

## Fleksibilitas Ketenagakerjaan Pasca Undang-Undang Cipta Kerja dalam Perspektif Manajemen SDM

Irma Nur Azizah<sup>1\*</sup>, Deviani Dini Nurcahyani<sup>2</sup>, Rafika Meilia Sari<sup>3</sup>

<sup>123</sup>UIN Sayyid Ali Rahamatullah Tulungagung, Indonesia

[irmanurazizah594@gmail.com](mailto:irmanurazizah594@gmail.com)<sup>1</sup>

Jl. Mayor Sujadi Timur No. 46 Plosokandang, Kedungwaru, Tulungagung, Jawa Timur, Indonesia, 66221.

Korespondensi penulis: [irmanurazizah594@gmail.com](mailto:irmanurazizah594@gmail.com)

**Abstract.** *Changes in labor regulations through the Job Creation Law have brought significant changes to the employment system in Indonesia, particularly in terms of labor flexibility. This study aims to analyze labor flexibility after the implementation of the Job Creation Law from the perspective of Human Resource Management (HRM). The research method used is a qualitative approach through a literature study with thematic analysis of 16 scientific journals, books, and regulations related to labor flexibility and strategic Human Resource Management (HRM) practices. The results show that labor flexibility has positive impacts on companies in improving operational efficiency, productivity, and adaptability to market changes. However, on the other hand, such flexibility also creates several challenges, including job uncertainty, decreased job security, and reduced protection for contract and outsourced workers. From the HRM perspective, companies are required to create a balance between business interests and labor protection in order to maintain harmonious industrial relations. This study is expected to provide a more comprehensive understanding of labor flexibility as part of human resource management strategies in the post-labor deregulation era in Indonesia.*

**Keywords:** *Human Resource Management, Job Creation Law, Labor Flexibility, Outsourcing.*

**Abstrak.** Perubahan regulasi ketenagakerjaan melalui Undang-Undang Cipta Kerja membawa perubahan signifikan terhadap sistem hubungan kerja di Indonesia, khususnya dalam aspek fleksibilitas tenaga kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis fleksibilitas ketenagakerjaan pasca Undang-Undang Cipta Kerja dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi literatur melalui analisis tematik terhadap 16 jurnal ilmiah, buku, dan regulasi yang relevan dengan fleksibilitas ketenagakerjaan serta praktik strategic Human Resource Management (HRM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas ketenagakerjaan memberikan dampak positif bagi perusahaan dalam meningkatkan efisiensi operasional, produktivitas, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan pasar. Namun, di sisi lain fleksibilitas tersebut juga menimbulkan berbagai tantangan, seperti ketidakpastian kerja, menurunnya jaminan keamanan kerja, serta berkurangnya perlindungan terhadap pekerja kontrak dan outsourcing. Dalam perspektif MSDM, perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan keseimbangan antara kepentingan bisnis dan perlindungan tenaga kerja agar hubungan industrial tetap harmonis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai fleksibilitas ketenagakerjaan sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia di era pasca deregulasi ketenagakerjaan di Indonesia.

**Kata kunci:** Fleksibilitas Ketenagakerjaan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Outsourcing, Undang-Undang Cipta Kerja.

### 1. LATAR BELAKANG

Perubahan struktur pasar tenaga kerja merupakan akibat dari dinamika ekonomi global yang semakin kompetitif dan tidak pasti. Di Indonesia, transformasi tersebut diperkuat melalui kebijakan Undang-Undang Cipta Kerja yang mendorong peningkatan fleksibilitas tenaga kerja. Kebijakan tersebut secara khusus merujuk pada Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja yang kemudian diperkuat melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022

menjadi Undang-Undang. Regulasi ini membawa perubahan signifikan terhadap sistem hubungan kerja, termasuk ketentuan mengenai Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), outsourcing, waktu kerja, serta mekanisme pemutusan hubungan kerja yang lebih fleksibel bagi organisasi. Sistem kerja fleksibel tersebut mencakup pengaturan hubungan kerja yang lebih adaptif, termasuk kontrak kerja, outsourcing, dan sistem pengupahan. Dalam hal ini, fleksibilitas dipandang sebagai strategi untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing organisasi (Wibowo, dkk. 2021).

Meskipun demikian, penerapan fleksibilitas tenaga kerja menimbulkan berbagai dampak sosial dan organisasi yang kompleks. Di satu sisi, perusahaan memperoleh kemudahan dalam menyesuaikan tenaga kerja sesuai kebutuhan bisnis. Di sisi lain, pekerja menghadapi peningkatan ketidakpastian kerja dan berkurangnya perlindungan sosial. Kondisi ini menunjukkan adanya ketegangan antara efisiensi ekonomi dan keamanan kerja yang belum sepenuhnya terkelola. Kondisi tersebut terlihat dari meningkatnya penggunaan tenaga kerja kontrak dan outsourcing di berbagai sektor pasca implementasi Undang-Undang Cipta Kerja, yang di satu sisi mendukung efisiensi perusahaan, namun di sisi lain memunculkan isu ketidakpastian karier, penurunan job security, dan tantangan dalam pengelolaan komitmen karyawan (Hamdi, 2025).

Fleksibilitas hubungan kerja lebih banyak ditinjau dari perspektif hukum dan kebijakan publik. Fokus tersebut umumnya berkaitan dengan perubahan regulasi, perlindungan hak pekerja, serta dinamika hubungan industrial. Pendekatan ini memberikan pemahaman dari segi hukum, namun belum menjelaskan implementasi fleksibilitas dalam praktik organisasi. Akibatnya, aspek manajerial dari fleksibilitas tenaga kerja masih kurang mendapat perhatian.

Fleksibilitas tenaga kerja dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia masih terbatas. Padahal, fleksibilitas merupakan dasar dan bagian dari strategi pengelolaan SDM yang berkaitan dengan perencanaan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, dan sistem kompensasi (Pamungkas & Wartini, 2025). Hal ini menyebabkan analisis fleksibilitas menjadi terbatas dan tidak terintegrasi, sekaligus menegaskan adanya kesenjangan penelitian dalam menghubungkan fleksibilitas ketenagakerjaan dengan praktik strategis HRM. Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa fleksibilitas ketenagakerjaan pasca Undang-Undang Cipta Kerja masih belum banyak dianalisis melalui pendekatan strategic Human Resource Management (HRM), khususnya dalam membangun kerangka konseptual yang mengintegrasikan fleksibilitas tenaga kerja, strategi organisasi, dan keberlanjutan pengelolaan SDM (Jazuli & Anandi, 2021).

Fleksibilitas seringkali dibahas secara terpisah tanpa kerangka konseptual yang lengkap. Fleksibilitas umumnya dipahami berdasarkan keterkaitannya dengan strategi organisasi secara parsial. Hal ini menyebabkan kurangnya pemahaman mengenai bagaimana fleksibilitas dikelola secara strategis. Padahal, hubungan ketiga aspek tersebut penting dalam menciptakan daya saing dan keberlanjutan organisasi.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis fleksibilitas ketenagakerjaan dalam perspektif Manajemen SDM secara lebih menyeluruh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif berbasis kajian literatur dengan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan kategori fleksibilitas. Penelitian ini akan berfokus pada perubahan regulasi dengan praktik strategis HRM di tingkat organisasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih terintegrasi. Selain itu, penelitian ini mengembangkan framework konseptual berbasis HRM dalam memahami fleksibilitas ketenagakerjaan pada era pasca deregulasi ketenagakerjaan di Indonesia. Penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian strategic HRM, kontribusi praktis bagi organisasi dalam mengelola sistem kerja fleksibel secara berkelanjutan, serta kontribusi kebijakan dalam menciptakan keseimbangan antara efisiensi organisasi dan perlindungan tenaga kerja.

Fleksibilitas ketenagakerjaan tidak hanya merupakan konsekuensi perubahan kebijakan, tetapi juga merupakan instrumen strategis dalam pengelolaan SDM. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana organisasi mengelola fleksibilitas tanpa mengabaikan aspek perlindungan tenaga kerja. Pendekatan ini menekankan pentingnya keseimbangan antara kepentingan efisiensi organisasi dan kesejahteraan pekerja.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Teori Fleksibilitas Ketenagakerjaan**

Fleksibilitas ketenagakerjaan merupakan konsep yang berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam mengatur tenaga kerja secara lebih dinamis sesuai kebutuhan bisnis dan perubahan kondisi ekonomi. Dalam praktiknya, fleksibilitas ketenagakerjaan dapat dilihat melalui pengaturan jam kerja, sistem kontrak kerja, outsourcing, hingga kemudahan perusahaan dalam melakukan penyesuaian jumlah tenaga kerja. Setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, isu fleksibilitas ketenagakerjaan menjadi salah satu topik yang banyak dibahas karena dianggap membawa perubahan besar terhadap hubungan kerja di Indonesia.

Menurut Milinum (2022), perubahan regulasi dalam UU Cipta Kerja terutama pada pengaturan outsourcing memberikan ruang yang lebih luas bagi perusahaan untuk menggunakan tenaga kerja alih daya. Penghapusan beberapa pasal dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan sebelumnya menyebabkan pembatasan jenis pekerjaan outsourcing menjadi lebih longgar. Kondisi ini dipandang dapat meningkatkan fleksibilitas perusahaan dalam mengelola tenaga kerja, namun di sisi lain juga memunculkan kekhawatiran terkait kepastian kerja dan perlindungan hak pekerja.

Fleksibilitas ketenagakerjaan sebenarnya memiliki dua sisi yang saling berkaitan. Dari sisi perusahaan, fleksibilitas dianggap mampu meningkatkan efisiensi, menekan biaya operasional, serta mempercepat penyesuaian organisasi terhadap perubahan pasar. Akan tetapi, dari sisi pekerja, fleksibilitas yang berlebihan dapat menyebabkan ketidakpastian kerja, rendahnya jaminan sosial, dan menurunnya rasa aman dalam bekerja. Oleh karena itu, implementasi fleksibilitas ketenagakerjaan memerlukan pengelolaan yang tepat agar kepentingan perusahaan dan pekerja tetap seimbang.

Dalam konteks pasca deregulasi ketenagakerjaan, perusahaan tidak hanya dituntut untuk memanfaatkan fleksibilitas secara ekonomi, tetapi juga harus memperhatikan aspek manajemen sumber daya manusia. Hal ini penting karena kualitas pengelolaan SDM akan menentukan apakah fleksibilitas dapat memberikan dampak positif terhadap produktivitas organisasi atau justru menimbulkan konflik ketenagakerjaan.

### **Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar tujuan organisasi dapat tercapai. MSDM mencakup berbagai kegiatan seperti rekrutmen, pelatihan, pengembangan karyawan, penilaian kinerja, kompensasi, hingga hubungan industrial. Dalam perkembangan organisasi modern, MSDM tidak hanya berfungsi secara administratif, tetapi juga menjadi bagian strategis dalam meningkatkan daya saing perusahaan.

Aprilita dan Kurniasi (2024) menjelaskan bahwa pengelolaan SDM tidak dapat dipisahkan dari aspek hukum dan kebijakan ketenagakerjaan. Perusahaan harus mampu menyesuaikan kebijakan internal dengan regulasi yang berlaku agar terhindar dari risiko hukum dan sengketa ketenagakerjaan. Kepatuhan terhadap regulasi juga menjadi bagian penting dalam menciptakan hubungan kerja yang sehat dan meningkatkan reputasi perusahaan.

Dalam perspektif strategis, MSDM memiliki peran penting dalam menghadapi perubahan kebijakan ketenagakerjaan pasca UU Cipta Kerja. Perusahaan perlu menyusun strategi pengelolaan tenaga kerja yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi, tetapi juga

memperhatikan kesejahteraan pekerja. Praktik MSDM strategis dapat dilakukan melalui pengembangan kompetensi karyawan, pemberian pelatihan, sistem evaluasi kerja yang adil, serta penyediaan perlindungan kerja yang memadai.

Selain itu, MSDM strategis juga menekankan pentingnya hubungan kerja yang harmonis antara perusahaan dan pekerja. Hubungan kerja yang baik akan membantu perusahaan dalam menjaga produktivitas dan mengurangi potensi konflik akibat perubahan regulasi ketenagakerjaan. Oleh sebab itu, pengelolaan SDM menjadi salah satu faktor utama dalam keberhasilan implementasi fleksibilitas ketenagakerjaan.

### **Teori Hubungan Fleksibilitas Ketenagakerjaan dengan Praktik Strategis HRM**

Fleksibilitas ketenagakerjaan dan praktik strategis HRM memiliki hubungan yang saling memengaruhi. Fleksibilitas tenaga kerja yang diterapkan perusahaan membutuhkan sistem manajemen SDM yang mampu mengatur tenaga kerja secara efektif tanpa mengabaikan hak pekerja. Dalam kondisi pasca UU Cipta Kerja, perusahaan memiliki ruang yang lebih besar untuk menerapkan sistem kerja fleksibel, sehingga HRM menjadi bagian penting dalam menjaga keseimbangan antara kepentingan bisnis dan perlindungan tenaga kerja.

Praktik strategis HRM dapat membantu perusahaan dalam mengelola dampak dari fleksibilitas ketenagakerjaan. Misalnya melalui sistem rekrutmen yang selektif, pelatihan kerja berkelanjutan, pengembangan karier, serta pemberian kompensasi yang sesuai. Dengan adanya praktik HRM yang baik, pekerja tetap dapat merasa dihargai meskipun sistem kerja menjadi lebih fleksibel.

Selain itu, fleksibilitas ketenagakerjaan juga menuntut perusahaan untuk memiliki kemampuan adaptasi organisasi yang tinggi. Dalam hal ini, HRM berfungsi sebagai penghubung antara kebijakan perusahaan dengan kebutuhan tenaga kerja. Strategi HRM yang efektif dapat membantu perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang produktif sekaligus menjaga kepuasan karyawan.

Penelitian sebelumnya lebih banyak membahas fleksibilitas ketenagakerjaan dari perspektif hukum dan perlindungan pekerja. Sementara itu, kajian yang menghubungkan fleksibilitas ketenagakerjaan dengan praktik strategis HRM masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya membangun kerangka konseptual yang menghubungkan fleksibilitas ketenagakerjaan pasca deregulasi dengan praktik strategis HRM dalam organisasi.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur untuk menganalisis fleksibilitas ketenagakerjaan pasca Undang-Undang Cipta Kerja dalam perspektif

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengembangan pemahaman konseptual mengenai hubungan antara fleksibilitas tenaga kerja, strategi organisasi, dan praktik strategic Human Resource Management (HRM). Sumber data penelitian berasal dari berbagai literatur ilmiah, seperti artikel jurnal nasional dan internasional, buku akademik, regulasi ketenagakerjaan, serta dokumen kebijakan yang relevan dengan fleksibilitas ketenagakerjaan dan strategic HRM. Penelitian ini menggunakan 16 artikel ilmiah yang dipilih berdasarkan relevansi tema, keterbaruan publikasi, serta keterkaitannya dengan konteks deregulasi ketenagakerjaan di Indonesia, khususnya setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penelusuran literatur secara sistematis dengan menggunakan sejumlah kata kunci yang berkaitan dengan fleksibilitas tenaga kerja, fleksibilitas ketenagakerjaan, strategic Human Resource Management (HRM), outsourcing, job security, serta Undang-Undang Cipta Kerja. Seluruh literatur yang berhasil dikumpulkan kemudian disaring berdasarkan tingkat relevansi terhadap topik penelitian, kesesuaian dengan tujuan penelitian, dan hubungannya dengan perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan metode analisis tematik untuk mengidentifikasi, mengelompokkan, dan menafsirkan tema-tema utama yang berkaitan dengan fleksibilitas ketenagakerjaan dalam sudut pandang MSDM. Tahapan analisis meliputi reduksi data, pengkodean tema, pengelompokan konsep, hingga penarikan interpretasi berdasarkan pola keterkaitan antar konsep. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini bertujuan menyusun sebuah framework konseptual yang menjelaskan fleksibilitas ketenagakerjaan sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia setelah adanya deregulasi ketenagakerjaan di Indonesia.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Perubahan regulasi ketenagakerjaan melalui Undang-Undang Cipta Kerja menjadi salah satu isu yang banyak dibahas dalam kajian manajemen sumber daya manusia di Indonesia. Kebijakan ini menghadirkan berbagai perubahan dalam hubungan kerja, seperti pengaturan mengenai Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), outsourcing, pemutusan hubungan kerja (PHK), hingga fleksibilitas pasar kerja. Kehadiran aturan tersebut tidak hanya memberikan dampak bagi perusahaan dalam meningkatkan efisiensi dan daya saing, tetapi juga memunculkan berbagai pandangan terkait perlindungan hak dan kesejahteraan pekerja.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, fleksibilitas ketenagakerjaan pasca Undang-Undang Cipta Kerja menjadi topik yang penting untuk dikaji karena berkaitan langsung dengan strategi pengelolaan tenaga kerja di era modern. Perusahaan dituntut untuk mampu menyesuaikan kebutuhan bisnis dengan perubahan regulasi yang terus berkembang, sementara di sisi lain pekerja membutuhkan kepastian hukum, perlindungan hak, dan jaminan kesejahteraan dalam hubungan kerja. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang mendalam mengenai berbagai hasil penelitian yang membahas dampak dan implementasi kebijakan tersebut.

Hasil studi literatur yang telah dilakukan menunjukkan bahwa berbagai penelitian mengungkap adanya pengaruh yang cukup besar dari fleksibilitas ketenagakerjaan setelah diberlakukannya Undang-Undang Cipta Kerja terhadap hubungan industrial serta praktik manajemen sumber daya manusia di Indonesia. Ringkasan temuan dari sejumlah penelitian tersebut kemudian disajikan dalam tabel berikut.

<b>Penulis (Tahun)</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Utama</b>
<b>Amruzziyad, Sahwi, &amp; Mohamad Iwan Fitriani (2025)</b>	Outsourcing dalam Manajemen Sumber Daya Manusia	Outsourcing merupakan strategi perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan fokus pada aktivitas inti. Implementasi yang efektif memerlukan proses sistematis dan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan untuk melindungi hak karyawan.
<b>Irkham Syahrul Rozikin &amp; Muhyiddin (2025)</b>	Transformasi Pasar Kerja di Indonesia: Studi Kebijakan Ketenagakerjaan dalam UU Cipta Kerja	UU Cipta Kerja meningkatkan fleksibilitas pasar kerja melalui pengaturan PKWT dan outsourcing. Namun, fleksibilitas ini menimbulkan risiko ketidakpastian upah dan jaminan sosial yang kurang memadai bagi pekerja non-standar.
<b>Ahmad Halim Lubis, Suartini, &amp; Anis Rifai (2025)</b>	Analisis Pengaturan Ketenagakerjaan Pasca Pengesahan Undang-Undang Cipta Kerja dalam Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) Sepihak oleh Perusahaan	Terjadi pergeseran orientasi dari perlindungan pekerja yang ketat menuju peningkatan fleksibilitas perusahaan dalam prosedur PHK. Hal ini mengurangi beban administratif perusahaan namun menurunkan posisi tawar pekerja.

<b>Sitti Mutmainnah Syam, dkk. (2025)</b>	Analisis Dampak Undang-Undang Cipta Kerja terhadap Kesejahteraan Buruh di Indonesia	UU Cipta Kerja belum sepenuhnya mampu menjamin kesejahteraan buruh secara menyeluruh karena adanya tantangan dalam pemenuhan hak-hak dasar buruh di praktik lapangan.
<b>Wahyu Riski Mulia &amp; Ridho Sa'dillah Ahmad (2024)</b>	Meninjau Kembali Undang-Undang Cipta Kerja Nomor 11 Tahun 2020 terhadap Pihak yang Terdampak Dilihat dari Sudut Pandang Sosiologis	Terdapat ketidaksetaraan persepsi masyarakat terhadap UU Cipta Kerja, di mana pergeseran hak dan perlindungan pekerja menjadi sumber kontroversi utama meskipun bertujuan meningkatkan investasi.
<b>Nyoman Satyayudha Dananjaya (2023)</b>	Menyoal Pengaturan Fleksibilitas Hubungan Kerja di Indonesia: Perspektif Undang-Undang Cipta Kerja	Perubahan aturan seperti perpanjangan masa berlaku PKWT dan perluasan cakupan outsourcing berdampak pada jaminan keamanan kerja (job security) dan kesejahteraan pekerja yang diamanatkan konstitusi.
<b>Sela Nopela Milinum (2022)</b>	Problematika Fleksibilitas Outsourcing (Alih Daya) Pasca-Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja Klaster Ketenagakerjaan	Penghapusan batasan jenis pekerjaan outsourcing memberikan keleluasaan besar bagi pengusaha. Hal ini memicu kekhawatiran akan penurunan jaminan kepastian kerja tetap dan kerentanan hak-hak pekerja.
<b>Nurhasanah &amp; Hikmawati (2025)</b>	Implementasi Undang-Undang Cipta Kerja terhadap <i>Outsourcing</i> dan Fleksibilitas Kontrak Kerja Pasca Putusan Nomor: 168/PUU-XXI/2023	Menunjukkan adanya perubahan signifikan pada sistem <i>outsourcing</i> dan fleksibilitas PKWT yang menuntut fungsi SDM untuk lebih adaptif terhadap perubahan regulasi. Implementasi ini menekankan pentingnya keseimbangan antara perlindungan hak pekerja dan strategi efisiensi operasional perusahaan guna menjaga stabilitas hubungan industrial.
<b>Salamena &amp; Saleh (2025)</b>	Perubahan Hak Normatif Pekerja dalam Pemutusan Hubungan Kerja Berdasarkan Undang-Undang Cipta Kerja	Menjelaskan bahwa regulasi baru memberikan keluwesan prosedur PHK bagi manajemen demi efisiensi bisnis, namun menimbulkan tantangan besar dalam aspek retensi dan loyalitas karyawan. Praktisi SDM perlu memperkuat kepastian hak normatif seperti pesangon untuk meminimalisir konflik hukum dan menjaga reputasi

		<p>pemberi kerja.</p>
<p><b>Aprilita &amp; Kurniasi (2024)</b></p>	<p>Implikasi Hukum dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Studi Terhadap Kebijakan Ketenagakerjaan</p>	<p>Kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan dalam pengelolaan SDM terbukti meningkatkan kesejahteraan karyawan serta memperkuat kredibilitas organisasi di mata publik. Hal ini juga berfungsi sebagai strategi manajemen risiko yang krusial untuk menghindari sanksi hukum dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif serta kompetitif.</p>
<p><b>Pomolango, dkk. (2025)</b></p>	<p>Analisis Dampak Pengaturan Perjanjian Kerja dalam Undang-Undang Cipta Kerja terhadap Keadilan Sosial</p>	<p>Meskipun meningkatkan fleksibilitas pasar kerja, pengaturan PKWT yang baru berisiko menciptakan ketidakpastian karier bagi pekerja kontrak dan memperlebar ketimpangan sosial. Manajemen SDM diharapkan dapat merancang kebijakan internal yang lebih inklusif untuk menjamin aspek keadilan bagi tenaga kerja kontrak di era fleksibilitas ini.</p>
<p><b>Zulfikar (2025)</b></p>	<p>Dampak UU Cipta Kerja Terhadap Pemutusan Hubungan Kerja Atas Efisiensi Perusahaan</p>	<p>Mengidentifikasi perubahan aturan perhitungan pesangon menjadi 0,5 kali ketentuan yang secara langsung memengaruhi kebijakan kompensasi dan perencanaan anggaran SDM saat melakukan efisiensi. Penelitian ini menyarankan penguatan dialog bipartit sebagai instrumen preventif sebelum keputusan PHK diambil demi menjaga moral karyawan yang tersisa.</p>
<p><b>Adiwinarto, dkk. (2023)</b></p>	<p>Kepastian Hukum Tentang Kesejahteraan Tenaga Kerja Dalam Perspektif Undang-Undang Cipta Kerja</p>	<p>Menyimpulkan bahwa pengaturan PKWT saat ini cenderung lebih menguntungkan sisi pengusaha dalam hal fleksibilitas upah namun mengabaikan kepastian status jangka panjang pekerja. Kondisi ini menuntut peran strategis manajemen SDM untuk tetap memperhatikan kesejahteraan tenaga kerja agar produktivitas perusahaan tidak menurun akibat rendahnya motivasi.</p>

<b>Nuraeni (2020)</b>	Analisis Terhadap Undang-Undang Ketenagakerjaan Indonesia Dalam Menghadapi Tantangan Revolusi Industri 4.0	Menyoroti fenomena <i>gig economy</i> yang membutuhkan adaptasi regulasi dan sistem manajemen SDM yang lebih dinamis untuk mengakomodasi pola kerja non-standar. Perusahaan perlu mengembangkan model hubungan kerja yang berbasis kemitraan agar dapat bersaing di era digital tanpa mengesampingkan perlindungan sosial bagi pekerja.
<b>Maulana, dkk. (2024)</b>	Analisis Ketenagakerjaan Indonesia	Hukum Di Menegaskan bahwa hukum ketenagakerjaan pasca perubahan UU Cipta Kerja harus tetap berdiri di atas pilar keadilan dan kepastian hukum bagi semua pihak. Manajemen SDM berperan sebagai jembatan untuk memastikan bahwa fleksibilitas yang diberikan undang-undang tetap sejalan dengan nilai-nilai kemanusiaan dan kesejahteraan sosial.
<b>Fatahillah &amp; Padang (2020)</b>	<b>Analisis Tentang Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia</b>	Menjelaskan kedudukan hukum ketenagakerjaan yang bersifat campuran antara publik dan privat, di mana pengelolaan SDM harus didasarkan pada kompetensi yang sesuai kebutuhan pasar. Ketidaksesuaian kualifikasi SDM dengan dunia kerja menjadi tantangan bagi manajemen dalam mengoptimalkan potensi tenaga kerja yang tersedia secara nasional.

Berdasarkan hasil studi literatur yang disajikan pada tabel, dapat diketahui bahwa fleksibilitas ketenagakerjaan pasca Undang-Undang Cipta Kerja membawa perubahan besar terhadap pola hubungan kerja di Indonesia. Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa regulasi baru memberikan ruang yang lebih luas bagi perusahaan dalam mengelola tenaga kerja agar lebih efisien dan adaptif terhadap perubahan ekonomi. Fleksibilitas tersebut terlihat dari pengaturan mengenai outsourcing, kontrak kerja, hingga prosedur pemutusan hubungan kerja yang dinilai lebih sederhana dibandingkan regulasi sebelumnya. Dalam perspektif manajemen

sumber daya manusia, perubahan tersebut menjadi strategi perusahaan untuk meningkatkan produktivitas dan menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja dengan kondisi pasar yang dinamis.

Penelitian yang dilakukan oleh Amruzziyad, Sahwi, dan Mohamad Iwan Fitriani menjelaskan bahwa outsourcing dipandang sebagai strategi perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional dan fokus pada kegiatan inti perusahaan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa praktik outsourcing dapat membantu perusahaan mengurangi beban operasional serta meningkatkan efektivitas kerja apabila dilakukan secara sistematis dan sesuai regulasi ketenagakerjaan. Namun demikian, implementasi outsourcing tetap membutuhkan pengawasan yang baik agar hak-hak pekerja tetap terlindungi. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menjaga keseimbangan antara kepentingan perusahaan dan perlindungan tenaga kerja.

Selain outsourcing, perubahan pada sistem Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) juga menjadi salah satu fokus utama dalam berbagai penelitian. Penelitian Irkham Syahrul Rozikin dan Muhyiddin menjelaskan bahwa Undang-Undang Cipta Kerja memberikan fleksibilitas yang lebih besar terhadap pasar kerja melalui pengaturan kontrak kerja dan outsourcing. Akan tetapi, fleksibilitas tersebut juga memunculkan risiko berupa ketidakpastian kerja, ketidakstabilan upah, serta jaminan sosial yang belum sepenuhnya memadai bagi pekerja non-standar. Kondisi ini memperlihatkan bahwa perusahaan perlu menerapkan kebijakan sumber daya manusia yang lebih manusiawi agar fleksibilitas kerja tidak menimbulkan ketimpangan antara pekerja tetap dan pekerja kontrak.

Selanjutnya, penelitian Ahmad Halim Lubis, Suartini, dan Anis Rifai menunjukkan bahwa perubahan regulasi ketenagakerjaan pasca Undang-Undang Cipta Kerja menyebabkan terjadinya pergeseran orientasi hubungan industrial. Jika sebelumnya perlindungan terhadap pekerja lebih dominan, maka regulasi baru lebih menekankan pada fleksibilitas perusahaan dalam melakukan efisiensi, termasuk dalam prosedur pemutusan hubungan kerja. Dampaknya, perusahaan menjadi lebih mudah menyesuaikan jumlah tenaga kerja sesuai kebutuhan bisnis. Akan tetapi, kondisi tersebut juga menyebabkan posisi tawar pekerja menjadi lebih lemah karena berkurangnya jaminan keamanan kerja. Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia, situasi ini menuntut perusahaan untuk tetap menjaga hubungan industrial yang harmonis agar konflik antara pekerja dan perusahaan dapat diminimalkan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Sitti Mutmainnah Syam dan rekan-rekan juga menjelaskan bahwa Undang-Undang Cipta Kerja belum sepenuhnya mampu menjamin kesejahteraan buruh secara menyeluruh. Meskipun regulasi ini bertujuan meningkatkan investasi dan membuka lapangan kerja baru, pada praktiknya masih ditemukan berbagai

kendala dalam pemenuhan hak-hak dasar pekerja. Permasalahan tersebut meliputi ketidakpastian status kerja, rendahnya perlindungan sosial, serta kekhawatiran terhadap penurunan standar kesejahteraan tenaga kerja. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia perlu memperhatikan aspek kesejahteraan pekerja sebagai faktor penting dalam meningkatkan loyalitas dan produktivitas karyawan.

Hasil penelitian Wahyu Riski Mulia dan Ridho Sa'dillah Ahmad menunjukkan bahwa munculnya perbedaan persepsi masyarakat terhadap Undang-Undang Cipta Kerja menjadi salah satu sumber kontroversi utama. Sebagian pihak menilai regulasi ini mampu meningkatkan investasi dan mempercepat pertumbuhan ekonomi, sedangkan pihak lainnya menilai bahwa perubahan aturan tersebut cenderung mengurangi perlindungan terhadap pekerja. Perbedaan pandangan ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan ketenagakerjaan tidak hanya berkaitan dengan aspek ekonomi, tetapi juga menyangkut aspek sosial dan keadilan dalam hubungan kerja.

Penelitian Nyoman Satyayudha Dananjaya menyoroti bahwa perpanjangan masa berlaku PKWT dan perluasan cakupan outsourcing memberikan dampak terhadap keamanan kerja pekerja. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, fleksibilitas hubungan kerja memang dapat membantu perusahaan menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Akan tetapi, jika tidak diimbangi dengan perlindungan yang memadai, maka kondisi tersebut dapat menurunkan motivasi kerja dan rasa aman pekerja terhadap masa depan karier mereka.

Sementara itu, penelitian Sela Nopela Milinum menjelaskan bahwa penghapusan batasan jenis pekerjaan outsourcing memberikan keleluasaan yang lebih besar bagi perusahaan dalam menggunakan tenaga kerja alih daya. Meskipun langkah ini dianggap mampu meningkatkan efisiensi perusahaan, kebijakan tersebut juga memunculkan kekhawatiran terkait kepastian kerja dan perlindungan hak pekerja. Dalam hal ini, fungsi manajemen sumber daya manusia menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa penerapan outsourcing tetap memperhatikan prinsip keadilan dan kesejahteraan pekerja.

Penelitian Nurhasanah dan Hikmawati menunjukkan bahwa implementasi Undang-Undang Cipta Kerja menuntut fungsi sumber daya manusia untuk lebih adaptif terhadap perubahan regulasi. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga harus mampu menjaga stabilitas hubungan industrial melalui kebijakan yang seimbang antara kepentingan bisnis dan perlindungan tenaga kerja. Hal ini memperlihatkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam menghadapi perubahan sistem ketenagakerjaan yang semakin fleksibel.

Selain itu, penelitian Salamena dan Saleh menjelaskan bahwa perubahan hak normatif pekerja dalam proses pemutusan hubungan kerja memberikan dampak terhadap loyalitas dan retensi karyawan. Kebijakan yang lebih fleksibel memang dapat membantu perusahaan dalam melakukan efisiensi, tetapi jika tidak disertai komunikasi yang baik maka dapat menimbulkan ketidakpercayaan pekerja terhadap perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat dialog bipartit dan memastikan hak-hak pekerja tetap terpenuhi agar hubungan industrial tetap berjalan dengan baik.

Penelitian Aprilita dan Kurniasi menegaskan bahwa kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan merupakan bagian penting dari strategi pengelolaan sumber daya manusia. Perusahaan yang mampu menerapkan regulasi secara tepat cenderung memiliki kredibilitas yang lebih baik di mata publik dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif. Kepatuhan hukum juga menjadi bentuk manajemen risiko untuk menghindari konflik industrial dan sanksi hukum yang dapat merugikan perusahaan.

Secara umum, hasil studi literatur memperlihatkan bahwa fleksibilitas ketenagakerjaan setelah diberlakukannya Undang-Undang Cipta Kerja menimbulkan dampak yang cukup kompleks terhadap kondisi dunia kerja di Indonesia. Di satu sisi, regulasi ini memberikan manfaat bagi perusahaan karena dapat meningkatkan efisiensi serta memperkuat daya saing usaha. Namun, di sisi lain muncul berbagai tantangan yang berkaitan dengan perlindungan hak pekerja, jaminan kepastian kerja, dan kesejahteraan tenaga kerja. Dalam sudut pandang manajemen sumber daya manusia, diperlukan keseimbangan antara kepentingan perusahaan dan perlindungan terhadap pekerja agar penerapan fleksibilitas ketenagakerjaan dapat berlangsung secara adil dan berkelanjutan. Oleh sebab itu, peran MSDM tidak hanya terbatas pada pengelolaan tenaga kerja, tetapi juga mencakup upaya menciptakan hubungan industrial yang harmonis, produktif, serta selaras dengan prinsip keadilan sosial.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil kajian literatur yang telah dilakukan, dapat dipahami bahwa fleksibilitas ketenagakerjaan setelah diberlakukannya Undang-Undang Cipta Kerja membawa pengaruh yang cukup besar terhadap praktik manajemen sumber daya manusia maupun hubungan industrial di Indonesia. Regulasi tersebut memberikan keleluasaan yang lebih luas bagi perusahaan dalam mengelola tenaga kerja secara fleksibel, terutama melalui pengaturan outsourcing, Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), dan mekanisme pemutusan hubungan kerja yang dibuat lebih sederhana. Dari perspektif perusahaan, kebijakan ini dipandang dapat meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memperkuat daya saing usaha di tengah

perkembangan ekonomi yang semakin dinamis. Namun, di sisi lain, berbagai penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas tersebut juga menimbulkan kekhawatiran terkait kepastian kerja, perlindungan hak pekerja, dan kesejahteraan tenaga kerja, khususnya bagi pekerja kontrak dan pekerja outsourcing. Dengan demikian, penerapan fleksibilitas ketenagakerjaan memerlukan keseimbangan antara kepentingan perusahaan dan perlindungan tenaga kerja agar hubungan industrial tetap berjalan secara harmonis dan berkelanjutan. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan memegang peranan penting dalam menyusun kebijakan ketenagakerjaan yang tidak hanya berfokus pada efisiensi, tetapi juga mempertimbangkan aspek keadilan serta kesejahteraan para pekerja. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat menjadi faktor utama dalam menjaga loyalitas, produktivitas, dan stabilitas hubungan kerja di tengah perubahan regulasi ketenagakerjaan.

Oleh karena itu, perusahaan diharapkan mampu menerapkan sistem kerja yang adaptif tanpa mengabaikan hak-hak dasar pekerja sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan metode studi literatur sehingga data yang diperoleh bersumber dari penelitian terdahulu dan belum menggambarkan kondisi empiris secara langsung di lapangan. Selain itu, perbedaan sudut pandang dalam setiap penelitian yang dikaji dapat memengaruhi hasil analisis yang diperoleh. Oleh sebab itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode penelitian lapangan, seperti wawancara atau survei terhadap pekerja dan perusahaan, agar diperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai implementasi fleksibilitas ketenagakerjaan pasca Undang-Undang Cipta Kerja. Penelitian berikutnya juga dapat mengkaji pengaruh fleksibilitas kerja terhadap produktivitas, kepuasan kerja, dan kesejahteraan tenaga kerja dalam berbagai sektor industri sehingga hasil penelitian dapat memberikan kontribusi yang lebih luas bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan kebijakan ketenagakerjaan di Indonesia.

## DAFTAR REFERENSI

- Aprilita, & Kurniasi, R. (2024). Implikasi hukum dalam pengelolaan sumber daya manusia: Studi terhadap kebijakan ketenagakerjaan. *Satya Dharma: Jurnal Ilmu Hukum*, 7(1), 296-309.
- Dananjaya, N. S. (2023). Menyoal pengaturan fleksibilitas hubungan kerja di Indonesia: Perspektif Undang-Undang Cipta Kerja. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, 8(1), 1-11.
- Lubis, A. H., Suartini, & Rifai, A. (2025). Analisis pengaturan ketenagakerjaan pasca pengesahan Undang-Undang Cipta Kerja dalam Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

- sepihak oleh perusahaan (Studi kasus putusan nomor 229K/Pdt.Sus-PHI/2022). *Rewang Rencang: Jurnal Hukum Lex Generalis*, 6(5), 1-19.
- Milinum, S. N. (2022). Problematika fleksibilitas outsourcing (alih daya) pasca-Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja klaster ketenagakerjaan. *Rewang Rencang: Jurnal Hukum Lex Generalis*, 3(5), 1-15.
- Mulia, W. R., & Ahmad, R. S. (2024). Meninjau kembali Undang-Undang Cipta Kerja nomor 11 tahun 2020 terhadap pihak yang terdampak dilihat dari sudut pandang sosiologis. *Junagawa: Jurnal Ilmiah Hukum dan Kenegaraan*, 1(1), 1-10.
- Nuraeni, Y. (2020). Analisis terhadap undang undang ketenagakerjaan Indonesia dalam menghadapi tantangan revolusi industri 4.0. *Jurnal Ketenagakerjaan*, 15(1), 1-13.
- Nurhasanah, N., & Hikmawati, E. (2025). Implementasi Undang-Undang Cipta Kerja terhadap outsourcing dan fleksibilitas kontrak kerja pasca putusan nomor: 168/Puu-Xxi/2023. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora (AJSH)*, 5(3), 5569-5575.
- Pomolango, S., Rejeki, A. S., & Moonti, R. M. (2025). Analisis dampak pengaturan perjanjian kerja dalam Undang-Undang Cipta Kerja terhadap keadilan sosial. *Amandemen: Jurnal Ilmu Pertahanan, Politik dan Hukum Indonesia*, 2(3), 242-249. doi:10.62383/amandemen.v2i3.1074
- Rozikin, I. S., & Muhyiddin. (2025). Transformasi pasar kerja di Indonesia: Studi kebijakan ketenagakerjaan dalam UU Cipta Kerja. *Journal of Social Movements*, 2(1), 1-15.
- Salamena, H. J. O., & Saleh, M. (2025). Perubahan hak normatif pekerja dalam pemutusan hubungan kerja berdasarkan Undang-Undang Cipta Kerja. *ALADALAH: Jurnal Politik, Sosial, Hukum dan Humaniora*, 3(2), 1-13. doi:10.59246/aladalah.v3i2.1188
- Syam, S. M., Munira, Alimuddin, H., & Amaliah, R. (2025). Analisis dampak Undang-Undang Cipta Kerja terhadap kesejahteraan buruh di Indonesia. *Rewang Rencang: Jurnal Hukum Lex Generalis*, 6(5), 1-21.
- Zulfikar, A. (2025). Dampak UU Cipta Kerja terhadap pemutusan hubungan kerja atas efisiensi perusahaan. *Ensiklopedia Education Review*, 7(1), 129-137.
- Adiwinarto, S., Mahardika, T. P. P., & Leeavi, T. (2023). Kepastian hukum tentang kesejahteraan tenaga kerja dalam perspektif Undang-Undang Cipta Kerja. *National Multidisciplinary Sciences: UMJember Proceeding Series*, 2(4), 349-355. doi:10.32528/nms.v2i4.315
- Amruzziyad, Sahwi, & Fitriani, M. I. (2025). Outsourcing dalam manajemen sumber daya manusia. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(2), 258-270.
- Fatahillah, M. A., & Padang, A. T. (2024). Analisis tentang hukum ketenagakerjaan di Indonesia. *Kusnadi: Jurnal Ilmu Hukum*, 2(3), 402-413.
- Hamdi, A. (2025). Analisis dampak Undang-Undang No. 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja terhadap hak-hak tenaga kerja. *Causa: Jurnal Hukum dan Kewarganegaraan*, 16(2), 1-10. doi:10.3783/causa.v2i9.2461
- Jazuli, Muhamad R., dan Muhammad F. Anandi. (2021). *Analisis Relevansi Omnibus Law Cipta Kerja terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Kerangka Pembangunan Ekonomi di Indonesia Pasca-Covid-19. Membangun Ketangguhan Ekonomi Pada Era Pandemi*, Gramedia Pustaka Utama.
- Maulana, M. H., Manurung, D. A., Alfahrizi, A., & Agil, S. (2024). Analisis hukum ketenagakerjaan di Indonesia. *Jurnal Cendikia ISNU-SU (JCISNU)*, 1(2), 139-146.

Pamungkas, F. G., & Wartini, S. (2025). *Fleksibilitas Kerja dalam Kajian SDM*. Bookchapter Manajemen SDM. UNNES.

Wibowo, Angung Rahmat, dkk. (2020). *Implikasi Undang-Undang Cipta Kerja Terhadap Pengembangan Hukum Di Indonesia*. Bandarlampung: Pustaka Media.