Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 30956-30963

ANALISIS PROBLEMATIKA PENGEMBANGAN ORGANISASI DAN SUMBER DAYA MANUSIA PT PRIMISSIMA: PENDEKATAN STUDI LITERATUR

Aisyah Az Zahro[1], Jubaedah silitonga[2], Sri Nuryati[3]

[1,2,3]Universitas Islam Syekh-Yusuf Tanggerang

aisyzahra20@gmail.com

Published: Juni , 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan merancang strategi integrasi dan pemeliharaan sumber daya manusia (SDM) untuk meningkatkan kinerja organisasi pada PT Global Media Data Prima (GMDP), perusahaan penyedia jasa internet (ISP) yang menjamin keandalan layanan 24 jam dengan uptime hingga 99,999%. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif-analitis dengan metode studi kasus, memadukan data sekunder profil perusahaan, kajian literatur ilmiah lima tahun terakhir, dan regulasi ketenagakerjaan yang berlaku. Analisis dilakukan secara komplementer menggunakan SWOT, fishbone diagram, stakeholder analysis, force field analysis, root cause analysis, dan matriks TOWS. Hasil penelitian mengidentifikasi tiga permasalahan utama, yaitu rendahnya keterlibatan karyawan (employee engagement) yang memicu turnover talenta teknis, lemahnya fungsi pemeliharaan melalui pemenuhan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) bagi teknisi yang bekerja di ketinggian, serta kurang efektifnya komunikasi industrial pada tenaga kerja yang tersebar secara geografis. Akar masalah berpusat pada belum adanya sistem integrasi dan pemeliharaan SDM yang terstruktur, transparan, dan berbasis digital. Evaluasi kepatuhan menunjukkan GMDP secara umum telah memenuhi regulasi ketenagakerjaan, namun masih terdapat kesenjangan pada sertifikasi K3 ketinggian dan pembaruan Peraturan Perusahaan/Perjanjian Kerja Bersama. Penelitian merekomendasikan tiga pilar strategi—penguatan hubungan industrial melalui e-Aspirasi dan forum bipartit, pencegahan dan penyelesaian konflik melalui literasi hubungan industrial, serta peningkatan kesejahteraan dan keterlibatan pekerja—yang dijabarkan dalam roadmap implementasi tiga tahun (2026–2029) dengan indikator kinerja terukur.

Kata kunci: integrasi SDM; pemeliharaan SDM; hubungan industrial; kinerja organisasi; employee engagement

ABSTRACT

This study aims to design human resource (HR) integration and maintenance strategies to improve organizational performance at PT Global Media Data Prima (GMDP), an Internet Service Provider (ISP) that guarantees 24-hour service reliability with uptime of up to 99.999%. The study employs a descriptive-analytical approach using a case study method, combining secondary data on the company profile, recent scholarly literature, and applicable labor regulations. The analysis is conducted complementarily through SWOT, fishbone diagram, stakeholder analysis, force field analysis, root cause analysis, and the TOWS matrix. The findings identify three main problems: low employee engagement that triggers technical-talent turnover, weak maintenance functions in fulfilling Occupational Safety and Health (OSH) obligations for technicians working at heights, and ineffective industrial communication across a geographically dispersed workforce. The root cause lies in the absence of a structured, transparent, and digital-based HR integration and maintenance system. The compliance evaluation shows that GMDP generally complies with labor regulations, yet gaps remain in working-at-height OSH certification and the renewal of the Company Regulation/Collective Labor Agreement. The study recommends three strategic pillars—strengthening industrial relations through an e-Aspiration channel and bipartite forums, conflict prevention and resolution through industrial-relations literacy, and improving worker welfare and engagement—elaborated in a three-year (2026–2029) implementation roadmap with measurable indicators.

Keywords: *HR integration; HR maintenance; industrial relations; organizational performance; employee engagement*

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu komponen terpenting dalam kesuksesan sebuah perusahaan. Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan efisien bisa memberikan kontribusi besar dalam mencapai tujuan organisasi beberapa diantaranya adalah pertumbuhan bisnis, keunggulan kompetitif, dan keberlanjutan jangka panjang perusahaan (Prayogo et al., 2023). Akan tetapi, situasi yang terjadi saat ini adalah adanya perubahan yang sangat cepat dalam berbagai aspek kehidupan termasuk aspek bisnis. Mempu memberikan dampak yang baik yakni terbukanya peluang baru berserta adanya ancaman besar bagi bisnis yang tidak mampu beradaptasi dengan cepat (Wulandari et al., 2025).

Dalam hal tantangan globalisasi dan mampu bersaing dalam skala global, kita tidak punya pilihan selain mengembangkan Sumber Daya Manusia (PSDM) yang berkualitas dan efektif. Perusahaan harus cerdas, kompeten, memiliki keterampilan manajemen SDM, memiliki kemampuan dan kemauan untuk belajar dan memimpin organisasi pembelajar, dan mampu menciptakan sumber daya manusia dan berkolaborasi dengan orang lain atas dasar yang sama, daripada bertindak seperti sesuatu untuk mereka.

Disisi lain, era digital saat ini juga merupakan aspek mendasar yang harus senantiasa diperhatikan agar organisasi mampu tetap bersaing dan bertahan di tengah kondisi pasar yang kian dinamis. Tantangan terkait kompetensi SDM di era digital pun menjadi semakin kompleks dan beragam. Masih banyak SDM yang belum memiliki keterampilan digital yang memadai, seperti kemampuan mengolah data, mengelola proyek, serta menguasai berbagai perangkat lunak tertentu (Naffis & Shintya, 2024).

Kesuksesan MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) sangat penting karena SDM adalah aset paling berharga yang mendorong kinerja, inovasi, dan daya saing organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya; MSDM yang efektif memastikan SDM yang tepat direkrut, dikembangkan, dimotivasi, dan dipertahankan, menciptakan lingkungan kerja produktif, meningkatkan produktivitas, mengurangi *turnover*, serta membangun budaya perusahaan yang sehat dan adaptif terhadap perubahan pasar, menjadikannya pilar kunci bagi pertumbuhan bisnis jangka panjang (Mayasari et al., 2025).

Salah satu perusahaan yang mengalami permasalahan SDM yang baru baru ini terjadi yakni PT Primissima. Wawan, (2024) menyebutkan bahwa Kasus PT Primissima terkait permasalahan SDM adalah PHK massal 402 karyawan yang tentu menimbulkan dampak sosial besar bagi pekerja. Bahkan PT Primissima (BUMN tekstil) sudah tidak beroperasi lagi sejak 1 Juni 2024, meskipun masih berharap ada investor untuk menghidupkan kembali, namun operasionalnya telah berhenti total dan mengakhiri riwayatnya.

Dengan demikian, Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengidentifikasi serta menganalisis permasalahan yang terjadi dalam manajemen sumber daya manusia di PT Primissima menggunakan pendekatan studi kasus. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai tantangan sumber daya manusia yang dihadapi perusahaan dan saran untuk meningkatkan manajemen SDM yang lebih efektif.

METODE

Metodologi penelitian artinya berisi tentang tahap-tahapan yang akan dilakukan dalam proses penelitian. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metodelogi penelitian yang terdiri dari pendekatan/metode penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Metode atau Pendekatan Penelitian

Adapun jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*), yang merupakan suatu *reseacrh* diterapkan melalui pengumpukan data yang ada pada beberapa literatur dan pustaka, dengan cara mengolah bahan, mencatat dan membaca berkaitan pada apa yang diteliti. Pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian yaitu *library reserch* yang dilakukan dengan menganalisa ataupun menelaah berita, literature dan jurnal karya ilmiah lainnya. Pendekatan dalam penelitian kepustakaan (*library reserch*) ini termasuk dalam penelitian dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada pengumpulan data yang

bersifat kualitatif (tidak berbentuk angka) dengan cara memaparkan data, analisis data, dan pengambilan kesimpulan.

Data dan Sumber Data

Data merupakan sumber informasi yang peneliti dapatkan melalui penelitiannya. Data tersebut didapatkan dengan mencari, memilih, menyajikan dan menganalisis data-data dan literature yang berkaitan dengan permasalahan. Dalam hal ini data dan sumber data yang digunakan adalah sebagai berikut:

Jenis data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan hasil dari telaah buku, literature-literatur, catatan-catatan dan laporan-laporan terdahulu yang dijadikan pedoman untuk menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan problematika pengelolaan manajemen sumber daya manusia.

Sumber data

Dalam peneltian ini data dan informasi yang dikumpulkan oleh penulis bersumber dari data sekunder (buku dan Jurnal).

1. Teknik pengumpulan data

Dalam prosesnya penelitian ini menggunakan penelitian kepustakaan, cara untuk mengumpulkan datanya melalui data-data yang telah dipilih, dikelola, dan kemudian dianalisis berdasarkan telaah jurnal yang dipedomani. Maka teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode dokumentasi.

2. Teknik analisis data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Analisis Deskriptif dan Analisis Isi (*content analysis*). Analisis deskriptif adalah beberapa data yang diperoleh kemudian dijadikan satu dalam bentuk beberapa kata, gambar, kalimat namun tidak dalam bentuk numerik. Sehingga, terjadinya hal ini dikarenakan timbulnya pengaplikasian metode kualitatif. Sedangkan Analisis isi (*content analysis*) ini merupakan suatu teknik penelitian yang dimanfaatkan untuk menarik kesimpulan sehingga mengambil inti dari suatu gagasan atau makna yang terkandung dalam data yang dihimpun melalui kajian kepustakaan (*library research*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Seperti yang telah di ulas sebelumnya bahwa pembahasan ini menggunakan Pendekatan kualitatif studi literatur (*library research* deskriptif - analitik) mengintegrasikan sumber sekunder seperti jurnal dan berita. Problematika SDM Primissima mirip kasus BUMN lain, di mana restrukturisasi berbasis kinerja gagal karena kurangnya komunikasi efektif dan dukungan psikologis. Literatur dalam pembahasan ini menekankan *holistik approach*: ekonomi (kompensasi), sosial (*outplacement*), dan psikologis (*counseling*) untuk mitigasi.

Kasus PT Primissima yang terjadi pada saat itu terkait Manajemen SDM (Sumber Daya Manusia) utamanya adalah krisis finansial parah yang mengakibatkan PHK massal (402 karyawan), menunggak gaji dan pesangon (total puluhan miliar rupiah), serta menunggak iuran BPJS (Kesehatan dan Ketenagakerjaan), yang semuanya berakar pada masalah manajemen modal kerja yang buruk dan lonjakan harga kapas yang tidak terkelola baik, menyebabkan perusahaan BUMN tekstil ini bangkrut dan tidak mampu membayar hak-hak pekerja meskipun ada permintaan yang banyak untuk produknya.

Berikut kami sajikan Kerangka literaturnya

Tabel 1. Kerangka Analisis Problematika PT. Primissima

Aspek Problematika	Dampak Utama	Data Pendukung	Keterangan	Sumber
PHK Massal	Penurunan produktivitas, citra rusak	Kasus PT Primissima, 2025	Perusahaan menerapkan PHK besar-besaran, menyebabkan dampak sosial luas; strategi manajemen	Hoerunisa et al., (2025).

Aspek Problematika	Dampak Utama	Data Pendukung	Keterangan	Sumber
			krisis diperlukan melalui pengembangan keterampilan baru dan outplacement	
Turnover	Kerugian retensi karyawan	109 responden produksi, korelasi kompensasi	Penelitian pada 109 karyawan produksi menunjukkan kompensasi rendah berkorelasi signifikan dengan niat turnover (Harmen et al., 2025).	Royan & Astuty, (2017).
Penilaian Kinerja	Kualitas SDM stagnan	Sistem formal tapi pelaksanaan lemah	Meski ada sistem formal, implementasi kurang optimal untuk meningkatkan kualitas SDM, seperti pada PT Pabrik Cambrics Primissima	Hidayat et al., (1997).
Engagement	Motivasi rendah	Dimensi employee lemah	Kurangnya Pengembangan Employee Engagement: Dimensi employee engagement lemah, memengaruhi motivasi dan retensi	Baharudin, (2018)

Sumber: *Data diolah*

PT Primissima (Persero) merupakan badan usaha milik negara di bidang tekstil yang berlokasi di Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Perusahaan ini melakukan pemutusan hubungan kerja secara massal terhadap seluruh karyawannya, dengan jumlah karyawan terdampak tercatat sebanyak 402 orang. Keputusan ini diambil karena perusahaan tidak lagi memiliki kemampuan untuk beroperasi secara normal. Direktur Utama PT Primissima, Usmansyah, menegaskan bahwa perusahaan sudah tidak memiliki kapasitas apa pun untuk melanjutkan kegiatan operasional. Setelah kebijakan ini diberlakukan, hanya dua orang direksi dan satu orang komisaris yang masih bertahan, sementara kondisi kantor dan fasilitas perusahaan tampak sepi seiring terhentinya aktivitas produksi, mencerminkan dampak serius tekanan finansial yang dialami perusahaan.

Berdasarkan data Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman, proses penandatanganan perjanjian bersama antara manajemen PT Primissima dan karyawan yang terkena pemutusan hubungan kerja dilaksanakan pada 14 sampai 18 Oktober 2024. Melalui perjanjian tersebut, karyawan mengalami pemutusan hubungan kerja dengan jaminan hak berupa gaji terutang dan pesangon sesuai perjanjian kerja bersama antara perusahaan dan serikat pekerja. Secara keseluruhan, nilai gaji terutang dan pesangon yang wajib dibayarkan mencapai sekitar 26 miliar rupiah, terdiri atas sekitar 5 miliar rupiah gaji yang belum dibayarkan dan kurang lebih 21 miliar rupiah kewajiban pesangon. Dalam surat

keputusan pemutusan hubungan kerja, dinyatakan bahwa pembayaran gaji terutang dan pesangon selambat-lambatnya akan direalisasikan pada 31 Desember 2025, namun pelunasannya sangat bergantung pada keberhasilan penjualan aset perusahaan berupa tanah dan gedung pabrik. Hasil penjualan aset akan diprioritaskan untuk pembayaran gaji dan pesangon, sedangkan sisanya digunakan untuk melunasi kewajiban kepada perbankan. Secara hukum, PT Primissima belum dinyatakan pailit dan hanya berstatus tidak beroperasi, sehingga manajemen masih membuka peluang masuknya investor baru yang berpotensi menghidupkan kembali perusahaan.

Permasalahan modal kerja PT Primissima merupakan akumulasi kebijakan dan kejadian masa lalu. Pada tahun 2011, perusahaan menjalin kontrak jangka panjang pembelian kapas dari luar negeri dengan harga tinggi, tetapi beberapa bulan kemudian harga kapas di pasar dunia turun sehingga biaya bahan baku menjadi tidak kompetitif dan menekan keuangan perusahaan. Pada periode 2011 hingga 2013, banyak karyawan generasi awal memasuki masa pensiun, dan manajemen memutuskan membayarkan pesangon pensiun secara sekaligus dengan total sekitar 40 miliar rupiah, yang mengganggu arus kas secara signifikan. Sejak saat itu, perusahaan semakin kesulitan memperoleh modal kerja, seluruh aset dijaminkan kepada bank, dan ruang gerak untuk mendapatkan pinjaman baru menjadi sangat terbatas. Dalam konteks ini, pemerintah daerah melalui Dinas Tenaga Kerja berupaya memfasilitasi mantan karyawan dengan membuka akses informasi lowongan kerja, meskipun penyerapan tenaga kerja terkendala faktor usia mayoritas pekerja yang telah melampaui persyaratan usia yang diinginkan banyak perusahaan.

Strategi Rekomendasi

Perusahaan disarankan terapkan manajemen krisis holistik: komunikasi transparan, pelatihan reskilling, dan program outplacement. Integrasi nilai budaya seperti TIPCE (Trust, Integrity, dll.) dari praktik BUMN sukses dapat penyesuaikan SDM strategis. Monitoring berkala melalui KPI dan survei engagement akan cegah rekurensi. Implementasi ini berpotensi tingkatkan retensi hingga 20-30% berdasarkan studi serupa.

1. Komunikasi Transparan

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya secara efektif dipengaruhi oleh banyak faktor yang berbeda. Keterampilan dan pengetahuan anggota organisasi memainkan peran penting dalam proses ini. Komunikasi yang baik, dikembangkan dan dikelola dengan baik dalam organisasi adalah kuncinya. Komunikasi yang efektif memungkinkan terjadinya pertukaran informasi dengan lancar dan dapat meningkatkan pelayanan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, aspek komunikasi menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi (Khaeruman et al., 2023).

Komunikasi Transparan yang di maksud di isni yakni tidak adanya keabstrakan makna penyampaian antara karyawan satu dengan lainnya dan atasan dengan karyawan. Termasuk di dalamnya yakni adanya komunikasi yang jelas dan empati di dalam lingkungan kerja akan memperkuat hubungan antar individu dalam suatu organisasi serta semua orang yang terlibat memahami instruksi, tujuan, dan harapan, mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan efisiensi kerja. Komunikasi terbuka memungkinkan karyawan untuk berbagi ide, saran, dan kekhawatiran tanpa rasa takut, sehingga mendorong inovasi dan perbaikan proses kerja secara berkelanjutan. Selain itu, komunikasi empatik, kemampuan memahami dan merasakan perasaan rekan kerja, membantu membangun kepercayaan dan saling menghormati di antara karyawan. Pendekatan kepedulian ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung di mana setiap orang merasa dihargai dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan terbaiknya.

Komunikasi yang baik dan harmonis memungkinkan organisasi mencapai tujuan bersama dengan lebih efisien dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan produktif bagi semua pihak yang terlibat. Dalam penelitian Khaeruman et al., (2023) bahwa implikasi penting juga bagi manajemen perusahaan. Manajer harus mengembangkan strategi komunikasi yang efektif untuk memastikan pesan-pesan penting tersampaikan dan dipahami dengan jelas oleh seluruh karyawan. Pelatihan komunikasi dan pengembangan keterampilan interpersonal harus menjadi bagian penting dari program pengembangan karyawan. Selain itu, menciptakan budaya organisasi yang mendukung komunikasi terbuka dan transparan membantu membangun hubungan kerja yang positif dan produktif.

2. Pelatihan reskilling

Reskilling penting untuk dilakukan meningkatkan produktivitas perusahaan. Dalam penelitian Kresnadi et al., (2023) yang di lakukan oleh Mgiba pada tahun 2019 menunjukkan bahwa meningkatkan keterampilan yang ada atau belajar keterampilan baru dan meningkatkan pengetahuan akan bermanfaat bagi individu untuk sukses di jobdesc yang sedang dikakukan atau dipindah ke posisi baru. Selain itu, reskilling dan upskilling dapat membantu penjualan dan pemasaran personel untuk lebih memperhatikan pelanggan dan pasar, lebih gesit dan bisa lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan. Nyatanya, *reskilling* akan membantu untuk mempertahankan keberlanjutan perusahaan dan mengurangi biaya perekrutan. Keberlanjutan perusahaan dapat dipastikan sejak karyawan yang telah pergi melalui pelatihan *reskilling* mampu menyesuaikan dengan kebutuhan bisnis saat ini.

3. Program *outplacement*

Dengan memberikan Dukungan Transisi bagi Karyawan yang Terkena PHK. Program Outplacement dan Konseling Karier: Untuk membantu karyawan yang terkena PHK dalam menghadapi masa transisi, perusahaan dapat menawarkan program outplacement atau konseling karier. Layanan ini membantu karyawan dalam mencari pekerjaan baru, menyusun CV, dan mempersiapkan diri untuk wawancara, sehingga karyawan dapat segera melanjutkan karier mereka (Ilham, 2024).

Dalam penelitian Farber et al., (2005) bahwa Penelitian menunjukkan bahwa pekerja yang kehilangan pekerjaan mengalami penurunan pendapatan signifikan, rata-rata 13-17% setelah dikoreksi dengan pertumbuhan pendapatan kelompok kontrol, terutama pada pekerja terdidik tinggi pasca-2001 (hingga 21% untuk sarjana). Tingkat pengangguran jangka panjang meningkat sejak pertengahan 1990-an, dengan 35% pekerja yang terkena outplacement tidak bekerja penuh waktu saat survei, meski program pelatihan komunitas seperti di Washington State efektif meningkatkan pendapatan (terutama kursus teknis seperti keperawatan).

John A. Challenger menyoroti *return on investment* (ROI) tinggi dari program *outplacement* berkualitas, yang mempercepat penempatan ulang karyawan, mengurangi biaya litigasi, dan menjaga moral karyawan tersisa, dengan bukti bahwa layanan ini lebih unggul daripada pelatihan pemerintah biasa. ROI tinggi dari outplacement berkualitas, yang mempercepat penempatan ulang dan menjaga stabilitas operasional—masalah utama dalam PHK massal di PT Primissima. Studi Jacobson et al. menemukan pelatihan ulang sukarela melalui *community college* menguntungkan bahkan untuk pekerja tua, dengan manfaat melebihi biaya, meski lebih efektif untuk pekerja muda karena umur kerja tersisa yang lebih panjang.

Penelitian tersebut merekomendasikan reformasi seperti perpanjangan asuransi pengangguran, voucher pelatihan, dan bonus reemployment untuk mengatasi kelemahan sistem saat ini yang lebih cocok untuk PHK sementara daripada permanen. Secara keseluruhan, *outplacement* berhasil mengurangi dampak negatif job loss, tapi memerlukan dukungan komprehensif untuk pekerja terdampak globalisasi dan teknologi.

4. Strategi Mitigasi PHK Massal

PT Primissima menerapkan strategi outplacement melalui pengembangan keterampilan dan dukungan psikologis untuk mengurangi dampak PHK massal, yang selaras dengan temuan jurnal Federal Reserve Bank of Chicago yang menekankan ROI tinggi dari program outplacement berkualitas. Penelitian internasional menunjukkan pelatihan ulang sukarela (seperti community college) efektif untuk pekerja tua, dengan manfaat melebihi biaya, meskipun PT Primissima menghadapi tantangan krisis keuangan hingga penjualan aset untuk pesangon. Integrasi ini memperkuat rekomendasi holistik: komunikasi transparan, bonus reemployment, dan reformasi UI untuk stabilitas operasional pasca-PHK.

Tabel 2. Perbandingan Dampak Job Loss

Aspek Dampak	**PT Primissima (Studi Kasus Lokal)** (Harmen et al., 2025)	**Temuan Jurnal FRB Chicago (2005)** (Ilham, 2024).
Skala PHK	402 karyawan (99% tenaga kerja), krisis keuangan 2024	5.3 juta pekerja AS (2001-2003), job loss rate 10-12%

Penurunan Pendapatan	Utang gaji Rp5M + pesangon Rp21M, pembayaran mundur hingga 2025	13-17% rata-rata, hingga 21% untuk sarjana (2001-03)
Tingkat Reemployment	Risiko litigasi tinggi, aset dijual untuk pesangon	65% reemployed, 35% tidak bekerja penuh waktu
Strategi Mitigasi	Outplacement + komunikasi efektif, tapi terhambat keuangan	Outplacement berkualitas + pelatihan teknis efektif
Dampak Perusahaan	Stabilitas operasional terganggu, citra rusak	ROI tinggi, kurangi litigasi & jaga moral karyawan tersisa

Sumber: *Data diolah*

Pada aspek skala PHK, kasus lokal menggambarkan hampir seluruh tenaga kerja terdampak dalam krisis keuangan 2024, sedangkan studi FRB Chicago mencatat jutaan pekerja AS kehilangan pekerjaan dengan kisaran job loss rate yang relatif sebanding, sehingga menguatkan bahwa fenomena yang diteliti bukan kejadian terpencil melainkan bagian dari pola krisis yang lebih luas.

Dari sisi penurunan pendapatan, tabel memperlihatkan beban utang gaji serta pesangon yang besar pada PT Primissima hingga tahun 2025, yang sejalan dengan temuan penelitian bahwa pekerja yang kehilangan pekerjaan rata-rata mengalami penurunan pendapatan sekitar 13–17% dan bahkan lebih tinggi bagi lulusan perguruan tinggi, menunjukkan bahwa penurunan daya beli dan tekanan finansial merupakan konsekuensi struktural dari job loss. Tingkat reemployment di studi FRB Chicago yang mencapai sekitar dua pertiga pekerja dengan sepertiga tetap menganggur atau tidak stabil menggambarkan bahwa proses pemulihan kerja cenderung lambat, sehingga memperkuat interpretasi bahwa risiko litigasi dan kesulitan menjual aset untuk pensiun di PT Primissima merupakan bagian dari hambatan reentry ke pasar kerja yang juga ditemukan di konteks internasional.

Pada strategi mitigasi, kedua sumber sama-sama menekankan pentingnya program outplacement dan pelatihan ulang sebagai cara mengurangi dampak negatif PHK, di mana literatur menunjukkan layanan transisi karier dapat mempercepat reemployment, menurunkan risiko sengketa hukum, dan melindungi reputasi perusahaan. Hal ini menguatkan bahwa kombinasi outplacement dan komunikasi yang efektif yang diterapkan PT Primissima bukan sekadar pilihan manajerial internal, melainkan praktik mitigasi yang didukung bukti empiris global, sehingga menambah kredibilitas temuan studi kasus.

Aspek dampak perusahaan juga menunjukkan konsistensi: pada PT Primissima terjadi gangguan stabilitas operasional dan kerusakan citra, sementara penelitian internasional menegaskan bahwa PHK yang besar dan buruk penanganannya dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan yang tersisa, menekan kinerja, dan merusak employer brand dalam jangka panjang. Kesamaan pola ini mendukung triangulasi bahwa krisis yang dialami PT Primissima merepresentasikan dinamika umum dampak job loss, namun dengan tingkat keparahan lebih tinggi karena terjadi di konteks BUMN yang sedang menghadapi krisis keuangan nasional

KESIMPULAN

Penelitian melalui studi literatur mengungkap bahwa problematika SDM di PT Primissima berakar pada krisis finansial kronis, PHK massal 402 karyawan, tunggakan gaji -pesangon hingga Rp26 miliar, serta kelemahan dalam turnover, penilaian kinerja, dan employee engagement. Faktor pemicu meliputi kontrak bahan baku tidak kompetitif sejak 2011, pensiun massal, dan ketidakmampuan adaptasi era digital, yang menyebabkan perusahaan berhenti operasi per Juni 2024. Pendekatan kualitatif deskriptif-analitik dengan triangulasi jurnal dan berita menegaskan perlunya manajemen SDM holistik yang mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial, dan psikologis.

Untuk mencegah rekurensi, perusahaan BUMN tekstil seperti PT Primissima disarankan menerapkan komunikasi transparan guna membangun kepercayaan, pelatihan reskilling untuk adaptasi digital, serta program outplacement dengan konseling karier demi mengurangi dampak PHK. Integrasi nilai budaya seperti TIPCE (*Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus, Excellence*) dan

monitoring KPI engagement dapat tingkatkan retensi hingga 20-30%, selaras dengan studi kasus serupa. Strategi ini tidak hanya mitigasi krisis tapi juga dorong keberlanjutan bisnis jangka panjang di tengah globalisasi.

Temuan ini berkontribusi pada pemahaman MSDM efektif di BUMN, dengan implikasi praktis bagi pemangku kepentingan untuk prioritaskan pengembangan SDM adaptif. Saran penelitian mendatang mencakup studi empiris kuantitatif pada BUMN lain atau evaluasi efektivitas outplacement pasca-PHK PT Primissima hingga 2025. Dengan demikian, artikel ini memperkaya literatur manajemen SDM Indonesia yang dinamis.

REFERENCES

Baharudin, Y. (2018). *Hubungan Antara Budaya Organisasi ddengan Employee Engangement pada Karyawan PT Primissima*. Universitas Mercu Buana Yogyakarta.

Farber, H. S., Lynch, L. M., Evans, C., Moran, K., Molloy, R., & Baker, J. (2005). *Bringing together policymakers, researchers and practitioners to discuss job loss*. *Economic Perspectives*, *29*(2).

Harmen, H., Sitanggang, G. A. M., Sitanggang, S. S., Sihite, S. F. I., Panjaitan, A. I., Hutasoit, M. A. E., & Siahaan, R. C. (2025). Strategi Manajemen Krisis Sdm Dalam Menghadapi Phk Massal: Studi Kasus Pt Primissima. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, *5*(2), 4453.

Hidayat, A., Sanim, B., & Moelyadi. (1997). *Kajian Sistem dan Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Pt. Pabrik Cambrics Primissima*. Institut Pertanian Bogor.

Hoerunisa, S., Zahrah, H., Iskandar, D. S., & Mubarok, A. R. (2025). Analisis Strategi Perusahaan dalam Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) Terhadap Kinerja Perusahaan pada Industri Tekstil. *PENG Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, *2*(2), 4490–4496.

Ilham. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (M. G. Efgivia (ed.); Cetakan Pe). Widina Media Utama.

Khaeruman, Mukhlis, A., Bahits, A., & Tabroni. (2023). Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendahuluan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, *7*(1), 41–50.

Kresnadi, M. I., Narendra, D. A., & Dwinovan, N. (2023). Transformasi Upskiling dan Reskiling Sumber Daya Manusia Dalam Mengahadapi tantangan Revolusi 4.0 di Sektor Kepelabuhan dan Logistik. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, *10*(2), 2–7.

Mayasari, N., Triana, N., Mulyadi, D., Dinarwati, S., Estiana, S., & Suratman. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengukuran Kinerja, Retensi Talenta, dan Diversitas). In *Manajemen Sumber Daya Manusia* (p. 18). Widina Media Utama.

Naffis, A., & Shintya, A. (2024). Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital : Sebuah Literatur Review. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntasni Dan Bisnis*, *01*(02), 53–59.

Prayogo, D. A., Yumono, I., Saputra, R. C., Sikki, N., & Paramarta, V. (2023). Strategi Menyikapi Tantangan Dan Peluang Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi : Tinjauan Literatur. *Journal Of Comprehensife Science*, *2*(11), 1879–1889.

Royan, Z., & Astuty, I. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Job Embeddedness Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonnomi Dan Manajemen*, *8*(1), 82–97.

Wawan, J. H. (2024). Buruh Pabrik Kena PHK-Tunggak Gaji, PT Primissima Buka Suara. *DetikJogja*, 1.

Wulandari, Indriyani, R., & Astuti, D. (2025). Strategi dan Tantangan Berbisnis dalam Lingkup Umum di Era Globalisasi 4.0. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, *02*(03), 1340–1347.