



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 2185-2197

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Isu-Isu Kontemporer dalam Dunia Kerja

Khoirul Annisa, Fatmatu Haerunnisa, Machdum Bachtiar

Fakultas Dakwah, Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanudin Banten

231340105.khoirul@uinbanten.ac.id, 231340102.fatmatu@uinbanten.ac.id, machdum.bachtiar@uinbanten.ac.id

Abstrak

The world of work is changing rapidly due to globalization, digitalization, and technological innovation. This paper discusses contemporary issues in the workplace, including outsourcing, artificial intelligence and automation, flexible and hybrid work arrangements, layoffs, and compensation systems. The study applies a qualitative method using a literature review approach by examining books, journals, laws, and official reports relevant to the topic. The results show that outsourcing is often adopted to increase efficiency and organizational focus, but it also raises concerns about job security and the protection of workers' rights. Artificial intelligence and automation improve productivity and operational speed, yet they may replace routine jobs and create a need for upskilling and reskilling. Flexible and hybrid work models provide greater work-life balance and adapt well to modern organizational needs, although they may also cause communication problems, burnout, and blurred boundaries between work and personal life. Layoffs remain a serious issue because they affect workers' economic conditions and psychological well-being, so fair and transparent policies are needed. Compensation systems also play an important role in motivating employees, improving loyalty, and supporting organizational sustainability. Overall, this study concludes that the modern workplace requires adaptive regulations, continuous human resource development, and a balanced strategy between innovation and worker protection to build a fair, productive, and sustainable employment environment.

Keywords: Contemporary Issues, World of Work, Digital Transformation, Labor Regulations, Automation, Outsourcing.

1. Latar Belakang

Perkembangan globalisasi, kemajuan teknologi, dan dinamika ekonomi yang semakin kompleks telah membawa perubahan besar dalam dunia kerja. Transformasi digital yang dipicu oleh Revolusi Industri 4.0 mendorong perusahaan untuk melakukan berbagai penyesuaian dalam sistem manajemen, pola rekrutmen, serta strategi pengelolaan sumber daya manusia. Integrasi teknologi digital ke dalam proses bisnis membuat organisasi harus beradaptasi dengan cepat agar tetap kompetitif di tengah persaingan global. Perubahan ini tidak hanya berdampak pada struktur organisasi, tetapi juga memengaruhi hubungan kerja, stabilitas pekerjaan, pola komunikasi, hingga kesejahteraan tenaga kerja.

Revolusi Industri 4.0 ditandai dengan pemanfaatan teknologi seperti kecerdasan buatan, big data, komputasi awan, dan Internet of Things dalam berbagai sektor industri. Digitalisasi mendorong otomatisasi proses produksi dan layanan, sehingga banyak pekerjaan yang sebelumnya dilakukan secara manual kini dapat digantikan oleh sistem berbasis teknologi. Di satu sisi, kondisi ini meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan. Namun di sisi lain, perubahan tersebut menimbulkan tantangan baru berupa ketidakpastian kerja dan meningkatnya tuntutan kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga kerja.

Dalam konteks ini, dunia kerja mengalami pergeseran paradigma. Jika sebelumnya stabilitas kerja jangka panjang menjadi tujuan utama banyak pekerja, kini fleksibilitas, adaptabilitas, dan pembelajaran berkelanjutan menjadi kunci utama keberhasilan karier. Perusahaan tidak lagi hanya mencari tenaga kerja yang memiliki keterampilan teknis tertentu, tetapi juga individu yang mampu beradaptasi dengan perubahan, berpikir kritis, serta memiliki kemampuan kolaborasi lintas disiplin.

Salah satu fenomena yang muncul dalam dinamika tersebut adalah penerapan sistem alih daya (*outsourcing*) sebagai strategi efisiensi dan fleksibilitas perusahaan. Sistem ini memungkinkan perusahaan untuk menyerahkan sebagian fungsi atau pekerjaan tertentu kepada pihak ketiga agar dapat lebih fokus pada kegiatan inti (*core business*). Dalam praktiknya, alih daya sering diterapkan pada bidang-bidang seperti keamanan, kebersihan,

layanan pelanggan, hingga teknologi informasi. Meskipun menawarkan keuntungan dari sisi efisiensi biaya dan fleksibilitas manajerial, sistem ini juga menimbulkan perdebatan karena dinilai berpotensi mengurangi kepastian kerja dan perlindungan hak pekerja.

Selain *outsourcing*, perkembangan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence/AI*) dan otomatisasi semakin mempercepat perubahan pola kerja. AI tidak hanya digunakan untuk meningkatkan efisiensi produksi, tetapi juga dalam pengambilan keputusan berbasis data, analisis pasar, pelayanan pelanggan otomatis, hingga proses rekrutmen karyawan. Otomatisasi memungkinkan perusahaan untuk mengurangi kesalahan manusia dan meningkatkan kecepatan operasional. Namun, penerapan teknologi ini juga memunculkan kekhawatiran terkait pengurangan tenaga kerja pada sektor-sektor tertentu, terutama pekerjaan yang bersifat rutin dan administratif.

Dampak perkembangan AI terhadap dunia kerja bersifat dualistik. Di satu sisi, AI membuka peluang terciptanya jenis pekerjaan baru yang sebelumnya tidak ada, seperti analis data, pengembang sistem AI, spesialis keamanan siber, dan profesi berbasis teknologi lainnya. Di sisi lain, pekerjaan dengan tingkat keterampilan rendah berisiko tergantikan oleh mesin. Oleh karena itu, peningkatan keterampilan (*upskilling*) dan pelatihan ulang (*reskilling*) menjadi kebutuhan mendesak agar tenaga kerja dapat tetap relevan dengan kebutuhan pasar.

Perubahan signifikan lainnya terlihat pada pola kerja yang semakin fleksibel. Model kerja fleksibel dan hybrid berkembang pesat terutama setelah pandemi global yang memaksa banyak perusahaan menerapkan sistem kerja jarak jauh. Kondisi ini mempercepat transformasi budaya kerja tradisional yang sebelumnya berorientasi pada kehadiran fisik di kantor menjadi sistem kerja berbasis hasil (*output-based performance*). Fleksibilitas dalam pengaturan waktu dan lokasi kerja memberikan keuntungan berupa peningkatan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Namun demikian, sistem ini juga menghadirkan tantangan seperti potensi kelelahan kerja, kaburnya batas antara waktu kerja dan waktu istirahat, serta kesulitan dalam membangun interaksi sosial secara langsung.

Perubahan-perubahan tersebut turut membawa konsekuensi terhadap meningkatnya risiko pemutusan hubungan kerja (PHK). Restrukturisasi organisasi, efisiensi biaya, serta penerapan otomatisasi menjadi faktor yang dapat menyebabkan berkurangnya kebutuhan tenaga kerja. PHK bukan hanya persoalan administratif, melainkan juga memiliki dampak sosial dan psikologis yang signifikan. Kehilangan pekerjaan dapat menimbulkan tekanan emosional, ketidakpastian ekonomi, serta gangguan kesejahteraan keluarga. Oleh karena itu, isu PHK menjadi salah satu perhatian utama dalam dinamika hubungan industrial modern.

Di samping itu, isu mengenai sistem kompensasi yang adil dan transparan juga semakin mendapat perhatian. Dalam lingkungan kerja yang kompetitif, kompensasi tidak hanya dipandang sebagai imbalan finansial, tetapi juga sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Sistem kompensasi yang tidak adil dapat menurunkan motivasi, memicu ketidakpuasan, bahkan menimbulkan konflik dalam organisasi. Sebaliknya, kebijakan kompensasi yang berbasis kinerja, transparan, dan kompetitif dapat meningkatkan loyalitas serta produktivitas karyawan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa dunia kerja saat ini berada dalam fase transisi yang kompleks. Transformasi yang terjadi tidak hanya bersifat teknologis, tetapi juga menyangkut perubahan sosial, budaya, dan psikologis dalam lingkungan kerja. Hubungan antara pekerja dan perusahaan mengalami pergeseran dari model tradisional yang bersifat hierarkis menuju pola yang lebih fleksibel dan kolaboratif. Namun, perubahan tersebut juga menuntut adanya regulasi yang mampu melindungi hak tenaga kerja sekaligus mendukung inovasi dan pertumbuhan ekonomi.

Peran pemerintah menjadi sangat penting dalam memastikan bahwa transformasi dunia kerja berjalan secara seimbang. Regulasi ketenagakerjaan perlu disesuaikan dengan perkembangan teknologi dan model bisnis baru agar mampu memberikan perlindungan hukum yang memadai bagi pekerja tanpa menghambat dinamika industri. Selain itu, lembaga pendidikan juga memiliki tanggung jawab dalam menyiapkan sumber daya manusia yang adaptif dan kompeten melalui kurikulum yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja.

Mahasiswa sebagai calon tenaga kerja masa depan perlu memahami berbagai isu kontemporer tersebut secara komprehensif. Dunia kerja tidak lagi hanya menuntut kemampuan akademik semata, tetapi juga keterampilan digital, kemampuan komunikasi, kepemimpinan, kreativitas, serta ketahanan mental dalam menghadapi

perubahan. Kesiapan individu dalam menghadapi dinamika dunia kerja akan sangat menentukan keberhasilan karier di masa depan.

Pemahaman terhadap dinamika outsourcing, perkembangan AI, perubahan pola kerja fleksibel, risiko PHK, hingga sistem kompensasi yang adil menjadi bekal penting untuk menghadapi tantangan global. Dengan memahami berbagai isu tersebut, individu dapat lebih siap dalam mengambil keputusan karier, meningkatkan kompetensi diri, serta beradaptasi dengan perubahan yang terus berlangsung.

Berdasarkan uraian tersebut, penting untuk mengkaji secara komprehensif isu-isu kontemporer dalam dunia kerja guna memperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai dampak, tantangan, serta strategi adaptasi yang dapat dilakukan di masa depan. Kajian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai dinamika hubungan industrial modern serta mendorong kesiapan generasi muda dalam menghadapi transformasi dunia kerja yang semakin cepat dan kompetitif.

2. Metode Penelitian

Penulisan artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*library research*). Metode ini dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis berbagai sumber tertulis yang relevan dengan isu-isu kontemporer dalam dunia kerja, seperti buku akademik, jurnal ilmiah, peraturan perundang-undangan, serta laporan resmi dari lembaga dan institusi yang kredibel.

Data yang digunakan merupakan data sekunder yang diperoleh melalui proses penelusuran literatur secara sistematis. Sumber-sumber tersebut kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif-analitis, yaitu dengan memaparkan konsep, teori, serta fakta yang berkaitan dengan outsourcing, kecerdasan buatan dan otomatisasi, model kerja fleksibel dan hybrid, pemutusan hubungan kerja, serta sistem kompensasi.

Proses analisis dilakukan dengan mengidentifikasi keterkaitan antarsu, menelaah dampaknya terhadap tenaga kerja dan organisasi, serta menginterpretasikan temuan berdasarkan perspektif manajemen sumber daya manusia dan dinamika hubungan industrial. Pendekatan ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai perubahan dunia kerja modern serta tantangan yang dihadapi dalam konteks ketenagakerjaan saat ini.

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Outsourcing (Alih Daya)

Outsourcing atau alih daya merupakan salah satu isu ketenagakerjaan yang hingga kini masih menimbulkan perdebatan di masyarakat. Di satu sisi, sistem ini dipandang sebagai strategi efektif untuk meningkatkan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan global yang semakin kompetitif. Namun di sisi lain, praktik alih daya sering dikritik karena dianggap berpotensi mengurangi kepastian kerja, stabilitas hubungan industrial, serta perlindungan hak-hak tenaga kerja. Perdebatan ini menunjukkan bahwa outsourcing bukan sekadar persoalan teknis manajemen, tetapi juga menyentuh aspek sosial, hukum, dan ekonomi secara luas.

Secara konseptual, alih daya adalah penyerahan sebagian kewenangan atau fungsi usaha dari suatu perusahaan kepada perusahaan lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu berdasarkan target yang telah disepakati. Praktik ini bertujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional, sekaligus memungkinkan perusahaan untuk lebih fokus pada kegiatan inti (*core business*). Dengan melibatkan pihak ketiga yang memiliki keahlian khusus, perusahaan diharapkan dapat memperoleh hasil yang lebih optimal.

Dalam perspektif manajemen modern, *outsourcing* sering dipahami sebagai bagian dari strategi restrukturisasi organisasi. Perusahaan tidak lagi harus mengelola semua lini pekerjaan secara mandiri, melainkan dapat mendistribusikan sebagian fungsi kepada mitra yang lebih kompeten. Strategi ini dianggap mampu menekan biaya operasional, mengurangi beban administrasi, serta mempercepat proses adaptasi terhadap perubahan teknologi. Dengan demikian, alih daya menjadi instrumen fleksibilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Dalam praktiknya, terdapat dua bentuk utama alih daya. Pertama, pemborongan pekerjaan, yaitu penyerahan suatu pekerjaan secara menyeluruh kepada perusahaan mitra, termasuk pengelolaan proses dan hasilnya. Model ini sering dikenal sebagai *full outsourcing* atau *Business Process Outsourcing* (BPO). Dalam skema ini, perusahaan

pengguna hanya berfokus pada hasil akhir pekerjaan sesuai dengan perjanjian kontrak, tanpa terlibat langsung dalam pengelolaan tenaga kerja yang menjalankan proses tersebut.

Kedua, penyediaan jasa tenaga kerja, yaitu model di mana perusahaan alih daya merekrut dan mempekerjakan tenaga kerja yang kemudian ditempatkan di perusahaan pengguna untuk menjalankan tugas tertentu. Dalam sistem ini, hubungan kerja secara administratif berada pada perusahaan alih daya, sedangkan secara operasional pekerja melaksanakan tugas di bawah arahan perusahaan pengguna. Model ini lebih banyak digunakan dalam pekerjaan yang bersifat penunjang, seperti keamanan, kebersihan, layanan pelanggan, atau pekerjaan administratif tertentu.

Pelaksanaan perekrutan karyawan melalui sistem alih daya merupakan perekrutan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan pemberi kerja terhadap calon karyawan melalui proses rekrutmen tertentu. Namun calon karyawan yang direkrut berasal dari sumber daya manusia milik perusahaan penyedia jasa alih daya. Penerapan perekrutan dengan sistem alih daya harus dilakukan dengan cara yang tepat dan disertai dengan sumber daya manusia yang telah dibekali keterampilan maupun kegiatan penunjang oleh perusahaan penyedia jasa alih daya. Semua perjanjian yang mengatur hubungan antara perusahaan penyedia jasa alih daya dengan perusahaan pemberi kerja dituangkan dalam *Memorandum of Understanding* (MoU) sebagai dasar kerja sama kedua belah pihak.

Di Indonesia, praktik alih daya memiliki dasar hukum yang jelas. Pasal 64 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan menyatakan bahwa perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain melalui mekanisme pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja berdasarkan perjanjian tertulis. Ketentuan ini kemudian mengalami penyesuaian melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja, yang menegaskan penggunaan istilah “perjanjian alih daya.” Dalam regulasi terbaru tersebut, pemerintah berupaya memberikan kepastian hukum bagi pelaku usaha sekaligus menjaga perlindungan terhadap tenaga kerja.

Secara normatif, peraturan perundang-undangan mengatur bahwa perusahaan alih daya wajib memenuhi hak-hak pekerja sesuai ketentuan ketenagakerjaan, termasuk upah, jaminan sosial, dan perlindungan keselamatan kerja. Namun dalam praktiknya, masih terdapat tantangan dalam implementasi di lapangan. Perbedaan pemahaman antara perusahaan pengguna dan perusahaan penyedia jasa tenaga kerja sering kali menimbulkan konflik, terutama terkait tanggung jawab terhadap hak-hak pekerja.

Dari sisi industri, sistem alih daya memberikan sejumlah manfaat strategis. Perusahaan dapat meningkatkan fleksibilitas dalam pengembangan produk dan layanan karena tidak terbebani pengelolaan seluruh aspek operasional. Selain itu, perusahaan lebih mudah menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi yang cepat, karena mitra alih daya biasanya memiliki spesialisasi dan pembaruan sistem yang lebih terfokus. Efisiensi biaya juga menjadi alasan utama penerapan sistem ini, terutama dalam kondisi ekonomi yang tidak stabil.

Selain manfaat internal bagi perusahaan, keberadaan outsourcing juga berdampak pada dinamika ekonomi makro. Dari perspektif pemerintah dan masyarakat, perusahaan alih daya dapat membuka peluang kerja baru, mendorong pertumbuhan sektor jasa, serta meningkatkan aktivitas ekonomi. Dalam beberapa kasus, sistem ini bahkan membantu usaha kecil dan menengah untuk berperan sebagai mitra perusahaan besar, sehingga memperluas jaringan usaha dan distribusi kesempatan kerja.

Namun demikian, implementasi alih daya tidak terlepas dari berbagai tantangan dalam hubungan industrial. Salah satu isu utama adalah ketidakpastian status kerja. Pekerja outsourcing umumnya memiliki kontrak jangka waktu tertentu, sehingga tingkat keamanan kerja (job security) relatif lebih rendah dibandingkan pekerja tetap. Kondisi ini dapat memengaruhi motivasi, loyalitas, dan kesejahteraan psikologis pekerja.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, sistem alih daya menuntut pendekatan yang lebih strategis. Perusahaan pengguna tetap memiliki tanggung jawab moral untuk memastikan bahwa pekerja outsourcing diperlakukan secara adil dan profesional, meskipun secara administratif bukan merupakan karyawan langsung. Koordinasi yang baik antara perusahaan pengguna dan penyedia jasa tenaga kerja menjadi kunci terciptanya hubungan kerja yang harmonis.

Secara keseluruhan, outsourcing merupakan fenomena kompleks yang memiliki dua sisi. Di satu sisi, sistem ini memberikan manfaat dalam hal efisiensi, fleksibilitas, dan adaptasi terhadap perubahan global. Di sisi lain, terdapat risiko terhadap stabilitas pekerjaan, perlindungan hak pekerja, serta potensi ketimpangan dalam hubungan

kerja. Oleh karena itu, penerapan alih daya memerlukan regulasi yang jelas, pengawasan yang efektif, serta komitmen etis dari seluruh pihak yang terlibat.

Ke depan, sistem alih daya perlu diarahkan pada prinsip keberlanjutan dan keadilan. Perusahaan tidak hanya berorientasi pada efisiensi ekonomi, tetapi juga mempertimbangkan aspek kesejahteraan sosial. Pemerintah perlu memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan mampu melindungi pekerja tanpa menghambat iklim investasi. Sementara itu, tenaga kerja perlu meningkatkan kompetensi dan kesiapan adaptasi agar tetap relevan dalam struktur kerja yang terus berubah.

Dengan pendekatan yang seimbang dan kolaboratif, outsourcing dapat menjadi instrumen strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi sekaligus menjaga stabilitas hubungan industrial. Tantangannya bukan pada keberadaan sistem tersebut, melainkan pada bagaimana implementasinya dilakukan secara bertanggung jawab dan berkeadilan.

3.2. kecerdasan Buatan (AI) dan Otomatisasi

Perkembangan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence/AI*) dalam beberapa dekade terakhir telah menjadi salah satu motor utama transformasi digital di berbagai sektor kehidupan. Teknologi ini berkembang pesat seiring kemajuan komputasi, ketersediaan data dalam jumlah besar (*big data*), serta peningkatan kapasitas pemrosesan informasi. AI kini tidak lagi menjadi konsep futuristik, melainkan telah terintegrasi dalam aktivitas sehari-hari, mulai dari sistem rekomendasi pada platform digital hingga sistem pengambilan keputusan dalam industri berskala besar.

Secara konseptual, kecerdasan buatan merujuk pada kemampuan sistem komputer untuk meniru fungsi kognitif manusia, seperti belajar dari pengalaman (*machine learning*), mengenali pola, memahami bahasa alami, serta membuat keputusan berdasarkan analisis data. Otomatisasi sendiri merupakan penerapan teknologi untuk menjalankan proses atau tugas tertentu tanpa intervensi manusia secara langsung. Kombinasi antara AI dan otomatisasi menciptakan sistem kerja yang lebih cepat, presisi, dan efisien.

Dalam konteks industri manufaktur, penerapan AI dan otomatisasi telah merevolusi proses produksi. Mesin-mesin cerdas yang dilengkapi sensor dan algoritma analitik mampu mendeteksi potensi kerusakan sebelum terjadi kegagalan sistem. Hal ini secara signifikan mengurangi waktu henti produksi (*downtime*) serta meningkatkan kualitas produk melalui pengawasan yang konsisten dan minim kesalahan manusia. Selain itu, robot industri yang dikendalikan sistem AI mampu melakukan pekerjaan berulang dengan tingkat akurasi tinggi.

Di sektor kesehatan, teknologi AI berperan dalam membantu tenaga medis menganalisis data pasien secara cepat dan sistematis. Algoritma pembelajaran mesin dapat mengidentifikasi pola dalam data medis yang sulit dikenali secara manual, sehingga meningkatkan ketepatan diagnosis dan efektivitas perawatan. AI juga dimanfaatkan dalam pengembangan obat, manajemen rekam medis elektronik, serta pemantauan kondisi pasien secara *real time*.

Dalam sektor keuangan dan bisnis, AI digunakan untuk analisis risiko kredit, deteksi transaksi mencurigakan, serta optimalisasi strategi pemasaran. Sistem berbasis AI mampu memproses jutaan data transaksi dalam waktu singkat, sehingga meningkatkan keamanan dan efisiensi layanan. Di bidang layanan pelanggan, penggunaan chatbot dan asisten virtual memungkinkan perusahaan memberikan respons cepat selama dua puluh empat jam tanpa henti.

Di sektor transportasi, pengembangan kendaraan otonom menjadi salah satu inovasi yang paling menonjol. Sistem navigasi berbasis AI memungkinkan kendaraan menganalisis kondisi jalan, mengenali rambu lalu lintas, serta mengambil keputusan secara otomatis. Sementara itu, dalam dunia pendidikan, AI dimanfaatkan untuk sistem pembelajaran adaptif yang dapat menyesuaikan materi dengan kebutuhan dan kemampuan individu peserta didik.

Meskipun manfaat AI dan otomatisasi sangat signifikan, kemajuan teknologi ini juga menghadirkan tantangan kompleks, khususnya dalam dunia kerja. Salah satu kekhawatiran utama adalah potensi berkurangnya lapangan pekerjaan akibat otomatisasi tugas-tugas rutin dan administratif. Pekerjaan yang bersifat repetitif dan berbasis prosedur cenderung lebih mudah digantikan oleh mesin dibandingkan pekerjaan yang memerlukan kreativitas dan interaksi sosial.

Fenomena ini memunculkan perubahan struktur pasar tenaga kerja. Permintaan terhadap pekerjaan dengan keterampilan rendah cenderung menurun, sementara kebutuhan terhadap tenaga kerja dengan keterampilan digital dan teknis meningkat. Kondisi ini berpotensi menciptakan kesenjangan antara tenaga kerja yang memiliki kompetensi teknologi dan mereka yang tidak memiliki akses terhadap pendidikan serta pelatihan yang memadai.

Selain risiko pengurangan pekerjaan, terdapat pula isu etika dan regulasi dalam penerapan AI. Salah satu tantangan utama adalah potensi bias algoritma dalam proses pengambilan keputusan. Sistem AI belajar dari data historis, sehingga apabila data tersebut mengandung bias, maka hasil keputusan yang dihasilkan juga dapat bersifat diskriminatif. Hal ini menjadi perhatian khusus dalam penggunaan AI untuk seleksi karyawan, penilaian kredit, atau penegakan hukum.

Isu perlindungan data dan privasi juga menjadi sorotan. Sistem berbasis AI mengandalkan pengumpulan dan analisis data dalam jumlah besar, termasuk data pribadi. Tanpa regulasi yang ketat, terdapat risiko penyalahgunaan informasi yang dapat merugikan individu maupun organisasi. Oleh karena itu, pengembangan AI harus disertai dengan kerangka hukum yang jelas serta mekanisme pengawasan yang efektif.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, konsep Explainable AI (XAI) menjadi salah satu pendekatan penting. XAI menekankan transparansi dalam proses pengambilan keputusan algoritma, sehingga pengguna dapat memahami dasar pertimbangan sistem AI. Transparansi ini penting untuk meningkatkan akuntabilitas, membangun kepercayaan publik, serta meminimalkan potensi penyalahgunaan teknologi.

Dampak AI terhadap tenaga kerja menjadi perhatian utama dalam kajian ketenagakerjaan modern. Transformasi digital menuntut pekerja untuk memiliki kompetensi baru yang relevan dengan perkembangan teknologi. Keterampilan digital, kemampuan analisis data, pemrograman dasar, serta pemahaman sistem teknologi menjadi semakin penting dalam berbagai sektor pekerjaan. Di sisi lain, soft skills seperti kreativitas, kemampuan berpikir kritis, komunikasi efektif, dan kecerdasan emosional tetap menjadi keunggulan manusia yang sulit tergantikan oleh mesin.

Oleh karena itu, strategi peningkatan keterampilan (upskilling) dan pelatihan ulang (reskilling) menjadi kebutuhan mendesak. Upskilling bertujuan meningkatkan kemampuan pekerja agar dapat memanfaatkan teknologi secara optimal dalam pekerjaannya. Sementara itu, reskilling dilakukan untuk membantu pekerja berpindah ke bidang pekerjaan baru yang lebih relevan dengan kebutuhan pasar. Peran pemerintah, lembaga pendidikan, dan perusahaan sangat penting dalam menyediakan program pelatihan yang adaptif dan berkelanjutan.

Secara prospektif, AI memiliki potensi besar untuk mendorong pertumbuhan ekonomi global. Otomatisasi dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi biaya operasional, serta menciptakan peluang usaha baru di sektor teknologi. Sejarah perkembangan industri menunjukkan bahwa setiap revolusi teknologi memang menggeser jenis pekerjaan tertentu, namun juga menciptakan pekerjaan baru yang sebelumnya tidak pernah ada. Tantangannya adalah memastikan bahwa transisi tersebut berlangsung secara inklusif dan tidak meninggalkan kelompok tertentu.

Kolaborasi antara manusia dan mesin menjadi konsep kunci dalam menghadapi era otomatisasi. AI seharusnya diposisikan sebagai alat bantu yang memperkuat kemampuan manusia, bukan sebagai pengganti sepenuhnya. Dalam banyak kasus, kombinasi antara kecerdasan manusia dan analisis sistem AI menghasilkan keputusan yang lebih akurat dan komprehensif dibandingkan jika dilakukan oleh salah satu pihak saja.

Dalam konteks kebijakan publik, pemerintah perlu menyusun regulasi yang komprehensif untuk mengatur pengembangan dan penerapan AI. Regulasi tersebut harus mencakup aspek etika, perlindungan data, tanggung jawab hukum, serta standar keamanan teknologi. Selain itu, kebijakan ketenagakerjaan harus dirancang untuk mendukung transisi tenaga kerja menuju ekonomi digital melalui investasi pada pendidikan dan pelatihan.

Secara keseluruhan, kecerdasan buatan dan otomatisasi bukan hanya isu teknologi, melainkan juga isu sosial, ekonomi, dan ketenagakerjaan. Transformasi yang ditimbulkan memengaruhi struktur pekerjaan, pola hubungan kerja, serta kebutuhan kompetensi tenaga kerja. Tantangan utama bukan sekadar tentang kemungkinan tergantikannya manusia oleh mesin, tetapi tentang bagaimana mempersiapkan sumber daya manusia agar mampu beradaptasi dan berkolaborasi dengan teknologi.

Dengan pendekatan yang bijaksana, AI dapat menjadi instrumen untuk menciptakan sistem kerja yang lebih produktif, efisien, dan inovatif. Namun tanpa regulasi yang jelas dan strategi pengembangan keterampilan yang tepat, teknologi ini juga berpotensi memperlebar kesenjangan sosial dan ekonomi. Oleh karena itu, keseimbangan antara inovasi dan perlindungan sosial menjadi prinsip utama dalam mengelola perkembangan kecerdasan buatan di era modern.

Pada akhirnya, masa depan dunia kerja akan sangat ditentukan oleh kemampuan manusia dalam memanfaatkan teknologi secara bertanggung jawab. AI bukanlah ancaman yang harus ditakuti, melainkan alat yang perlu dipahami dan dikelola dengan bijak. Dengan kesiapan kompetensi, regulasi yang adaptif, serta komitmen etis dari seluruh pemangku kepentingan, kecerdasan buatan dan otomatisasi dapat menjadi fondasi bagi pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dan berkeadilan.

3.3. Model Kerja Fleksibel dan Hybrid

Kebijakan kerja fleksibel merupakan salah satu bentuk inovasi dalam manajemen sumber daya manusia yang memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk mengatur waktu serta lokasi kerja sesuai dengan kebutuhan pribadi, tanpa mengabaikan tanggung jawab dan target organisasi. Sistem ini dirancang untuk menciptakan keseimbangan antara kehidupan profesional dan kehidupan pribadi (*work-life balance*), sehingga diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan sekaligus mendorong efisiensi dan produktivitas kerja. Dengan adanya fleksibilitas, karyawan memiliki ruang untuk bekerja pada waktu yang paling optimal bagi dirinya, yang pada akhirnya dapat berdampak positif terhadap kualitas hasil kerja.

Seiring dengan perkembangan teknologi digital, model kerja hybrid juga semakin banyak diterapkan di berbagai organisasi. Model ini mengombinasikan kerja di kantor (*work from office*) dan kerja jarak jauh (*work from home*) dalam satu sistem yang terintegrasi. Pendekatan ini bertujuan untuk mempertahankan kolaborasi langsung antarpegawai sekaligus memberikan fleksibilitas dalam pengaturan lokasi kerja. Dalam praktiknya, keberhasilan model *hybrid* sangat bergantung pada dukungan infrastruktur teknologi yang memadai, seperti platform komunikasi daring, sistem manajemen tugas berbasis digital, serta keamanan data yang terjamin.

Secara teori, *Hybrid Work* berkaitan dengan fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja. Model ini membantu perusahaan menyesuaikan sistem kerja dengan kebutuhan bisnis sekaligus menjaga kesejahteraan karyawan agar produktivitas tetap optimal. Namun, perkembangan *Hybrid Work* masih perlu dikaji lebih lanjut dari perspektif *bibliometrik*.

- a) Penguatan kebijakan fleksibilitas kerja
Perusahaan perlu menerapkan kebijakan kerja fleksibel yang juga memperhatikan kesejahteraan dan *work-life balance* karyawan.
- b) Peningkatan dukungan psikologis karyawan
Organisasi perlu lebih memperhatikan kesehatan mental melalui program dukungan dan budaya kerja yang seimbang.
- c) Penguatan teknologi dan infrastruktur kerja jarak jauh
Perusahaan harus meningkatkan penggunaan teknologi kolaborasi digital agar komunikasi dan produktivitas tetap efektif.
- d) Meningkatkan kolaborasi penelitian *Hybrid Work*
Kerja sama penelitian antar negara perlu diperluas agar penerapan *Hybrid Work* lebih inklusif dan didukung temuan ilmiah yang beragam.

Selain memberikan fleksibilitas, model kerja hybrid juga menuntut adanya komunikasi yang efektif dan manajemen kinerja berbasis hasil (*output-based performance*). Pengawasan tidak lagi berfokus pada kehadiran fisik, melainkan pada pencapaian target dan kualitas pekerjaan. Namun demikian, penerapan kebijakan kerja fleksibel dan *hybrid* juga menghadirkan tantangan, seperti potensi miskomunikasi, kesulitan koordinasi tim, serta risiko kaburnya batas antara waktu kerja dan waktu pribadi yang dapat memicu kelelahan kerja (*burnout*).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa Flexible Work Arrangement (FWA) memiliki dampak positif sekaligus negatif. FWA dapat meningkatkan kesejahteraan, kepuasan kerja, dan work-life balance (WLB), tetapi juga dapat menimbulkan stres jika tidak dikelola dengan baik. Di Indonesia, penerapan work from home selama pandemi terbukti meningkatkan kepuasan kerja, meskipun pada beberapa kasus justru menurunkan WLB akibat kendala adaptasi dan keterbatasan fasilitas kerja di rumah.

FWA dapat meningkatkan WLB karena memberi karyawan kontrol lebih besar terhadap waktu kerja dan mengurangi waktu perjalanan ke kantor. Fleksibilitas ini membantu karyawan menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi serta mengurangi stres, seperti yang terlihat pada pekerja platform digital seperti Gojek dan Grab yang dapat mengatur jadwal kerja sendiri. Namun, fleksibilitas kerja juga memiliki dampak negatif. Batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menjadi kabur karena pekerjaan bisa dilakukan kapan saja melalui perangkat digital. Selain itu, karyawan sering merasa harus selalu tersedia secara online sehingga jam kerja menjadi lebih panjang dan meningkatkan risiko burnout serta technostress.

Kebijakan kesejahteraan kerja yang menyeluruh, seperti fleksibilitas jam kerja, dukungan terhadap keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta pemberian hak cuti yang memadai, dapat meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja karyawan. Perusahaan yang memberikan waktu istirahat yang cukup dan memperhatikan kesejahteraan tenaga kerja cenderung memiliki tingkat loyalitas karyawan yang lebih tinggi serta angka turnover yang lebih rendah. Dengan demikian, kebijakan kerja fleksibel dan model kerja hybrid mencerminkan transformasi budaya kerja modern yang lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan individu. Namun, implementasinya tetap memerlukan strategi manajemen yang tepat agar fleksibilitas yang diberikan dapat berjalan selaras dengan produktivitas serta tujuan organisasi.

3.4. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) merupakan pengakhiran hubungan kerja antara pekerja dan perusahaan yang menyebabkan berakhirnya hak serta kewajiban kedua belah pihak. Dalam praktiknya, istilah PHK sering kali diasosiasikan dengan pemecatan sepihak oleh perusahaan akibat kesalahan karyawan, sehingga memiliki konotasi negatif di masyarakat. Namun, secara hukum, pengertian PHK tidak selalu identik dengan pemecatan karena pelanggaran. Berdasarkan ketentuan dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan, pemutusan hubungan kerja dapat terjadi karena berbagai alasan dan kondisi tertentu.

PHK dapat dilakukan oleh pihak pengusaha maupun oleh pekerja. Dari sisi pengusaha, pemutusan hubungan kerja biasanya terjadi karena faktor efisiensi, restrukturisasi perusahaan, kondisi keuangan yang memburuk, pelanggaran disiplin kerja, atau perubahan teknologi seperti otomatisasi. Sementara itu, dari sisi pekerja, pengakhiran hubungan kerja dapat terjadi atas kehendak sendiri, misalnya karena alasan pribadi atau memperoleh kesempatan kerja yang lebih baik. Dalam hal pengunduran diri, pekerja pada umumnya diwajibkan menyampaikan pemberitahuan terlebih dahulu sesuai ketentuan yang berlaku.

Selain itu, terdapat pula PHK yang terjadi karena berakhirnya jangka waktu perjanjian kerja tertentu. Dalam perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT), hubungan kerja akan berakhir secara otomatis ketika masa kontrak atau pekerjaan yang diperjanjikan telah selesai. Kondisi ini sering disebut sebagai pemutusan hubungan kerja “demi hukum,” karena tidak memerlukan pernyataan khusus untuk mengakhiri hubungan kerja tersebut. PHK demi hukum juga dapat terjadi apabila pekerja meninggal dunia, sehingga hubungan kerja berakhir dengan sendirinya.

Dalam konteks hubungan industrial, PHK merupakan persoalan yang sensitif karena berdampak langsung pada stabilitas ekonomi dan psikologis pekerja. Kehilangan pekerjaan dapat menimbulkan stres, kecemasan, serta ketidakpastian masa depan. Oleh karena itu, regulasi ketenagakerjaan mengatur bahwa PHK harus dilakukan secara adil, transparan, dan sesuai prosedur hukum, termasuk pemberian hak-hak pekerja seperti pesangon dan kompensasi lainnya.

Di era modern, risiko PHK juga meningkat seiring dengan perkembangan teknologi dan otomatisasi yang menggantikan beberapa jenis pekerjaan. Kondisi ini menuntut adanya kebijakan perlindungan tenaga kerja serta program pelatihan ulang (reskilling) agar pekerja dapat beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pasar kerja. Dengan demikian, PHK tidak hanya dipahami sebagai akhir dari hubungan kerja, tetapi juga sebagai bagian dari dinamika dunia kerja yang memerlukan penanganan yang bijaksana dan berkeadilan.

Pemutusan hubungan kerja (PHK) dapat dilakukan perusahaan apabila pekerja melanggar perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama. Namun, sebelum melakukan PHK, perusahaan umumnya wajib memberikan surat peringatan (SP) sebanyak tiga kali secara berturut-turut. Jenis sanksi yang diberikan juga dapat disesuaikan dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan pekerja. Dalam kasus tertentu, perusahaan bahkan dapat langsung memberikan SP3 atau melakukan PHK apabila pelanggaran dianggap berat. Hak pekerja yang terkena PHK, seperti uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, dan uang penggantian hak, ditentukan berdasarkan alasan PHK tersebut. Ketentuan mengenai hal ini diatur dalam Pasal 156 serta Pasal 160 sampai Pasal 169 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, PHK dapat dilakukan karena beberapa alasan berikut:

1. Pengunduran diri atas kemauan sendiri
Pekerja yang mengundurkan diri secara baik-baik tidak berhak memperoleh uang pesangon maupun uang penghargaan masa kerja, tetapi tetap berhak atas uang penggantian hak sesuai ketentuan yang berlaku.
2. Berakhirnya masa kontrak kerja
Pekerja kontrak yang mengundurkan diri karena masa kontrak telah selesai tidak berhak atas uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, maupun uang pisah, tetapi tetap memperoleh uang penggantian hak.
3. Mencapai usia pension
PHK dapat dilakukan apabila pekerja telah memasuki usia pensiun sesuai kesepakatan dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama.
4. Melakukan kesalahan berat
Kesalahan berat meliputi tindakan seperti penipuan, pencurian, penggelapan, penggunaan narkoba di lingkungan kerja, perjudian, tindakan kekerasan, membocorkan rahasia perusahaan, hingga tindak pidana yang diancam hukuman penjara lima tahun atau lebih.
5. Pekerja ditahan pihak berwajib
Perusahaan dapat melakukan PHK apabila pekerja tidak dapat bekerja selama enam bulan karena proses pidana. Namun, jika pekerja dinyatakan tidak bersalah sebelum enam bulan, perusahaan wajib mempekerjakannya kembali.
6. Perusahaan mengalami kerugian atau bangkrut
PHK dapat dilakukan apabila perusahaan mengalami kerugian terus-menerus selama dua tahun dan dibuktikan melalui laporan keuangan yang telah diaudit akuntan publik.
7. Mangkir tanpa keterangan
Pekerja yang tidak masuk kerja selama lima hari berturut-turut tanpa keterangan tertulis dan tanpa alasan yang sah dapat dianggap mengundurkan diri setelah dipanggil secara resmi oleh perusahaan.
8. Pekerja meninggal dunia
Hubungan kerja otomatis berakhir apabila pekerja meninggal dunia. Dalam hal ini, perusahaan wajib memberikan hak-hak tertentu kepada ahli waris pekerja.
9. Melakukan pelanggaran peraturan kerja
Apabila pekerja melanggar perjanjian kerja atau peraturan perusahaan dan telah menerima surat peringatan hingga tiga kali dalam enam bulan untuk pelanggaran yang sama, perusahaan dapat melakukan PHK sesuai ketentuan yang berlaku.
10. Perubahan status perusahaan
PHK dapat terjadi karena penggabungan, peleburan, perubahan kepemilikan, atau perubahan status perusahaan. Hak pekerja dalam kondisi ini disesuaikan dengan alasan berakhirnya hubungan kerja dan keputusan masing-masing pihak.

11. Alasan efisiensi perusahaan
Perusahaan juga dapat melakukan PHK demi efisiensi. Dalam kondisi ini, pekerja berhak memperoleh uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, dan uang penggantian hak sesuai ketentuan perundang-undangan.

Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) dapat menimbulkan dampak ekonomi yang besar bagi pekerja maupun keluarganya. Oleh karena itu, perusahaan memiliki tanggung jawab untuk memberikan hak-hak pekerja, seperti uang pesangon, sebagai bentuk perlindungan agar pekerja tetap dapat memenuhi kebutuhan hidupnya hingga memperoleh pekerjaan baru. Ketentuan mengenai pemberian pesangon telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Dalam hubungan kerja, pekerja berhak memperoleh upah sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan, sedangkan perusahaan berhak menerima hasil kerja sesuai kesepakatan yang telah dibuat bersama. Karena itu, PHK tidak dapat dilakukan secara sepihak oleh perusahaan, melainkan harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku agar tercipta keadilan bagi kedua belah pihak.

PHK juga memberikan dampak bagi perusahaan, terutama dalam aspek keuangan. Perusahaan harus menyediakan dana yang cukup besar untuk membayar pesangon, tunjangan, maupun hak-hak lain pekerja yang diberhentikan. Selain itu, ketika perusahaan melakukan perekrutan kembali, diperlukan biaya tambahan untuk kompensasi, pelatihan, dan pengembangan karyawan baru.

Di sisi lain, pekerja yang mengalami PHK sering kali menghadapi kesulitan dalam memenuhi kebutuhan hidup dirinya dan keluarganya. Oleh sebab itu, manajemen sumber daya manusia perlu memperhitungkan secara matang besaran hak yang diterima pekerja agar dapat membantu memenuhi kebutuhan mereka dalam jangka waktu tertentu setelah hubungan kerja berakhir. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) dapat menimbulkan dampak ekonomi yang besar bagi pekerja maupun keluarganya. Oleh karena itu, perusahaan memiliki tanggung jawab untuk memberikan hak-hak pekerja, seperti uang pesangon, sebagai bentuk perlindungan agar pekerja tetap dapat memenuhi kebutuhan hidupnya hingga memperoleh pekerjaan baru. Ketentuan mengenai pemberian pesangon telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Dalam hubungan kerja, pekerja berhak memperoleh upah sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan, sedangkan perusahaan berhak menerima hasil kerja sesuai kesepakatan yang telah dibuat bersama. Karena itu, PHK tidak dapat dilakukan secara sepihak oleh perusahaan, melainkan harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku agar tercipta keadilan bagi kedua belah pihak.

PHK juga memberikan dampak bagi perusahaan, terutama dalam aspek keuangan. Perusahaan harus menyediakan dana yang cukup besar untuk membayar pesangon, tunjangan, maupun hak-hak lain pekerja yang diberhentikan. Selain itu, ketika perusahaan melakukan perekrutan kembali, diperlukan biaya tambahan untuk kompensasi, pelatihan, dan pengembangan karyawan baru.

Di sisi lain, pekerja yang mengalami PHK sering kali menghadapi kesulitan dalam memenuhi kebutuhan hidup dirinya dan keluarganya. Oleh sebab itu, manajemen sumber daya manusia perlu memperhitungkan secara matang besaran hak yang diterima pekerja agar dapat membantu memenuhi kebutuhan mereka dalam jangka waktu tertentu setelah hubungan kerja berakhir.

3.5. Kompensasi

Kompensasi merupakan segala bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Imbalan tersebut dapat berupa finansial maupun nonfinansial, diberikan secara langsung ataupun tidak langsung. Dalam konteks hubungan kerja, kompensasi sering dikaitkan dengan penghargaan finansial seperti gaji, upah, bonus, dan tunjangan. Namun pada dasarnya, konsep kompensasi memiliki cakupan yang lebih luas karena juga mencakup fasilitas kerja, penghargaan atas prestasi, kesempatan pengembangan karier, jaminan keamanan kerja, hingga suasana lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis karyawan.

Kompensasi sendiri terbagi menjadi dua jenis yaitu Kompensasi finansial dan kompensasi Nonfinansial, kompensasi Finansial adalah merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja dalam bentuk

uang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Bentuk kompensasi langsung meliputi gaji, upah, dan insentif, sedangkan kompensasi tidak langsung berupa tunjangan, asuransi, hari libur, dan fasilitas kerja. Sedangkan Kompensasi nonfinansial adalah penghargaan yang diberikan perusahaan selain dalam bentuk uang, seperti kesempatan pendidikan dan pelatihan, cuti kerja, kenaikan jabatan, serta fasilitas transportasi untuk mendukung pekerjaan tenaga kerja.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kompensasi bukan sekadar bentuk pembayaran atas tenaga dan waktu yang diberikan karyawan, melainkan instrumen strategis yang berfungsi untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi tenaga kerja. Sistem kompensasi yang dirancang secara sistematis dan adil dapat menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Sebaliknya, sistem kompensasi yang tidak transparan dan tidak proporsional dapat memicu ketidakpuasan, menurunkan semangat kerja, bahkan menimbulkan konflik industrial.

Bagi perusahaan, kompensasi merupakan bagian integral dari strategi pengelolaan sumber daya manusia. Penetapan besaran dan bentuk kompensasi harus mempertimbangkan berbagai aspek, seperti kemampuan finansial perusahaan, standar industri, beban kerja, tanggung jawab jabatan, serta tingkat kompetensi karyawan. Dalam praktiknya, perusahaan sering melakukan evaluasi jabatan (job evaluation) untuk menentukan nilai relatif setiap posisi dalam struktur organisasi. Evaluasi ini bertujuan menciptakan sistem penggajian yang adil dan konsisten sehingga tidak terjadi ketimpangan yang tidak rasional antar jabatan.

Kompensasi juga memiliki hubungan erat dengan motivasi kerja. Dalam teori motivasi klasik, imbalan finansial dipandang sebagai faktor pendorong utama yang dapat meningkatkan kinerja. Namun dalam perkembangan teori manajemen modern, diketahui bahwa motivasi karyawan tidak hanya ditentukan oleh besaran gaji, tetapi juga oleh faktor penghargaan, pengakuan, serta kesempatan berkembang. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang efektif harus mampu mengintegrasikan aspek finansial dan nonfinansial secara seimbang.

Secara umum, kompensasi dapat dibedakan menjadi beberapa bentuk utama. Pertama, kompensasi langsung, yaitu imbalan yang diberikan secara langsung dalam bentuk uang. Bentuk ini meliputi gaji pokok, upah lembur, bonus tahunan, insentif penjualan, serta berbagai bentuk penghargaan berbasis kinerja. Gaji pokok merupakan komponen utama yang dibayarkan secara rutin sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan. Sementara itu, bonus dan insentif biasanya diberikan berdasarkan pencapaian target atau kontribusi tertentu yang melebihi standar yang ditetapkan.

Kedua, kompensasi tidak langsung, yaitu imbalan yang tidak diberikan dalam bentuk uang secara langsung tetapi memiliki nilai ekonomi bagi karyawan. Contohnya adalah tunjangan kesehatan, asuransi, jaminan sosial, tunjangan hari raya, fasilitas kendaraan, subsidi makan, serta program kesejahteraan lainnya. Kompensasi tidak langsung ini berfungsi memberikan rasa aman dan meningkatkan kualitas hidup karyawan, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih fokus dan produktif.

Dalam konteks isu kontemporer dunia kerja, sistem kompensasi mengalami transformasi seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan pola kerja. Digitalisasi dan otomatisasi mendorong perusahaan untuk menerapkan sistem kompensasi berbasis kinerja (performance-based pay). Dalam sistem ini, imbalan yang diterima karyawan tidak hanya didasarkan pada masa kerja, tetapi juga pada pencapaian target, produktivitas, serta kontribusi terhadap inovasi perusahaan. Model ini dianggap lebih adil karena memberikan penghargaan sesuai hasil kerja yang nyata.

Selain itu, berkembangnya model kerja fleksibel dan hybrid juga memengaruhi struktur kompensasi. Perusahaan perlu menyesuaikan kebijakan tunjangan, fasilitas kerja, dan sistem penilaian kinerja agar relevan dengan kondisi kerja jarak jauh. Misalnya, beberapa perusahaan memberikan tunjangan internet atau perangkat kerja untuk mendukung produktivitas karyawan yang bekerja dari rumah. Perubahan ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi harus adaptif terhadap dinamika lingkungan kerja.

Transparansi dalam sistem penggajian menjadi isu penting dalam menjaga kepercayaan karyawan. Ketidakjelasan dalam penetapan upah dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan yang berdampak pada menurunnya motivasi kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan komunikasi yang terbuka mengenai struktur penggajian, mekanisme evaluasi kinerja, serta dasar perhitungan insentif. Dengan transparansi, karyawan dapat memahami hubungan antara kontribusi yang diberikan dan imbalan yang diterima.

Secara keseluruhan, kompensasi memiliki peran multidimensional dalam dunia kerja modern. Ia tidak hanya berfungsi sebagai alat pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam membangun motivasi, meningkatkan produktivitas, menjaga stabilitas hubungan industrial, serta mendukung keberlanjutan organisasi. Dalam dinamika persaingan global dan transformasi digital, sistem kompensasi yang adaptif, adil, dan transparan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif.

Dengan demikian, pengelolaan kompensasi tidak dapat dilakukan secara sembarangan. Diperlukan perencanaan yang matang, evaluasi berkala, serta komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan. Apabila dikelola dengan baik, kompensasi dapat menjadi jembatan antara kepentingan perusahaan dan kebutuhan pekerja, sekaligus menjadi fondasi bagi terciptanya hubungan kerja yang profesional, produktif, dan berkeadilan.

4. Kesimpulan

Isu-isu kontemporer dalam dunia kerja menunjukkan bahwa terjadi transformasi besar yang dipengaruhi oleh globalisasi, perkembangan teknologi, dan perubahan regulasi ketenagakerjaan. Perubahan ini terlihat dari penerapan sistem outsourcing yang memberikan efisiensi bagi perusahaan, namun juga menimbulkan permasalahan terkait kepastian kerja dan perlindungan tenaga kerja. Selain itu, perkembangan kecerdasan buatan (AI) dan otomatisasi mampu meningkatkan produktivitas, tetapi sekaligus berpotensi mengurangi lapangan pekerjaan, sehingga menuntut tenaga kerja untuk terus meningkatkan keterampilan melalui upskilling dan reskilling. Di sisi lain, munculnya model kerja fleksibel dan hybrid mencerminkan perubahan budaya kerja yang lebih adaptif dan berorientasi pada keseimbangan kehidupan kerja, meskipun tetap memiliki tantangan seperti risiko burnout dan kesulitan koordinasi. Isu pemutusan hubungan kerja (PHK) juga menjadi perhatian penting karena berdampak pada kondisi ekonomi dan psikologis pekerja, sehingga perlu dilakukan secara adil sesuai regulasi. Sementara itu, sistem kompensasi yang adil, transparan, dan berbasis kinerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Secara keseluruhan, dinamika dunia kerja modern menuntut kesiapan semua pihak, baik pemerintah, perusahaan, maupun tenaga kerja, untuk beradaptasi dengan perubahan melalui regulasi yang tepat serta peningkatan kualitas sumber daya manusia agar tetap relevan dan mampu bersaing di era transformasi digital.

Referensi

1. D. S. Widodo and A. Yandi, "Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Tinjauan Pustaka MSDM)," *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, vol. 1, no. 1, pp. 1-14, Apr. 2022, <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1>
2. Febrianti, L., Sambah, T., & Seruni, PM (2023). Komparasi Alih Daya Undang-Undang Ketenagakerjaan dengan Undang-Undang Cipta Kerja Tahun 2023. *JURNAL USM LAW REVIEW* , 6 (3), 1193-1209. <https://doi.org/10.26623/julr.v6i3.7965>
3. H. Kesumayani and M. Tahang, "Efektivitas Kerja Fleksibel: WLB, Dukungan Organisasi, dan Kompensasi," *Jurnal Lentera Bisnis*, vol. 15, no. 1, Jan. 2026, doi: <https://doi.org/10.34127/jrlab.v15i1.2180>
4. Hidayani, Sri, and Riswan Munthe, 'Aspek Hukum Terhadap Pemutusan Hubungan Kerja Yang Dilakukan Oleh Pengusaha Tenaga Pembinaan Hubungan Industrial Sebagai Bagian Dari Pembangunan Undang-Undang Serikat Pekerja / Serikat Buruh Agar Ketenagakerjaan Terpenuhi Hak-Hak Dan Perlindungan Yang', *Jurnal Magister Hukum UMA*, 11.2 (2018), 127-40 <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31289/mercatoria.v11i2.2017> [MERCATORIA](https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31289/mercatoria.v11i2.2017)
5. Hidayani, S., & Munthe, R. (2018). Aspek Hukum Terhadap Pemutusan Hubungan Kerja yang Dilakukan oleh Pengusaha. *JURNAL MERCATORIA*, 11(2), 127-140. <https://doi.org/10.31289/mercatoria.v11i2.2017>
6. K. Laelawati, "Membangun SDM yang Produktif di Era Kerja Fleksibel: Analisis Tantangan dan Solusi dalam Pengelolaan Pekerjaan Jarak Jauh dan Hibrida", *PARADOKS* , vol. 8, tidak. 2, hlm.566-576, Februari 2025. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i2.1169>
7. L. A. Safitri, S. Kristiyanto, dan R. F. Widyawati, "Perspektif Sistem Alih Daya dalam Lingkup Tenaga Kerja dan Perusahaan di Kota Surabaya," *Ekonomie: Jurnal Ilmu Ekonomi*, vol. 6, no. 1, 2024 <https://doi.org/10.30742/economie.v5i2.3583>
8. L. Judijanto, "Evolusi Hybrid Work Model dalam Organisasi: Sebuah Tinjauan Bibliometrik", *manaj.* , jilid. 3, tidak. 02, hlm. 57-68, Maret 2025. <https://doi.org/10.58812/smb.v3i02.536>
9. M. Josviranto, "Tinjauan Yuridis Perusahaan dalam Pelaksanaan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) Menurut Undang-Undang No.13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan," *BRILIANT: Jurnal Riset dan Konseptual*, vol. 7, no. 1, pp. 165-170, 2022. <https://doi.org/10.28926/briliant.v7i1.895>
10. Rohendra Fathammubina dan Rani Apriani. 2018. "Perlindungan Hukum terhadap Pemutusan Hubungan Kerja Sepihak bagi Pekerja." *Jurnal Ilmiah Hukum DEJURE: Kajian Ilmiah Hukum* Vol. 3 No. 1. DOI: <https://doi.org/10.35706/dejure.v3i1.1889>

11. SA Adiyanti dan E. Nugraha, "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial terhadap Kinerja Karyawan", *remik*, vol. 7, tidak. 1, hlm. 166-176, Januari 2023. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i1.11997>
12. Suhanto, A., Waliamin, J., & Safrianti, S. (2025, December 31). PENGARUH MODEL KERJA HYBRID, KEBIJAKAN KERJA FLEKSIBEL, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSKESMAS PAJAR BULAN. *J-ESA (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 8(2), 168-182. <https://doi.org/https://doi.org/10.52266/jesa.v8i2.4764>
13. T. A. Triono and E. F. A. Wijaya, "Kecerdasan Buatan dalam Manajemen SDM: Peluang, Etika, dan Masa Depan," *Journal of Society Bridge*, vol. 3, no. 2, 2025, doi: <https://doi.org/10.59012/jsb.v3i2.82>
14. Yasar, I. (2013). *Menjadi karyawan outsourcing*. PT Gramedia Pustaka Utama.
15. Zaenudin, I., & Riyan, A. B. . (2024). Perkembangan Kecerdasan Buatan (AI) Dan Dampaknya Pada Dunia Teknologi. *Jurnal Informatika Utama*, 2(2), 128–153. <https://doi.org/10.55903/jitu.v2i2.240>