

## Pentingnya Pemeliharaan dan Hubungan Industrial

**Budi Prabowo<sup>1</sup>, Acep Samsudin<sup>2</sup>, Adinda Natasya Putri<sup>3</sup>, Kevira Eris Andini<sup>4</sup>, M. Akmal Hudzaifah<sup>5</sup>, Dewi Khalimatus Sya'diyah<sup>6</sup>**

1,2,3,4,5,6 Program Studi Administrasi Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

e-mail: [22042010108@student.upnjatim.ac.id](mailto:22042010108@student.upnjatim.ac.id)<sup>1</sup>,  
[22042010178@student.upnjatim.ac.id](mailto:22042010178@student.upnjatim.ac.id)<sup>2</sup>, [22042010240@student.upnjatim.ac.id](mailto:22042010240@student.upnjatim.ac.id)<sup>3</sup>,  
[22042010318@student.upnjatim.ac.id](mailto:22042010318@student.upnjatim.ac.id)<sup>4</sup>

### Abstrak

Sumber daya manusia adalah suatu kunci bagi perusahaan untuk dapat melaksanakan kegiatan operasionalnya dengan maksimal. Pemeliharaan Karyawan memiliki peran yang sangat penting bagi suatu perusahaan dalam menjaga kualitas sumber daya manusia. Pemeliharaan yang efektif dapat meningkatkan hubungan industrial antara manajemen dan tenaga kerja. Hubungan industrial merupakan suatu proses yang melibatkan interaksi antara individu-individu dalam organisasi dan di lingkungan sosial secara lebih luas, dengan tujuan menetapkan persyaratan dan ketentuan kerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa penting pelaksanaan pemeliharaan karyawan dan hubungan industrial. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian kualitatif yang berbentuk deskriptif. Penelitian kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang digunakan untuk menjelaskan dan menggambarkan suatu fenomena yang terjadi dengan menggunakan rangkaian kata-kata dalam penulisannya. Pentingnya pemeliharaan karyawan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menjaga kualitas kinerja yang dimiliki oleh karyawan dan tetap mempertahankan karyawan yang memiliki kontribusi baik di dalam perusahaan, sedangkan hubungan industrial yang baik antara semua pihak yang terlibat di dalam organisasi sangat berpengaruh pada situasi kerja yang juga mempengaruhi produktivitas karyawan. Pelaksanaan pemeliharaan dan hubungan industrial menjadi hal yang penting dalam menjaga kualitas sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan.

**Kata Kunci:** *Pemeliharaan, Hubungan Industrial, Karyawan*

### Abstract

Human resources are key for a company to be able to carry out its operational activities optimally. Employee Maintenance has a very important role for a company in maintaining the quality of human resources. Effective maintenance can improve industrial relations between management and labor. Industrial relations is a process that involves interaction between individuals in the organization and in the wider social environment, with the aim of

establishing terms and conditions of employment. The purpose of this research is to find out how important the implementation of employee maintenance and industrial relations is. This research was conducted using descriptive qualitative research. Qualitative research is a type of research used to explain and describe a phenomenon that occurs using a series of words in writing. The importance of employee maintenance carried out by the company to maintain the quality of performance owned by employees and to retain employees who have contributed well in the company, while good industrial relations between all parties involved in the organization greatly affect the work situation which also affects employee productivity. The implementation of maintenance and industrial relations is important in maintaining the quality of human resources in the company.

**Keywords:** *Maintenance, Industrial Relations, Employees*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia adalah salah satu hal yang penting bagi suatu perusahaan. Hal ini karena, sumber daya manusia menjadi kunci perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, tanpa adanya sumber daya manusia perusahaan tidak dapat melaksanakan kegiatan operasionalnya dengan maksimal. Kualitas yang dimiliki oleh Sumber daya manusia dalam perusahaan atau dalam hal ini karyawan dapat mengalami penurunan, hal ini disebabkan oleh berbagai faktor yang ada baik dari faktor internal, misalnya stress atau faktor eksternal, misalnya tekanan pekerjaan yang dimiliki. Kualitas sumber daya manusia atau karyawan yang menurun ini akan berdampak negatif bagi suatu perusahaan. Perusahaan akan mengalami penurunan dalam pelaksanaan kegiatan operasional. Oleh karena itu, perlu adanya upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk terus menjaga kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya agar tetap memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan pekerjaannya.

Upaya yang dilakukan perusahaan dalam menjaga kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya adalah dengan melakukan pemeliharaan. Pemeliharaan Karyawan atau Sumber Daya Manusia ini memiliki peran yang sangat penting bagi suatu perusahaan dalam menjaga kualitas sumber daya manusia. Perusahaan yang melakukan pemeliharaan karyawan dengan maksimal akan berdampak pada kinerja yang dilakukan oleh karyawan di dalam perusahaan tersebut. Perusahaan yang maksimal dalam melakukan pemeliharaan karyawan akan mempengaruhi sikap yang dimiliki oleh karyawan sebagai sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut. Karyawan akan merasa dihargai oleh perusahaan tersebut karena hak-hak yang dimiliki terpenuhi dan hal ini akan mempengaruhi loyalitas karyawan di dalam perusahaan tersebut. Karyawan akan memiliki kualitas yang baik sebagai akibat dari pemeliharaan karyawan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut.

Menurut Milkovich, George T. dan Boudreau, John W., pemeliharaan karyawan adalah suatu bentuk dari rangkaian strategi yang dilakukan oleh perusahaan dalam praktiknya kepada karyawan dengan tujuan untuk dapat mengurangi potensi adanya proses keluar masuk karyawan di dalam suatu perusahaan yang tinggi dan upaya untuk bisa mempertahankan para karyawan yang memiliki kontribusi yang baik terhadap organisasi tersebut. Pemeliharaan karyawan yang dilakukan, salah satunya agar potensi keluar

masuknya karyawan tidak tinggi, karena hal ini akan mengganggu keefektifan kegiatan perusahaan, selain itu juga dengan pemeliharaan karyawan akan berpengaruh pada produktivitas karyawan dalam bekerja.. Bentuk pemeliharaan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawannya dapat berbagai macam, misalnya pelaksanaan komunikasi yang baik dengan para karyawannya dan pemberian intensif. Perusahaan melakukan pemberian intensif tersebut dapat berupa non material intensif, sosial intensif, material bonus, kesejahteraan karyawan, kesehatan dan keselamatan kerja. Berbagai bentuk intensif tersebut dapat dilakukan perusahaan untuk menjaga kualitas yang dimiliki oleh sumber daya manusianya, sehingga kinerja yang dimiliki dapat maksimal.

Pada suatu perusahaan juga terdapat adanya hubungan industrial yang terkait antara orang-orang yang terdapat di dalam perusahaan tersebut meliputi pekerja, pemilik perusahaan, dan pemerintah yang dilandasi oleh asas-asas tertentu. Hubungan industrial adalah suatu sistem hubungan yang terbentuk antar pelaku dalam proses produksi barang dan/atau jasa, dimana pekerja dan pengusaha merupakan pihak yang mempunyai hubungan langsung secara materiil dengan manajemen, sedangkan pemerintah secara tidak langsung terlibat dalam permasalahan tertentu. Hubungan industrial Italia, istilah ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pekerja akan keluarga, penitipan anak dan perumahan serta melindungi individu dari resiko akibat kurangnya pendapatan jika sakit, melahirkan, kecelakaan kerja, cacat, pengangguran dan hari tua.. (Massagli, Spattini 2017). Hubungan industrial yang terjalin di dalam perusahaan tersebut harus baik, hal ini karena jika hubungan industrial antara pekerja, pemilik bisnis, dan pemerintah buruk maka secara tidak langsung bisa mempengaruhi keefektifan kinerja yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Keefektifan kinerja perusahaan yang terganggu ini sangat merugikan bagi perusahaan itu sendiri. Hubungan industrial yang terjalin harus kondusif untuk menghindari adanya tindakan yang merugikan pihak-pihak terkait.

Pelaksanaan pemeliharaan karyawan dan hubungan industrial yang terjadi di dalam suatu perusahaan harus diperhatikan dengan serius. Pemeliharaan karyawan dan hubungan industrial sangat berpengaruh pada kualitas sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut. Pentingnya pelaksanaan pemeliharaan karyawan di dalam perusahaan dengan pemberian intensif yang menjadi hak bagi karyawan tersebut akan meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan. Hubungan industrial juga memiliki peran yang penting dalam perusahaan, hubungan industrial yang terjalin baik akan menghindari perusahaan tersebut dari adanya kesalahpahaman yang terjadi akibat adanya ketimpangan kepentingan antara pihak-pihak terkait. Pemeliharaan karyawan dan hubungan industrial harus diperhatikan oleh perusahaan, sebagai upaya untuk mengelolah sumber daya manusia yang dimilikinya. Hal ini juga pentingnya pemeliharaan dan hubungan industrial yang akan berpengaruh pada kualitas kinerja yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang akan berdampak pada kegiatan operasional suatu Perusahaan.

Pelaksanaan penelitian yang dilakukan ini adalah untuk melakukan suatu analisis mengenai pentingnya pemeliharaan terhadap suatu karyawan yang terdapat di dalam suatu organisasi, mengetahui metode-metode dalam melaksanakan pemeliharaan tersebut, dan menjelaskan mengenai bentuk dari upaya hubungan industrial yang baik, sehingga dapat meningkatkan efektivitas karyawan untuk menjaga kualitas sumber daya manusia dan

meningkatkan produktivitas karyawan dalam melakukan pekerjaan, dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, sehingga dapat mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan yang dimiliki dengan efektif dan efisien.

Pentingnya Sumber Daya Manusia dalam organisasi adalah bahwa potensi sumber daya yang dimiliki manusia yang dapat dimanfaatkan sebagai usaha untuk meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan baik secara pribadi individu maupun di dalam organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatur sumber daya manusianya. Sumber daya ini diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian kualitatif yang berbentuk deskriptif. Penelitian kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang digunakan untuk menjelaskan dan menggambarkan suatu fenomena yang terjadi dengan menggunakan rangkaian kata-kata dalam penulisannya. Penelitian kualitatif tersebut berfokus pada fenomena-fenomena sosial yang ada di dalam masyarakat. Menurut Creswell (2013), penelitian kualitatif deskriptif adalah suatu bentuk pendekatan penelitian yang berfokus pada cara pengumpulan data yang terkait dengan penelitian dan dilakukan secara mendalam dengan tujuan untuk melakukan suatu penggambaran atas adanya fenomena yang sedang terjadi. Pelaksanaan penelitian tersebut dilakukan dengan cara melakukan observasi, wawancara, dan analisis teks. Pada jurnal ini menggunakan analisis teks dalam melaksanakan penelitian dengan pendekatan kualitatif deskriptif tersebut. Metode penelitian ini digunakan untuk memberi penjelasan mengenai pentingnya pemeliharaan dan hubungan industrial yang terdapat di dalam suatu perusahaan. Di dalam metode kualitatif ini data-data yang di ambil berdasarkan analisis teks yang berasal dari referensi jurnal-jurnal internasional yang berhubungan dengan materi yang di bahas dalam jurnal dengan judul tersebut.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Kelima Jurnal**

Berdasarkan kelima jurnal yang telah dilakukan analisis, berikut adalah hasil utama dari kelima jurnal tersebut.

Pada jurnal pertama, penelitian yang dilakukan oleh Johanna Tabor (2021) yang berjudul 'use of safety analysis industrial maintenance management' menyajikan tentang metode dasar analisis keselamatan kaitannya dengan penggunaan pada bidang industri. Pertimbangan yang disajikan adalah orisinal. Manajemen pemeliharaan yang tepat dan sistematis dapat disignifikan meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan profitabilitas suatu organisasi. Dalam pemeliharaan industri, yang dapat dipelihara berupa tempat kerja, gedung, peralatan kerja, Jenis pemeliharaan mungkin berbeda tergantung pada industri, kekhususan organisasi atau kebijakan manajemen di bidang pemeliharaan.

Pada jurnal kedua, penelitian yang dilakukan oleh Pietro Manzella (2018) yang berjudul 'Challenges and Strategies in Constrasting Industrial Relation: The English translation of welfare aziendale in company annual reports' menjelaskan tentang tantangan dan strategi dalam hubungan industri yang timbul dalam membandingkan konsep hubungan

industrial secara lintas negara. peneliti itu juga menunjukkan bahwa hubungan industrial komparatif adalah bidang yang kurang diteliti oleh para sarjana Studi Penerjemahan, meskipun pada bidang ini memiliki potensi besar dari perspektif Studi Penerjemahan.

Pada jurnal ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Xiyuan Mu (2022) yang berjudul *Brief Analysis of the Impact of Material Incentives and Non-Material Incentives On the Performance of Enterprise Employees* yang melakukan suatu analisis mengenai dampak insentif material dan non material terhadap kinerja karyawan di perusahaan. insentif material berdampak pada kehidupan material karyawan. Dampak terhadap kinerja karyawan juga lebih terfokus pada aspek ini, yang mengarah pada tingkat dampak yang berbeda-beda terhadap karyawan dalam situasi yang berbeda. insentif non-material juga mempengaruhi aspek non-material karyawan, terutama mengacu pada kehidupan spiritual karyawan. Dan dampak insentif non-materi terhadap kinerja karyawan berbeda-beda pada setiap orang, begitu pula dampak insentif non-materi terhadap kinerja karyawan juga berbeda-beda pada setiap orang.

Pada jurnal keempat, penelitian yang dilakukan Azlyn Ahmad Zawawi & dkk (2023) yang berjudul *ASSESSING THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND MANAGEMENT ON HEALTHCARE EMPLOYEE PERFORMANCE: EVIDENCE FROM NORTHERN MALAYSIA* menjelaskan mengenai peran komunikasi yang sangat penting dalam organisasi. Komunikasi tersebut dapat menciptakan situasi yang baik di dalam lingkungan organisasi. Lingkungan yang baik inilah yang menjadi salah satu faktor yang bisa mengurangi tingkat stress yang dimiliki oleh para karyawan, sehingga akan berimbas pada kualitas kerja karyawan yang semakin baik. Selain itu, komunikasi yang dilakukan dengan baik akan menghindari penyampaian informasi yang salah, sehingga timbulnya kesalahpahaman yang bisa merugikan perusahaan. Hal ini sebagai salah satu cara yang bisa dilakukan oleh pemimpin perusahaan dalam upaya pemeliharaan karyawan.

Pada jurnal kelima, penelitian yang dilakukan oleh Sukanyapudi (2021) yang berjudul *International Human Resource Management and Industrial Relations: A Framework of Analysis* yang menjelaskan tentang hubungan industri. Hubungan industri sendiri didefinisikan sebagai proses yang dilakukan manusia dan organisasinya berinteraksi di tempat kerja dan, lebih luas lagi, di masyarakat secara keseluruhan untuk menetapkan syarat dan ketentuan kerja. Dengan demikian sistem hubungan industrial dipandang melibatkan aspek-aspek penting dari sistem sosial, ekonomi, dan hukum suatu negara karena berkaitan dengan tempat kerja industri dan hubungan antara pekerja dan manajer. Dalam penelitian tersebut juga menjelaskan tentang hubungan karyawan manajemen sumber daya manusia internasional, yang berfokus terhadap pemahaman orang dan hubungan di dalam organisasi. Pada organisasi yang modern, manajemen sumber daya manusia dan hubungan kerja merupakan inti yang penting, manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan hal itu dilakukan untuk menarik, mempertahankan dan juga mengembangkan ketenagakerjaan.

### **Pentingnya Pemeliharaan**

Menurut Dessler dan Varkkey, pemeliharaan karyawan adalah suatu bentuk usaha organisasi untuk menjaga karyawan tetap produktif dan puas dengan pekerjaan mereka

dengan menyediakan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan kondusif." Lingkungan ekonomi global saat ini telah berubah secara drastis dan terus mengalami perubahan. Perkembangan sosial seperti globalisasi yang terus berlanjut, inovasi teknologi, dan meningkatnya persaingan global memberikan tekanan pada perusahaan dan menekankan kebutuhan mereka untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka, setidaknya sebagian melalui pemeliharaan keterampilan karyawannya. Perusahaan harus mampu mengantisipasi inovasi teknologi dan mampu bersaing dengan perusahaan lain di seluruh dunia. Kebutuhan ini menjadikan penting kemampuan perusahaan untuk berkembang melalui pembelajaran dan pengembangan karyawan yang berkelanjutan. Memiliki dan mempertahankan karyawan yang terampil memegang peranan penting dalam proses ini, karena pengetahuan dan keterampilan karyawan telah menjadi kunci bagi perusahaan untuk berdaya saing secara ekonomi (Hiltrop, 1999).

Oleh karena itu, penting bagi pengusaha untuk memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk berkembang dan belajar. sedemikian rupa sehingga para pekerja mempertahankan kapasitas mereka sebagai karyawan yang efektif, menolak pemecatan, dan dipertahankan oleh perusahaan mereka. Di luar tekanan ekonomi ini, perusahaan juga menghadapi beberapa perubahan demografis yang meresahkan. Usia rata-rata pekerja di negara-negara Barat terus meningkat. Selain itu, para pekerja yang disebut generasi baby boom secara bertahap pensiun (Burke dan Ng 2006; Frank dkk.2004). Dengan pensiunnya generasi ini, terdapat hilangnya keterampilan dan kapasitas lain secara signifikan yang tidak dapat dengan mudah digantikan hanya dengan merekrut karyawan baru. Berakhirnya karir generasi baby boom berarti perusahaan kehilangan kompetensi (yaitu pengetahuan dan keterampilan), yang semuanya penting dalam lingkungan ekonomi saat ini dimana perusahaan harus saling bersaing (Hiltrop, 1999).

Dengan melakukan pemeliharaan karyawan, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas kerja, mengurangi biaya penggantian karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang baik serta nyaman. Selain itu, pemeliharaan karyawan juga dapat membantu melaksanakan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia Indonesia. Oleh karena itu, pemeliharaan karyawan sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuan bisnisnya.

### **Metode-Metode Pemeliharaan**

Pemeliharaan yang dilakukan oleh perusahaan kepada para karyawannya sebagai bentuk upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas kinerja yang dimiliki oleh karyawannya dan menjadikan karyawan untuk tetap betah bekerja di perusahaan, sehingga tidak adanya pergantian-pergantian karyawan yang akan mengganggu keefektifan kegiatan operasional yang sedang berlangsung di dalam suatu perusahaan. Pemeliharaan yang dilakukan ini memiliki metode yang biasa dilakukan oleh perusahaan, yaitu pelaksanaan komunikasi dan intensif. Pelaksanaan komunikasi adalah suatu kunci penting yang terdapat di dalam suatu perusahaan. Komunikasi yang baik akan menyebabkan suatu pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik oleh orang lain. Hal ini juga berlaku sebaliknya, jika komunikasi yang tercipta di dalam suatu organisasi tidak baik, maka pesan yang disampaikan juga tidak bisa tersampaikan secara maksimal dan hal

ini bisa menjadikan adanya kesalahpahaman antara maksud dari kedua belah pihak yang terlibat di dalam komunikasi tersebut.

Menurut Azlyn Ahmad Zawawi & dkk (2023) menjelaskan bahwa komunikasi adalah suatu bentuk dari adanya pertukaran informasi, pengetahuan, pemikiran, ide, atau gagasan yang dimiliki oleh suatu individu yang berada di dalam suatu organisasi tersebut dan antar organisasi dengan lingkungannya. Komunikasi yang terjadi di dalam suatu perusahaan tersebut memiliki berbagai macam bentuk, terdapat bentuk komunikasi yang dilakukan secara formal dan informal. Pelaksanaan komunikasi formal yang dilakukan di perusahaan, umumnya dilakukan oleh para pemimpin kepada bawahannya atau para karyawan, sedangkan pelaksanaan komunikasi informal umumnya dilakukan oleh karyawan dengan karyawan atau sesama karyawan. Komunikasi yang dilakukan di dalam suatu perusahaan tentunya digunakan untuk mendukung proses pengambilan keputusan yang terdapat di dalam suatu perusahaan. Selain itu, juga menciptakan suatu pemahaman mengenai peran dan tugas yang dimiliki oleh setiap karyawan di dalam perusahaan untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan secara lebih efektif dan efisien.

Komunikasi yang terjadi dalam suatu perusahaan dapat dianggap suatu komunikasi yang efektif adalah ketika kedua belah pihak yang sedang melakukan komunikasi tersebut bisa memahami maksud yang disampaikan oleh pihak lainnya selama pelaksanaan komunikasi tersebut berlangsung. Hal ini karena, jika komunikasi yang terjadi tidak dipahami dengan baik, maka informasi tidak tersampaikan dengan baik dan pelaksanaan tugas-tugas yang dilakukan oleh para karyawan juga tidak dapat terlaksana secara maksimal. Pemberian tugas-tugas para karyawan tersebut juga sebagai hasil komunikasi yang dilakukan oleh para pemimpin kepada para karyawannya dalam menjelaskan tugas-tugas yang dilaksanakan oleh karyawan. Oleh karena itu, jika komunikasi yang tercipta tidak dilakukan secara efektif dapat berakibat pada keefektifan kegiatan operasional yang terjadi di dalam suatu perusahaan. Komunikasi yang buruk juga bisa menciptakan berbagai bentuk kesalahan yang mengakibatkan kerugian yang terjadi pada perusahaan karena adanya kesalahan penerimaan informasi yang diterima oleh pihak-pihak terkait tersebut.

Komunikasi bisa digunakan dalam metode pemeliharaan karyawan. Hal ini karena dengan melakukan bentuk komunikasi yang baik karyawan akan lebih merasa dihargai keberadaannya di dalam suatu perusahaan tersebut. Pada pemeliharaan karyawan tersebut, komunikasi yang disampaikan oleh pemimpin kepada para bawahannya harus menggunakan bahasa-bahasa yang baik dan menghargai para bawahan yang juga memiliki peran penting di dalam keberlangsungan perusahaan tersebut. Tanpa adanya karyawan yang menjadi sumber daya manusia di perusahaan, perusahaan tidak akan mampu dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Azlyn Ahmad Zawawi & dkk, 2023) bahwa pelaksanaan komunikasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik inilah menjadi hasil dari metode komunikasi yang efektif dilakukan di suatu perusahaan. Komunikasi dalam organisasi yang baik akan berpengaruh pada suasana kerja yang baik dan akan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam upaya perusahaan melakukan pemeliharaan pada para karyawan tersebut. Selain itu, komunikasi yang baik yang disampaikan oleh para pemimpin kepada para bawahannya akan membuat karyawan

lebih memahami maksud yang disampaikan oleh para pemimpin tersebut, sehingga akan mengurangi adanya perselisihan, kesalahpahaman, dan karyawan bisa lebih fokus terhadap pekerjaannya karena tidak ada tekanan berlebih dari para pemimpin melalui cara komunikasi yang digunakan oleh para pemimpin yang selalu menghargai karyawannya (Azlyn Ahmad Zawawi & dkk, 2023).

Keterbukaan komunikasi yang dilakukan akan membuat para karyawan merasa dihormati dan didukung, sehingga akan mengurangi tingkat stress karena pekerjaan yang dihadapi oleh para karyawan tersebut. Peran komunikasi dalam metode pemeliharaan karyawan ini juga disampaikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Linjauan Rita Men (2021), yang menjelaskan bahwa gaya sosio-komunikatif yang dilakukan oleh CEO Startup memiliki pengaruh terhadap rasa ikatan yang dimiliki oleh karyawan kepada perusahaan. Gaya sosio-komunikatif yang dilakukan oleh para CEO-Startup tersebut lebih ke arah yang menciptakan suatu hubungan yang ramah, empati, tulus, pengertian, dan hangat kepada para karyawannya. Komunikasi seperti ini juga disebut sebagai komunikasi yang responsif yang akan lebih membentuk ikatan dengan karyawan yang lebih dalam, dibandingkan dengan komunikasi yang keras (Linjauan Rita Men, 2021). Oleh karena itu, komunikasi sebagai metode pemeliharaan yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan harus menggunakan gaya komunikasi yang baik yang mencerminkan bahwa perusahaan tersebut menghargai dan menghormati karyawan yang berada di dalam perusahaan tersebut. Hal ini akan mengurangi beban kerja atau stress yang dimiliki oleh karyawan tersebut dan akhirnya dapat berakibat pada meningkatnya kualitas sumber daya manusia di perusahaan tersebut dan hal ini juga akan berdampak positif bagi perusahaan dalam mencapai tujuan dengan lebih efektif dan efisien sebagai tujuan dari pemeliharaan karyawan.

Metode pemeliharaan lainnya yang dilakukan oleh perusahaan adalah intensif. Secara sederhana, insentif adalah suatu bentuk dorongan eksternal yang bertujuan untuk dapat menggerakkan individu untuk bekerja lebih keras sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan oleh organisasi yang hal ini dilakukan oleh individu tersebut dengan tujuan untuk dapat memperoleh penghargaan atau imbalan yang sesuai dengan kerja kerasnya selama ini dalam perusahaan tersebut. Insentif ini dijadikan suatu alat yang digunakan oleh perusahaan untuk dapat memberikan motivasi kepada para karyawan agar bisa bekerja lebih produktif dalam menjalankan pekerjaannya dan intensif ini digunakan untuk memberikan kepuasan moral dan material kepada setiap karyawan tersebut. Selain itu, menurut Palmer (2012) dalam (Ashraf Mohammad Alfandi dan Mohammad Shabieb Alkawsawneh (2014) yang menjelaskan mengenai insentif sebagai suatu hal yang menjadi pengaruh eksternal dan pendorong yang membuat suatu individu untuk meningkatkan produktivitas yang dimiliki dari hasil dari penghargaan yang diberikan atas kinerja yang sangat baik, yang membuat mereka merasa puas dengan organisasi tersebut. Insentif juga dapat diinterpretasikan sebagai suatu bentuk pengakuan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang luar biasa, dengan asumsi bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan tersebut cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar kehidupan individu tersebut. (Palmer, 2012).

Pemberian intensif yang dilakukan oleh perusahaan kepada para karyawannya termasuk ke dalam kegiatan terpenting untuk tetap menjaga kualitas kinerja yang dimiliki



oleh karyawan. Hal ini karena pemberian insentif tersebut mengarah pada tingkat kemampuan yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya di perusahaan, pemberian insentif kepada karyawan yang pekerja keras menjadi motivasi bagi para karyawan tersebut untuk selalu meningkatkan kinerja yang dimilikinya. Hal ini dilakukan karena perusahaan akan memberikan insentif bagi karyawan, seperti pemberian non-material insentif yang berbentuk penghargaan untuk karyawan-karyawan yang berhasil mencapai target yang diberikan oleh perusahaan. Insentif ini diberikan juga dapat meningkatkan semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan, sehingga peningkatan produktivitas dalam perusahaan juga dapat tercapai. Oleh karena itu, pemberian insentif sebagai metode pemeliharaan karyawan ini sangat mempengaruhi tingkat kinerja yang dimiliki oleh karyawan. Adanya insentif, memunculkan motivasi dari dalam diri setiap karyawannya untuk bekerja keras dalam mendapatkan insentif.

Pemberian insentif yang diberikan tersebut tidak hanya untuk memberikan motivasi kepada para karyawan untuk bekerja keras saja, namun pemberian insentif tersebut juga sebagai bentuk pertimbangan yang dilakukan oleh perusahaan dalam memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas tersebut tentunya akan bekerja di perusahaan yang bisa menghargai para karyawannya, salah satu caranya dengan pemberian insentif dari hasil kerja karyawan yang telah melewati standar yang ditentukan oleh perusahaan tersebut. Keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas ini juga akan menguntungkan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif dan efisien, jika dibandingkan dengan sumber daya manusia yang kurang berkualitas. Selain itu, pemberian insentif tersebut didasari atas kebutuhan yang dimiliki oleh karyawan dalam hal dihargai dan diakui perannya di dalam suatu perusahaan. Karyawan yang telah bekerja dengan keras untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan tersebut ingin agar kerja kerasnya tersebut dihargai dan diakui oleh perusahaan. Pemberian insentif inilah yang menjadi suatu alat yang digunakan oleh perusahaan untuk memberikan pengakuan dan penghargaan kepada para karyawan-karyawan yang berhasil untuk mencapai hal diatas standar yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Pencapaian karyawan tersebut berasal dari kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk bekerja dengan lebih produktif (Locke dan Braver, 2008) dalam (Ashraf Mohammad Alfandi dan Mohammad Shabieb Alkawsaneh, 2014).

Menurut pembagian insentif yang diklasifikasikan berdasarkan tujuannya dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu Insentif positif dan Insentif negatif. Insentif positif adalah suatu insentif yang merujuk pada metode yang secara positif mempengaruhi perilaku individu dengan memenuhi kebutuhan mereka, seperti menawarkan bonus tunai kepada karyawan yang mencapai kinerja yang sangat baik. Jenis insentif ini memberikan manfaat baik kepada karyawan maupun organisasi, karena peningkatan produksi, peningkatan kualitas, ketaatan terhadap standar tinggi, serta kinerja yang bertanggung jawab menghasilkan hasil positif bagi perusahaan. Sebagai imbalan, perusahaan memberikan penghargaan dalam bentuk insentif yang nyata, moral, atau sosial kepada karyawan (Robbins dan Hakim, 2007). Klasifikasi kedua adalah Insentif negatif, yang digunakan untuk mempengaruhi perilaku individu dengan ancaman pengurangan hak-hak istimewa, seperti pemotongan sebagian gaji jika mereka melanggar aturan kerja. Metode ini merupakan cara

bagi manajemen untuk mengurangi perilaku negatif dan tidak dapat diterima di antara karyawan, seperti ketidakpatuhan, kurang bertanggung jawab, atau keengganan bekerja. Pendekatan semacam ini mencakup peringatan, penangguhan hak istimewa tertentu, penundaan promosi, penurunan jabatan, atau pemindahan ke departemen lain, sesuai dengan tingkat pelanggaran yang terjadi. Jenis insentif negatif ini dikenal sebagai insentif pencegahan. Terkadang, penggunaan insentif negatif diperlukan untuk meningkatkan efisiensi produksi, terutama ketika perlu mengatasi perilaku malas karyawan (Palmer, 2012).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Xiyuan Mu (2022), pemberian jenis insentif material dan non-material juga akan berdampak pada kinerja yang dimiliki oleh karyawan. Insentif material sangat berdampak pada kehidupan karyawan yang terkait dengan material. Insentif material ini menjadi salah satu insentif yang sangat berpengaruh bagi karyawan yang lebih mengutamakan uang dibandingkan dirinya sendiri. Karyawan inilah yang lebih membutuhkan uang untuk dapat meningkatkan material yang ada di dalam kehidupannya. Melalui metode pemberian insentif material ini lah yang menciptakan motivasi bagi karyawan untuk lebih bekerja keras hingga bisa mendapatkan insentif material tersebut yang digunakan untuk memberikan rasa kebahagiaan bagi karyawan yang membutuhkan atau mementingkan uang tersebut. Pelaksanaan insentif material ini hanya memiliki keefektifan dalam jangka waktu yang pendek bagi karyawan yang membutuhkan uang tersebut, sedangkan bagi karyawan yang menjadikan insentif material sebagai sumber pendapat, uang yang dimiliki semakin lama semakin banyak dan hal ini akan membuat karyawan tidak terlalu tertarik. Selain itu, insentif material ini bisa menyebabkan karyawan akan terlalu berfokus pada kinerja, kurangnya kreativitas yang dimiliki, dan kehilangan motivasi internal. Pemberian insentif non-material memiliki dampak bagi karyawan yang secara rohani perlu untuk dilakukan pemuasan. Bentuk dari insentif non-material ini dapat berupa pemuasan kebutuhan psikologi dari karyawan tersebut seperti pujian, pengakuan, rasa hormat, dan pengertian. Dampak dari pemberian insentif non-material, karyawan akan mendapatkan dorongan yang lebih untuk semangat dalam melakukan pekerjaan. Hal ini karena melalui pemberian insentif non-material tersebut akan merangsang karyawan untuk mengembangkan rasa dalam memiliki perusahaan, hal ini lah yang membuat motivasi kerja karyawan tersebut meningkat. Selain itu, pengakuan yang didengar oleh karyawan dari pemimpinnya atas hasil kerja keras dalam perusahaan tersebut akan meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam bekerja, hal ini bisa berdampak pada meningkatnya produktivitas karyawan tersebut. Oleh karena itu, dapat diketahui apabila pemberian kedua jenis insentif tersebut memiliki dampaknya masing-masing terhadap kualitas kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan.

### **Hubungan Industrial**

Pengertian hubungan industrial menurut Michael J. Jucius adalah suatu bentuk hubungan yang timbul sebagai akibat dari adanya kegiatan produktif yang dilakukan oleh pengusaha, pekerja, dan serikat pekerja. Hubungan industrial ini berhubungan dengan berbagai bentuk permasalahan yang menyangkut antara hubungan yang terjadi antara pemilik bisnis dan pekerja. Pada hubungan industrial ini terdapat kepentingan-kepentingan yang dimiliki oleh pihak-pihak terkait dalam menjalankan hubungan industrial ini. Kepentingan yang dimiliki oleh pihak terkait, misalnya pemilik bisnis, pekerja, dan

pemerintah tersebut harus dilakukan pemenuhan. Pemenuhan kepentingan pihak terkait ini agar tidak terjadi kesalahpahaman yang menyebabkan renggangnya hubungan industrial di perusahaan. Pemenuhan kepentingan dalam hubungan industrial ini sebagai upaya agar hubungan industrial dapat berjalan dengan baik dan harmonis. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Pietro Manzella (2018) menyatakan bahwa hubungan industrial adalah suatu hubungan yang terjadi antara pekerja dan pemilik perusahaan tersebut, dimana pelaksanaan hubungan industrial yang baik ini untuk dapat memenuhi kebutuhan pekerja dalam hal keluarga, merawat anak dan rumah, serta melindungi karyawan dari kurangnya penghasilan jika terkena sakit, perawatan anak dan perumahan dan untuk melahirkan, adanya kecelakaan kerja, cacat akibat kecelakaan kerja, dan pengangguran dan usia tua (Massagli, Spattini 2017). Selain itu, menurut J. Henry Richards, hubungan industrial adalah seni hidup bersama untuk tujuan produksi". Hubungan industrial didefinisikan sebagai proses yang dilakukan manusia dan organisasi, bagaimana cara manusia berinteraksi di tempat kerja dan di masyarakat secara keseluruhan untuk menetapkan syarat dan ketentuan kerja.

Sistem hubungan industrial adalah sebuah sistem di mana interaksi antara manajemen dan tenaga kerja di satu pihak, serta hubungan mereka dengan negara di pihak lain, diarahkan menuju keselarasan. Ini menciptakan kolaborasi dan menciptakan lingkungan yang mendukung efisiensi ekonomi serta motivasi, produktivitas, dan pertumbuhan karyawan, sambil mempromosikan loyalitas dan kepercayaan di antara karyawan. Hubungan industrial bisa dijelaskan sebagai kerangka yang mengatur peraturan, prosedur, dan mekanisme yang mengatur hubungan antara pengusaha, pekerja, serta wakil-wakil mereka, di satu sisi, dan antara mereka dan negara beserta lembaga-lembaganya di sisi lain. Keberhasilan hubungan industrial yang positif tergantung pada sikap konstruktif yang ditunjukkan oleh manajemen dan serikat pekerja. Sikap positif ini, pada gilirannya, dipengaruhi oleh kebijakan dan prosedur dasar yang diterapkan dalam organisasi untuk memajukan hubungan industrial yang sehat. Semuanya bergantung pada kemampuan pengusaha dan serikat pekerja untuk berkolaborasi secara independen dan bertanggung jawab dalam menangani permasalahan bersama. Dalam intinya, hubungan industrial bertujuan untuk mencapai keseimbangan antara efisiensi ekonomi organisasi dan prinsip-prinsip kesetaraan, keadilan, serta pengembangan individu. Tujuannya adalah untuk mencegah, meminimalkan, dan menyelesaikan konflik dan perselisihan, serta memperbaiki hubungan yang harmonis antara semua pihak yang terlibat secara langsung dan juga dengan masyarakat secara keseluruhan.

Hubungan Karyawan Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional. Manajemen sumber daya manusia dan hubungan kerja merupakan inti dari organisasi modern. Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Hubungan Ketenagakerjaan ini berfokus pada pemahaman orang-orang dan hubungan di tempat kerja. Yang membuat organisasi berhasil, terlihat dari apa yang memotivasi karyawan, dan seperti apa masa depan dunia kerja. Pemerintah dan serikat pekerja membentuk pengalaman kerja masyarakat dan hasil kerja. Hubungan antara manajemen sumber daya manusia adalah (strategis dan kinerja organisasi), (kesenjangan dalam pekerjaan dan organisasi), dan cara membangun inklusivitas dalam kehidupan organisasi.

Pada hubungan industrial terdapat berbagai nilai di dalamnya, yaitu keadilan dan kesetaraan, kekuasaan dan otoritas, individualisme dan kolektivitas, hak dan tanggung jawab. Keadilan dan kesetaraan, dimana terdapat konsep fairness/equity yang secara implisit mendasari seluruh perilaku industri hubungan, hal ini berkaitan dengan pertimbangan perbedaan gaji dan pemutusan kontrak kerja. Keadilan dapat dilihat dari tiga sudut pandang yang berbeda. Pertama, keadilan individu adalah persepsi individu karyawan mengenai keadilan pemberi kerja dalam memberikan kompensasi yang sepadan dengan keterampilan dan kontribusinya. Kedua, keadilan internal adalah persepsi karyawan tentang keadilan pemberi kerja dalam memberikan kompensasi kepadanya dibandingkan dengan karyawan lain yang memiliki kedudukan serupa dalam hal pengetahuan, pengalaman, keterampilan, dan kinerja. Ketiga, keadilan eksternal adalah persepsi pekerja mengenai keadilan gaji yang diberikan pemberi kerja jika dibandingkan dengan upah yang dibayarkan untuk tingkat pengetahuan dan keterampilan yang sama oleh organisasi lain di industri tersebut. Selain terdapat beberapa keadilan dalam hubungan industrial juga terdapat konsep yaitu Kekuasaan dan Otoritas. Konsep ini menduduki posisi sentral dalam hubungan industrial yang memiliki kemampuan untuk dapat mempengaruhi, memaksakan, atau mengendalikan. Kekuasaan merupakan konsep yang lebih luas dan diartikan sebagai kemampuan mempengaruhi orang lain, sedangkan wewenang adalah suatu kekuasaan formal yang didelegasikan kepada seseorang dilihat dari jabatan yang dimiliki dalam lingkungan organisasi. Pada hubungan industrial, kekuasaan terutama dijalankan atas masyarakat demi suatu bentuk kepentingan yang kolektif, dimana masyarakat menganggap bahwa serikat pekerja memiliki kekuasaan yang terlalu besar atau kecil dalam suatu manajemen dan pemerintahan atau juga serikat pekerja yang memiliki kewenangan yang terlalu kecil di dalam organisasinya. Ketiga, Individualisme dan Kolektivisme, dimana suatu nilai yang sering disinggung pada organisasi modern adalah pentingnya individu dan manusia. Contohnya pada bidang ketenagakerjaan, karyawan tidak boleh diperlakukan secara impersonal, namun harus terlihat sebagai individu yang memiliki aspirasi, sikap, dan keyakinannya sendiri, dan karyawan dapat memberikan kontribusi unik dan signifikan terhadap keberhasilan operasional organisasi. Keempat, hak dan tanggung jawab, dimana hak adalah sesuatu yang secara hukum menjadi hak seseorang tersebut dan masalah hak pada hubungan industrial mengenai hak prerogratif manajemen atau hak yang dimiliki oleh manajemen untuk melakukan pengelolaan. Sedangkan, tanggung jawab adalah tugas atau kewajiban yang dimiliki oleh seseorang. Suatu sistem hubungan industrial ini memiliki pihak-pihak terkait dan hubungan industrial ini untuk mengatur para pihak-pihak yang terkait dalam berhubungan di suatu organisasi.

## **SIMPULAN**

Pemeliharaan karyawan dan hubungan industri adalah dua aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan kunci dalam kesuksesan organisasi. Pemeliharaan karyawan mencakup berbagai strategi dan praktik yang bertujuan untuk mempertahankan tenaga kerja yang kompeten dan berkomitmen, sementara hubungan industrial mencakup interaksi antara manajemen dan serikat pekerja. Kombinasi yang efektif dari kedua aspek ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Pentingnya pemeliharaan karyawan terletak pada upaya untuk mengurangi tingkat pergantian karyawan, meningkatkan motivasi, dan mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Hal ini dapat dicapai melalui insentif yang menarik, pengembangan karir, serta dukungan dalam mencapai keseimbangan kerja-hidup. Di sisi lain, hubungan industrial yang positif memungkinkan manajemen dan serikat pekerja bekerja sama secara konstruktif untuk menyelesaikan masalah dan konflik, menciptakan keadilan di tempat kerja, dan meningkatkan komunikasi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Azlyn Ahmad Zawawi, d. (2023). Assessing The Influence Of Organizational Communication And Management On Healthcare Employee Performance: Evidence From Northern Malaysia. *Malaysian Journal Of Public Health Medicine*, 23(2), 79-87.
- Manzella, P. (2018). Challenges And Strategies In Contrasting Industrial Relations: The English Translation of welfare aziendale in company annual reports. *Lingue e Linguaggi*, 28, 163-173.
- Mohammad Alfandi, A., & Shabieb Alkawsaneh, M. (2014). The Role of the Incentives and Reward System in Enhancing Employee's Performance "A Case of Jordanian Travel and Tourism Institutions". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(4), 326-341.
- Mu, X. (2022). Brief Analysis of the Impact of Material Incentives and Non-Material Incentives On the Performance of Enterprise Employees. *Frontiers in Business, Economics and Management*, 6, 67-69.
- Rita Men, L. (2021). The Impact of Startup CEO Communication on Employee Relational and Behavioral Outcomes: Responsiveness, Assertiveness, and Authenticity. *Public Relations Review*, 47(4), 1-25.
- Sukanyapudi. (2021). International Human Resource Management and Industrial Relations: A Framework of Analysis. *Journal of Research in Business and Management*, 9(9), 33-38.
- Tabor, J. (2021). Use of Safety Analysis in Industrial Maintenance Management. *Conference Quality Production Improvement*, 3(1), 162-172.