

## "Dampak Penerapan Sistem Outsourcing terhadap Stabilitas Hubungan Industrial di Perusahaan Manufaktur"

Tia Apriliani \*<sup>1</sup>

Sheila Insania <sup>2</sup>

Ismam Mudi <sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Pelita Bangsa, Indonesia

\*e-mail : [tiaapriliani2000@gmail.com](mailto:tiaapriliani2000@gmail.com)

### Abstrak

Penerapan sistem outsourcing dalam perusahaan manufaktur sering dianggap sebagai solusi untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya operasional. Namun, sistem ini juga menimbulkan tantangan dalam menjaga stabilitas hubungan industrial, khususnya akibat perbedaan status antara pekerja tetap dan pekerja outsourcing. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan sistem outsourcing terhadap stabilitas hubungan industrial serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi dinamika tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan analisis regresi dan korelasi, yang melibatkan 100 responden dari perusahaan manufaktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem outsourcing memiliki pengaruh signifikan terhadap stabilitas hubungan industrial dengan nilai  $F$  sebesar 63,556 dan signifikansi 0,000. Koefisien regresi ( $B$ ) sebesar 0,667 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan dalam penerapan sistem outsourcing dapat meningkatkan stabilitas hubungan industrial sebesar 0,667 unit. Temuan ini juga menunjukkan adanya ketidakpuasan yang muncul akibat perbedaan perlakuan antara pekerja tetap dan pekerja outsourcing, meskipun secara keseluruhan responden memberikan penilaian positif terhadap sistem outsourcing yang diterapkan. Penelitian ini menekankan pentingnya penerapan kebijakan yang adil dan inklusif, komunikasi yang transparan, serta pemberian pelatihan dan tunjangan yang setara untuk meningkatkan hubungan industrial yang harmonis. Dengan demikian, perusahaan dapat meminimalkan potensi konflik dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami dinamika hubungan industrial di era modern, khususnya dalam konteks outsourcing, sekaligus menjadi referensi untuk pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Outsourcing, Hubungan Industrial, Manufaktur.

### Abstract

The implementation of outsourcing systems in manufacturing companies is often regarded as a solution to enhance efficiency and reduce operational costs. However, this system also poses challenges in maintaining industrial relations stability, particularly due to the status differences between permanent employees and outsourced workers. This study aims to analyze the impact of outsourcing system implementation on industrial relations stability and identify factors influencing these dynamics. The research employs a quantitative method using regression and correlation analysis, involving 100 respondents from manufacturing companies. The findings reveal that outsourcing system implementation has a significant effect on industrial relations stability, with an  $F$ -value of 63.556 and a significance level of 0.000. The regression coefficient ( $B$ ) of 0.667 indicates that each unit increase in outsourcing system implementation improves industrial relations stability by 0.667 units. The results also highlight dissatisfaction arising from differences in treatment between permanent and outsourced employees, although respondents generally provided positive feedback on the implemented outsourcing system. This study emphasizes the importance of implementing fair and inclusive policies, transparent communication, as well as equitable training and benefits to foster harmonious industrial relations. Consequently, companies can minimize potential conflicts and create a more productive work environment. This research provides valuable insights into understanding the dynamics of industrial relations in the modern era, particularly in the context of outsourcing, while serving as a reference for developing sustainable human resource management strategies.

**Keywords:** Outsourcing, Industrial Relations, Manufacturing.

## PENDAHULUAN

Penerapan sistem outsourcing dalam perusahaan manufaktur telah menjadi solusi populer dalam upaya untuk meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya yang tidak perlu (Haryanto & Santosa, 2022). Outsourcing memungkinkan perusahaan untuk mengalihkan sebagian dari tugas atau fungsi tertentu ke pihak ketiga yang lebih berkompeten dan lebih efisien dalam melaksanakan tugas tersebut. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk fokus pada kompetensi inti mereka, sementara pihak ketiga menangani fungsi yang tidak terlalu penting bagi inti bisnis. Menurut Trias Puspawati et al., (2024) sistem outsourcing dapat mengurangi biaya tetap dan memberi fleksibilitas lebih bagi perusahaan untuk menanggapi perubahan pasar yang cepat.

Namun, meskipun dari sisi finansial dan operasional sistem outsourcing menawarkan banyak keuntungan, implementasinya tidak jarang menimbulkan tantangan besar dalam aspek hubungan industrial, khususnya dalam hal kesejahteraan pekerja. Ketidaksetaraan status antara pekerja tetap dan pekerja outsourcing sering kali menciptakan ketegangan, baik dalam aspek komunikasi, hubungan kerja, maupun pemenuhan hak-hak pekerja (Buchari, 2020). Pekerja outsourcing, yang sering kali tidak mendapatkan hak-hak yang sama seperti pekerja tetap, dapat merasa terdiskriminasi, yang akhirnya dapat memengaruhi stabilitas hubungan industrial di perusahaan. Hal ini menjadi isu penting, karena ketidakstabilan hubungan industrial dapat mengarah pada penurunan produktivitas dan kualitas kerja (Miranni, 2019).

Salah satu masalah utama yang sering dihadapi perusahaan manufaktur adalah kesenjangan yang terlihat jelas dalam hak dan perlakuan antara pekerja outsourcing dan pekerja tetap. Hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan, yang pada gilirannya meningkatkan potensi konflik di tempat kerja. Menurut Ariqa & Najicha (2024), ketidakseimbangan dalam kesejahteraan dan hak pekerja dapat memperburuk hubungan kerja dan mempengaruhi produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, pengelolaan hubungan industrial yang efektif sangat diperlukan untuk menciptakan keseimbangan antara pekerja tetap dan pekerja outsourcing.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak penerapan sistem outsourcing terhadap stabilitas hubungan industrial di perusahaan manufaktur. Selain itu, penelitian ini akan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi dinamika hubungan antara pekerja outsourcing dan pekerja tetap. Diharapkan, penelitian ini dapat memberikan rekomendasi kebijakan bagi perusahaan manufaktur dalam mengelola hubungan industrial yang lebih harmonis. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah untuk pertama, mengevaluasi dampak positif dan negatif dari penerapan sistem outsourcing terhadap stabilitas hubungan industrial di perusahaan manufaktur; kedua, mengidentifikasi tantangan yang dihadapi oleh manajemen dalam menjaga keseimbangan hubungan antara pekerja tetap dan pekerja outsourcing; dan ketiga, memberikan rekomendasi kebijakan untuk menciptakan hubungan industrial yang lebih produktif dan adil.

Kajian teoritik yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori hubungan industrial yang mengedepankan komunikasi yang baik, pengelolaan konflik, serta kebijakan yang adil dalam hubungan kerja. Yunus (2024) menekankan bahwa hubungan industrial yang sehat memerlukan komunikasi yang efektif antara pekerja dan manajemen untuk menghindari kesalahpahaman yang dapat berujung pada konflik. Teori ini juga digunakan untuk menjelaskan bagaimana perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan adil bagi seluruh pekerja, terlepas dari status mereka sebagai pekerja tetap atau outsourcing. Dalam konteks ini, kebijakan yang memperhatikan kesejahteraan seluruh pekerja, transparansi dalam pengambilan keputusan, serta pengelolaan sumber daya manusia yang tepat sangat penting untuk menjaga stabilitas hubungan industrial.

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam bagi perusahaan manufaktur mengenai pentingnya kebijakan yang memperhatikan kesejahteraan semua pekerja, baik pekerja tetap maupun outsourcing. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori hubungan industrial, khususnya dalam konteks penerapan outsourcing dalam perusahaan manufaktur. Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai dampak outsourcing, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif dalam mengelola hubungan industrial, meningkatkan kepuasan pekerja, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Outsourcing dalam Perusahaan Manufaktur**

Outsourcing adalah praktik di mana perusahaan mengalihkan sebagian proses produksi atau kegiatan bisnis kepada pihak ketiga (vendor atau kontraktor luar) yang lebih spesialis, dengan tujuan mengurangi biaya operasional, meningkatkan efisiensi, atau fokus pada kompetensi inti perusahaan (Haryanto & Santosa, 2022). Dalam konteks perusahaan manufaktur, outsourcing dapat mencakup berbagai fungsi, mulai dari produksi hingga administrasi. Menurut Trias Puspawati et al., (2024), outsourcing di industri manufaktur banyak digunakan untuk mengurangi biaya tetap yang tinggi serta mempercepat proses produksi dengan memanfaatkan keahlian khusus dari pihak ketiga. Namun, dalam pelaksanaannya, keputusan untuk mengalihkan beberapa fungsi kepada pihak ketiga ini berisiko menimbulkan ketegangan dalam hubungan antara perusahaan dan pekerjanya, terutama antara pekerja tetap dan pekerja outsourcing.

### **Hubungan Industrial**

Hubungan industrial berkaitan dengan interaksi antara pekerja dan manajemen dalam mencapai keseimbangan hak dan kewajiban yang adil (Kususiyanah, 2021). Hubungan industrial yang harmonis sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang stabil, produktif, dan meminimalkan konflik. Dalam perusahaan manufaktur, hubungan industrial yang efektif berperan besar dalam mempertahankan motivasi dan kinerja pekerja, baik yang bekerja secara tetap maupun outsourcing. Kususiyanah, (2021) menjelaskan bahwa hubungan industrial yang harmonis dapat dicapai melalui komunikasi yang terbuka, pengelolaan konflik yang baik, dan kebijakan yang adil terhadap seluruh pekerja. Dalam konteks outsourcing, ketidaksetaraan hak antara pekerja outsourcing dan pekerja tetap dapat menjadi tantangan besar dalam mencapai hubungan industrial yang harmonis.

### **Peraturan Perundang-undangan yang Relevan dengan Penerapan Sistem Outsourcing dan Hubungan Industrial**

Penerapan sistem outsourcing dalam perusahaan di Indonesia diatur oleh sejumlah peraturan perundang-undangan yang bertujuan untuk menjaga keseimbangan antara kepentingan perusahaan dan perlindungan hak-hak pekerja. Salah satu peraturan yang paling mendasar adalah Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang mengatur tentang pekerjaan alih daya (outsourcing), termasuk hak-hak pekerja outsourcing dan kewajiban perusahaan dalam memenuhi hak-hak tersebut. Dalam UU ini, terdapat ketentuan mengenai jenis pekerjaan yang dapat dialihkan kepada pihak ketiga serta perlindungan terhadap pekerja outsourcing.

Selain itu, Undang-Undang No. 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Omnibus Law) turut mengubah beberapa ketentuan dalam UU Ketenagakerjaan, termasuk yang berkaitan dengan outsourcing. Perubahan ini memberikan ruang bagi perusahaan untuk melakukan outsourcing pada pekerjaan yang tidak bersifat inti, meskipun tetap memperhatikan hak-hak pekerja. Peraturan Pemerintah No. 35 Tahun 2021 memberikan penjelasan lebih lanjut mengenai pelaksanaan pekerjaan alih daya, termasuk perjanjian kerja yang harus dibuat antara pekerja dan perusahaan serta kewajiban perusahaan terhadap pekerja outsourcing.

Selanjutnya, Undang-Undang No. 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial mengatur mekanisme penyelesaian sengketa yang bisa timbul antara pekerja outsourcing dan perusahaan, baik itu mengenai hak-hak yang tidak dipenuhi maupun ketidakpuasan terkait perlakuan yang tidak adil. Untuk mendukung stabilitas hubungan industrial, pekerja outsourcing juga dilindungi oleh Undang-Undang No. 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh, yang memberikan hak bagi pekerja outsourcing untuk membentuk atau bergabung dengan serikat pekerja, memperjuangkan kepentingan mereka, dan menjaga hubungan industrial yang harmonis.

Pekerja outsourcing juga dilindungi oleh jaminan sosial yang diatur dalam Undang-Undang No. 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS), yang menjamin akses pekerja terhadap program jaminan kesehatan dan ketenagakerjaan. Perlindungan ini menjadi bagian dari upaya untuk menjaga hubungan industrial yang stabil dengan memastikan kesejahteraan pekerja. Terakhir, Undang-Undang No. 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktik Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat mengatur bahwa praktik outsourcing tidak boleh mengarah pada monopoli atau praktik bisnis yang merugikan pekerja maupun perusahaan, sehingga dapat menjaga iklim hubungan industrial yang sehat dan berkelanjutan. Semua peraturan ini berperan penting dalam menciptakan keseimbangan antara kebutuhan perusahaan untuk efisiensi biaya melalui outsourcing dan perlindungan hak-hak pekerja, yang pada gilirannya mempengaruhi stabilitas hubungan industrial di perusahaan

### **Teori Hubungan Industrial**

Hubungan industrial adalah hubungan yang terbentuk sebagai hasil dari 'hubungan kerja' dalam suatu perusahaan industri, yang mencakup hubungan antara majikan dan karyawan. Kedua pihak, yaitu majikan dan pekerja, diperlukan untuk terciptanya hubungan tersebut, dan industri menyediakan pengaturan untuk hubungan industrial. Hubungan industrial juga merupakan hasil dari sikap dan pendekatan yang beragam serta kompleks dari kedua belah pihak manajemen dan pekerja dalam interaksinya dengan manajemen industri. Sikap mengacu pada keadaan mental individu yang mempengaruhi pendekatan atau perilaku mereka, yang kemudian tercermin dalam ekspresi verbal atau perilaku terbuka. Sikap ini saling mempengaruhi antara majikan dan karyawan, menentukan dinamika hubungan yang ada. Hubungan industrial menekankan proses akomodasi, di mana kedua belah pihak mengembangkan keterampilan dan metode untuk menyesuaikan diri dan bekerja sama.

Tidak hanya sekedar hubungan sederhana antara dua pihak, hubungan industrial melibatkan interdependensi fungsional yang mencakup faktor-faktor seperti sejarah, sosial ekonomi, psikologi, demografi, teknologi, pekerjaan, dan hukum, yang memerlukan pendekatan interdisipliner dalam studinya. Setiap hubungan industrial menciptakan seperangkat aturan dan peraturan yang kompleks untuk mengatur tempat kerja dengan tujuan menjaga keharmonisan antara manajemen dan pekerja melalui proses perundingan bersama. Pemerintah atau negara juga berperan dalam mengatur hubungan industrial dengan menetapkan undang-undang, aturan, kesepakatan, dan penghargaan dari pengadilan, serta melalui kebiasaan, adat istiadat, tradisi, dan kebijakan yang mempengaruhi hubungan industrial. Secara keseluruhan, hubungan industrial dapat didefinisikan sebagai hubungan dan interaksi antara tenaga kerja dan manajemen dalam pengelolaan urusan industri, yang bertujuan untuk perbaikan tidak hanya bagi manajemen dan pekerja, tetapi juga untuk kemajuan industri dan perekonomian secara keseluruhan (Harinie, 2022:3-7).

Tujuan dari hubungan industrial dalam Harinie (2022) dipertegas untuk melindungi kepentingan tenaga kerja dan manajemen dengan menciptakan pemahaman dan niat baik yang tinggi antara semua pihak yang terlibat dalam proses produksi.

Selain itu, hubungan ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dengan menurunkan tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi, serta menghindari konflik industri dan membangun

hubungan yang harmonis antara pekerja dan manajemen demi kemajuan industri di suatu negara. Hubungan industrial juga bertujuan untuk memperkuat Demokrasi Industri, dengan melibatkan tenaga kerja dalam pengambilan keputusan dan mengakui mereka sebagai individu yang berhak berkembang menjadi warga negara yang beradab. Selain itu, hubungan ini juga berupaya untuk memfasilitasi pengawasan pemerintah terhadap unit yang mengalami kerugian atau yang perlu diatur demi kepentingan masyarakat, serta mencegah terjadinya pemogokan atau tekanan lainnya dengan meningkatkan upah, kondisi kerja, dan tunjangan pekerja.

Di sisi lain, hubungan industrial bertujuan untuk mengurangi kesenjangan sosial yang timbul akibat perkembangan industri dan membentuk hubungan sosial yang lebih seimbang sesuai dengan kemajuan teknologi. Konsep utama dalam hubungan industrial adalah pengakuan bahwa tenaga kerja adalah manusia, bukan komoditas, yang harus diperlakukan dengan hormat. Perlakuan yang manusiawi ini akan memperbaiki hubungan antara manajemen dan pekerja, serta menghindari keruntuhan struktur organisasi dan tingginya biaya produksi, ketidaksiplinan, penurunan kualitas barang, dan ketegangan dalam hubungan manajemen.

### **Teori Sumber Daya Manusia (SDM)**

Teori Sumber Daya Manusia (SDM) yang dikembangkan oleh Armstrong (2018) juga relevan dengan ini. SDM yang dikelola dengan baik dapat memperkuat hubungan industrial yang stabil. Dalam praktik outsourcing, perusahaan sering kali tidak memberikan hak yang sama kepada pekerja outsourcing seperti yang diberikan kepada pekerja tetap, misalnya dalam hal tunjangan atau jaminan sosial. Oleh karena itu, pengelolaan pekerja outsourcing yang melibatkan kebijakan yang adil dan inklusif menjadi kunci dalam menjaga stabilitas hubungan industrial. Salah satu pendekatan penting yang bisa diterapkan adalah dengan memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan kepada pekerja outsourcing agar mereka merasa dihargai dan terlibat dalam keberhasilan perusahaan, yang dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja mereka.

### **Teori Keadilan Organisasi**

Teori keadilan organisasi berfokus pada bagaimana keadilan dipersepsikan oleh pekerja dalam organisasi, baik dari segi distribusi sumber daya maupun perlakuan terhadap individu. Menurut Greenberg (2016), persepsi terhadap keadilan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan stabilitas hubungan industrial. Dalam konteks outsourcing, ketidakadilan yang dirasakan oleh pekerja outsourcing, terutama terkait dengan perlakuan yang tidak setara dengan pekerja tetap, dapat mengarah pada ketidakpuasan dan ketegangan. Oleh karena itu, teori keadilan organisasi ini penting dalam menjelaskan bagaimana perusahaan dapat mengurangi ketidakpuasan dengan memastikan keadilan dalam perlakuan dan kebijakan yang diterapkan pada pekerja outsourcing.

### **Teori Konflik**

Teori konflik, yang dikemukakan oleh Coser (2017), menyatakan bahwa konflik adalah bagian dari interaksi sosial yang tak terhindarkan. Namun, konflik yang dikelola dengan baik dapat memberikan dampak positif, termasuk bagi hubungan industrial. Dalam hal ini, ketegangan antara pekerja tetap dan pekerja outsourcing sering kali timbul akibat ketidaksetaraan dalam hak dan perlakuan. Meskipun konflik ini dapat mempengaruhi hubungan industrial, dengan pengelolaan yang baik, konflik ini bisa diubah menjadi peluang untuk meningkatkan transparansi dan komunikasi dalam organisasi. Manajemen yang baik dapat menciptakan kebijakan yang mengurangi ketegangan antara pekerja outsourcing dan tetap, dan ini dapat meningkatkan stabilitas hubungan industrial secara keseluruhan.

### **Dampak Sosial dan Keberlanjutan dalam Outsourcing**

Teori keberlanjutan organisasi menekankan pentingnya perusahaan untuk memperhatikan dampak sosial dan lingkungan dalam operasionalnya, bukan hanya pada keuntungan finansial (Hernandez & Mendez, 2020). Dalam konteks outsourcing, perusahaan harus mempertimbangkan dampak sosial terhadap pekerja outsourcing yang mungkin tidak mendapatkan perlakuan yang

sama dengan pekerja tetap. Oleh karena itu, kebijakan yang memperhatikan keberlanjutan sosial, seperti memastikan kesejahteraan pekerja outsourcing, menjadi kunci dalam menciptakan hubungan industrial yang stabil dan harmonis. Dalam penelitian ini, penting untuk mengevaluasi bagaimana perusahaan yang mengimplementasikan outsourcing dapat menjaga keberlanjutan sosial dengan memperlakukan pekerja outsourcing secara adil.

### **Stabilitas Hubungan Industrial**

Stabilitas hubungan industrial menjadi ukuran utama dari keberhasilan hubungan antara pekerja dan perusahaan. Hubungan industrial yang stabil menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan produktivitas. Ketidaksetaraan antara pekerja tetap dan pekerja outsourcing berpotensi menurunkan stabilitas ini. Oleh karena itu, pengelolaan hubungan yang baik antara keduanya sangat penting untuk memastikan tidak ada ketegangan yang merugikan bagi perusahaan dan pekerja.

### **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menganalisis hubungan antara penerapan sistem outsourcing dan stabilitas hubungan industrial di perusahaan manufaktur. Metode ini dipilih karena dapat memberikan gambaran yang objektif dan terukur mengenai hubungan antara kedua variabel yang diteliti. Secara rinci, materi pokok dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Penelitian ini menggunakan rancangan kuantitatif dengan pendekatan survei. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara penerapan sistem outsourcing (variabel independen) dengan stabilitas hubungan industrial (variabel dependen) di perusahaan manufaktur. Untuk mengukur hubungan tersebut, peneliti menggunakan instrumen kuesioner yang disebar secara online kepada responden yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pekerja yang bekerja di perusahaan manufaktur yang menerapkan sistem outsourcing. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 orang pekerja, yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Teknik purposive sampling digunakan dengan mempertimbangkan kriteria tertentu, seperti pekerja yang terlibat langsung dalam sistem outsourcing atau yang memiliki pengalaman dengan sistem outsourcing di perusahaan tersebut. Pemilihan sampel ini bertujuan untuk memastikan bahwa responden yang terlibat memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan dengan topik yang diteliti.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuisisioner secara online. Kuisisioner disusun berdasarkan indikator-indikator yang relevan dengan kedua variabel yang diteliti, yaitu penerapan sistem outsourcing dan stabilitas hubungan industrial. Instrumen kuisisioner ini terdiri dari pertanyaan-pertanyaan yang bersifat tertutup dan menggunakan skala Likert 1-5 untuk mengukur sikap dan persepsi responden terhadap kedua variabel tersebut. Sebelum digunakan dalam penelitian, kuisisioner diuji coba terlebih dahulu untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Uji coba dilakukan pada sampel terbatas untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang seharusnya diukur.

Dalam penelitian ini, teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, korelasi, dan regresi dengan menggunakan perangkat lunak SPSS. Analisis Deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum tentang data yang diperoleh, seperti distribusi frekuensi, rata-rata, dan standar deviasi dari masing-masing variabel yang diteliti. Uji Korelasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara penerapan sistem outsourcing dan stabilitas hubungan industrial. Uji korelasi Pearson digunakan karena kedua variabel tersebut bersifat kontinu dan memiliki hubungan linear. Uji Regresi digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh penerapan sistem outsourcing terhadap stabilitas hubungan industrial. Dalam uji regresi ini, variabel independen adalah penerapan sistem outsourcing, sedangkan variabel dependen adalah stabilitas hubungan industrial.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Sistem outsourcing dalam perusahaan manufaktur merujuk pada praktik di mana perusahaan menggunakan jasa pihak ketiga, yaitu perusahaan penyedia tenaga kerja, untuk menyediakan pekerja yang akan menjalankan pekerjaan tertentu yang bukan bagian dari kegiatan inti perusahaan. Dalam konteks ini, perusahaan utama tidak memiliki hubungan kerja langsung dengan tenaga kerja yang disediakan oleh pihak ketiga. Penggunaan sistem ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional dengan mengurangi biaya tetap dan memungkinkan perusahaan untuk lebih fokus pada kegiatan utama mereka.

Pada awalnya, sistem outsourcing diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Dalam pasal 64 hingga 66, disebutkan bahwa perusahaan dapat menyerahkan sebagian pekerjaan kepada pihak ketiga melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja. Namun, pengaturan ini tidak cukup jelas mengenai jenis pekerjaan yang dapat di-outsourcing-kan dan hak-hak pekerja yang terlibat dalam sistem ini. Dalam praktiknya, perusahaan harus memastikan bahwa pekerjaan yang di-outsourcing-kan terpisah dari kegiatan inti perusahaan dan tidak mengganggu proses produksi utama.

Seiring dengan perubahan undang-undang, terutama dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, regulasi mengenai sistem outsourcing mengalami beberapa penyesuaian. Undang-Undang ini memberikan ruang yang lebih luas bagi perusahaan untuk menggunakan outsourcing, termasuk untuk pekerjaan non-inti yang sebelumnya terbatas. Meskipun demikian, perusahaan tetap diharuskan mematuhi ketentuan terkait perlindungan hak-hak pekerja outsourcing. Sistem ini memungkinkan perusahaan untuk lebih efisien dalam mengelola biaya tenaga kerja serta memberikan fleksibilitas dalam operasional tanpa harus menambah beban tetap.

Sistem outsourcing dalam perusahaan manufaktur juga memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak. Bagi perusahaan, outsourcing memungkinkan untuk fokus pada kegiatan utama dan mengurangi biaya operasional. Sedangkan bagi pekerja outsourcing, meskipun mereka tidak memiliki status yang sama dengan pekerja tetap, mereka tetap dapat memperoleh pengalaman dan keterampilan baru yang dapat mendukung pengembangan karir mereka di masa depan.

### **Tinjauan tentang dampak Sistem Outsourcing**

Sistem outsourcing dalam perusahaan manufaktur bertujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi biaya, dan memungkinkan perusahaan untuk lebih fokus pada kegiatan inti. Meskipun demikian, penerapan sistem ini membawa dampak yang beragam, baik dalam aspek organisasi, sosial, maupun kinerja. Salah satu dampak signifikan dari outsourcing adalah perubahan struktur organisasi perusahaan. Fungsi-fungsi tertentu yang sebelumnya dilakukan oleh karyawan internal kini dikerjakan oleh pihak ketiga. Perubahan ini dapat memengaruhi hubungan antara karyawan tetap dan outsourcing, yang berpotensi menimbulkan ketegangan.

Dari sisi operasional, sistem outsourcing dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan. Fungsi-fungsi non-inti, seperti kebersihan atau keamanan, dialihkan kepada penyedia layanan luar yang lebih berpengalaman. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk menekan biaya dan mengalokasikan sumber daya lebih fokus pada aktivitas inti. Namun, meskipun efisiensi meningkat, sistem outsourcing juga dapat memunculkan ketidakpuasan di kalangan karyawan tetap. Karyawan tetap sering kali merasa terancam dengan pengalihan pekerjaan dan ketimpangan dalam fasilitas serta peluang pengembangan karir yang ada antara mereka dan karyawan outsourcing.

Ketidakeimbangan dalam kesempatan pengembangan karir antara karyawan tetap dan outsourcing sering kali menurunkan kepuasan kerja. Karyawan outsourcing, meskipun melakukan pekerjaan yang sama, tidak selalu mendapatkan fasilitas yang setara dengan karyawan tetap, seperti tunjangan atau kesempatan untuk promosi. Perbedaan ini berpotensi menyebabkan perasaan tidak adil di kalangan karyawan outsourcing, yang akhirnya dapat mengurangi motivasi kerja dan meningkatkan turnover. Selain itu, beban kerja yang tidak merata antara kedua kelompok ini juga dapat menciptakan ketegangan dan mengganggu keharmonisan hubungan industrial di perusahaan.

Sistem outsourcing juga dapat memengaruhi kualitas komunikasi dan kolaborasi antar karyawan. Perbedaan status kerja dan jarangny interaksi antara karyawan tetap dan outsourcing sering kali menciptakan jarak sosial yang menghambat kerja sama. Karyawan tetap yang merasa memiliki posisi lebih tinggi sering kali tidak melibatkan karyawan outsourcing dalam pengambilan keputusan atau dalam kegiatan perusahaan yang lebih strategis. Hal ini dapat menurunkan kualitas kerja tim dan mengganggu produktivitas secara keseluruhan.

Konflik internal juga dapat muncul akibat ketidaksetaraan dalam perlakuan antara karyawan tetap dan outsourcing. Misalnya, perbedaan dalam fasilitas atau perlakuan yang diterima karyawan outsourcing dapat memicu ketegangan yang merusak hubungan kerja. Selain itu, ketidakpuasan terhadap sistem outsourcing juga dapat menciptakan konflik antara karyawan tetap dan manajemen, terutama jika perusahaan tidak transparan dalam komunikasi terkait kebijakan outsourcing atau tidak mematuhi regulasi ketenagakerjaan yang berlaku.

Sangat penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa implementasi sistem outsourcing tidak mengorbankan hubungan kerja yang sehat antara karyawan tetap dan outsourcing. Pengelolaan yang adil dan sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang ada dapat membantu meminimalkan dampak negatif tersebut. Dengan demikian, meskipun sistem outsourcing memiliki potensi untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas, perusahaan harus dapat menjaga keseimbangan yang baik antara keuntungan operasional dan kesejahteraan karyawan guna memastikan keberhasilan implementasi sistem outsourcing ini dalam jangka panjang.

### **Stabilitas Hubungan Industrial**

Stabilitas hubungan industrial merupakan kondisi di mana hubungan antara pekerja, pengusaha, dan pemerintah berjalan dengan harmonis dan produktif, tanpa adanya konflik yang merusak proses kerja dan kegiatan organisasi. Dalam konteks perusahaan manufaktur, stabilitas hubungan industrial sangat penting karena perusahaan manufaktur biasanya memiliki jumlah karyawan yang banyak dan kompleksitas pekerjaan yang tinggi. Ketika hubungan industrial stabil, perusahaan dapat mencapai tujuan operasionalnya secara lebih efisien, sementara pekerja merasa dihargai, aman, dan memiliki kesempatan untuk berkembang.

Salah satu faktor utama yang memengaruhi stabilitas hubungan industrial adalah komunikasi yang baik antara pekerja dan manajemen. Komunikasi yang terbuka dan transparan, terutama mengenai kebijakan perusahaan, keputusan yang memengaruhi kesejahteraan pekerja, dan tanggung jawab masing-masing pihak, sangat penting untuk menciptakan pemahaman bersama. Jika komunikasi ini terjalin dengan baik, karyawan merasa diperhatikan, dan potensi terjadinya konflik dapat diminimalisir.

Selain komunikasi, kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan juga berperan penting dalam menciptakan stabilitas hubungan industrial. Perusahaan harus memastikan bahwa mereka mematuhi semua peraturan yang ada terkait dengan upah, jaminan sosial, kesehatan kerja, dan hak-hak pekerja lainnya. Ketika pekerja merasa bahwa perusahaan memperlakukan mereka secara adil dan sesuai dengan hukum, hubungan industrial akan lebih harmonis. Sebaliknya, jika perusahaan tidak mematuhi regulasi ketenagakerjaan, hal ini dapat menimbulkan ketegangan dan bahkan menyebabkan aksi protes atau pemogokan.

Sistem outsourcing yang diterapkan dalam perusahaan juga dapat mempengaruhi stabilitas hubungan industrial. Outsourcing, jika tidak dikelola dengan baik, berpotensi menciptakan ketidaksetaraan antara karyawan tetap dan outsourcing, yang dapat memicu perasaan ketidakadilan dan ketegangan antar karyawan. Perbedaan perlakuan, fasilitas, atau kesempatan karir antara karyawan tetap dan outsourcing dapat menimbulkan konflik yang merusak hubungan industrial. Oleh karena itu, perusahaan harus menjaga keseimbangan dan keadilan dalam perlakuan terhadap semua pekerja, baik tetap maupun outsourcing, serta memastikan bahwa hak-hak mereka terlindungi.

Partisipasi serikat pekerja juga memiliki peran yang penting dalam menjaga stabilitas hubungan industrial. Serikat pekerja bertindak sebagai perwakilan karyawan dalam dialog sosial dengan manajemen dan dapat membantu menyelesaikan masalah yang muncul di tempat kerja. Melalui serikat pekerja, perusahaan dan pekerja dapat mencapai kesepakatan bersama yang

menguntungkan kedua belah pihak, seperti dalam hal upah, kondisi kerja, dan jaminan sosial. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk bekerja sama dengan serikat pekerja dalam menciptakan lingkungan kerja yang adil dan harmonis.

Secara keseluruhan, stabilitas hubungan industrial di perusahaan manufaktur sangat bergantung pada berbagai faktor, termasuk komunikasi yang efektif, kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan, pengelolaan outsourcing yang adil, serta peran aktif serikat pekerja. Ketika semua faktor ini diperhatikan dan dikelola dengan baik, hubungan industrial akan lebih stabil, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas karyawan, dan kesuksesan perusahaan dalam jangka panjang.

### **Hubungan Dampak Penerapan Sistem Outsourcing terhadap Stabilitas Hubungan Industrial di Perusahaan Manufaktur**

Penerapan sistem outsourcing di perusahaan manufaktur tidak hanya memengaruhi aspek operasional dan biaya perusahaan, tetapi juga berdampak langsung terhadap hubungan industrial di dalam perusahaan tersebut. Hubungan industrial yang stabil sangat penting untuk menjaga produktivitas, motivasi kerja, serta kesejahteraan pekerja, baik itu pekerja tetap maupun pekerja outsourcing. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji dampak dari sistem outsourcing terhadap stabilitas hubungan industrial dalam perusahaan manufaktur.

Dalam penelitian ini, penulis telah mengumpulkan data melalui kuisioner yang disebarakan kepada 100 responden yang bekerja di perusahaan manufaktur. Hasil dari penelitian ini akan dianalisis untuk mengidentifikasi hubungan antara faktor-faktor demografis responden, seperti usia, lama bekerja, hubungan dampak dari penerapan sistem outsourcing terhadap stabilitas hubungan industrial di perusahaan manufaktur.

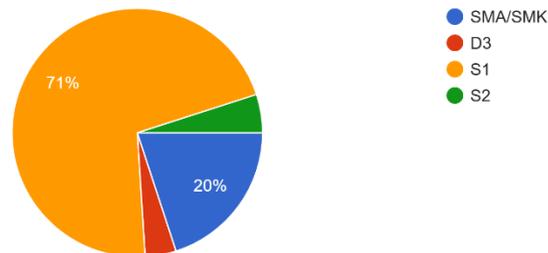
**Tabel 1. Departement atau Divisi**

<b>Divisi</b>	<b>Persentase</b>
IT	19%
Human Resource	12%
Marketing	22%
Logistic and supply chain	4%
Produksi	16%
Quality Control	4%
Keuangan	9%
Lainnya	14%

Berdasarkan tabel 1, Departemen atau Divisi menunjukkan bahwa terdapat perbedaan alokasi sumber daya yang signifikan di setiap divisi, yang mencerminkan prioritas dan fokus utama perusahaan dalam operasionalnya. Divisi seperti Marketing (22%), TI (19%), dan Produksi (16%) serta Keuangan (9%) memperoleh alokasi terbesar, yang menunjukkan pentingnya teknologi, strategi pemasaran, produksi produk dan pengaturan keuangan yang berhubungan langsung dengan transaksi konsumen dalam meningkatkan daya saing dan efisiensi perusahaan. Sementara itu, divisi seperti Logistik dan Rantai Pasokan (4%) serta Quality Control (4%) mendapatkan alokasi yang lebih kecil, yang mungkin mencerminkan bahwa perusahaan lebih mengutamakan pengembangan sistem dan yang berkaitan langsung dengan operasional perusahaan.

Perbedaan alokasi ini juga menggambarkan bagaimana perusahaan mengelola dan memanfaatkan outsourcing dalam berbagai aspek. Sebagai contoh, divisi TI yang memiliki alokasi besar kemungkinan sangat bergantung pada teknologi dan sistem yang dapat di-outsourcing-kan

untuk meningkatkan efisiensi. Sementara itu, divisi lain yang memiliki persentase lebih kecil mungkin lebih berfokus pada pengelolaan internal yang tidak memerlukan outsourcing secara masif. Keputusan alokasi ini penting untuk memahami bagaimana penerapan sistem outsourcing dapat mempengaruhi hubungan industrial di perusahaan manufaktur, baik dari segi efisiensi, kualitas pekerjaan, maupun hubungan dengan karyawan.



Gambar 1. Pendidikan

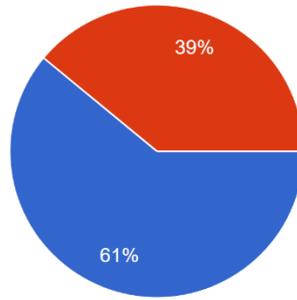
Berdasarkan Gambar 1 data pendidikan yang ada di atas, distribusi kualifikasi pendidikan karyawan di perusahaan menunjukkan adanya dominasi lulusan S1, yang mencapai 71% dari total karyawan. Hal ini mencerminkan bahwa perusahaan lebih mengutamakan tenaga kerja dengan pendidikan tinggi untuk mengisi posisi-posisi penting yang mendukung stabilitas operasional dan strategis. Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Herawati et al., 2011) yang mengatakan bahwa tingkat pendidikan pekerja mayoritasnya adalah S1.

Selain itu, 20% karyawan memiliki pendidikan SMA/SMK, yang menunjukkan bahwa perusahaan juga membuka peluang bagi mereka yang memiliki keterampilan praktis, meskipun dalam jumlah yang lebih kecil. Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sukmawati, 2018) menunjukkan bahwa distribusi tenaga kerja berdasarkan pendidikan SMA/SMK masih memiliki kesempatan untuk berkembang.

Hanya 4% karyawan yang memiliki pendidikan D3, dan 5% lainnya memiliki gelar S2. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan cenderung memprioritaskan karyawan dengan gelar S1 untuk posisi yang lebih operasional atau manajerial, sementara pendidikan D3 dan S2 lebih sedikit diterapkan di tingkat perusahaan ini.

Distribusi penerapan sistem outsourcing berdasarkan pendidikan ini penting untuk melihat bagaimana tenaga kerja dengan latar belakang pendidikan yang berbeda-beda dapat mempengaruhi stabilitas hubungan industrial. Karyawan dengan pendidikan SMA/SMK cenderung lebih mudah terlibat dalam pekerjaan yang dapat di-outsourcing-kan, seperti produksi atau pekerjaan teknis, sedangkan karyawan dengan latar belakang S1 dan S2 lebih sering diandalkan untuk posisi strategis dan manajerial yang lebih stabil.

Penerapan sistem outsourcing yang melibatkan karyawan dengan pendidikan SMA/SMK dapat mempengaruhi hubungan industrial, terutama jika ada pergeseran pekerjaan yang sebelumnya dipegang oleh karyawan internal ke pihak ketiga. Hal ini berpotensi menciptakan ketidakstabilan jika tidak dikelola dengan baik, karena bisa menurunkan kepercayaan dan kepuasan karyawan terhadap perusahaan. Sebaliknya, karyawan dengan pendidikan S1 dan S2 yang menduduki posisi strategis lebih mungkin terlibat dalam pengambilan keputusan terkait outsourcing dan dapat menjaga stabilitas hubungan industrial dengan memantau kualitas pekerjaan yang diberikan oleh pihak ketiga.



Gambar 2. Jenis Kelamin

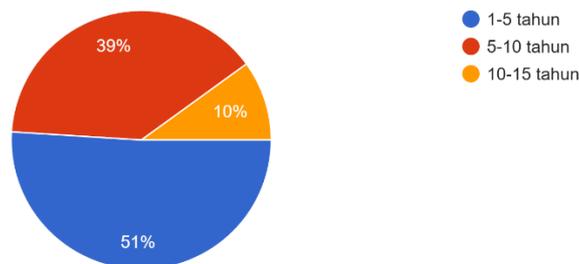
Berdasarkan data jenis kelamin yang menunjukkan 61% perempuan dan 39% laki-laki, hal ini mencerminkan adanya dominasi perempuan dalam perusahaan. Ini selajalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Firdaus, Aldi Ilham; Salim, Christopher; Saputra, 2020) yang menyebutkan bahwa dalam penelitiannya terdapat 53,12% perempuan yang paling banyak bekerja di dalam perusahaan dan laki-laki hanya 46,88%. Ini menandakan bahwa jenis kelamin sangat berpengaruh terhadap sistem penerapan outsourcing dalam perusahaan terutama pada bidang yang membutuhkan manajerial yang baik.

Dalam penerapan sistem outsourcing, perbedaan jenis kelamin ini dapat mempengaruhi stabilitas hubungan industrial dengan cara yang berbeda, tergantung pada sektor atau departemen tempat perempuan dan laki-laki bekerja.

Dengan proporsi perempuan yang lebih tinggi, perusahaan mungkin lebih cenderung memiliki strategi outsourcing yang mempertimbangkan keseimbangan gender dalam distribusi pekerjaan. Misalnya, jika pekerjaan yang di-outsourcing-kan lebih berfokus pada sektor yang didominasi oleh perempuan (seperti layanan pelanggan, administrasi, atau produksi), hal ini dapat memperburuk ketimpangan dalam kesempatan kerja internal dan eksternal. Ini bisa menyebabkan ketegangan dalam hubungan industrial, terutama jika ada kekhawatiran mengenai pengurangan kesempatan kerja bagi karyawan tetap perempuan.

Sebaliknya, perusahaan juga perlu memastikan bahwa penerapan outsourcing tidak menimbulkan diskriminasi gender, dan bahwa peluang untuk pengembangan karir dan pekerjaan tetap dapat diakses oleh seluruh karyawan tanpa memandang jenis kelamin. Jika perusahaan dapat menyeimbangkan antara outsourcing dan pengelolaan tenaga kerja internal dengan memperhatikan faktor gender, hal ini dapat mendukung hubungan industrial yang stabil dan produktif.

Penting untuk mencatat bahwa hubungan antara jenis kelamin dan implementasi outsourcing perlu dikelola dengan hati-hati agar tidak menciptakan ketidakpuasan di kalangan karyawan perempuan, yang bisa berpotensi mengganggu keharmonisan dalam organisasi dan berujung pada masalah hubungan industrial.



Gambar 3. Masa Kerja

Berdasarkan data masa kerja yang menunjukkan 51% karyawan memiliki masa kerja 1-5 tahun, 39% berada pada rentang 5-10 tahun, dan 10% memiliki masa kerja 10-15 tahun, dapat diinterpretasikan bahwa mayoritas tenaga kerja perusahaan relatif baru atau dalam tahap pengembangan karir awal. Hal ini dapat memiliki beberapa dampak terhadap penerapan sistem outsourcing dan stabilitas hubungan industrial di perusahaan manufaktur.

Pengaruh terhadap hubungan dengan karyawan baru (1-5 tahun): Mayoritas karyawan dengan masa kerja 1-5 tahun mungkin lebih terbuka terhadap perubahan, termasuk penerapan outsourcing, karena mereka mungkin belum memiliki keterikatan yang kuat terhadap pekerjaan atau departemen tertentu. Namun, perusahaan perlu memastikan bahwa pekerja baru ini tidak merasa terpinggirkan atau kehilangan kesempatan karena beberapa pekerjaan dipindahkan ke pihak ketiga. Ini sejalan dengan penelitian (Firdaus, Aldi Ilham; Salim, Christopher; Saputra, 2020) yang mengatakan bahwa 45,89% yang memiliki masa kerja kurang dari 3 tahun mendominasi, diikuti masa kerja 3-5 tahun sebesar 18,95% sehingga total keduanya adalah 64,84%. Menurut Firdaus, Aldi Ilham; Salim, Christopher; Saputra (2020) menegaskan bahwa dengan masa kerja 1-5 tahun mendominasi. Jika implementasi outsourcing tidak dikelola dengan baik, karyawan muda dapat merasakan ketidakstabilan yang bisa memengaruhi loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Pengaruh terhadap karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun: Karyawan dalam rentang masa kerja 5-10 tahun cenderung lebih berpengalaman dan memiliki peran yang lebih penting dalam perusahaan. Mereka mungkin lebih sensitif terhadap perubahan yang melibatkan outsourcing, terutama jika pekerjaan mereka tergantikan oleh pihak ketiga. Jika sistem outsourcing mengurangi kesempatan pengembangan karir atau menyebabkan pengurangan posisi, hal ini bisa mempengaruhi stabilitas hubungan industrial, karena karyawan yang lebih berpengalaman cenderung memiliki ekspektasi lebih tinggi terhadap perusahaan.

Pengaruh terhadap karyawan dengan masa kerja 10-15 tahun: Karyawan dengan masa kerja 10-15 tahun mungkin telah memiliki loyalitas yang lebih besar terhadap perusahaan dan lebih berperan dalam pengambilan keputusan strategis. Mereka kemungkinan akan lebih terpengaruh jika ada perubahan besar yang menyangkut pekerjaan mereka, termasuk penerapan outsourcing. Jika mereka merasa posisi atau tanggung jawab mereka terancam oleh outsourcing, hal ini bisa menyebabkan ketegangan yang memengaruhi hubungan industrial yang stabil. Oleh karena itu, komunikasi yang jelas dan transparansi sangat penting untuk menjaga kesejahteraan dan kepuasan karyawan senior ini.

Berdasarkan data masa kerja ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengelola dengan hati-hati penerapan sistem outsourcing, terutama untuk memastikan bahwa karyawan yang lebih lama tidak merasa kehilangan kontrol atau kesempatan yang adil dalam perusahaan. Jika diterapkan dengan bijaksana, outsourcing dapat membantu perusahaan mengurangi biaya operasional tanpa merusak hubungan dengan karyawan, asalkan kebutuhan dan kekhawatiran setiap kelompok masa kerja diakomodasi dengan baik.

**Tabel 2. Analisis Deskriptif**

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
X1	100	2	5	4.43	.769
X2	100	1	5	4.28	.866
X3	100	1	5	4.24	.767
X4	100	2	5	4.16	.788
X5	100	1	5	3.81	1.116
X6	100	1	5	3.24	1.207
X7	100	1	5	3.86	.899
X8	100	1	5	4.00	.829
X9	100	1	5	4.18	.757
X10	100	2	5	4.30	.732
Y1	100	2	5	4.14	.697
Y2	100	2	5	4.36	.772
Y3	100	2	5	4.09	.767
Y4	100	1	5	3.32	1.309
Y5	100	1	5	3.97	.989
Y6	100	1	5	3.44	1.166
Y7	100	1	5	3.96	.898

Y8	100	1	5	3.94	.839
Y9	100	1	5	4.06	.814
Y10	100	1	5	4.13	.849
Valid (N)	100				

Hasil analisis menunjukkan bahwa semua pernyataan yang terdapat dalam kuisisioner, baik yang berkaitan dengan dampak penerapan sistem outsourcing (variabel X1 hingga X10) maupun stabilitas hubungan industrial (variabel Y1 hingga Y10), saling terkait dan memiliki hubungan yang erat. Rata-rata nilai yang lebih tinggi dari angka 3 mengindikasikan bahwa responden cenderung memberikan penilaian positif terhadap kedua aspek tersebut. Meskipun terdapat variasi dalam sebaran data yang tercermin dari nilai Standar Deviasi yang berbeda-beda, secara keseluruhan, penilaian yang diberikan menunjukkan keterkaitan yang kuat antara dampak penerapan outsourcing dan stabilitas hubungan industrial, dengan mayoritas responden memberikan penilaian serupa pada sebagian besar pernyataan.

Dalam hal ini, dengan menggunakan skala penilaian yang ada, yaitu 1 untuk "sangat tidak setuju," 2 untuk "tidak setuju," 3 untuk "kurang setuju," 4 untuk "setuju," dan 5 untuk "sangat setuju," dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian di atas angka 3. Ini menunjukkan bahwa banyak responden cenderung setuju atau sangat setuju dengan pernyataan yang berkaitan dengan dampak penerapan sistem outsourcing dan stabilitas hubungan industrial. Skala penilaian ini memberikan gambaran bahwa penerapan outsourcing dan hubungan industrial di perusahaan umumnya dinilai positif oleh responden, meskipun terdapat variasi penilaian pada beberapa variabel, yang tercermin dalam nilai Standar Deviasi yang bervariasi. Dengan kata lain, meskipun terdapat perbedaan pandangan individu, secara keseluruhan, penerapan sistem outsourcing dan stabilitas hubungan industrial dapat dianggap memiliki dampak positif, meskipun ada beberapa variabel yang menunjukkan ketidaksepakatan yang lebih tinggi.

**Tabel 3. Analisis Tabel Anova**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Reg.	934.001	1	934.001	63.556	.000 <sup>b</sup>
Residual	1440.189	98	14.696		
Total	2374.190	99			

Hasil analisis ANOVA menunjukkan bahwa penerapan sistem outsourcing (variabel X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stabilitas hubungan industrial (variabel Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai F sebesar 63.556 dengan tingkat signifikansi (Sig.) sebesar 0.000, yang jauh lebih kecil dari 0.05. Artinya, hubungan antara kedua variabel ini tidak terjadi secara kebetulan, tetapi benar-benar memiliki keterkaitan yang kuat.

Nilai Sum of Squares (SS) untuk regresi sebesar 934.001 menunjukkan besarnya variasi stabilitas hubungan industrial yang dapat dijelaskan oleh penerapan sistem outsourcing dalam model. Sebaliknya, nilai Sum of Squares residual sebesar 1440.189 menunjukkan variasi yang tidak dapat dijelaskan oleh model regresi ini, yaitu faktor-faktor lain di luar penerapan outsourcing yang juga dapat memengaruhi stabilitas hubungan industrial. Total variasi dalam data sebesar 2374.190 mencerminkan keseluruhan perbedaan dalam stabilitas hubungan industrial berdasarkan data yang digunakan.

Dengan nilai Mean Square (MS) regresi sebesar 934.001 dibandingkan dengan Mean Square residual sebesar 14.696, terlihat bahwa variasi yang dijelaskan oleh model jauh lebih besar dibandingkan dengan variasi yang tidak dijelaskan, yang semakin memperkuat kesimpulan bahwa penerapan sistem outsourcing berpengaruh signifikan terhadap stabilitas hubungan industrial.

**Tabel 4. Analisis Tabel Coefficients**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	12.381	3.412		3.629	.000
	X.Total	.667	.084	.627	7.972	.000

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa penerapan sistem outsourcing (variabel X) memiliki pengaruh signifikan terhadap stabilitas hubungan industrial (variabel Y). Berdasarkan nilai konstanta sebesar 12.381, dapat disimpulkan bahwa jika penerapan sistem outsourcing tidak memberikan pengaruh (variabel X = 0), maka stabilitas hubungan industrial tetap memiliki nilai dasar sebesar 12.381. Ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang turut memengaruhi stabilitas hubungan industrial di luar penerapan sistem outsourcing. Selanjutnya, nilai unstandardized coefficient (B) sebesar 0.667 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam penerapan sistem outsourcing akan meningkatkan stabilitas hubungan industrial sebesar 0.667 unit. Dengan kata lain, penerapan sistem outsourcing yang dilakukan secara efektif memiliki dampak positif terhadap hubungan industrial yang lebih baik.

Selain itu, nilai standardized coefficient (Beta) sebesar 0.627 menunjukkan bahwa penerapan sistem outsourcing memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap stabilitas hubungan industrial dibandingkan dengan variabel lainnya. Pengaruh ini semakin diperkuat dengan nilai t sebesar 7.972 dan tingkat signifikansi (Sig.) sebesar 0.000, yang jauh lebih kecil dari batas signifikan 0.05. Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antara penerapan sistem outsourcing dan stabilitas hubungan industrial sangat signifikan secara statistik dan bukan hasil kebetulan. Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa penerapan sistem outsourcing yang baik, seperti melalui kebijakan yang adil dan pengelolaan hubungan kerja yang efektif, secara langsung berkontribusi pada terciptanya stabilitas hubungan industrial yang harmonis dalam perusahaan.

**Tabel 5. Analisis Korelasi**

Correlations			
		X.Total	Y.Total
X.Total	Pearson Correlation	1	.627**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	100	100

Y.Total	Pearson Correlation	.627**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	100	100

Hasil analisis regresi memberikan pemahaman bahwa penerapan sistem outsourcing memiliki pengaruh yang nyata terhadap stabilitas hubungan industrial dalam perusahaan. Nilai konstanta sebesar 12.381 menunjukkan bahwa meskipun tidak ada pengaruh dari penerapan sistem outsourcing (variabel X = 0), stabilitas hubungan industrial (variabel Y) tetap memiliki nilai dasar sebesar 12.381. Ini menunjukkan bahwa stabilitas hubungan industrial tidak sepenuhnya bergantung pada penerapan sistem outsourcing, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti budaya organisasi, kebijakan internal perusahaan, atau tingkat keterlibatan karyawan.

Selain itu, nilai unstandardized coefficient (B) sebesar 0.667 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam penerapan sistem outsourcing akan meningkatkan stabilitas hubungan industrial sebesar 0.667 unit. Artinya, semakin baik pelaksanaan outsourcing, seperti melalui kebijakan yang inklusif, komunikasi yang transparan, dan pengelolaan hubungan kerja yang adil, maka semakin baik pula stabilitas hubungan industrial dalam perusahaan. Nilai standardized coefficient (Beta) sebesar 0.627 memperkuat temuan ini, mengindikasikan bahwa penerapan sistem outsourcing memiliki pengaruh yang cukup besar dibandingkan dengan variabel lainnya yang mungkin memengaruhi stabilitas hubungan industrial.

Hasil ini semakin diperkuat oleh nilai t sebesar 7.972 dengan tingkat signifikansi (Sig.) sebesar 0.000, yang lebih kecil dari batas signifikan 0.05. Secara statistik, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh penerapan sistem outsourcing terhadap stabilitas hubungan industrial adalah sangat signifikan dan bukan sekadar hasil kebetulan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa implementasi sistem outsourcing yang efektif dan berorientasi pada keadilan serta keterbukaan dapat menjadi salah satu faktor kunci dalam menjaga dan meningkatkan stabilitas hubungan industrial yang harmonis di perusahaan. Hal ini penting bagi perusahaan untuk mempertimbangkan kebijakan outsourcing yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi biaya, tetapi juga memperhatikan dampaknya terhadap hubungan industrial secara keseluruhan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian ini, penerapan sistem outsourcing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stabilitas hubungan industrial dalam perusahaan. Sistem outsourcing, yang sering digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan menekan biaya operasional, membawa manfaat dan tantangan tersendiri. Salah satu tantangan utamanya adalah munculnya ketidaksetaraan antara pekerja tetap dan pekerja outsourcing, yang dapat memicu konflik dan mengganggu hubungan industrial jika tidak dikelola dengan baik.

Melalui analisis data, ditemukan bahwa hubungan antara penerapan outsourcing dan stabilitas hubungan industrial sangat erat. Model regresi menunjukkan bahwa setiap peningkatan dalam pelaksanaan sistem outsourcing yang efektif akan meningkatkan stabilitas hubungan industrial secara signifikan. Hal ini diperkuat oleh hasil analisis ANOVA, di mana nilai F dan tingkat signifikansi menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara kedua variabel tersebut. Nilai koefisien regresi juga menunjukkan bahwa implementasi kebijakan outsourcing yang inklusif, adil, dan berorientasi pada kesejahteraan pekerja dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis.

Penelitian ini menyoroti pentingnya penerapan teori hubungan industrial, teori sumber daya manusia, teori keberlanjutan organisasi, teori konflik, teori keadilan organisasi, dan teori manajemen perubahan dalam mengelola sistem outsourcing. Perusahaan yang mengadopsi

pendekatan yang berfokus pada komunikasi, keadilan, dan inklusivitas dapat meminimalkan ketegangan antara pekerja tetap dan pekerja outsourcing, serta menjaga stabilitas hubungan industrial yang produktif.

Kesimpulannya, perusahaan yang ingin mengoptimalkan manfaat sistem outsourcing harus mengembangkan kebijakan yang tidak hanya efisien secara operasional, tetapi juga mendukung keseimbangan hak dan kewajiban pekerja, baik tetap maupun outsourcing. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan stabilitas hubungan industrial tetapi juga berkontribusi pada keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi penting bagi perusahaan dalam mengelola hubungan industrial di era modern yang semakin kompleks.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, beberapa saran dapat diberikan untuk meningkatkan penerapan sistem outsourcing dan stabilitas hubungan industrial di perusahaan. Pertama, perusahaan perlu menyusun kebijakan outsourcing yang adil dan inklusif, dengan memastikan keseimbangan hak dan kewajiban antara pekerja outsourcing dan pekerja tetap. Transparansi dalam kontrak kerja, penyediaan fasilitas yang setara, serta pelibatan pekerja outsourcing dalam program pengembangan SDM perusahaan dapat membantu mengurangi ketidakpuasan. Selain itu, peningkatan komunikasi antara manajemen, pekerja tetap, dan pekerja outsourcing juga menjadi hal penting. Perusahaan dapat membangun saluran komunikasi terbuka serta membentuk tim mediasi atau forum khusus untuk menyelesaikan konflik secara efektif, sehingga hubungan industrial yang harmonis dapat terwujud.

Selanjutnya, perusahaan disarankan untuk mengintegrasikan pendekatan keberlanjutan sosial dalam operasionalnya, seperti memberikan asuransi kesehatan, tunjangan, dan pelatihan keterampilan kepada pekerja outsourcing. Hal ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan mereka, tetapi juga memperkuat hubungan industrial yang stabil. Evaluasi berkala terhadap penerapan sistem outsourcing juga perlu dilakukan untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi oleh pekerja dan manajemen. Proses evaluasi ini dapat dilakukan melalui survei kepuasan kerja, diskusi kelompok terfokus, atau wawancara dengan pekerja outsourcing dan tetap, sehingga masukan langsung dari berbagai pihak dapat diperoleh.

Selain itu, penerapan manajemen perubahan yang efektif sangat diperlukan, terutama dalam penyesuaian sistem outsourcing. Sosialisasi, pelatihan, dan komunikasi yang jelas dapat mengurangi resistensi dan memastikan pemahaman seluruh karyawan terhadap tujuan sistem tersebut. Peningkatan kompetensi SDM juga penting, dengan memberikan pelatihan kepada manajemen dan supervisor terkait pengelolaan hubungan industrial yang baik, khususnya dalam konteks outsourcing. Terakhir, perusahaan perlu bekerja sama dengan pihak ketiga yang profesional dan memiliki rekam jejak baik dalam manajemen pekerja, sehingga kewajiban hukum dan sosial terhadap pekerja outsourcing dapat dipenuhi. Dengan menerapkan saran-saran ini, perusahaan diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, inklusif, dan produktif, sekaligus mendukung keberlanjutan organisasi di masa depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M & Taylor, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Judul Asli: A Handbook of Human Resources Management*, Terjemahan Sofyan Cikrat dan Haryanto. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Ariqa, N. P., & Najicha, F. U. (2024). *PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL TERKAIT PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA TERHADAP PEKERJA / BURUH*. 2(1), 83-93.
- Buchari, I. (2020). Implikasi Prinsip Transfer of Undertaking Protection of Employment (TUPE) Terhadap Hak-Hak Pekerja Berstatus Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). *Jurnal Ilmu Hukum Kyadiren*, 1(2), 1-77.

- [www.rand.org/randeurope%0Ahttp://ezproxy.library.dal.ca/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=c8h&AN=129592973&site=ehost-live%0Ahttp://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cin20&AN=2010154866&site=ehost-live%5Cnhttp://rep](http://www.rand.org/randeurope%0Ahttp://ezproxy.library.dal.ca/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=c8h&AN=129592973&site=ehost-live%0Ahttp://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cin20&AN=2010154866&site=ehost-live%5Cnhttp://rep)
- Firdaus, Aldi Ilham; Salim, Christopher; Saputra, N. (2020). Pengaruh digital engagement dan gamifikasi terhadap work engagement karyawan yang bekerja di Jakarta dan Tangerang. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 1(4), 265–286. <https://doi.org/10.35912/jakman.v1i4.45>
- Harinie, L. T. et al. (2022). *Hubungan Industrial* (M. A. Wardana (ed.)). CV Intelektual Manifes Media.
- Haryanto, J. V. A., & Santosa, W. (2022). Pengaruh Strategi Manajemen Rantai Pasok Terhadap Kinerja Operasional Pada Usaha Mikro Kecil Dan Menengah. In *Sains: Jurnal Manajemen dan Bisnis* (Vol. 15, Issue 1). <https://doi.org/10.35448/jmb.v15i1.16170>
- Herawati, R., Dewayanti, R., & Sriyuliani, W. (2021). *PENELITIAN PRAKTEK KERJA OUTSOURCING PADA SUB-SEKTOR PERBANKAN STUDI KASUS JAKARTA, SURABAYA DAN MEDAN Laporan Rina Herawati Ratih Dewayanti Wulani Sriyuliani AKATIGA – OPSI – FES*. 1–65.
- Kususiyannah, A. (2021). Hubungan Industrial Pancasila Dalam Undang-Undang Cipta Kerja. *Invest Journal of Sharia & Economic Law*, 1(2), 42–59. <https://doi.org/10.21154/invest.v1i2.3478>
- Miranni. (2019). *Analisis Kriminologi Terhadap Viktimisasi Struktural Buruh Outsourcing (Studi Kasus Perusahaan X Di Kecamatan Mandau)*. Universitas Islam Riau.
- Sukmawati, I. (2018). GAMBARAN PENGGUNAAN ALAT PELINDUNG DIRI TENAGA OUTSOURCING DISTRIBUSI DI PT.PLN (PERSERO) RAYON WONOMULYO KABUPATEN POLEWALI MANDAR Indrayani. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 4(1).
- Trias Puspawati, G., Mutiara Insani, G., Tiara Hasnakusumah, R., & Kevin Rumbung, K. (2024). Media Hukum Indonesia (MHI) Pengaruh Outsourcing Terhadap Keunggulan Kompetitif Perusahaan. *Media Hukum Indonesia (MHI)*, 2(2), 569. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12476932>
- Yunus, M. et al. (2024). *Hubungan Industrial*. Syiah Kuala University Press.