



Fibonacci: Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Keuangan

| ISSN (Online) [3063-9387](https://doi.org/10.63217/fibonacci.v2i2.260) |
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
DOI: [10.63217/fibonacci.v2i2.260](https://doi.org/10.63217/fibonacci.v2i2.260)



Hubungan Industrial dan UU Ketenagakerjaan

**Dianita Mar'atus Sholikhah¹, Fadia Ayu Sarika², Naswha Abystha³, Tiara Putri Islami⁴,
Arfian Arfian⁵**

¹Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia, 202210515139@mhs.ubharajaya.ac.id

²Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia, 202210515151@mhs.ubharajaya.ac.id

³Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia, 202210515146@mhs.ubharajaya.ac.id

⁴Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia, 202210515142@mhs.ubharajaya.ac.id

⁵Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia, arfian@dsn.ubharajaya.ac.id

Corresponding Author: 202210515139@mhs.ubharajaya.ac.id¹

Abstract: *Industrial relations in Indonesia continue to evolve in line with the dynamics of modern organizations and changes in labor regulations that demand effective collaboration between workers, employers, and the government. Through a literature review method, this study explores theories, research results, and empirical findings that describe how communication, negotiation, and the fulfillment of normative rights affect the stability of labor relations. The results of the study show that harmonious industrial relations practices are greatly influenced by the clarity of employment agreements, commitment to fair wages, the implementation of occupational safety and health, and the active role of labor unions. Case studies of conflicts in the industrial sector show that wage inequality, weak supervision, and a lack of bipartite dialogue are often triggers for disputes. Psychological impacts such as stress and decreased job satisfaction also arise as consequences of disharmonious labor relations. From an organizational perspective, prolonged conflicts can reduce productivity and increase the risk of turnover. These findings emphasize the important role of human resource management in strengthening communication mechanisms, drafting fair employment agreements, improving worker competencies, and ensuring compliance with labor regulations. Overall, good industrial relations are an important foundation for creating a stable, safe, and sustainable work environment.*

Keywords: *Industrial Relations, Employment, Human Resource Management, Labor Disputes, Labor Regulations*

Abstrak: Hubungan industrial di Indonesia terus berkembang seiring dinamika organisasi modern dan perubahan regulasi ketenagakerjaan yang menuntut kolaborasi efektif antara pekerja, pengusaha, dan pemerintah. Melalui metode literature review, penelitian ini menelusuri teori, hasil riset, serta temuan empiris yang menggambarkan bagaimana proses komunikasi, perundingan, dan pemenuhan hak normatif memengaruhi stabilitas hubungan kerja. Hasil kajian menunjukkan bahwa praktik hubungan industrial yang harmonis sangat dipengaruhi oleh kejelasan perjanjian kerja, komitmen terhadap keadilan dalam pengupahan, penerapan keselamatan dan kesehatan kerja, serta peran aktif serikat pekerja. Analisis kasus konflik di sektor industri memperlihatkan bahwa ketimpangan upah, lemahnya pengawasan,

serta minimnya dialog bipartit sering menjadi pemicu perselisihan. Dampak psikologis seperti stres dan penurunan kepuasan kerja turut muncul sebagai konsekuensi ketidakharmonisan hubungan kerja. Dari sisi organisasi, konflik berkepanjangan dapat menurunkan produktivitas dan meningkatkan risiko turnover. Temuan ini menegaskan pentingnya peran manajemen SDM dalam memperkuat mekanisme komunikasi, menyusun perjanjian kerja yang adil, meningkatkan kompetensi pekerja, serta memastikan kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan. Secara keseluruhan, hubungan industrial yang baik menjadi fondasi penting bagi terciptanya lingkungan kerja yang stabil, aman, dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Hubungan Industrial, Ketenagakerjaan, Manajemen SDM, Konflik Kerja, Regulasi Kerja.

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan digitalisasi, pengelolaan hubungan industrial semakin penting karena menyentuh aspek sosial, ekonomi, dan psikologis antara pekerja, pengusaha, dan pemerintah. Ketidakseimbangan dapat muncul jika salah satu pihak tidak diperhatikan, sehingga diperlukan prinsip *win-win solution* yang mendorong pekerja dan pengusaha mencari jalan keluar bersama, dengan pemerintah berperan sebagai fasilitator dialog dan pelindung hukum. Pendekatan kolaboratif ini bukan hanya menyelesaikan masalah jangka pendek, tetapi juga memperkuat kerja sama berkelanjutan. Pemahaman mengenai hubungan industrial membuat mahasiswa dan praktisi dapat berperan sebagai agen perubahan yang peka secara sosial, komunikatif, serta mampu mencegah konflik, sehingga terwujud lingkungan kerja produktif dengan nilai kemanusiaan (Natsir et al., 2025).

Secara konsep, hubungan industrial merupakan proses komunikasi, konsultasi, musyawarah, dan negosiasi yang dibangun atas komitmen semua pihak dalam perusahaan. Undang-Undang Ketenagakerjaan menekankan prinsip dasar untuk menciptakan sistem hubungan kerja yang harmonis, dinamis, produktif, dan adil (Yunus et al., 2023). Merujuk teori Solomon, hubungan industrial yang baik terbukti meningkatkan output organisasi (Pajero et al., 2025). Serikat pekerja juga berperan penting dalam menjaga ketertiban produksi, memperjuangkan kesejahteraan anggota, serta melindungi hak pekerja sebagaimana diatur dalam UUD 1945 dan UU No. 21 Tahun 2000.

Menurut Luis Marnisah dan Listiarini (dalam Igama et al., 2025) Kualitas hubungan kerja ditentukan oleh komunikasi yang efektif dan keberadaan struktur formal yang kuat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik hubungan industrial yang menitikberatkan pada musyawarah antara manajemen dan serikat pekerja dapat meningkatkan kepuasan serta keterikatan karyawan. Hal ini sejalan dengan ketentuan peran masing-masing pihak dalam UU No. 13 Tahun 2003 Bab XI Pasal 102, yang menyatakan bahwa pemerintah menetapkan kebijakan dan melakukan pengawasan, pekerja menjaga ketertiban dan memperjuangkan kesejahteraan, sedangkan pengusaha membangun kemitraan dan menyediakan kesejahteraan secara adil dan transparan.

Kemajuan digital dalam sepuluh tahun terakhir memicu perubahan besar pada pola hubungan kerja di Indonesia, meliputi perubahan operasional, struktur pekerjaan, hingga kebutuhan kompetensi. Penggunaan e-HRM, sistem kerja fleksibel, dan platform kolaboratif dapat meningkatkan efisiensi apabila disertai pelatihan digital, namun juga membawa tantangan seperti stres teknologi, tuntutan respons cepat, dan kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Transformasi ini juga menciptakan model kerja baru yang berpotensi memicu perselisihan industrial jika tidak dibarengi dialog yang efektif melalui LKS Bipartit maupun PKB. Karena itu, fungsi SDM semakin penting dalam memastikan kepatuhan terhadap regulasi, memberikan pelatihan teknologi, dan menjaga keharmonisan hubungan industrial di era digital (Karuniawan, 2020).

Berbagai studi di Indonesia menegaskan pentingnya peran HR dalam hubungan industrial. Penelitian di PT Gajah Tunggal memperlihatkan bahwa penerapan regulasi

ketenagakerjaan dalam proses rekrutmen, kontrak kerja, manajemen kinerja, kompensasi, pelatihan terkait hak pekerja, hingga penyelesaian konflik dapat mengurangi pelanggaran dan perselisihan (Rismanto, 2025). Hasil serupa ditemukan di PT PAL Indonesia, di mana sinergi antara HR dan serikat pekerja membantu penyelesaian keluhan serta menciptakan hubungan kerja kondusif. Bahkan, hubungan industrial yang tertata baik dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif melalui stabilitas hubungan kerja dan kepatuhan terhadap hukum (Anjanietal., 2021).

Tujuan penulisan artikel ini adalah untuk mengkaji pengelolaan hubungan industrial di Indonesia dalam menghadapi tantangan globalisasi dan digitalisasi. Secara khusus, artikel ini bertujuan menjawab pertanyaan mengenai bagaimana penerapan prinsip win-win solution dan pendekatan kolaboratif antar pekerja, pengusaha, dan pemerintah; bagaimana peran komunikasi, musyawarah, regulasi, serta serikat pekerja dalam mencegah konflik industrial; serta bagaimana transformasi digital memengaruhi pola hubungan kerja dan peran strategis HR dalam menjaga keharmonisan dan kepatuhan hukum.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah *literature review*. Pendekatan ini meliputi kegiatan menelusuri, membaca, memahami, serta mengkaji secara kritis teori, hasil penelitian, dan temuan empiris terkait hubungan industrial serta regulasi ketenagakerjaan di Indonesia. Proses *review* dilakukan dengan mencari sumber-sumber ilmiah melalui Google Scholar menggunakan kata kunci seperti "hubungan industrial", "UU Ketenagakerjaan", "peran HR dalam hubungan industrial", dan "transformasi digital tenaga kerja". Artikel, jurnal, buku, maupun laporan penelitian yang diperoleh dianalisis untuk menemukan konsep, pola, dan temuan kunci yang memperkuat pembahasan dalam artikel ini. Dengan metode ini, penelitian dapat menyusun analisis yang menyeluruh mengenai dinamika hubungan industrial, peran regulasi ketenagakerjaan, serta dampaknya terhadap praktik manajemen SDM di era digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Hubungan Industrial

Menurut Luis Marnisah dan Listiarini (dalam Igama et al., 2025) Hubungan industrial bertujuan menciptakan kesejahteraan pekerja dari sisi ekonomi, sosial, maupun psikologis. Kesejahteraan tersebut menjadi fondasi utama karena pekerja yang terpenuhi kebutuhannya mampu memberikan kinerja terbaik bagi Perusahaan.

Hubungan industrial didefinisikan sebagai sistem yang mengelola dinamika kerja modern melalui interaksi seimbang antar komponen tripartit. Di sisi lain, Werther C Davis menekankan fungsi strategis hubungan industrial dalam menghadapi berbagai persoalan ketenagakerjaan, seperti produktivitas, kebijakan SDM, dan peran serikat pekerja. Dengan demikian, hubungan industrial tidak hanya mengatur hubungan kerja, tetapi juga menjaga keberlanjutan organisasi melalui kolaborasi dan keadilan (Natsiretal., 2025).

Tujuan Hubungan Industrial

Tujuan utama hubungan industrial adalah menciptakan kondisi kerja yang stabil, selaras, dan produktif. Sistem ini berfungsi mencegah perselisihan, meningkatkan kesejahteraan pekerja, meningkatkan efisiensi perusahaan, serta memastikan pengawasan ketenagakerjaan oleh pemerintah berjalan baik. Dengan demikian, hubungan industrial tidak hanya berorientasi pada keberlangsungan perusahaan, tetapi juga menekankan aspek keadilan dan kesejahteraan pekerja.

Harmonis

Prinsip ini menekankan pentingnya pemberian upah, hak, dan perlakuan yang setara kepada pekerja. Keadilan menciptakan rasa percaya dan mendorong pekerja semakin loyal terhadap Perusahaan.

Keadilan dan Keseimbangan

Hubungan industrial yang harmonis mencerminkan kondisi ketika pekerja, pengusaha,

dan pemerintah mampu menjalin kerja sama dan saling menghormati dalam suasana adil serta produktif. Walaupun perbedaan kepentingan dapat menyebabkan gesekan, prinsip keharmonisan tetap diperlukan agar stabilitas organisasi terjaga.

Partisipasi

Partisipasi berarti melibatkan pekerja dalam proses pembuatan keputusan dan penyusunan kebijakan internal. Keterlibatan aktif ini memperkuat rasa memiliki sekaligus membantu perusahaan menghasilkan kebijakan yang sesuai kebutuhan pekerja (C. Tarumingkeng, 2025).

Aktor Dalam Hubungan Industrial

1) Pekerja dan Serikat Pekerja

Pekerja adalah pihak yang menjalankan kegiatan operasional perusahaan sehingga memiliki peran penting dalam keberlangsungan bisnis. Serikat pekerja hadir sebagai wadah untuk memperjuangkan hak pekerja, menjamin perlakuan setara, dan meningkatkan kesejahteraan. Namun, masalah dapat muncul jika serikat pekerja tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan, yang dapat menurunkan produktivitas dan memunculkan ketegangan (Natsir et al., 2025). 2). Pengusaha: Berdasarkan UU No. 2 Tahun 2004, pengusaha adalah individu atau badan hukum yang mengelola perusahaan serta bertanggung jawab atas proses produksi dan hubungan kerja (Sari, 2025). 3) Pemerintah: Pemerintah menjalankan fungsi regulasi, pembinaan, serta pengawasan dalam hubungan industrial, termasuk pengaturan pelatihan kerja dan pengawasan ketenagakerjaan (Sabrina, 2024). 4) LKS Bipartit dan Tripartit: LKS Bipartit menjadi forum komunikasi antara pekerja dan pengusaha untuk mencegah perselisihan. Jika dialog bipartit tidak mencapai hasil, penyelesaian dapat dilanjutkan melalui mekanisme tripartit yang melibatkan pekerja, pengusaha, dan pemerintah.

Mekanisme Hubungan Industrial

- 1) Komunikasi Industrial: Mediasi merupakan salah satu cara menyelesaikan konflik melalui bantuan pihak ketiga yang netral. Mediator berperan memfasilitasi komunikasi dan membantu para pihak menemukan kesepakatan. 2) Perjanjian Kerja: Perjanjian kerja menjadi dasar hubungan formal antara pekerja dan pengusaha, yang berisi ketentuan mengenai hak, kewajiban, upah, serta jam kerja. Ketidaktahanan pekerja terhadap isi perjanjian sering menimbulkan masalah seperti pemutusan kerja sepihak atau pemotongan upah (Natsir et al., 2025). 3) Perjanjian Kerja Bersama (PKB): PKB merupakan kesepakatan antara pekerja dan pengusaha untuk mengatur hak dan kewajiban keduanya. Walaupun demikian, konflik tetap dapat terjadi, terutama terkait PHK yang sering menimbulkan dampak emosional dan psikologis bagi pekerja. 4) Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial: Perselisihan hubungan industrial umumnya berkaitan dengan hak normatif, PHK, atau konflik antar serikat. Penyelesaian sengketa harus mengikuti prosedur yang berlaku dalam UU No. 2 Tahun 2004 untuk memastikan keadilan bagi seluruh pihak.

Konsep dan Ruang Lingkup UU KetenagaKerjaan

Pengertian UU Ketenagakerjaan

UU No. 13 Tahun 2003 menjelaskan bahwa ketenagakerjaan mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja sebelum, selama, dan setelah masa bekerja

Ruang Lingkup Perlindungan Tenaga Kerja

1. Perlindungan tenaga kerja meliputi keselamatan dan kesehatan kerja (K3), hak berunding, upah, jaminan sosial, serta perlindungan bagi perempuan, anak, dan penyandang disabilitas.
2. Hak dan Kewajiban Pekerja: Pekerja berkewajiban menjalankan tugas sesuai instruksi dan berhak mendapatkan upah layak, berserikat, memperoleh perlindungan K3, tidak mengalami diskriminasi, mendapatkan privasi, dan memperoleh proses hukum yang adil.

Ketentuan Penting dalam UU Ketenagakerjaan

1. Waktu Kerja dan Lembur: Pasal 77 dan 78 mengatur jam kerja standar dan batas maksimal lembur, yaitu 4 jam per hari dan 18 jam per minggu. Setiap kerja lembur harus disetujui pekerja dan dibayar sesuai aturan.
2. Pengupahan: Pasal 88 menegaskan bahwa setiap pekerja berhak menerima penghasilan yang layak untuk memenuhi kebutuhan hidup wajar. Perlindungan upah meliputi penetapan upah minimum oleh pemerintah.
3. K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja): K3 bertujuan melindungi pekerja dari risiko kecelakaan dan penyakit akibat kerja. Penerapan K3 terbukti dapat meningkatkan kesejahteraan sekaligus produktivitas (Akbar C Mangkurat, 2025).
4. Perlindungan Pekerja Perempuan, Anak, dan Disabilitas: Ketentuan ini mengatur hak cuti haid dan melahirkan, larangan diskriminasi, serta aturan ketenagakerjaan bagi pekerja anak dan penyandang disabilitas yang diatur dalam berbagai regulasi.
5. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) dan Prosedurnya: PHK merupakan penghentian hubungan kerja yang berdampak pada kondisi ekonomi pekerja. Proses ini harus dilaksanakan secara adil, namun beberapa aturan seperti Pasal 52 PP No. 35 Tahun 2021 masih memberikan ruang bagi PHK sepihak sehingga dapat merugikan pekerja apabila tidak diawasi dengan benar.

Deskripsi Kasus

Konflik hubungan industrial di Indonesia kerap muncul akibat ketidakpuasan pekerja terhadap kondisi kerja, sistem upah, serta pola manajerial. Harmen et al. (2024) menegaskan bahwa perselisihan biasanya timbul ketika hak pekerja tidak terpenuhi atau ketika terdapat ketimpangan kekuasaan antara manajemen dan buruh. Dalam sektor manufaktur, persoalan seperti pemotongan upah sepihak, ketidakjelasan status kerja, dan lemahnya perlindungan keselamatan kerja menjadi pemicu utama ketegangan.

Kasus konflik pekerja PT Freeport Indonesia sebagaimana dijelaskan oleh Suwu (2019) merupakan contoh nyata. Ketidakpuasan terkait struktur pengupahan yang tidak dianggap sebanding dengan risiko pekerjaan, ditambah minimnya ruang dialog dan tekanan dari atasan, memperburuk relasi industrial. Situasi ini menunjukkan implementasi regulasi yang lemah dan komunikasi industrial yang tidak efektif.

Kasus tersebut relevan dianalisis karena menggambarkan persoalan umum dalam ketenagakerjaan Indonesia: ketidakharmonisan relasi pekerja-pengusaha serta kurang optimalnya fungsi pengawasan pemerintah.

Analisis Berdasarkan Teori Hubungan Industrial

1. Aktor yang Terlibat

Teori hubungan industrial melibatkan tiga aktor utama: pekerja, pengusaha, dan pemerintah. Pada kasus PT Freeport, pekerja menuntut kompensasi yang adil, pengusaha berfokus pada efisiensi operasi, dan pemerintah bertugas sebagai pengatur serta mediator. Konflik muncul ketika salah satu aktor tidak menjalankan perannya secara optimal, khususnya dalam fungsi pengawasan atau pemenuhan standar ketenagakerjaan.

Hubungan Pekerja Pengusaha

Hubungan kerja ideal didasarkan pada kejelasan kontrak, pembagian tugas yang proporsional, dan kompensasi yang layak. Ketidakpuasan pekerja PT Freeport menunjukkan masih dominannya pola hubungan subordinatif dan belum terwujudnya pendekatan kemitraan. Kondisi ini meningkatkan risiko munculnya konflik.

Mekanisme Negosiasi dan Komunikasi

Negosiasi merupakan instrumen penting untuk mencegah eskalasi konflik. Meskipun tersedia forum formal seperti bipartit dan PKB, kasus PT Freeport menunjukkan minimnya komunikasi dua arah antara manajemen dan serikat pekerja. Kurangnya transparansi dalam dialog

menyebabkan resistensi pekerja meningkat.

Evaluasi Keharmonisan Hubungan Industrial

Keharmonisan tercapai ketika terdapat kepercayaan, penyelesaian masalah secara internal, serta stabilitas produktivitas. Konflik berkepanjangan di PT Freeport mengindikasikan bahwa hubungan industrial belum harmonis, baik dari sisi struktur kebijakan maupun psikologis. Ketidaksesuaian antara ekspektasi pekerja dan kebijakan perusahaan, serta lemahnya peran mediasi, memperburuk ketegangan.

Analisis Berdasarkan UU Ketenagakerjaan

Permasalahan terkait ketidaksesuaian upah dan pengaturan kerja dapat dikaji melalui UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Beberapa ketentuan penting meliputi:

1. Pasal 1 ayat (1–3), yang memuat definisi ketenagakerjaan, tenaga kerja, dan pekerja/buruh.
2. Pasal 90 ayat (1), yang menegaskan larangan pemberian upah di bawah upah minimum.
3. Pasal 90 ayat (2), yang membuka peluang penangguhan upah minimum oleh pengusaha.
4. Pasal 183 ayat (1), yang mengatur sanksi pidana bagi pelanggaran terkait upah minimum.
5. Pasal-pasal ini menjadi pijakan hukum untuk menilai adanya pelanggaran dalam praktik hubungan industrial.

Kesesuaian atau Pelanggaran UU

Meski UU No. 13 Tahun 2003 bertujuan melindungi pekerja, beberapa ketentuan khususnya penangguhan upah minimum sering dimanfaatkan pengusaha sehingga pekerja menerima upah di bawah standar dalam waktu lama. Pada kasus PT Freeport maupun perusahaan lain, ketidaksesuaian upah serta lemahnya implementasi K3 menunjukkan berkurangnya efektivitas penerapan regulasi dan adanya potensi pelanggaran.

Dampak bagi Pekerja dan Perusahaan

Penerapan regulasi yang baik dapat memberikan kepastian upah, keamanan kerja, perlindungan K3, dan alur pengaduan yang jelas. Fitrianti (2021) menyatakan bahwa pemahaman pekerja terhadap regulasi berkontribusi pada peningkatan kepercayaan dan penurunan konflik.

Dampak Pada Karyawan

Konflik industrial, beban kerja berlebih, dan ketidakadilan dalam remunerasi dapat menimbulkan stres, kelelahan kerja (burnout), serta rendahnya kepuasan kerja. Prasetio et al. (2019) menjelaskan bahwa stres kerja berdampak pada kondisi fisik, mental, dan perilaku. Robbins et al. (2015) menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan penentu utama sikap dan emosi karyawan; ketika tingkat kepuasan menurun, motivasi dan komitmen juga menurun.

Dampak pada Organisasi

Hubungan industrial yang tidak kondusif berdampak pada turunnya produktivitas, tingginya tingkat turnover, munculnya konflik berkepanjangan, serta melemahnya reputasi perusahaan. Kurniawan C Prasetyo (2021) menemukan bahwa perusahaan yang patuh pada regulasi menunjukkan produktivitas lebih baik. Sementara itu, Lestari (2020) menyoroti bahwa konflik yang tidak ditangani melalui mekanisme hukum cenderung berkembang menjadi perselisihan struktural yang merugikan organisasi.

Alternatif Penyelesaian dan Rekomendasi

Bagi Perusahaan

1. Meningkatkan transparansi komunikasi melalui forum bipartit dan dialog rutin dengan serikat pekerja.
2. Menyusun perjanjian kerja dan PKB yang adil, jelas, dan sesuai ketentuan hukum.
3. Memastikan penerapan K3 serta sistem pengupahan sesuai standar regulasi.

Bagi Pekerja

1. Memperkuat peran serikat pekerja dalam memperjuangkan hak dan kepentingan anggotanya.
2. Meningkatkan literasi mengenai regulasi ketenagakerjaan.
3. Memanfaatkan mekanisme penyelesaian keluhan internal sebelum menempuh jalur hukum.

Bagi Pemerintah

1. Mengoptimalkan fungsi pengawasan ketenagakerjaan.
2. Merevisi celah regulasi yang berpotensi disalahgunakan, terutama terkait penangguhan upah minimum.
3. Membentuk lembaga mediasi permanen di kawasan industry.
4. Mengedepankan partisipasi pekerja, pengusaha, dan akademisi dalam perumusan kebijakan baru.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur dan analisis kasus, dapat disimpulkan bahwa hubungan industrial memegang peranan penting dalam menciptakan kondisi kerja yang harmonis, produktif, dan berkeadilan di Indonesia. Praktik hubungan industrial yang efektif ditopang oleh komunikasi terbuka, kejelasan perjanjian kerja, kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan, serta keterlibatan aktif serikat pekerja dalam proses dialog dan pengambilan keputusan. Temuan dari berbagai penelitian menunjukkan bahwa ketidakharmonisan hubungan kerja umumnya dipicu oleh ketimpangan upah, lemahnya pengawasan pemerintah, minimnya dialog bipartit, serta ketidakjelasan status dan hak pekerja. Kasus konflik seperti yang terjadi pada PT Freeport menggambarkan bahwa kurangnya transparansi, ketidakadilan kompensasi, dan lemahnya mekanisme negosiasi dapat memperburuk hubungan pekerja– pengusaha dan berujung pada perselisihan berkepanjangan.

Dampak ketidakharmonisan tidak hanya dirasakan oleh pekerja dalam bentuk stres, penurunan kepuasan kerja, dan burnout, tetapi juga berdampak negatif pada organisasi melalui menurunnya produktivitas, meningkatnya turnover, dan merosotnya reputasi perusahaan. Karena itu, manajemen SDM memiliki tanggung jawab strategis dalam memastikan penerapan regulasi, membangun mekanisme komunikasi yang efektif, menyusun kebijakan kerja yang adil, serta meningkatkan pemahaman pekerja mengenai hak-hak ketenagakerjaan. Pemerintah juga perlu memperkuat fungsi pengawasan dan memastikan implementasi hukum berjalan konsisten. Secara keseluruhan, sinergi antara pekerja, pengusaha, dan pemerintah menjadi fondasi utama bagi terwujudnya hubungan industrial yang stabil, aman, dan berkelanjutan demi keberlangsungan organisasi dan kesejahteraan tenagakerja.

REFERENSI

- Adha, L. A. (2020). *Digitalisasi industri dan pengaruhnya terhadap perubahan kerja di era Industri 4.0*. Jurnal Kesejahteraan/Industri.
- Anjani, V., Subianto, A., & Fatmawati, R. (2021). The role of human resource management (HRM) in building industrial relation. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*, 8(2), 164–171.
- Fitrianti, S. (2021). Pengaruh implementasi regulasi ketenagakerjaan terhadap harmonisasi hubungan industrial. *Jurnal Hukum dan Ketenagakerjaan Indonesia*.
- Igama, T. M., Nuraeni, N., Ferawati, F., Fitters, M. A., Debi, R., & Bangsa, U. P. (2025). Hubungan industrial dan kesejahteraan karyawan: Studi pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cikarang. *Jurnal*, 3(2), 96–102.
- Karuniawan, D. M. (2020). Efektivitas LKS bipartit dalam menyelesaikan sengketa: Studi kasus LKS bipartit di perusahaan.
- Kurniawan, D., & Prasetyo, A. (2021). Implementasi hubungan industrial dan dampaknya terhadap produktivitas perusahaan. *Jurnal Ilmu Hubungan Industrial Indonesia*.
- Lestari, H. (2020). Konflik hubungan industrial dan dampaknya terhadap keberlangsungan

- organisasi. *Jurnal Resolusi Perselisihan Ketenagakerjaan*.
- Milania Rohmany, S. (n.d.). *Kebijakan perlindungan pekerja perempuan dari perspektif keadilan gender dan hak-hak pekerja perempuan (Studi kasus pekerja perempuan PT X di Kabupaten Jepara)*.
- Mulyani, R. (2020). Perlindungan hak pekerja dalam hubungan kerja dan dampaknya terhadap motivasi dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*.
- Natsir, M., Mokoginta, S., Mokoagow, I., & Mahmud, D. (2025). *MANAJEMEN HUBUNGAN INDUSTRIAL*.
- Pajero, R., Sari, M., Supriyanti, I. R., Pratiwi, A., Affan, M. H., & Bangsa, U. P. (2025). Implikasi hukum perburuhan terhadap sistem hubungan industrial di perusahaan manufaktur. *Jurnal*, 3(2), 66–71.
- Putri, N., & Nugroho, B. (2022). Pengaruh kepatuhan regulasi ketenagakerjaan terhadap reputasi dan kepercayaan organisasi. *Jurnal Manajemen SDM dan Bisnis*.
- Rismanto, S. (2025). The role of human resource management in preventing labor law violations at PT Gajah Tunggal Tangerang, 112–122.
- Sabrina, R. (2024). Dampak kebijakan pemerintah terhadap dinamika hubungan industrial dan aktivitas serikat pekerja, 3–6.
- Santoso, A., & Wibowo, T. (2022). Kepatuhan perusahaan terhadap UU ketenagakerjaan dan implikasinya terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Relasi Industrial dan Legalitas Kerja*.
- Sari, I. (2025). Peran hubungan industrial dalam mengurangi konflik tenaga kerja. *Jurnal*, 15(2), 295–308. <https://doi.org/10.35968/m-pu>
- Suhardiman, M. (2022). Technostress dan work-life balance pada karyawan: Studi empiris di sektor perbankan.
- Yunus, Y., Ilyas, A. S., Makkulawuzar, K., & Lasori, S. A. (2023). Penyelesaian perselisihan hubungan kerja di Pengadilan Hubungan Industrial, 7(1), 727–734.