



Isu-Isu Kontemporer Dalam Dunia Kerja

Putri Nurhaliza¹, Fina Najha Aini², Machdum Bachtiar³

Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Indonesia¹⁻³

Email Korespondensi: 231340143.putri@uinbanten.ac.id 231340144.fina@uinbanten.ac.id
machdum.bachtiar@uinbanten.ac.id

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026

Article Accepted: 22 Maret 2026, Article published: 30 Juni 2026

ABSTRACT

This study aims to analyze contemporary issues in the world of work, encompassing outsourcing, artificial intelligence and automation, flexible and hybrid work models, termination of employment, and compensation. The method employed is library research, reviewing various scientific literature, regulations, and relevant official reports. The findings indicate that the transformation of the world of work is influenced by the development of digital technology, changes in employment regulations, as well as shifts in workforce values and expectations. The implementation of AI and automation increases organizational efficiency and productivity, but also raises ethical challenges, skills gaps, and the risk of workforce reduction. Outsourcing systems and work flexibility provide strategic advantages for companies in enhancing competitiveness, yet they create vulnerabilities in legal protection and job uncertainty for workers. Furthermore, changes in industrial relations patterns demand the adjustment of human resource management policies to be more adaptive and inclusive. Therefore, responsive regulations, competency enhancement through reskilling and upskilling, as well as equitable labor protection policies are needed to create a sustainable and balanced work ecosystem.

Keywords: World Of Work, Outsourcing, Artificial Intelligence, Flexible Work, Worker Protection

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk menganalisis isu-isu kontemporer di dunia kerja, meliputi outsourcing, kecerdasan buatan dan otomatisasi, model kerja fleksibel dan hibrida, pemutusan hubungan kerja, dan kompensasi. Metode yang digunakan adalah riset pustaka, dengan meninjau berbagai literatur ilmiah, peraturan, dan laporan resmi yang relevan. Temuan menunjukkan bahwa transformasi dunia kerja dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital, perubahan peraturan ketenagakerjaan, serta pergeseran nilai dan harapan tenaga kerja. Implementasi AI dan otomatisasi meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi, tetapi juga menimbulkan tantangan etika, kesenjangan keterampilan, dan risiko pengurangan tenaga kerja. Sistem outsourcing dan fleksibilitas kerja memberikan keuntungan strategis bagi perusahaan dalam meningkatkan daya saing, namun juga menciptakan kerentanan dalam perlindungan hukum dan ketidakpastian pekerjaan bagi pekerja. Lebih lanjut, perubahan pola hubungan industrial menuntut penyesuaian kebijakan manajemen sumber daya manusia agar lebih adaptif dan inklusif. Oleh karena itu, diperlukan peraturan yang responsif, peningkatan kompetensi melalui pelatihan ulang dan peningkatan keterampilan, serta kebijakan

perlindungan tenaga kerja yang adil untuk menciptakan ekosistem kerja yang berkelanjutan dan seimbang.

Kata kunci: *Dunia Kerja, Outsourcing, Kecerdasan Buatan, Kerja Fleksibel, Perlindungan Pekerja*

PENDAHULUAN

Isu-isu kontemporer dalam dunia kerja dapat didefinisikan sebagai beragam permasalahan, tantangan, fenomena, serta perubahan signifikan yang tengah muncul dan berkembang pada masa kini, yang turut memengaruhi dinamika hubungan industrial, ketenagakerjaan, dan organisasi. Isu-isu ini mencerminkan adanya kesenjangan antara praktik ketenagakerjaan yang berlangsung dengan harapan atau tuntutan baru dari para pemangku kepentingan, seperti pekerja, perusahaan, maupun pemerintah, sebagai akibat dari perubahan lingkungan strategis global (Hamdi, 2020).

Salah satu isu utama yang menjadi perhatian adalah disrupsi teknologi beserta implikasinya terhadap masa depan pekerjaan. Kemajuan teknologi, khususnya kecerdasan buatan (AI), otomatisasi, dan digitalisasi, tidak hanya mengubah tata cara bekerja, tetapi juga jenis pekerjaan itu sendiri. Penelitian menunjukkan adanya indikasi polarisasi pekerjaan, di mana tenaga kerja dengan keterampilan menengah mengalami stagnasi karena tugas-tugas rutin mereka mulai terotomatisasi. Sebaliknya, pekerjaan yang memerlukan tugas kognitif-teknologis serta pekerjaan non-rutin yang berbasis interaksi interpersonal masih menikmati premi upah positif (Aswicahyono & Kartika, 2020). Dalam perkembangannya, AI tidak lagi dipandang semata-mata sebagai ancaman, melainkan sebagai "rekan kerja digital" yang baru, sehingga mendorong perusahaan untuk memprioritaskan rekrutmen talenta yang berfokus pada pengembangan dan pengelolaan AI (World Economic Forum, 2023). Revolusi teknologi ini juga membuka lapangan kerja baru di bidang keamanan siber, analisis data, dan pengembangan perangkat lunak, yang kesemuanya mensyaratkan keterampilan digital sebagai kompetensi utama.

Isu penting berikutnya adalah transformasi model kerja dan hubungan kerja yang percepatannya dipicu oleh pandemi COVID-19. Model kerja jarak jauh dan hibrida telah menjadi permanen, sehingga memunculkan tantangan baru dalam manajemen sumber daya manusia, seperti upaya mempertahankan produktivitas, menjaga budaya perusahaan, serta menjamin kesejahteraan pekerja lintas generasi dalam skema tersebut (Kniffin et al., 2021). Selain itu, meningkatnya jumlah pekerja lepas dan pekerja kontrak jangka pendek dalam ekonomi turut mengubah bentuk hubungan kerja tradisional, yang berkaitan dengan isu perlindungan sosial, jaminan ketenagakerjaan, serta hak-hak pekerja di luar skema formal (Kaine & Josserand, 2019).

Pergeseran nilai, etika, dan mentalitas pekerja juga menjadi isu kontemporer yang signifikan, terutama yang didorong oleh masuknya Generasi Z ke pasar kerja. Para pekerja, khususnya Generasi Z, menuntut pekerjaan yang bermakna serta menawarkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional yang lebih baik. Loyalitas seumur hidup terhadap satu perusahaan mulai memudar,

dan digantikan oleh fenomena perpindahan karier demi mencari kesesuaian dengan aspirasi pribadi (Schroth, 2019). Dalam dinamika tersebut, nilai-nilai etika seperti keadilan prosedural dan interaktif, kepuasan kerja, serta komitmen organisasi kembali menjadi sorotan. Etika kerja yang berbasis nilai spiritual juga dikaji perannya dalam menciptakan lingkungan profesional yang lebih berkelanjutan (Hamdi, 2020).

Kesenjangan keterampilan dan kebutuhan akan pembelajaran sepanjang hayat merupakan isu yang tidak terpisahkan dari perubahan yang berlangsung cepat. Terdapat jurang antara keterampilan yang dimiliki angkatan kerja dengan yang dibutuhkan oleh industri, sehingga perusahaan berencana mengintensifkan program peningkatan keterampilan tenaga kerja sebagai investasi strategis utama (World Economic Forum, 2023). Pendidikan dan pelatihan vokasi dituntut untuk beradaptasi agar lulusannya relevan dengan kebutuhan pasar. Di era otomatisasi, keterampilan seperti berpikir kritis, kreativitas, komunikasi lintas budaya, dan kemampuan interpersonal justru semakin berharga karena sulit digantikan oleh mesin (AswicaHyono & Kartikka, 2020).

Isu ekonomi hijau dan berkelanjutan juga semakin mengemuka. Kesadaran lingkungan mendorong lahirnya sektor-sektor pekerjaan baru yang ramah lingkungan. Transisi menuju ekonomi hijau menciptakan peluang kerja di bidang energi terbarukan, pengelolaan limbah, pertanian berkelanjutan, dan jasa lingkungan lainnya, yang dikenal sebagai pekerjaan hijau (ILO, 2018). Perusahaan mulai mengintegrasikan praktik ramah lingkungan ke dalam manajemen sumber daya manusia melalui konsep *Green Human Resource Management*, yang bertujuan meningkatkan kinerja keberlanjutan organisasi (Renwick et al., 2013).

Dinamika demografi dan mobilitas tenaga kerja global membentuk isu baru terkait pasokan dan permintaan tenaga kerja. Negara maju dengan populasi menua mulai membuka diri secara terbatas terhadap tenaga kerja asing terampil untuk mengisi kekosongan di sektor-sektor tertentu, meskipun hal ini memunculkan tantangan integrasi sosial dan budaya (Oishi, 2021). Isu kesetaraan gender dan inklusivitas juga menjadi perhatian, termasuk mendorong partisipasi perempuan di pasar kerja serta menciptakan lapangan kerja yang layak bagi penyandang disabilitas melalui pemanfaatan teknologi. Berdasarkan uraian berbagai isu tersebut, dapat disimpulkan bahwa dunia kerja sedang mengalami transformasi mendalam yang bersifat multidimensi, mencakup aspek teknologi, sosial, ekonomi, dan etika, sehingga menuntut kemampuan adaptasi dari semua pihak yang terlibat.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode library research atau penelitian kualitatif. Library research merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, membaca, mencatat, serta menganalisis berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian. Data yang digunakan bukan diperoleh dari lapangan (field research), melainkan dari sumber tertulis seperti jurnal ilmiah, buku akademik, laporan resmi, dan dokumen kebijakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Outsourcing (Alih Daya)

Outsourcing atau alih daya telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari sistem ketenagakerjaan di Indonesia, terutama pascareformasi regulasi melalui Undang-Undang Cipta Kerja. Secara yuridis, setelah disahkannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang, outsourcing didefinisikan sebagai penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain berdasarkan perjanjian alih daya yang dibuat secara tertulis (Pramesti & Sukarno, 2023). Definisi ini menunjukkan pergeseran dari sistem yang bersifat lebih terbuka menuju pengaturan yang lebih tertutup. Seseorang yang bekerja melalui outsourcing dapat dikategorikan sebagai tenaga kerja yang menjalankan hubungan kerja dengan perusahaan penyedia jasa, bukan dengan perusahaan tempat mereka secara langsung menjalankan tugas. Dalam struktur hubungan kerja yang bersifat triangular ini, pekerja ditugaskan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu bagi perusahaan pengguna jasa, namun tetap berada di bawah bimbingan dan pengawasan penyedia jasa (Hutabarat & Sari, 2021). Karena hak-hak pekerja outsourcing cenderung lebih rendah dibandingkan pekerja tetap, sistem ini dinilai sangat menguntungkan bagi perusahaan pengguna (Azzahra & Sulistianingsih, 2024).

Tujuan utama penerapan sistem outsourcing dalam dunia usaha pada dasarnya berkaitan dengan upaya perusahaan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam kegiatan operasionalnya. Banyak perusahaan memanfaatkan alih daya sebagai strategi agar dapat lebih berkonsentrasi pada kompetensi inti (core business) sekaligus menekan beban operasional (Putri & Hidayat, 2023). Meskipun demikian, penerapan sistem ini juga menimbulkan berbagai risiko bagi tenaga kerja. Salah satu risiko yang paling sering muncul adalah terbentuknya kondisi kerja yang bersifat prekariat, seperti ketidakpastian pendapatan, status pekerjaan yang tidak stabil, serta terbatasnya perlindungan hukum bagi pekerja (Nugroho & Widyastuti, 2022). Pekerja outsourcing juga kerap mengalami kesulitan dalam memperoleh jaminan sosial, termasuk jaminan kesehatan dan hari tua, serta memiliki posisi tawar yang rendah dalam hubungan industrial (Saputra & Djatmika, 2021). Selain itu, kurangnya kejelasan hak dan kontrak kerja dapat berdampak negatif terhadap kesejahteraan pekerja (Fauzia & Hermawan, 2023). Risiko lainnya berkaitan dengan tanggung jawab hukum pada saat terjadi pemutusan hubungan kerja (PHK), terutama jika perusahaan penyedia jasa bangkrut dan tidak mampu memenuhi kewajibannya kepada pekerja (Kusumawardhani & Pujiyono, 2024).

Pelaksanaan sistem outsourcing dilakukan melalui beberapa tahapan, mulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pemilihan perusahaan penyedia jasa, penyusunan kontrak kerja, hingga proses pelaksanaan dan pengawasan (Maulana & Kristianto, 2022). Dalam praktiknya, kontrak kerja alih daya menjadi instrumen penting karena mengatur hak dan kewajiban para pihak, termasuk pekerja outsourcing. Namun, berdasarkan kajian hukum kontrak di Indonesia, praktik outsourcing masih kerap menimbulkan berbagai persoalan, seperti

ketidakjelasan isi kontrak dan pelanggaran terhadap hak-hak pekerja. Oleh karena itu, regulasi yang berlaku dinilai perlu memberikan perlindungan hukum dan rasa keadilan yang lebih baik bagi pekerja outsourcing (Sinaga & Zaluchu, 2020).

Pembatasan terhadap outsourcing mengalami perubahan signifikan setelah berlakunya Undang-Undang Cipta Kerja. Dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, outsourcing hanya diperbolehkan untuk pekerjaan yang bersifat penunjang dan bukan merupakan pekerjaan inti perusahaan (Lestari & Gunawan, 2021). Akan tetapi, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 menghapus batasan tersebut, sehingga perusahaan kini dapat menggunakan tenaga outsourcing untuk seluruh jenis pekerjaan, termasuk pekerjaan inti (Pramesti & Sukarno, 2023). Perubahan ini dinilai dapat melemahkan posisi tawar serta perlindungan hukum pekerja, meskipun pemerintah menyatakan bahwa kebijakan tersebut bertujuan untuk meningkatkan fleksibilitas tenaga kerja dan menarik investasi (Nugroho & Widyastuti, 2022).

Outsourcing dapat dibedakan ke dalam beberapa jenis, antara lain di sektor manufaktur, teknologi informasi, administrasi, serta berbagai jasa penunjang lainnya (Putri & Hidayat, 2023). Jenis pekerjaan yang dialihdayakan juga turut memengaruhi tingkat perlindungan pekerja dan tanggung jawab hukum para pihak. Dalam sejumlah penelitian disebutkan bahwa perusahaan pengguna jasa dapat dimintai pertanggungjawaban secara tanggung renteng apabila perusahaan outsourcing mengalami kepailitan dan tidak mampu memenuhi hak-hak pekerja. Hal ini terutama berlaku jika pekerjaan yang dialihdayakan sebenarnya termasuk kategori pekerjaan inti yang menurut aturan sebelumnya tidak boleh dioutsourcingkan (Kusumawardhani & Pujiyono, 2024).

Perusahaan outsourcing wajib memenuhi berbagai persyaratan administratif agar dapat beroperasi secara legal di Indonesia (Saputra & Djatmika, 2021). Namun, pelaksanaan perlindungan hukum bagi pekerja outsourcing masih menghadapi banyak hambatan. Walaupun Undang-Undang Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 ditujukan untuk menyeimbangkan kepentingan perusahaan dan perlindungan pekerja, praktik hubungan kerja yang melibatkan perusahaan pengguna, perusahaan outsourcing, dan pekerja kerap menimbulkan ketidakjelasan tanggung jawab hukum. Akibatnya, hak-hak pekerja outsourcing masih sering terabaikan (Fauzia & Hermawan, 2023).

Fleksibilitas yang diberikan kepada perusahaan justru dapat meningkatkan kerentanan hukum bagi pekerja kontrak, sehingga diperlukan pengawasan dan penegakan hukum yang lebih tegas (Azzahra & Sulistianingsih, 2024). Selain itu, berbagai kajian mengenai kebijakan outsourcing di Indonesia menekankan pentingnya regulasi ketenagakerjaan yang efektif, penegakan hukum yang konsisten, evaluasi kebijakan secara berkelanjutan, serta perlindungan pekerja yang lebih kuat (Maulana & Kristianto, 2022). Pemerintah juga perlu membangun koordinasi yang baik antarpemangku kepentingan dengan memastikan adanya prinsip outsourcing yang adil dan akuntabel, serta

memperkuat strategi penegakan hukum guna mengatasi berbagai persoalan dalam praktik outsourcing (Sinaga & Zaluchu, 2020).

Kecerdasan Buatan (AI) dan Otomatisasi

Kecerdasan buatan (AI) telah menjadi teknologi fundamental yang memengaruhi berbagai dimensi kehidupan manusia (Tiur et al., 2024). Salah satu bidang yang paling terdampak adalah otomatisasi proses bisnis, yaitu pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi kesalahan manusia, serta mempercepat respons kerja (Gunardi et al., 2024; Raharja et al., 2024). AI berperan mengubah sistem kerja dari manual menuju otomatis dan cerdas (Ramalinda et al., 2024).

Peran AI dalam otomatisasi didukung oleh teknologi seperti *machine learning*, *natural language processing*, dan *computer vision*, yang memungkinkan sistem mempelajari data, memahami konteks, dan mengambil keputusan secara otomatis (Erwis et al., 2024; Redjeki et al., 2024). Contoh penerapannya meliputi pemantauan mesin di sektor manufaktur serta *chatbot* untuk layanan pelanggan (Ramalinda & Raharja, 2024). AI juga dapat diintegrasikan dengan *Internet of Things* (IoT) untuk pengumpulan dan analisis data *real-time*, serta berperan penting dalam analisis *big data* guna mendukung pengambilan keputusan bisnis (Hariyanti & Raharja, 2024; Nilasari et al., 2024; Fika, 2020).

Namun, penerapan AI juga menimbulkan tantangan, seperti isu keamanan dan privasi data, karena sistem AI berbasis *big data* memerlukan akses ke data sensitif (Tiur et al., 2024; Arjang et al., 2024). Selain itu, tingginya biaya dan terbatasnya sumber daya manusia yang ahli menjadi hambatan adopsi teknologi AI. Meskipun demikian, manfaat AI dalam meningkatkan efisiensi operasional, menekan biaya, serta memperbaiki kualitas produk dan layanan menjadikannya investasi penting bagi perusahaan (Amalia et al., 2024).

Secara global, AI telah mengubah kondisi ekonomi, sosial, dan ketenagakerjaan sejak awal dekade 2020-an. Survei McKinsey (2020) menunjukkan hampir separuh perusahaan global telah menerapkan AI. Di Indonesia, Kementerian Perindustrian mendorong penerapan AI di berbagai sektor, sementara PwC memproyeksikan peningkatan PDB global hingga 14 persen (Prasetyo, 2021). Di sisi lain, otomatisasi berbasis AI mengubah pasar tenaga kerja: World Economic Forum memperkirakan 85 juta pekerjaan tergantikan, tetapi 97 juta pekerjaan baru tercipta, terutama di bidang teknologi. Acemoglu & Restrepo (2020) memperingatkan bahwa AI yang hanya berfokus pada penggantian tenaga manusia dapat menurunkan permintaan tenaga kerja, meningkatkan ketimpangan, dan melemahkan posisi tawar pekerja.

Kekhawatiran juga menyangkut etika dan hak asasi manusia. Dewan Eropa (2020) mengeluarkan pedoman kehati-hatian dalam penggunaan sistem algoritmik, menyoroti risiko privasi, keadilan, dan diskriminasi. Paus Fransiskus bersama Microsoft dan IBM menyerukan *algor-ethics* untuk pengembangan AI yang transparan, menghormati privasi, dan menjunjung hak asasi manusia (Cyberthreat.id, 2020). Sebagai respons, Parlemen Eropa mengadopsi tiga inisiatif legislatif pada Oktober 2020 untuk mengatur etika, tanggung jawab perdata, dan

hak kekayaan intelektual dalam AI, termasuk sertifikasi etika untuk AI berisiko tinggi (VdA, 2020; European Parliament, 2021). Masa depan AI sangat bergantung pada keseimbangan antara efisiensi ekonomi dan perlindungan nilai-nilai kemanusiaan.

Model Kerja Fleksibel dan Hybrid

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan revolusioner dalam dunia kerja, terutama melalui kemajuan komunikasi dan kolaborasi jarak jauh. Dampak paling signifikan adalah munculnya *remote work* (kerja jarak jauh) dan *hybrid work* (kerja hibrida) yang kini menjadi fenomena global. Fleksibilitas lokasi menjadi keunggulan utama yang dicari pekerja maupun perusahaan. *Remote work* memungkinkan kerja dari berbagai tempat, sementara *hybrid work* menggabungkan kerja di kantor dan jarak jauh, memberikan kebebasan lebih bagi karyawan (Agustina, 2024; Kurniawan & Aruan, 2021; Salman, 2024).

Model kerja ini tidak hanya sekadar tren, tetapi telah mengubah paradigma tradisional yang mewajibkan kehadiran fisik di kantor. Keuntungannya meliputi peningkatan produktivitas, pengurangan biaya operasional, serta kesejahteraan karyawan yang lebih baik. Namun demikian, penerapannya juga menghadirkan tantangan kompleks dalam manajemen sumber daya manusia (SDM), termasuk penyesuaian kebijakan organisasi, sistem teknologi, dan budaya perusahaan (Komariyah & Laelawati, 2023).

Pengembangan keterampilan menjadi faktor krusial dalam adaptasi terhadap kerja jarak jauh dan hibrida. Penelitian Cynthia & Sihotang (2023) menunjukkan bahwa keterampilan digital (perangkat lunak kolaborasi, manajemen waktu, komunikasi digital) sangat dibutuhkan. Perusahaan yang menyediakan pelatihan teknologi cenderung memiliki tenaga kerja lebih produktif. Selain itu, keterampilan interpersonal seperti memberikan umpan balik konstruktif, manajemen konflik, dan membangun hubungan kerja positif melalui platform digital juga tetap penting (Agustin et al., 2023).

Komunikasi digital memegang peran krusial dalam kelancaran operasional. Penggunaan alat komunikasi yang tepat, seperti aplikasi konferensi video dan manajemen proyek, memungkinkan koordinasi tim yang efektif meskipun terpisah lokasi (Dindi & Damastuti, 2022; Zebua et al., 2024). Namun, keterbatasan teknologi dan masalah teknis sering menghambat komunikasi, yang dapat mengurangi efektivitas interaksi, memicu miskomunikasi, serta berdampak pada kohesi tim dan isolasi sosial (Kraut; Prasetya Yudithio et al., 2024; Hamiru et al., 2023).

Pemutusan Hubungan Kerja

Pengertian Pemutusan Hubungan Kerja

Hubungan kerja antara pekerja dan pengusaha ditandai dengan adanya perjanjian kerja yang memuat hak dan kewajiban kedua belah pihak (Suhartoyo, 2014). Hubungan ini bersifat saling membutuhkan, di mana pekerja mencari nafkah dan perusahaan memerlukan tenaga kerja (Putra, 2020). Menurut Pasal 1

angka 15 Undang-Undang Ketenagakerjaan, hubungan kerja adalah hubungan yang didasari perjanjian kerja dengan unsur pekerjaan, upah, dan perintah. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) didefinisikan dalam Pasal 1 angka 25 sebagai pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja dan pengusaha. Bagi pekerja, PHK berarti hilangnya mata pencaharian dan penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidup, sehingga sebaiknya dihindari oleh kedua belah pihak (Djumialdji, 2005).

Manulang (1988) membedakan PHK menjadi empat jenis. *Termination* adalah putusnya hubungan kerja karena kontrak kerja berakhir. *Dismissal* terjadi akibat pelanggaran disiplin oleh karyawan, seperti tindak kejahatan atau merusak fasilitas perusahaan. *Redundancy* disebabkan oleh penggunaan teknologi baru (misalnya robot industri) yang menggantikan tenaga manusia. *Retrenchment* berkaitan dengan masalah ekonomi perusahaan, seperti resesi atau kesulitan pemasaran, sehingga perusahaan tidak mampu membayar upah.

Sementara itu, Flippo (1981) mengategorikan PHK di luar pensiun menjadi tiga. *Lay off* adalah pemutusan kerja karena perusahaan tidak lagi membutuhkan jasa karyawan yang bersangkutan. *Out placement* dilakukan perusahaan untuk mengurangi tenaga kerja yang performansinya tidak memuaskan, upahnya terlalu tinggi, atau kurang kompeten. *Discharge* merupakan PHK karena sikap dan perilaku kerja karyawan yang tidak memuaskan, sehingga karyawan yang mengalaminya cenderung sulit mendapatkan pekerjaan baru. Dari kedua perspektif tersebut, penyebab PHK dapat berasal dari faktor internal karyawan (kualifikasi, sikap, perilaku) maupun faktor manajerial perusahaan (kebijakan efisiensi atau kesulitan ekonomi).

Perlindungan Hukum Terhadap Pekerja/Buruh yang di PHK Secara Sepihak

Di Indonesia, permasalahan hukum ketenagakerjaan, khususnya Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), masih menjadi isu krusial karena seringkali hak-hak pekerja tidak dipenuhi oleh perusahaan (Maulinda & Dahlan, 2016). Problematika yang timbul, termasuk akibat pandemi, meliputi PHK, cuti tidak dibayar, pengurangan jam kerja, hingga penundaan pembayaran upah dengan beban kerja tetap (Sahetapy, 2020). Padahal, upah merupakan tujuan utama pekerja dalam hubungan kerja, namun penetapan standar upah minimum seringkali cenderung berpihak kepada pengusaha (Suhartoyo, 2019; Budijanto, 2017). Hak pekerja atas upah dan pesangon sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Cipta Kerja kerap tidak terakomodir. Kurator yang ditunjuk Pengadilan Niaga untuk menangani perusahaan pailit bertugas menyelesaikan permasalahan tersebut, berkaitan dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial dan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan.

Secara yuridis, hubungan kerja menganut prinsip kebebasan dan negara tidak menghendaki praktik perbudakan (Asikin, 2006). Oleh karena itu, PHK

tidak boleh dilakukan secara sepihak dan wajib melalui proses perundingan terlebih dahulu. Apabila perundingan bipartit tidak mencapai kesepakatan, pengusaha hanya dapat memutuskan hubungan kerja setelah memperoleh penetapan dari Lembaga Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial. Ketentuan Pasal 151 Ayat (3) dan (4) Undang-Undang Cipta Kerja dengan tegas melarang PHK sepihak dan mengatur mekanisme penyelesaian melalui perselisihan hubungan industrial. Perusahaan sebaiknya bertindak sesuai peraturan perundang-undangan, tidak sekadar memberikan nasihat atau teguran (Fahrurrozi, 2018).

Perlindungan terhadap pekerja bertujuan memenuhi hak-hak dasar, menjamin keselarasan tanpa diskriminasi, serta mewujudkan kesejahteraan pekerja dan keluarganya. Pengusaha wajib melaksanakan ketentuan perlindungan tersebut sesuai peraturan yang berlaku. Undang-Undang Cipta Kerja (Pasal 185) tidak mengubah keseluruhan Undang-Undang Ketenagakerjaan; ruang lingkup perlindungan meliputi hak bermusyawarah, keselamatan dan kesehatan kerja, perlindungan khusus bagi pekerja perempuan, anak, dan penyandang disabilitas, serta perlindungan upah, kesejahteraan, dan jaminan sosial tenaga kerja (Bab X Bagian Kesatu UU No. 13 Tahun 2003). Pemenuhan hak pekerja merupakan bagian dari hak asasi manusia sebagaimana dijamin Pasal 27 ayat (2) UUD NRI Tahun 1945 tentang hak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak. Oleh sebab itu, perusahaan seharusnya memprioritaskan pemenuhan hak-hak normatif pekerja dibandingkan kebutuhan kreditur lainnya (Tumeleng, 2017).

Kompensasi

Kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan yang diterima pekerja, baik dalam bentuk fisik maupun nonfisik, atas pekerjaan atau kontribusinya di perusahaan. Kompensasi mencakup balas jasa yang dapat diberikan dalam bentuk uang maupun barang, secara langsung ataupun tidak langsung, dan umumnya berkaitan erat dengan imbalan finansial sebagai bentuk penghargaan atas hubungan kerja. Pemberian kompensasi menimbulkan dampak positif bagi perusahaan, antara lain: memacu karyawan untuk berprestasi dan bekerja giat, menjadi daya tarik bagi pencari kerja berkualitas, meningkatkan citra perusahaan dibanding kompetitor, membantu perusahaan mendapatkan pekerja berkualitas, serta memudahkan proses administrasi dan aspek hukum.

Menurut para ahli, kompensasi atau gaji adalah imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas hasil kerja yang telah dilakukan, baik berupa uang maupun fasilitas tertentu. Besaran kompensasi biasanya disepakati sejak awal dalam kontrak kerja agar karyawan mengetahui hak yang akan diterima, dan jumlahnya dapat berbeda sesuai posisi jabatan serta tingkat kinerja. Secara umum, kompensasi terbagi menjadi dua jenis. Pertama, kompensasi langsung (*direct compensation*) yang dapat dirasakan langsung oleh karyawan, meliputi gaji pokok (balas jasa periodik kepada karyawan tetap), tunjangan (kompensasi atas partisipasi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan), serta insentif (kompensasi bagi karyawan dengan prestasi di atas standar). Kedua, kompensasi

tidak langsung (*indirect compensation*) menurut Sofyandi (2008) adalah kompensasi yang diberikan di luar gaji, tunjangan, maupun insentif sebagai upaya perusahaan meningkatkan kesejahteraan karyawan, misalnya rumah dan pelayanan kesehatan gratis.

Kompensasi menjadi salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Besarnya imbalan yang diberikan perusahaan berpengaruh terhadap semangat dan profesionalisme kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan komunikasi dengan karyawan dalam menentukan kompensasi yang sesuai. Penetapan kompensasi yang layak akan memengaruhi kualitas sumber daya manusia, terutama dalam mendukung efektivitas dan efisiensi perusahaan. Selain itu, pemberian kompensasi yang tepat juga berperan penting dalam menjaga keberlangsungan perusahaan di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat. Dengan demikian, kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan kompensasi yang tidak memenuhi harapan dapat memunculkan penolakan bahkan aksi demonstrasi dari karyawan (Setyo Widodo & Yandi, 2022).

Tujuan Kompensasi dari Perusahaan Untuk Karyawan

Pemberian kompensasi oleh perusahaan kepada karyawan memiliki sejumlah tujuan strategis yang bersifat multidimensi. Tujuan pertama adalah mempertahankan karyawan berprestasi yang sudah ada, terutama mereka yang dinilai potensial dan berkualitas, guna mencegah tingkat perputaran kerja (*turnover*) yang tinggi yang dapat merugikan stabilitas operasional perusahaan. Tujuan kedua adalah mendapatkan karyawan yang berkualitas, yakni dengan menawarkan tingkat kompensasi yang cukup kompetitif dibandingkan perusahaan atau organisasi lain, sehingga mampu menarik pelamar terbaik di pasar tenaga kerja. Tujuan ketiga berkaitan dengan penegakan keadilan dalam perusahaan. Kompensasi diharapkan mampu menjamin terpenuhinya keadilan dalam hubungan antara manajemen dan karyawan, sekaligus berfungsi sebagai balas jasa organisasi atas segala sesuatu yang telah diabdikan karyawan kepada perusahaan. Oleh karena itu, keadilan dalam pemberian upah, bonus, insentif, dan bentuk kompensasi lainnya mutlak harus menjadi pertimbangan utama perusahaan.

Tujuan keempat dari kompensasi adalah mengefisiensi biaya secara rasional. Apabila perusahaan merencanakan atau mengadakan program kompensasi yang rasional dan terukur, hal ini akan membantu organisasi untuk mendapatkan serta mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak dan tidak membebani keuangan perusahaan. Dengan upah, insentif, dan bonus yang kompetitif namun tetap proporsional, perusahaan akan memperoleh keseimbangan berupa peningkatan etos kerja karyawan yang sebanding dengan investasi yang dikeluarkan. Tujuan kelima adalah memenuhi administrasi legalitas. Dalam setiap sistem kompensasi perusahaan, terdapat batasan-batasan legalitas yang diatur secara tegas oleh pemerintah melalui berbagai peraturan perundang-undangan. Oleh sebab itu, pengadaan administrasi kompensasi yang tertib dan sesuai regulasi bertujuan untuk

memenuhi aspek legalitas tersebut, sehingga perusahaan terhindar dari sanksi hukum dan potensi perselisihan industrial di kemudian hari.

Tujuan keenam sekaligus yang bersifat jangka panjang dari pemberian kompensasi yang layak dan adil adalah memicu adanya perubahan perilaku dan sikap karyawan ke arah yang semakin baik. Kompensasi yang efektif diharapkan mampu mendorong karyawan untuk memiliki sikap dan perilaku yang positif, menguntungkan perusahaan, serta secara langsung memengaruhi peningkatan produktivitas kerja. Berbagai aspek seperti kinerja yang baik, kesetiaan terhadap perusahaan, akumulasi pengalaman profesional, rasa tanggung jawab yang tinggi, serta perilaku kerja produktif lainnya dapat meningkat secara signifikan berkat adanya penghargaan yang diberikan melalui fasilitas kompensasi yang efektif dari perusahaan atau organisasi. Dengan tercapainya tujuan-tujuan tersebut, perusahaan tidak hanya memperoleh keuntungan operasional jangka pendek, tetapi juga membangun fondasi hubungan industrial yang harmonis dan berkelanjutan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian melalui pendekatan library research, dapat disimpulkan bahwa dunia kerja sedang mengalami perubahan yang cepat dan luas. Perubahan ini dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital, dinamika regulasi ketenagakerjaan, kondisi ekonomi global, serta perubahan nilai dan harapan tenaga kerja modern. Dampaknya tidak hanya mengubah system dan struktur pekerjaan, tetapi juga mengubah cara organisasi dan pekerja memaknai hubungan kerja itu sendiri. Praktik outsourcing mencerminkan upaya perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan fleksibilitas operasional di twngah persaingan bisnis yang semakin ketat. Walaupun memberikan manfaat strategis bagi perusahaan, sistem ini masih menimbulkan persoalan terkait perlindungan hukum, kepastian kerja, dan kesejahteraan pekerja. Oleh karena itu, regulasi yang semakin fleksibel perlu disertai pengawasan serta penegakan hukum yang efektif agar tidak menciptakan ketimpangan dalam hubungan industrial. Disisi lain, kemajuan kecerdasan buatan dan otomatisasi memberikan pengaruh besar terhadap dunia ketenagakerjaan. Teknologi tidak hanya meningkatkan produktivitas dan membuka peluang kerja berbasis digital, tetapi juga berpotensi menggantikan pekerjaan rutin serta memperluas kesenjangan keterampilan. Karena itu, upaya peningkatan kemampuan melalui program upskilling dan reskilling menjadi hal penting agar tenaga kerja dapat menyesuaikan diri dengan kebutuaahn di era digital. Model kerja fleksibel dan hybrid menjadi salah satu bentuk penyesuaian terhadap perkembangan zaman. Sistem ini mampu meningkatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan serta mendorong efisiensi organisasi. Namun, penerapannya memerlukan perubahan budaya kerja, komunikasi yang efektif, dan penguatan keterampilan digital maupun interpersonal. Jika tidak dikelola dengan baik, fleksibilitas kerja dapat memunculkan masalah baru, seperti miskomunikasi dan menurunnya kekompakan tim. Selain itu, persoalan pemutusan hubungan kerja dan kompensasi masih menjadi bagian penting dalam menjaga stabilitas hubungan

industrial. PHK perlu dilakukan sesuai ketentuan hukum yang berlaku dengan tetap mengutamakan keadilan serta perlindungan hak-hak pekerja. Di sisi lain, sistem kompensasi yang adil dan kompetitif berperan besar dalam menjaga motivasi, produktivitas, dan loyalitas karyawan di tengah dinamika perubahan dunia kerja. Secara keseluruhan, berbagai isu ketenagakerjaan saat ini menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi menjadi faktor utama bagi semua pihak terkait. Pemerintah, perusahaan, dan pekerja perlu menjalin kerja sama yang berfokus pada keberlanjutan, keadilan, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia. Dengan demikian, perubahan yang terjadi tidak hanya berdampak pada efisiensi ekonomi, tetapi juga membentuk sistem ketenagakerjaan yang lebih inklusif, fleksibel, dan berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Agustina, A. P. (2024). Perubahan Pola Komunikasi Keluarga Di Era Digital. *Global Komunika: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*.
- Asikin, Z. (2006). *Dasar-Dasar Hukum Perburuhan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Budijanto, Oki W. (2017). Upah Layak Bagi Pekerja/Buruh Dalam Perspektif Hukum Dan HAM. *Jurnal Penelitian Hukum De Jure*.
- Dindi, Y. R. A., & Damastuti, R. (2022). Pola Komunikasi Pekerja Full Remote Working (Studi Kasus Pada Pekerja Visualabs). *MASSIVE: Jurnal Ilmu Komunikasi*.
- Fahrurrozi, M. (2018). Pemutusan Hubungan Kerja Sepihak Antara PT. Indah Kiat Dengan Tenga Kerja Berdasarkan UU No. 13 Tahun 2003. *JOM Fakultas Hukum, Universitas Riau*.
- Fauzia, R., & Hermawan, D. (2023). Implikasi Hukum Perjanjian Kerja Waktu Tertentu Terhadap Kesejahteraan Pekerja Outsourcing. *Jurnal Rechts Vinding: Media Pembinaan Hukum Nasional*.
- Kusumawardhani, A., & Pujiyono. (2024). Tanggung Jawab Perusahaan Pengguna Jasa Outsourcing Akibat Kepailitan Perusahaan Penyedia Jasa. *Jurnal Pembangunan Hukum Indonesia*.
- Laelawati, Kania. 2025. "Membangun SDM yang Produktif di Era Kerja Fleksibel: Analisis Tantangan dan Solusi dalam Pengelolaan Remote dan Hybrid Work." *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*.
- Lestari, S. P., & Gunawan, Y. (2021). Politik Hukum Pengaturan Outsourcing dalam Undang-Undang Cipta Kerja. *Jurnal Konstitusi*.
- Maulana, R., & Kristianto, H. (2022). Implementasi Kebijakan Alih Daya di Era Digital: Studi pada Sektor Industri. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*.
- Nugroho, A. C., & Widyastuti, T. (2022). Prekarisasi Pekerja di Era Omnibus Law: Studi Kasus Pekerja Outsourcing. *Jurnal Sosiologi Reflektif*.
- Pramesti, D. A., & Sukarno, A. (2023). Alih Daya Pasca Undang-Undang Cipta Kerja: Antara Fleksibilitas dan Kepastian Hukum. *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum*.

- Putri, A. K., & Hidayat, A. R. (2023). Efisiensi Biaya dan Fleksibilitas Tenaga Kerja: Motivasi Perusahaan Menggunakan Sistem Outsourcing. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Saputra, B. A., & Djatmika, P. (2021). Perlindungan Hukum Terhadap Pekerja Outsourcing Ditinjau dari Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021. *Jurnal Justisia*.
- Sinaga, N. A., & Zaluchu, F. (2020). Aspek Hukum Perjanjian Kerja Outsourcing dalam Hukum Ketenagakerjaan Indonesia. *Jurnal Ilmiah Advokasi*.
- Tumeleng, Elisa Kurniawati S. (2017). Perlindungan Terhadap Pekerja Atas Pemutusan Hubungan Kerja Yang Dilakukan Secara Sepihak di PT. Bangun Wenang Beverages Company (BWBC). Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Wibowo, R. F., & Herawati, R. (2021). Perlindungan Bagi Pekerja Atas Tindakan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) Secara Sepihak. *Jurnal Pembangunan Hukum Indonesia*.
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model kinerja karyawan: Kompetensi, kompensasi dan motivasi (Literature review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisiplin (JIM)*.
- Zebua, I., Waruwu, M. H., Harefa, I., & Mendrofa, S. A. (2024). Analisis Strategi Komunikasi Dalam Mengurangi Resistensi Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kota Gunungsitoli. *Jurnal Ekonomi Dan Perkembangan Bisnis*.