja Non-Staf yang Tidak Diberikan oleh PT. Sai Apparel." *Jurnal Sosial Humaniora Sigli*, 7(2), 45-56. Diakses dari <https://journal.unigha.ac.id/index.php/JSH/article/view/2020>. ISSN: 2615-3688

Marzuki, P. M. (2013). Penelitian Hukum (Edisi Revisi, Cetakan ke-8). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Mercer Marsh Benefits. (2021). *Health on Demand: Delivering the Benefits Employees Want Now*. Mercer.

Mercer. (2021). *Global Talent Trends 2021: The Future of Work*. Mercer Consulting. Diakses melalui <https://www.mercer.com>

Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2017). Compensation. New York: McGraw-Hill Education.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



Moleong, L. J. (2017). Metodologi Penelitian Kualitatif. PT Remaja Rosdakarya.

Parker, S. K., Jorritsma, K., & Van den Broeck, A. (2021). *The Role of Work Design in Burnout and Engagement: A Multi-Level Perspective*. Journal of Organizational Behavior, 42(2), 168-190. <https://doi.org/10.1002/job.2486>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.

Saputra, I. E., & Sarnawa, B. (2022). Peran Dinas Tenaga Kerja dalam Perlindungan terhadap Hak-Hak Atas Upah Pekerja. Media of Law and Sharia, 3(4), 284-300. DOI: <https://doi.org/10.18196/mls.v3i4.14330>

Sari, W. J., Kurniati, Y., & Kustiara, I. (2024). UPAYA PEKERJA ATAS UPAH LEMBUR YANG TIDAK DIBAYARKAN DALAM PERSPEKTIF HUKUM KETENAGAKERJAAN. JURNAL RETENTUM, 6(2), 146-154. ISSN: 2682-5432.

Sari, A. M. (2024). "Viral Buruh Protes Upah Lembur Tak Dibayar, Pemerintah Bertindak." Diakses dari Portal Berita Tempo <https://www.tempo.co/ekonomi/viral-pekerja-pt-sai-apparel-industries-kerja-lembur-tak-dibayar-kemnaker-ada-pelanggaran-222081>

Sarji, S., Mutia, A. S., Munawar, A., & Aljauza, T. (2025). Implementasi Sistem Presensi Karyawan Berbasis Cloud yang Terintegrasi dengan Penggajian untuk Optimalisasi Pengelolaan Gaji. Digital Transformation Technology, 4(2), 1296-1303. <https://doi.org/10.47709/digitech.v4i2.5550>

Taslim, F., Y. (2023). "Karyawan Lembur Tak Dibayar: Apa Konsekuensi Perusahaan?" Diakses dari Portal Berita Dreamtalent <https://dreamtalent.id/blog/karyawan-lembur-tak-dibayar-apa-konsekuensi-perusahaan>

Transparency International. (2023). *The Role of Whistleblower Protection in Labor Rights Enforcement*. [Online]. Tersedia di: [transparency.org](https://transparency.org)

U.S. Bureau of Labor Statistics. (2023). *Wage and Hour Division Compliance Report*. Diakses melalui <https://www.bls.gov/>

U.S. Department of Labor. (2022). *Fair Labor Standards Act (FLSA) Compliance & Enforcement*. Diakses melalui <https://www.dol.gov/agencies/whd/flsa>

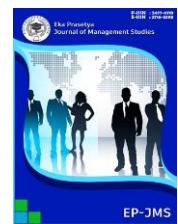
Universitas Indonesia. (2023). *Peran Serikat Pekerja PT Madusari Nusaperdana dalam Meningkatkan Produktivitas Pekerja*. [Online]. Tersedia di: [feb.ui.ac.id](http://feb.ui.ac.id)

Wicaksono, R. (2021). "Survei MMB: Kesejahteraan karyawan Indonesia masih menjadi kekhawatiran." Diakses dari Portal Berita Times Indonesia



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



<https://timesindonesia.co.id/ekonomi/383623/survei-mmb-kesejahteraan-karyawan-indonesia-masih-menjadi-kekhawatiran>.

Zed, M. (2008). Metode Penelitian Kepustakaan. Yayasan Obor Indonesia.