

## ABSTRAK

Hubungan industrial (HI) merupakan hubungan dalam sebuah perusahaan yang terbentuk antara pengusaha atau manajemen, pekerja atau serikat pekerja (SP), dan pemerintah yang memiliki fungsi dan peranannya masing-masing. Ketika perusahaan sedang mengalami krisis dan melakukan restrukturisasi total seperti yang sedang dilakukan oleh PT Garuda Indonesia (GA) sekarang, maka peranan masing-masing pihak sangat penting untuk ditingkatkan dalam menjaga HI agar tetap kondusif. Terlebih dengan keberadaan tiga SP di GA yang masing-masing mewakili setiap profesi yang ada di GA. Oleh karena itu dibutuhkan analisis dinamika HI dan menyusun strategi pengelolaan dalam upaya menjaga iklim HI di GA.

Penelitian ini menggunakan pendekatan konsep Kochan *et al* (1986), dan konsep Ulrich dan Conner (1997). Konsep Kochan *et al* (1986) digunakan untuk menganalisis isu HI di GA berdasarkan perspektif manajemen HC dan SP. Sedangkan konsep Ulrich dan Conner (1997) digunakan untuk penilaian peran HC di GA berdasarkan perspektif karyawan. Pengumpulan data dilakukan melalui metode survei menggunakan kuesioner kepada karyawan GA, dan wawancara mendalam individual kepada narasumber dari perwakilan manajemen HC dan perwakilan masing-masing SP.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah: a) dinamika HI di GA sebelum dan selama restrukturisasi menurut perspektif manajemen HC dan SP adalah cukup bergejolak, karena ada beberapa isu HI di GA yang terjadi, yaitu pemenuhan hak normatif yang tidak sesuai, dan adanya miskomunikasi antara manajemen HC dengan SP, ataupun antar SP; b) Penilaian peran manajemen HC GA menurut karyawan termasuk dalam kategori sedang dengan peran yang mendominasi adalah peran manajemen HC sebagai agen perubahan; c) melalui analisis dinamika HI di GA menunjukkan bahwa dalam menjaga iklim HI di GA, dibutuhkan strategi pengelolaan HI dengan fokus kepada peningkatan komunikasi, serta menyamakan persepsi akan visi dan misi.

**Kata kunci:** hubungan industrial, dinamika hubungan industrial, serikat pekerja, peran manajemen HC, restrukturisasi total perusahaan

## ABSTRACT

Industrial relations (IR) are relations within a company that are formed between employers or management, workers or trade unions (SP), and the government which have their respective functions and roles. When a company is experiencing a crisis and carrying out a total restructuring as is currently being carried out by PT Garuda Indonesia (GA), the role of each party is very important to increase in maintaining IR so that it remains conducive. Especially with the existence of three SPs in GA, each of which represents every profession in GA. Therefore, it is necessary to analyze the dynamics of HI and develop a management strategy in an effort to maintain the climate of IR in GA

This study uses the conceptual approach of Kochan et al (1986), and Ulrich and Conner's (1997) concept. The concept of Kochan et al (1986) was used to analyze IR issues in GA based on the perspective of HC management and SP. Meanwhile, Ulrich and Conner's (1997) concept is used to assess the role of HC in GA based on the employee's perspective. Data collection was carried out through a survey method using questionnaires to GA employees, and individual in-depth interviews with informants from HC management representatives and representatives of each SP.

The conclusions from this study are: a) IR dynamic in GA before and during the restructuring according to the perspective of HC management and SP were quite volatile, because there were several IR issues in GA that occurred, namely fulfillment of normative rights that were not appropriate, and there was miscommunication between HC management with SP, or between SPs; b) Assessment of the role of HC GA management according to employees is included in the medium category with the dominating role being the role of HC management as a change agent; c) analysis of the IR dynamic in GA shows that in maintaining the IR climate in GA, a strategy for managing IR is needed with a focus on improving communication, as well as equalizing the perception of the vision and mission.

**Kata kunci:** industrial relations, industrial relations dynamic, trade union, HR role, total restructuring company