



Mindshift Weekly Insight

October 2, 2026

Ketika *Workforce* Dipangkas Demi Efisiensi, Apa yang Tidak Boleh Ikut Hilang?



Discover more insights on:
mindshift.id/weekly-insight



mindshift.id



[mindshift_id](https://www.instagram.com/mindshift_id)



[Mindshift Innovation](#)

JLR Memangkas Hampir 10% Workforce. Namun **Transformasinya Tidak Berhenti**

Pada 7 September 2026, Reuters melaporkan Jaguar Land Rover (JLR) berencana mengurangi sekitar 4.000 pekerjaan dalam dua tahun ke depan melalui voluntary redundancies - hampir 10% dari workforce globalnya. Langkah ini menjadi bagian dari turnaround plan untuk menghasilkan penghematan sekitar £1,7 miliar dan menurunkan break-even point perusahaan ke sekitar 300.000 kendaraan per tahun.

Tetapi membaca keputusan itu hanya sebagai 'cost cutting' akan kehilangan bagian terpenting dari ceritanya. Dalam periode yang sama, JLR tetap menyiapkan investasi sekitar £15-18 miliar dalam lima tahun untuk elektrifikasi, teknologi digital, dan upgrade manufaktur. Di kanal karier resminya, JLR juga menyatakan perusahaan masih aktif merekrut dan melakukan reskilling untuk masa depan all-electric.

Artinya, organisasi sedang melakukan dua hal yang tampak bertentangan sekaligus: mengurangi kapasitas di sebagian area, sambil membangun kapabilitas baru di area lain. Di titik inilah pertanyaan workforce menjadi jauh lebih sulit daripada sekadar 'berapa orang yang harus dikurangi?'.

~4000

pekerjaan direncanakan berkurang dalam dua tahun

£1,7B

target penghematan dalam turnaround plan

£15-18B

rencana investasi 5 tahun pada elektrifikasi, digital, dan manufaktur



Headcount Adalah Unit Biaya. **Kapabilitas Adalah Unit Eksekusi**

39%

Core skills pekerja diperkirakan berubah pada 2030.

WEF juga menemukan 63% employer melihat skills gap sebagai hambatan utama transformasi. Ini penting karena pengurangan workforce yang hanya mengikuti struktur organisasi hari ini berisiko menghapus capability yang justru dibutuhkan oleh operating model besok.

Ketika tekanan bisnis meningkat, headcount mudah menjadi angka pertama yang masuk ke spreadsheet. Ia konkret, langsung terkait biaya, dan dampaknya pada P&L; dapat dihitung. Tetapi strategi tidak dieksekusi oleh jumlah orang semata. Strategi dieksekusi oleh kombinasi role, skill, experience, network, judgment, dan institutional knowledge yang sering kali tidak terlihat di angka headcount.

Tidak semua role perlu dipertahankan. Tapi tidak semua capability boleh hilang.

Sebagian pekerjaan memang dapat menyusut, diotomasi, digabung, atau didesain ulang ketika operating model berubah. Persoalannya adalah bagaimana membedakan kapasitas yang sudah berlebih dari kapabilitas yang masih kritikal. Dua role dengan cost yang sama belum tentu membawa nilai strategis yang sama. Karena itu, pengurangan workforce seharusnya dimulai dari pertanyaan tentang pekerjaan dan kapabilitas apa yang dibutuhkan bisnis ke depan, bukan sekadar dari fungsi mana biaya paling mudah dipotong.

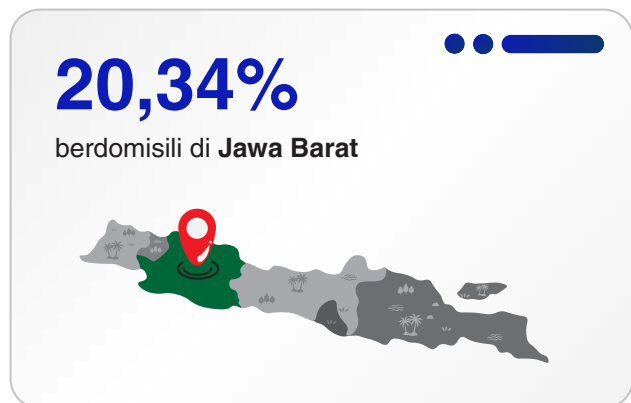
Role dapat hilang. Kapabilitas di dalamnya belum tentu ikut kehilangan nilai.

Perubahan pekerjaan tidak selalu berarti seluruh skill di dalamnya menjadi obsolete. Sebuah role dapat berkurang, sementara analytical thinking, customer knowledge, technical expertise, atau relationship capital yang dimiliki orang-orang di dalamnya justru masih dibutuhkan di bagian lain organisasi.

Sebaliknya, posisi yang hari ini terlihat aman bisa kehilangan relevansi ketika demand, teknologi, atau business model berubah. Yang perlu dikelola bukan hanya posisi, tetapi perpindahan capability dari kebutuhan hari ini menuju kebutuhan berikutnya.

Konteks Indonesia: Angka PHK Naik, tetapi Setiap Keputusan **Punya Konteks yang Berbeda**

53.940 pekerja tercatat melaporkan terkena PHK melalui sistem Jaminan Kehilangan Pekerjaan (JKP) sepanjang Januari-Agustus 2026. Jawa Barat menyumbang sekitar 20,34% dari angka tersebut. Kemnaker menegaskan data enam bulan terakhir bersifat dinamis karena klaim masih dapat diajukan hingga enam bulan setelah PHK.



source: Kemnaker, 2026

Lebih Dekat ke Realitas Perusahaan

Di Jawa Tengah, 756 pekerja PT Sumber Graha Sejahtera terdampak PHK akibat efisiensi. Pemerintah provinsi kemudian menyiapkan upaya mempertemukan pekerja terdampak dengan perusahaan lain yang membutuhkan tenaga kerja. Kasus ini menunjukkan satu hal penting: kapasitas yang tidak lagi dibutuhkan satu organisasi belum tentu kehilangan nilai di pasar kerja.

Di Balikpapan, Disnaker setempat mencatat sekitar 489 kasus PHK hingga pertengahan September. Namun sejumlah perusahaan disebut memilih penataan internal, relokasi pekerjaan, atau reposisi jabatan untuk menjadikan PHK opsi terakhir. Pendekatannya berbeda, karena masalah dan ruang gerak setiap perusahaan juga berbeda.

Angka-angka ini tidak cukup untuk menilai apakah keputusan sebuah perusahaan benar atau salah. Penurunan demand, kondisi finansial, struktur biaya, kebutuhan skill, dan strategi bisnis bisa sangat berbeda. Justru karena konteksnya berbeda, keputusan workforce membutuhkan lebih dari satu indikator.

Membaca Nilai Strategis Hari Ini dan Kebutuhan Kapabilitas Besok

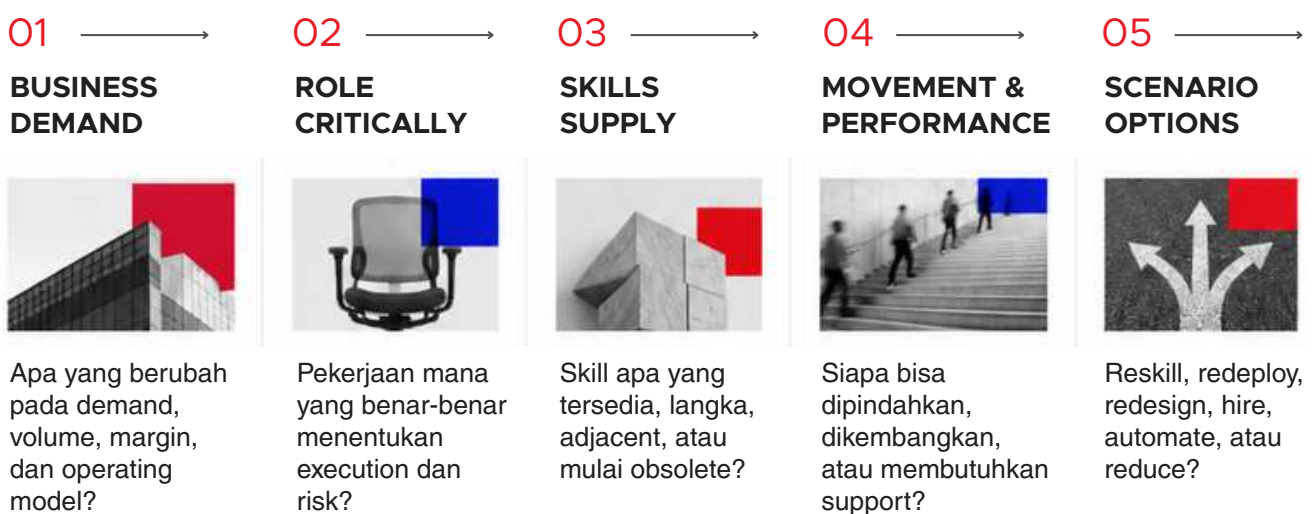
Decision lens ini berangkat dari prinsip strategic workforce planning yang menempatkan keputusan tenaga kerja tidak hanya pada jumlah orang, tetapi pada nilai strategis posisi dan kebutuhan kapabilitas ke depan. HBR menekankan pentingnya membedakan posisi berdasarkan dampak strategis; CIPD menyoroti critical roles, capabilities, dan skills; sementara McKinsey dan WEF menempatkan future skill demand, reskilling, serta redeployment sebagai bagian penting dari workforce planning. Dengan kerangka ini, keputusan workforce dapat dibaca lebih jauh dari sekadar efisiensi biaya, menjadi pertanyaan tentang kapabilitas apa yang perlu dipertahankan, dibangun ulang, atau dialihkan untuk mendukung strategi berikutnya.



Ini bukan formula untuk memilih siapa yang keluar. Lens ini bekerja pada level pekerjaan dan capability - bukan menilai nilai seseorang. Keputusan individual tetap membutuhkan proses yang adil, legal, transparan, dan mempertimbangkan konteks manusia.

People Analytics Seharusnya **Membantu Menjawab Keputusan**, Bukan Sekadar Menampilkan Metric

Dalam keputusan workforce, dashboard headcount dan cost hanya memberi sebagian gambar. Yang lebih penting adalah menghubungkan data bisnis dengan people data untuk memahami di mana kebutuhan turun, capability apa yang masih kritis, siapa yang memiliki skill yang dapat dialihkan, dan pilihan apa yang tersedia selain hiring atau layoff.



Yang perlu dihindari adalah satu metric menjadi satu keputusan

Turnover tinggi tidak otomatis berarti engagement adalah penyebabnya. Performance rendah pada suatu unit tidak otomatis berarti unit itu memiliki terlalu banyak orang. Tenure tinggi tidak otomatis berarti seseorang harus dipertahankan - bisa jadi itu justru sinyal tentang institutional knowledge yang akan hilang bila transisi tidak dirancang. People Analytics berguna ketika data dibaca sebagai sinyal yang perlu dihubungkan dan diinvestigasi, bukan verdict.

Data yang lebih banyak juga membutuhkan trust yang lebih kuat

Gallup pada September 2026 menemukan hanya 20% responden pekerja yang rutin menggunakan komputer/perangkat memiliki tingkat kepercayaan sangat tinggi bahwa pemimpin akan menggunakan employee data secara bertanggung jawab. Hanya 19% mengatakan pernah diajak bicara mengenai data atau metric yang dikumpulkan organisasi. Artinya, analytics maturity bukan hanya soal model dan dashboard, tetapi juga purpose, transparency, access, dan batas penggunaan data.

Kasus JLR tidak membuktikan bahwa mengurangi hampir 10% workforce adalah keputusan yang benar atau salah. Yang membuatnya relevan adalah tension yang dihadapi banyak perusahaan hari ini: biaya perlu turun, sementara kapabilitas untuk strategi berikutnya justru harus naik. Di situlah kualitas keputusan menjadi penting. Penghematan dapat terlihat cepat di laporan keuangan. Tetapi capability erosion sering datang belakangan, ketika proyek melambat, kualitas turun, knowledge hilang, succession kosong, atau perusahaan harus membeli kembali skill yang dahulu dilepas.

Efisiensi yang sehat membuat organisasi lebih ringan tanpa membuatnya lebih lemah. Nilai sebuah keputusan workforce baru terlihat ketika struktur yang lebih ramping tetap membawa skill, knowledge, dan role kritis yang dibutuhkan untuk mengeksekusi strategi berikutnya. **Jika penghematan hari ini menciptakan capability gap besok, organisasi sedang membangun strategic debt.**

References

- Reuters. 2026. UK's Jaguar Land Rover to cut nearly 10% of workforce under turnaround plan. 7 September 2026. Available at: <https://www.reuters.com/business/world-at-work/jaguar-land-rover-cut-4000-jobs-globally-over-next-two-years-2026-09-07/>
- World Economic Forum. 2025. Future of Jobs Report 2025. Available at: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>
- CIPD. 2026. Future-focused HR: The shift from workforce planning to workforce intelligence. 21 July 2026. Available at: <https://www.cipd.org/uk/views-and-insights/thought-leadership/insight/workforce-planning-intelligence/>
- CIPD. 2025. Strategic workforce planning: Guide for people professionals. Available at: <https://www.cipd.org/en/knowledge/guides/strategic-workforce-planning/>
- Huselid, Beatty & Becker. 2005. "A Players" or "A Positions"?: The Strategic Logic of Workforce Management. Harvard Business Review. Available at: <https://hbr.org/2005/12/a-players-or-a-positions-the-strategic-logic-of-workforce-management>
- McKinsey & Company. 2025. The critical role of strategic workforce planning in the age of AI. Available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organization/our-insights/the-critical-role-of-strategic-workforce-planning-in-the-age-of-ai>
- Kementerian Ketenagakerjaan RI. 2026. Tenaga Kerja Ter-PHK, Januari-Agustus 2026. Available at: <https://satudata.kemnaker.go.id/data/kumpulan-data/3690>
- PPID Jawa Tengah. 2026. Pemprov Jateng Siapkan Langkah agar Pekerja Kena PHK Bisa Kembali Bekerja. 3 September 2026. Available at: <https://ppid.jatengprov.go.id/pemprov-jateng-siapkan-langkah-agar-pekerja-kena-phk-bisa-kembali-bekerja/>
- Bisnis Indonesia. 2026. Balikpapan Catat 489 PHK, Perusahaan Pilih Reposisi Pekerja. 15 September 2026. Available at: <https://kalimantan.bisnis.com>
- Gallup. 2026. Employee Data Use: One in Five Trust Leaders a Great Deal. 24 September 2026. Available at: <https://www.gallup.com/workplace/714932/employee-data-one-five-trust-leaders-great-deal.aspx>

Take the **Next Step** ➔

People Analytics menjadi bernilai ketika data membantu kita melihat apa yang penting, memahami signal, dan menentukan tindakan berikutnya.

Explore it further in Turning HR Data into Stories.

AI for HR/HC: Turning Data into Stories

Mengubah People Data menjadi **Insight, Narasi, dan Aksi**

Punya banyak data belum tentu membuat keputusan HR lebih jelas. Yang penting adalah tahu apa yang perlu dilihat, dibaca, dan dilakukan selanjutnya.

WHAT YOU'LL LEARN

- Select What Matters**
Menentukan people data yang relevan dengan isu HR.
- Read the Signal**
Melihat pola dan signal dari kombinasi data.
- Decide What's Next**
Menerjemahkan insight menjadi aksi yang tepat.

Hands-on Experience: Build Your Own People Analytics Dashboard with an AI-Assisted, Codeless Workflow

FACILITATORS

- Prof. Sunu Widiyanto, Ph.D**
Professor of Strategic Leadership & Organizational Behavior
Universitas Padjadjaran
- Zamzam Jamaludin**
Vice President - Head of HR Services & People Analytics at Lintasarta

Date & Venue

2 Days Session		on-site venue: @ MM Unpad Gd. Plaza Mutiara Lt. 10, Jl. Lingkar Mega Kuningan, Jakarta Selatan
23 Oct 19.00 - 21.30 (Online)	24 Oct 08.30 - 12.00 (On-site)	

Investment
Batch 1 Special Price
~~Rp 2,0 jt~~ | **Rp 1,79 jt**

Early Bird (s.d. 5 Okt 2023) **Rp 1,55 jt**

REGISTER HERE

mindshift.id/go/data

Contact Person: +62 896-4355-1520 (Riswan)

mindshift_id Mindshift Innovation



Discover more insights on
leadership, innovation, and change
management with **Mindshift Weekly
Insight** by Mindshift Innovation