

Evaluasi Efektifitas Strategi Downsizing PT Unilever Indonesia: Studi Kasus Tahun 2014-2024

Hari Suryanto¹, Tri Rahayu Pujiastuti²

^{1,2} Program Studi Manajemen - Universitas Terbuka

e-mail: ¹hari.suryanto@gmail.com, ²trirahayupujiastuti@gmail.com

Abstract

The declining trend of global GDP growth puts pressure on the economy. As an example of a case study, PT Unilever Indonesia, a leading company in the consumer goods sector, was chosen in an effort to remain competitive. The company adopted a downsizing strategy as part of its business restructuring. This strategy involves reducing the number of employees and optimizing resources. The purpose of this paper is to evaluate the effectiveness of the downsizing strategy carried out by PT Unilever Indonesia during the period 2014-2024. There are several parameters to assess the effectiveness of the downsizing strategy, in this paper we choose the financial performance parameters in the company's annual report, especially the ratio between the company's gross profit and the number of employees. A higher ratio indicates that each employee contributes more to the company's gross profit, which is usually an indication of good operational efficiency. This will be the parameter in evaluating the effectiveness of the downsizing strategy carried out. The results of the study showed that during the last decade 2014-2024 the number of employees of PT Unilever Indonesia has decreased by 2,203 people (decreased by 33%). Meanwhile, during 2014-2024 the gross profit/employee ratio experienced an upward trend of 62% over a decade. This shows that the downsizing strategy carried out by PT Unilever Indonesia in 2014-2024 was effective, where each employee contributed more to the company's gross profit.

Keywords : *effective downsizing, PT Unilever Indonesia, gross profit ratio.*

Abstrak

Trend GDP Growth dunia yang mengalami penurunan memberikan tekanan kepada perekonomian. Sebagai contoh studi kasus dipilih PT Unilever Indonesia, perusahaan terkemuka di sektor barang konsumsi dalam upaya untuk tetap kompetitif, perusahaan ini mengadopsi strategi downsizing sebagai bagian dari restrukturisasi bisnisnya. Strategi ini melibatkan pengurangan jumlah karyawan dan optimalisasi sumber daya. Tujuan penulisan makalah ini adalah untuk mengevaluasi efektifitas strategi downsizing yang dilakukan PT Unilever Indonesia selama periode tahun 2014-2024. Terdapat beberapa parameter untuk menilai efektifitas strategi downsizing, dalam makalah ini memilih parameter kinerja keuangan di dalam laporan tahunan perusahaan khususnya ratio antara laba bruto perusahaan dengan jumlah karyawan. Rasio yang lebih tinggi menunjukkan bahwa setiap karyawan berkontribusi lebih besar terhadap laba kotor perusahaan, yang biasanya merupakan indikasi efisiensi operasional yang baik. Hal ini yang akan menjadi parameter dalam melakukan evaluasi efektifitas strategi downsizing yang dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan selama dekade terakhir tahun 2014-2024 jumlah karyawan PT Unilever Indonesia telah berkurang sebanyak 2.203 orang (berkurang 33%). Sedangkan selama tahun 2014 - 2024 ratio laba bruto / karyawan mengalami trend kenaikan 62% selama satu dekade. Hal ini menunjukkan strategi downsizing yang dilakukan PT Unilever Indonesia tahun 2014-2024 berjalan efektif, dimana setiap karyawan berkontribusi lebih besar terhadap laba kotor perusahaan.

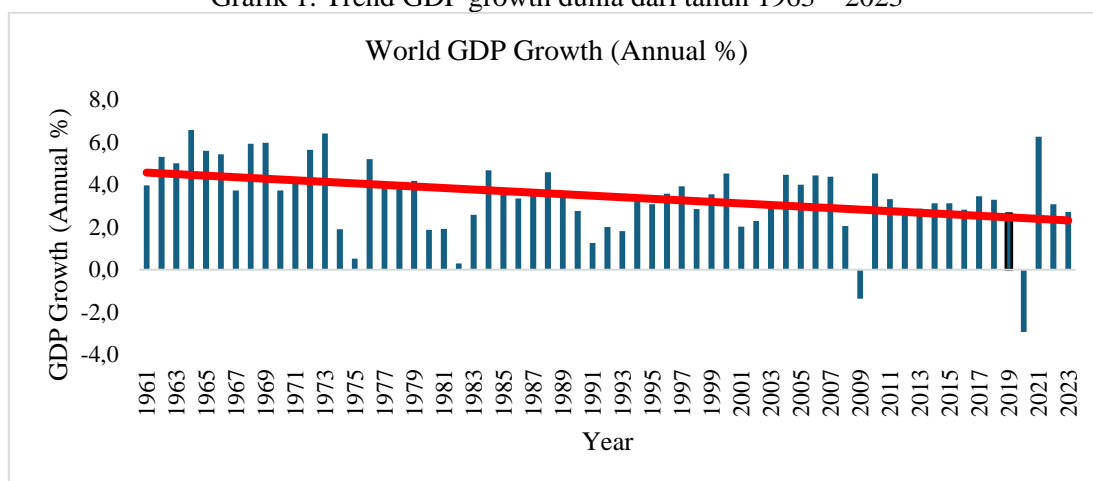
Kata Kunci : efektif downsizing, PT Unilever Indonesia, ratio laba bruto.

1. PENDAHULUAN

GDP (Gross Domestic Product) adalah nilai total dari semua barang dan jasa yang dihasilkan dalam periode tertentu. GDP menghitung semua output atau hasil produksi semua perusahaan, institusi nirlaba, pemerintah dan rumah tangga pada suatu wilayah dalam jangka waktu tertentu (Lequiller, F. and D. Blades, 2014).

GDP digunakan untuk mengukur kinerja dari sisi ekonomi. Pertumbuhan GDP (Gross Domestic Product) dan pertumbuhan ekonomi adalah konsep yang saling terkait. GDP mengukur total nilai barang dan jasa yang diproduksi oleh suatu negara dalam periode tertentu, dan pertumbuhan GDP mencerminkan peningkatan nilai tersebut dari waktu ke waktu. Pertumbuhan ekonomi, di sisi lain, mencakup peningkatan kapasitas ekonomi suatu negara untuk menghasilkan barang dan jasa, yang sering diukur melalui pertumbuhan GDP. Secara umum trend GDP Growth tahunan dunia selama 60 tahun terakhir menunjukkan trend penurunan. Rata-rata dari tahun 1963 – 1973 GDP Growth dapat mencapai 5,3% sedangkan pada tahun 2013 – 2023 GDP Growth hanya mencapai 2,8%. Berikut adalah grafik trend GDP Growth dari tahun 1963 – 2023 yang diperoleh dari data Worldbank:

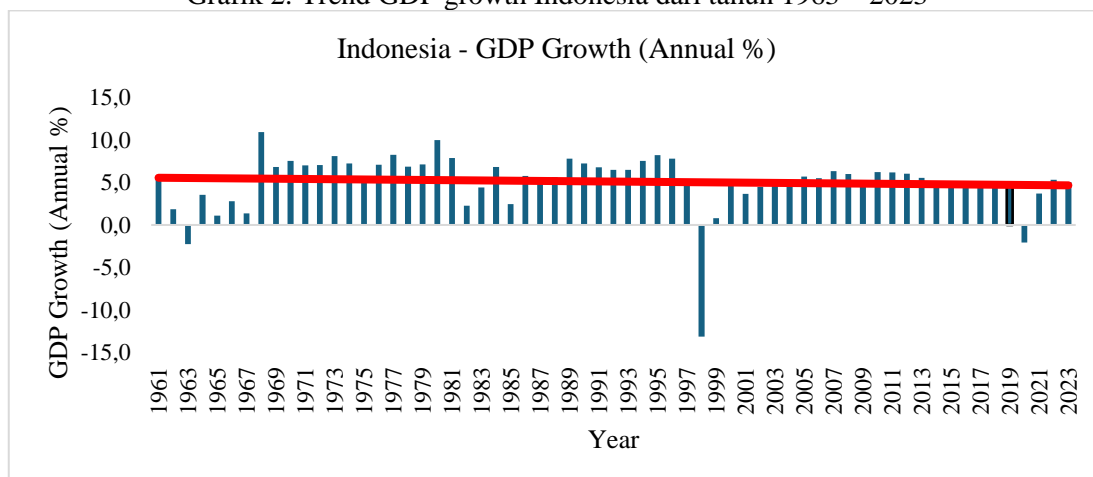
Grafik 1: Trend GDP growth dunia dari tahun 1963 – 2023



Penurunan tren pertumbuhan GDP dunia disebabkan oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, antara lain konflik geopolitik, kebijakan moneter ketat, perubahan iklim, perlambatan perdagangan internasional, utang global yang tinggi dan pandemi Covid-19. Faktor-faktor ini bersama-sama menciptakan lingkungan ekonomi global yang menantang, yang mengakibatkan penurunan tren pertumbuhan GDP dunia.

GDP dunia memiliki hubungan dengan GDP Indonesia hal ini karena ekonomi Indonesia merupakan salah satu ekonomi terbesar di Asia Tenggara, serta memiliki pertumbuhan ekonomi yang relatif tinggi. Berikut adalah trend pertumbuhan GDP Indonesia dari tahun 1961 hingga 2023. Trend GDP growth Indonesia cenderung sama dengan trend pertumbuhan GDP dunia. Trend GDP growth Indonesia juga mengalami penurunan.

Grafik 2: Trend GDP growth Indonesia dari tahun 1963 – 2023



Penurunan pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) dapat menandakan beberapa hal penting dalam perekonomian suatu negara:

- a. Kontraksi Ekonomi: Penurunan pertumbuhan PDB yang berkelanjutan dapat menunjukkan bahwa ekonomi sedang mengalami kontraksi. Jika penurunan ini terjadi selama dua kuartal berturut-turut, biasanya disebut sebagai resesi
- b. Penurunan Aktivitas Ekonomi: Penurunan PDB sering kali mencerminkan penurunan dalam aktivitas ekonomi, seperti produksi barang dan jasa, investasi, dan konsumsi rumah tangga. Ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk penurunan permintaan domestik dan internasional.
- c. Peningkatan Pengangguran: Ketika pertumbuhan ekonomi melambat, perusahaan mungkin mengurangi produksi dan investasi, yang dapat menyebabkan pemutusan hubungan kerja dan peningkatan tingkat pengangguran.
- d. Penurunan Pendapatan: Penurunan dalam pertumbuhan ekonomi juga dapat berdampak pada pendapatan masyarakat. Dengan aktivitas ekonomi yang berkurang, pendapatan dari sektor-sektor seperti manufaktur, jasa, dan perdagangan bisa menurun.

Perusahaan Fast Moving Consumer Goods (FMCG) menjadi perusahaan yang terdampak ketika terjadi kontraksi ekonomi dengan terjadinya penurunan aktifitas ekonomi, peningkatan pengangguran dan penurunan pendapatan.

Perusahaan *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) adalah sebuah perusahaan dengan bisnis yang menjual berbagai produk kebutuhan sehari-hari (Kurniawan, 2023). Produk-produk tersebut seperti produk makanan, minuman, obat-obatan, sabun, sampo, serta produk-produk lain yang dinilai cepat habis karena digunakan setiap hari. Produk-produk dari perusahaan FMCG ini biasanya memiliki harga yang terjangkau dengan perputaran omset yang cepat. Hal ini dikarenakan produk-produk tersebut merupakan produk yang cepat habis sehingga konsumen sering kali membelinya. Beberapa contoh perusahaan FMCG di Indonesia adalah Unilever Indonesia, Indofood, Mayora, Kapal Api Global, Frisian Flag Indonesia dan lain-lain.

Ketika ekonomi menghadapi resesi atau penurunan, perusahaan perlu mengurangi biaya untuk bertahan. Salah satunya dengan cara melakukan *downsizing*. *Downsizing* adalah pengurangan permanen tenaga kerja untuk meningkatkan efisiensi, menekan biaya, dan memperbaiki profitabilitas. Langkah-langkah *downsizing* ini sering kali diambil untuk menyesuaikan dengan perubahan pasar, mengadopsi teknologi baru, atau mengatasi tantangan ekonomi yang lebih luas.

Strategi *downsizing* yang dilakukan beberapa perusahaan multinasional dalam lima tahun terakhir dalam menghadapi tantangan kondisi ekonomi dunia mendorong untuk melakukan penelitian terkait efektifitas langkah *downsizing* yang dilakukan. Agar lebih fokus dalam penelitian yang dilakukan maka dilakukan studi kasus terhadap satu contoh perusahaan multinasional yang bergerak di sektor konsumsi/FMCG. Dengan pertimbangan tersebut diatas maka sebagai studi kasus dalam penelitian ini dipilih PT Unilever Indonesia karena beberapa alasan utama:

- a. Perusahaan Multinasional yang Sukses: Unilever Indonesia adalah bagian dari Unilever, sebuah perusahaan multinasional yang memiliki reputasi global. Keberhasilan Unilever dalam mengelola operasinya di berbagai negara memberikan banyak pelajaran berharga tentang manajemen internasional dan adaptasi pasar.
- b. Diversifikasi Produk: Unilever Indonesia memiliki portofolio produk yang luas, termasuk barang-barang konsumen seperti makanan, minuman, produk kebersihan, dan perawatan pribadi. Diversifikasi ini memungkinkan analisis yang mendalam tentang strategi pemasaran, inovasi produk, dan manajemen rantai pasokan.
- c. Perusahaan terbuka: Sebagai perusahaan terbuka, Unilever Indonesia wajib mematuhi berbagai regulasi dan standar pelaporan yang ketat. Ini mencakup pelaporan keuangan yang transparan dan keterbukaan informasi sehingga data – data yang dibutuhkan didalam penelitian dapat dengan mudah didapatkan.

Dengan ini penelitian akan mengambil judul Evaluasi Efektifitas Strategi Downsizing PT Unilever Indonesia: Studi Kasus Tahun 2014 – 2024. Tujuan dilakukannya penelitian adalah sebagai berikut ini:

1. Menilai Efektivitas: Mengukur seberapa efektif strategi *downsizing* dalam meningkatkan efisiensi operasional dan kinerja keuangan perusahaan multinasional.
2. Analisis Dampak: Menganalisis dampak dari strategi *downsizing* terhadap berbagai aspek perusahaan, termasuk produktivitas karyawan, moral, dan budaya organisasi.
3. Studi Kasus: Melakukan studi kasus pada perusahaan multinasional yang telah menerapkan strategi *downsizing* untuk memahami praktik terbaik dan tantangan yang dihadapi.
4. Rekomendasi Kebijakan: Memberikan rekomendasi kebijakan bagi perusahaan multinasional dalam merancang dan mengimplementasikan strategi *downsizing* yang efektif dan berkelanjutan.

Downsizing merupakan upaya yang disengaja dalam mengurangi tenaga kerja secara permanen untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Strategi ini sering diterapkan dalam situasi ekonomi yang sulit atau ketika perusahaan menghadapi penurunan pendapatan.

Downsizing bertujuan meningkatkan kinerja dalam jangka pendek dengan mengurangi biaya sehingga meningkatkan profitabilitas dan indeks likuiditas ditengah tantangan kondisi ekonomi. Dalam jangka pendek, *Downsizing* memungkinkan terciptanya kesan yang diinginkan tentang respons cepat dan kemampuan beradaptasi perusahaan. Organisasi di seluruh dunia telah menggunakan *downsizing* untuk meningkatkan daya saing karyawan, profitabilitas serta efektivitas organisasi. A. R. Ifeoma & N. C. Patience (2021).

Berikut adalah beberapa strategi *downsizing* yang sering diterapkan oleh perusahaan dalam menghadapi tantangan kondisi ekonomi:

- **Attrition** (Pengurangan Alami): tidak menggantikan karyawan yang meninggalkan perusahaan secara sukarela (misalnya, pensiun atau resign).
- **Early Retirement** (Pensiun Dini): memberikan insentif kepada karyawan yang lebih tua untuk pensiun lebih awal dari jadwal.
- **Termination** (Pemutusan Hubungan Kerja): memberhentikan karyawan secara langsung untuk mengurangi biaya tenaga kerja.
- **Outsourcing** (Alih Daya): mengontrakkan fungsi atau tugas tertentu kepada organisasi eksternal.
- **Voluntary Separation Programs** (Program Pemisahan Sukarela): menawarkan paket kompensasi kepada karyawan yang bersedia meninggalkan perusahaan secara sukarela.
- **Job Sharing** (Berbagi Pekerjaan): membagi satu posisi pekerjaan menjadi dua atau lebih karyawan paruh waktu.

Salah satu alasan *downsizing* adalah untuk mempertahankan profitabilitas perusahaan. Oleh karena itu untuk mengevaluasi efektifitas *downsizing* yang dilakukan dipergunakan parameter yang ada di laporan keuangan. Laporan keuangan merupakan alat informasi penting yang dapat digunakan oleh pihak internal dan eksternal untuk menilai kinerja sebuah perusahaan. Laporan yang akurat akan mencerminkan kondisi perusahaan yang sesungguhnya. Agar laporan keuangan lebih bermanfaat, terdapat berbagai teknik analisis yang sering digunakan untuk menginterpretasikan data tersebut. Salah satu teknik yang umum digunakan adalah analisis rasio keuangan (Edmister, 1972). Rasio keuangan adalah nilai yang dihasilkan dari membandingkan satu pos laporan keuangan dengan pos lainnya yang memiliki hubungan relevan dan signifikan. Tujuan dari rasio keuangan ini adalah untuk menilai kondisi keuangan saat ini dan memproyeksikan keadaan keuangan di masa depan (Rahayu, 2020). Berikut adalah beberapa jenis rasio keuangan yang umum digunakan:

1. Rasio Profitabilitas (Profitability Ratios): Rasio profitabilitas mengukur kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dengan menggunakan sumber daya seperti aset, modal, atau penjualan. Rasio profitabilitas meliputi return on assets, return on equity, rasio margin laba, dan basic earning power (Jajuli et al., 2023).

2. Rasio Likuiditas (Liquidity Ratios): Rasio likuiditas adalah salah satu rasio keuangan yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam membayar hutang atau komitmen pada waktu yang tepat, serta kemampuan untuk mendanai operasinya. Rasio lancar, rasio kas, rasio perputaran kas, dan rasio cepat adalah beberapa rasio likuiditas yang paling umum digunakan. Rasio likuiditas mengukur kapasitas perusahaan untuk memenuhi semua kewajiban jangka pendek saat jatuh tempo dengan menggunakan aset lancar yang ada. Likuiditas mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mengubah aset lancar menjadi kas, selain posisi keuangan keseluruhannya (Fahmi, 2012).
3. Rasio Solvabilitas (Solvency Ratios): Rasio solvabilitas adalah rasio untuk mengevaluasi kemampuan perusahaan dalam melunasi seluruh hutangnya, baik yang berjangka pendek maupun berjangka panjang (Putriani H., Brahmono B., 2024).
4. Rasio Aktivitas (Activity Ratios): Rasio aktivitas adalah metrik yang digunakan oleh perusahaan untuk menilai seberapa efisien mereka dalam menggunakan sumber daya atau aset. Rasio ini membandingkan tingkat penjualan dengan investasi dalam berbagai jenis aset (Tyas K.Z., Dewanty A.R., Sechan C., Mukharomah I.N., 2023).

Untuk mengevaluasi efektifitas strategi downsizing yang dilatarbelakangi oleh upaya untuk mempertahankan profitabilitas perusahaan maka rasio keuangan yang sesuai adalah rasio profitabilitas. Rasio laba kotor per karyawan adalah salah satu metrik dalam rasio profitabilitas yang mengukur efisiensi perusahaan dalam menghasilkan laba kotor relatif terhadap jumlah karyawan. Rasio ini memberikan gambaran tentang produktivitas tenaga kerja dalam menghasilkan pendapatan. Rumus untuk menghitung rasio ini adalah:

$$\text{Rasio Laba Kotor per Karyawan} = \text{Laba Kotor} / \text{Jumlah Karyawan}$$

Dengan menggunakan rasio ini, perusahaan dapat menilai seberapa efektif tenaga kerja mereka dalam menghasilkan laba kotor. Rasio yang lebih tinggi menunjukkan bahwa setiap karyawan berkontribusi lebih besar terhadap laba kotor perusahaan, yang biasanya merupakan indikasi efisiensi operasional yang baik. Hal ini yang akan menjadi parameter dalam melakukan evaluasi efektifitas strategi downsizing yang dilakukan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan cara membaca buku referensi, jurnal terkait, berita dari mass media serta dari laporan keuangan perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode dokumentasi untuk mengumpulkan data keuangan dari laporan keuangan yang dipublikasikan di situs web resmi perusahaan <https://www.unilever.co.id/investor/laporan-tahunan-keuangan-dan-keberlanjutan/laporan-keuangan/>.

Langkah pertama adalah mengidentifikasi periode laporan keuangan yang hendak dilakukan analisa kemudian mengunduh laporan keuangan tahunan. Setelah laporan diunduh, data keuangan seperti laba bruto dan jumlah karyawan diekstraksi dan dicatat dalam spreadsheet untuk analisis lebih lanjut. Dilakukan analisis rasio laba bruto/karyawan dengan cara membagi laba bruto dengan jumlah karyawan. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan untuk memberikan gambaran efektifitas strategi downsizing yang dilakukan. Semua langkah pengumpulan dan analisis data didokumentasikan dengan baik untuk memastikan transparansi dan akurasi penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang telah dilakukan mendapatkan data keuangan dari laporan keuangan yang cukup lengkap untuk periode yang dibutuhkan dalam penelitian yaitu tahun 2014 sampai 2024. Kemudian didalam laporan keuangan tersebut didapatkan jumlah karyawan sbb:

Tabel 1. Jumlah karyawan Perseroan PT Unilever Indonesia

Tahun	Jumlah karyawan Perseroan (Orang)
2014	6.654
2015	6.351
2016	6.185
2017	6.008
2018	5.729
2019	5.433
2020	5.222
2021	4.949
2022	4.849
2023	4.589
Sep-24	4.451

Dari tabel jumlah karyawan perseroan diatas terlihat terdapat pengurangan jumlah karyawan dari 6.654 menjadi 4.451 orang pada bulan September 2024. Hal ini berarti selama 10 tahun terakhir jumlah karyawan PT Unilever Indonesia telah berkurang sebanyak 2.203 orang atau berkurang 33%. Hal ini menunjukkan bahwa PT Unilever Indonesia telah melakukan strategi downsizing selama 10 tahun terakhir.

Proses downsizing yang dilakukan PT Unilever Indonesia tidak dicantumkan dalam laporan keuangan. Proses downsizing yang dilakukan PT Unilever Indonesia dapat diketahui dari berita di mass media selama 10 tahun terakhir. Pada tahun 2022 PT Unilever Indonesia melakukan PHK terhadap 161 karyawan. Hal ini dilakukan untuk penyesuaian pada unit-unit tertentu yang berdampak kepada 161 karyawan di unit usaha yang berada di Rungkut, Surabaya (Rahadian L., 2022). Selain hal tersebut diatas tidak terdapat berita atau informasi yang diperoleh ketika melakukan penelitian terkait proses downsizing yang dilakukan PT Unilever Indonesia.

Tabel 2: Analisa Jumlah Pengurangan Karyawan Perseroan PT Unilever Indonesia

Tahun	Jumlah karyawan Perseroan (Orang)	Downsizing	
		Orang	%
2014	6.654		
2015	6.351	-303	-5%
2016	6.185	-166	-3%
2017	6.008	-177	-3%
2018	5.729	-279	-5%
2019	5.433	-296	-5%
2020	5.222	-211	-4%
2021	4.949	-273	-5%
2022	4.849	-100	-2%
2023	4.589	-260	-5%
Sep-24	4.451	-138	-3%
	TOTAL	-2.203	-33%

Dari tabel analisa jumlah pengurangan karyawan perseroan PT Unilever Indonesia diatas, jumlah pengurangan karyawan tidak dilakukan dengan proses yang seketika, namun dilakukan bertahap dan konsisten berkurang 3 – 5 % setiap tahunnya. Proses dilakukan dengan cara PHK maupun pengurangan alami dimana karyawan yang pensiun atau mengundurkan diri tidak dilakukan

perekrutan baru selama masih bisa dipenuhi dari internal perusahaan dengan rotasi atau relokasi. Hal ini bertujuan agar tidak terjadi gejolak dilingkungan karyawan yang dapat menurunkan moral maupun citra perusahaan.

Latar belakang PT Unilever Indonesia melakukan downsizing seiring strategi PT Unilever Indonesia agar terus bertahan di tengah situasi yang terus berubah dan penuh tantangan, serta agar tetap relevan di masa depan. Hal ini dilakukan seiring transformasi pada *end-to-end* operasi bisnis perseroan (Rahadian L., 2022).

Tabel 3: Laba Bruto PT Unilever Indonesia

Tahun	Laba Bruto (Jutaan IDR)	% Pertumbuhan
2014	17.206.921	
2015	18.648.969	8,4%
2016	20.459.096	9,7%
2017	21.219.734	3,7%
2018	21.104.827	-0,5%
2019	22.028.693	4,4%
2020	22.456.990	1,9%
2021	19.626.387	-12,6%
2022	19.064.937	-2,9%
2023	19.194.514	0,7%
Sep-24	13.280.797	

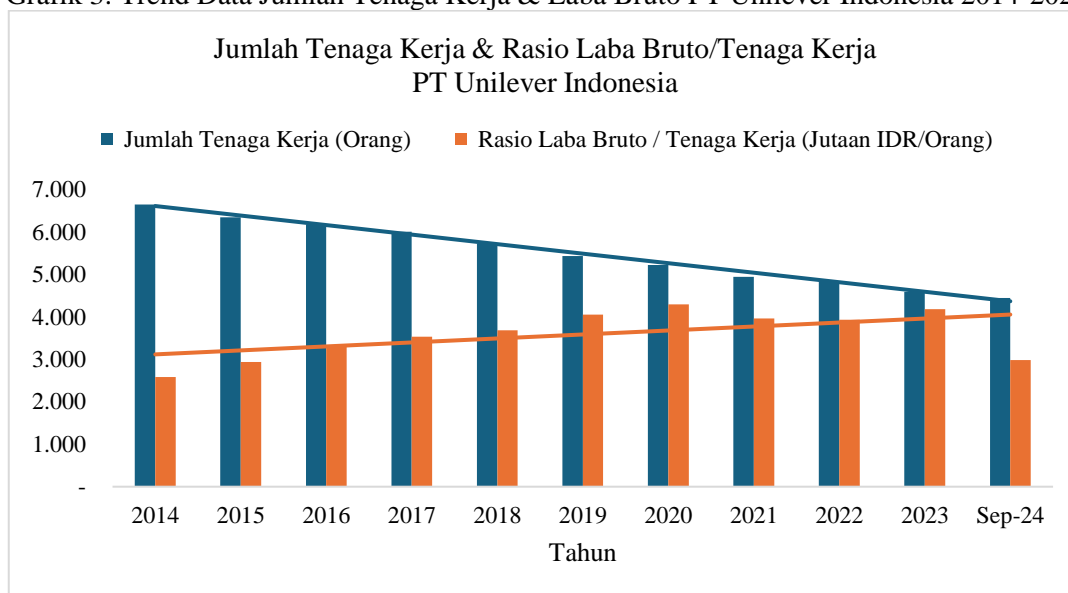
Dari tabel Laba bruto PT Unilever Indonesia diatas terlihat bahwa pertumbuhan laba bruto PT Unilever Indonesia mengalami perlambatan bahkan penurunan. Dari 9,7% pertumbuhan laba bersih pada tahun 2016 menjadi hanya tumbuh 3,7% pada tahun 2017 bahkan -0,5% pada tahun 2018. Hal ini menjadi gambaran tekanan ekonomi yang dihadapi dimana belum terjadi pandemi Covid-19. Ketika terjadi pandemi Covid-19 pertumbuhan laba bruto PT Unilever Indonesia bahkan turun jauh -12,6%. Hal ini yang menjadi gambaran mengapa PT Unilever Indonesia perlu melakukan startegi downsizing agar terus bertahan di tengah situasi yang terus berubah dan penuh tantangan, serta agar tetap relevan di masa depan.

Hasil penelitian rasio biaya tenaga kerja dengan laba kotor PT Unilever Indonesia Tbk selama periode 2019 hingga 2024 adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Data Jumlah Tenaga Kerja & Laba Bruto PT Unilever Indonesia 2014 - 2024

Tahun	Jumlah Tenaga Kerja (Orang)	Laba Bruto (Jutaan IDR)	Rasio Laba Bruto / Tenaga Kerja (Jutaan IDR/Orang)
2014	6.654	17.206.921	2.586
2015	6.351	18.648.969	2.936
2016	6.185	20.459.096	3.308
2017	6.008	21.219.734	3.532
2018	5.729	21.104.827	3.684
2019	5.433	22.028.693	4.055
2020	5.222	22.456.990	4.300
2021	4.949	19.626.387	3.966
2022	4.849	19.064.937	3.932
2023	4.589	19.194.514	4.183
Sep-24	4.451	13.280.797	2.984

Grafik 3. Trend Data Jumlah Tenaga Kerja & Laba Bruto PT Unilever Indonesia 2014-2024



Dari grafik trend data jumlah tenaga kerja & laba bruto PT Unilever Indonesia diatas terlihat trend jumlah tenaga kerja perseroan terus menurun, sedangkan rasio laba bruto/tenaga kerja menunjukkan trend naik. Laba bruto memberikan gambaran tentang efisiensi operasional perusahaan dalam menghasilkan barang atau jasa. Semakin tinggi laba bruto, semakin efisien perusahaan dalam mengelola biaya produksi dan semakin tinggi margin yang bisa diperoleh. Ratio Laba Bruto/Jumlah tenaga kerja yang terus naik seiring dengan pengurangan jumlah karyawan menunjukkan bahwa PT Unilever Indonesia menjalankan proses produksi dengan efisien. Hal ini menunjukkan juga bahwa strategi downsizing yang dijalankan PT Unilever Indonesia dapat dijalankan dengan efektif.

Secara keseluruhan, evaluasi efektivitas strategi downsizing yang dilakukan oleh PT Unilever Indonesia menunjukkan bahwa langkah-langkah yang diambil telah mencapai tujuan yang diinginkan dan memberikan dampak positif terhadap kinerja keseluruhan perusahaan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil evaluasi strategi downsizing yang dilakukan PT Unilever Indonesia selama dekade terakhir tahun 2014 - 2024 disimpulkan efektif. Hal ini terlihat dari parameter ratio laba bruto/karyawan yang terus mengalami trend kenaikan. Pengurangan jumlah karyawan tidak menurunkan ratio laba bruto perusahaan/karyawan. Hal ini berarti perusahaan tetap beroperasi secara lebih efektif walaupun jumlah tenaga kerja berkurang. Tantangan kondisi ekonomi yang dihadapi dunia usaha dapat dihadapi PT Unilever Indonesia secara efektif salah satunya dengan strategi downsizing guna mempertahankan operasional perusahaan. Efektifitas strategi downsizing yang dijalankan oleh PT Unilever Indonesia disebabkan oleh adanya komunikasi yang baik dengan karyawan, program jangka panjang yang tersusun dengan baik sehingga sebagian besar downsizing tidak dari termination atau pemutusan hubungan kerja,

Berdasarkan hasil penelitian ini direkomendasikan dalam menerapkan strategi downsizing direncanakan secara jangka panjang sehingga dapat berjalan dengan lebih alami serta dikomunikasikan secara konsisten kepada karyawan.

5. DAFTAR PUSTAKA

- CNN Indonesia (2022, Maret 30). *Ratusan Buruh Demo Buntut PHK 161 Pekerja Unilever di Surabaya*. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20220330204716-92-778165/ratusan-buruh-demo-buntut-phk-161-pekerja-unilever-di-surabaya>
- Fahmi I. (2012). Analisis Laporan Keuangan. Alfabeta.
- Ifeoma A.R. & Patience N. C. (2021). *Downsizing: Causes, Effect, and Strategies, A Conceptual Approach*. International Journal of Social Science And Human Research, 4(7), 1799-1804.
- Jajuli, Sofi'i, I., & Haryadi, D. (2023). Moderation of non-performing financing on the effect of buying and selling financing on return on assets empirical study on Islamic banking in Indonesia in 2015-2020. International Journal of Applied Finance and Business Studies, 11(21), 231–238
- Julianto, B. & Agnanditiya Carnarez, T. Y. (2021). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organisasi Professional: Kepemimpinan, Komunikasi Efektif, Kinerja, Dan Efektivitas Organisasi*. Volume Jurnal(Nomor Jurnal), halaman.
- Junaidi & Areon R. (2023). *Manajemen: Teori, Manfaat, dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*. Eureka Media Aksara.
- Lequiller, F. & D. Blades (2014). *Understanding National Accounts: Second Edition*, OECD Publishing, (p.15 - 16).
- Manurung , A. H., Setiadi, N. & Et Al. (2021). *Manajemen: Teori dan Perkembangannya*. Adler Manurung Press.
- Marlina & Ridwan, M. S. (2023). *Ekonomi Manajerial: Konsep, Aplikasi, dan Pengambilan Keputusan*. Eureka Media Aksara.
- 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.
- Putriani H., Brahmono B. (2024). Pengaruh Rasio Profitabilitas Dan Rasio Solvabilitas Terhadap Nilai Perusahaan, (Studi Kasus Pada Pt Bank Central Asia Syariah Tahun 2018-2022). Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya, Vol. 10 (2): 324-330.
- Rahadian L (2022, April 6). *Direksi Unilever (UNVR) Jawab Kabar Soal PHK Massal*. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20220406105717-17-329224/direksi-unilever--unvr-jawab-kabar-soal-phk-massal>.
- Rahayu (2020). *Kinerja Keuangan Perusahaan*. Penerbit Program Pascasarjana Universitas Prof. Moestopo (Beragama) Jakarta
- Steers, R. M. (2017). *Efektivitas Kerja: Teori dan Aplikasi*. Penerbit Erlangga.
- Tyas K.Z., Dewanty A.R., Sechan C., Mukharomah I.N. (2023). Analisis Rasio Aktivitas Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pada PT Adaro Minerals Indonesia Tbk Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (BEI). PJEB: Perwira Journal Of Economy & Business, Vol. 03 (1) E-ISSN: 2775-572X.
- Unilever (2024, April 24), *Laporan keuangan*. <https://www.unilever.co.id/investor/laporan-tahunan-keuangan-dan-keberlanjutan/laporan-keuangan/>