

# JALAN MENUJU ORGANISASI BERKELANJUTAN

Editor: Martin Yehezkiel Sianipar



Sri Sarjana

Posma Sariguna Johnson Kennedy | Marto Silalahi  
Yuditia Prameswari | Andita Sayekti  
Rainier Hendrik Sitaniapessy | Deisya Maulida Al Hamid  
Mochamad Sugiarto | Muhammad Hasan  
Dikson Silitonga | Rulyanti Susi Wardhani  
Rini Martiwi | Hendri Setyawan

BUNGA RAMPAI

**JALAN MENUJU  
ORGANISASI BERKELANJUTAN**

## **UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta**

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# **JALAN MENUJU ORGANISASI BERKELANJUTAN**

Sri Sarjana  
Posma Sariguna Johnson Kennedy  
Marto Silalahi  
Yuditia Prameswari  
Andita Sayekti  
Rainier Hendrik Sitaniapessy  
Deisy Maulida Al Hamid  
Mochamad Sugiarto  
Muhammad Hasan  
Dikson Silitonga  
Rulyanti Susi Wardhani  
Rini Martiwi  
Hendri Setyawan

Editor:  
Martin Yehezkiel Sianipar

Penerbit



CV. MEDIA SAINS INDONESIA  
Melong Asih Regency B40 - Cijerah  
Kota Bandung - Jawa Barat  
[www.medsan.co.id](http://www.medsan.co.id)

Anggota IKAPI  
No. 370/JBA/2020

# **JALAN MENUJU ORGANISASI BERKELANJUTAN**

Sri Sarjana  
Posma Sariguna Johnson Kennedy  
Marto Silalahi  
Yuditia Prameswari  
Andita Sayekti  
Rainier Hendrik Sitaniapessy  
Deisya Maulida Al Hamid  
Mochamad Sugiarto  
Muhammad Hasan  
Dikson Silitonga  
Rulyanti Susi Wardhani  
Rini Martiwi  
Hendri Setyawan

Editor :  
**Martin Yehezkiel Sianipar**

Tata Letak :  
**Linda Setia K Zendrato**

Desain Cover :  
**Syahrul Nugraha**

Ukuran :  
**A5 Unesco: 15,5 x 23 cm**

Halaman :  
**viii, 227**

ISBN :  
**978-623-362-738-2**

Terbit Pada :  
**November 2022**

Hak Cipta 2022 @ Media Sains Indonesia dan Penulis

*Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit atau Penulis.*

**PENERBIT MEDIA SAINS INDONESIA**  
(CV. MEDIA SAINS INDONESIA)  
Melong Asih Regency B40 - Cijerah  
Kota Bandung - Jawa Barat  
[www.medsan.co.id](http://www.medsan.co.id)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga buku kolaborasi yang berjudul “Jalan Menuju Organisasi Berkelanjutan” dapat dipublikasikan dan dapat sampai di hadapan pembaca. Buku ini disusun oleh sejumlah akademisi dan praktisi sesuai dengan kepakarannya masing-masing. Buku ini diharapkan dapat hadir memberi kontribusi positif dalam ilmu pengetahuan khususnya terkait dengan topik keberlanjutan dalam organisasi.

Keberlanjutan merupakan milik bangsa dengan kemampuan untuk mengelola semua sektor yang ada untuk tetap relevan dengan kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kebutuhan generasi mendatang. Dalam konteks organisasi, keberlanjutan dapat diimplementasikan dalam setiap bagian agar kemajuan yang diraih oleh organisasi tidak hanya berorientasi jangka pendek dan hanya berfokus kepada profit semata. Tapi kemajuan organisasi juga harus diupayakan mendukung pembangunan berkelanjutan yang mencakup aspek sosial, lingkungan, dan tata kelola yang baik. Sehingga, keberhasilan implementasi keberlanjutan (*sustainability*) pada organisasi tidak hanya berdampak kepada organisasi itu sendiri, tetapi berdampak juga kepada kemanusiaan secara utuh. Oleh karena itu, sistematika buku ini disusun berdasarkan kebutuhan akan konsep implementasi keberlanjutan (*sustainability*) dalam organisasi. Buku ini disusun dari 13 bab yang dibahas secara rinci, diantaranya: Tantangan Organisasi Era Disrupsi; Dampak Ekonomi Gig dan Bisnis Digital; Manajemen Perubahan Organisasi; Mengelola Keberagaman di Organisasi; Mengelola Kesejahteraan dan Keseimbangan Kehidupan Kerja; Mengelola Resiliensi Sumber Daya Manusia; Mengelola Keunggulan Berkelanjutan; Mengelola Budaya Organisasi Berkelanjutan; Manajemen Pengetahuan dan Inovasi Organisasi; Kepemimpinan Era VUCA; Strategi Organisasi

UMKM; Strategi Organisasi Startup; Etika dan Tanggung Jawab Sosial Organisasi.

Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan dapat menjadi acuan untuk mendukung gagasan keberlanjutan dalam upaya manusia meraih kemajuan lewat pembangunan. Kami juga menyadari bahwa penyusunan buku ini membutuhkan saran dan masukan yang konstruktif demi penyempurnaan lebih lanjut.

Akhir kata kami mengucapkan terima kasih kepada Penerbit Media Sains Indonesia dan semua timnya yang telah memfasilitasi penerbitan buku ini. Atas segala bantuan dan kerja sama dari berbagai pihak yang telah berpartisipasi dalam penyusunan buku ini, diucapkan banyak terima kasih.

Pematang Siantar, Oktober 2022

Editor

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	iii
1 TANTANGAN ORGANISASI ERA DISRUPSI.....	1
Fenomena Organisasi di Era Disrupsi.....	1
Transformasi Digital dalam Proses Disrupsi.....	5
Tantangan Digitalisasi di Era Disrupsi.....	9
2 DAMPAK EKONOMI GIG DAN BISNIS DIGITAL ....	23
Pendahuluan .....	23
Permasalahan.....	26
Ekonomi GIG.....	26
Evolusi Ekonomi GIG.....	27
Dampak Revolusi 4.0 terhadap Ekonomi Global.....	30
Dampak Ekonomi GIG .....	32
3 MANAJEMEN PERUBAHAN ORGANISASI .....	41
Pendahuluan .....	41
Konsep Perubahan Organisasi.....	43
Dinamika Perubahan Organisasi .....	45
Manfaat Perubahan Organisasi.....	47
4 MENGELOLA KEBERAGAMAN DI ORGANISASI.....	57
Pengantar.....	57
Manajemen Keberagaman ( <i>Diversity Management</i> ) .....	58
Pendekatan-Pendekatan Strategis Menyiasati Kondisi Keberagaman .....	60

	Kendala-Kendala dalam Manajemen Keberagaman .....	62
	Keuntungan Organisasi yang Menerapkan Manajemen Keberagaman .....	63
	Upaya Mengelola Keberagaman Secara Produktif .....	64
5	MENGELOLA KESEJAHTERAAN DAN KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA .....	69
	Pendahuluan .....	69
	Pengertian dan Jenis Kesejahteraan .....	71
	Pengertian Keseimbangan Kehidupan Kerja .....	71
	Manfaat Mengelola Kesejahteraan dan Keseimbangan Kehidupan Kerja .....	73
	Tantangan Mewujudkan Keseimbangan Kehidupan Kerja .....	74
	Strategi Mewujudkan Keseimbangan Kehidupan Kerja .....	76
6	MENGELOLA RESILIENSI SUMBERDAYA MANUSIA .....	87
	Pendahuluan .....	87
	Tantangan Sumberdaya Manusia dan Keberlanjutan Organisasi Dewasa Ini .....	88
	Masalah dalam Pengelolaan Sumberdaya Manusia dan Keberlanjutan Organisasi .....	89
	Tiga Isu Utama Sumberdaya Manusia Indonesia .....	89
	Kompetensi Sumberdaya Manusia yang diperlukan untuk Memperkuat Organisasi yang Berkelanjutan .....	91

	Organizational Survival Memerlukan SDM yang Dapat Bertahan dan Berkomitmen .....	95
	Pengelolaan Strategik Resiliensi Proaktif .....	96
7	MENGELOLA KEUNGGULAN BERKELANJUTAN .....	101
	Konsep Keunggulan Berkelanjutan.....	101
	Mencapai Keunggulan Berkelanjutan .....	102
	Mengelola Keunggulan Berkelanjutan.....	104
	Pengelolaan Keunggulan Berkelanjutan Berbasis Inovasi .....	106
	Pengelolaan Keunggulan Berkelanjutan Berbasis Minimalisasi Biaya.....	108
	Pengelolaan Keunggulan Berkelanjutan Berbasis Peningkatan Mutu .....	111
	Evaluasi dan Perbaikan .....	113
8	MENGELOLA BUDAYA ORGANISASI BERKELANJUTAN.....	119
	Pendahuluan .....	119
	Konsep dan Peranan Budaya Organisasi.....	120
	Memperkuat Budaya Organisasi Berkelanjutan.....	126
9	MANAJEMEN PENGETAHUAN DAN INOVASI ORGANISASI.....	135
	Memaknai Ulang Definisi dan Pentingnya Manajemen Pengetahuan.....	135
	Proses Manajemen Pengetahuan .....	140
	Komponen Kunci Manajemen Pengetahuan .....	145
	Definisi dan Karakteristik Inovasi Organisasi.....	147

	Jenis-Jenis Inovasi Organisasi .....	148
	Inovasi Keras Versus Inovasi Lunak .....	149
10	KEPEMIMPINAN ERA VUCA .....	155
	Pendahuluan .....	155
	Era VUCA.....	156
	Pengertian VUCA .....	157
	Strategi Kepemimpinan di Era VUCA.....	162
	Faktor Sukses Kepemimpinan di Dunia VUCA .....	167
11	STRATEGI ORGANISASI UMKM .....	171
	Pendahuluan .....	171
	Kajian Teori.....	173
	UMKM.....	176
	Strategi Organisasi UMKM .....	179
12	STRATEGI ORGANISASI <i>STARTUP</i> .....	185
	Pendahuluan .....	185
	Pengertian <i>Startup</i> .....	185
	Karakteristik <i>Startup</i> .....	188
	Pendanaan <i>Startup</i> .....	190
	Faktor-faktor Keberhasilan <i>Startup</i> .....	193
	Kategori <i>Startup</i> .....	197
	Strategi Organisasi <i>Startup</i> .....	197
	<i>Startup</i> di Indonesia.....	202
13	ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL ORGANISASI.....	207
	Pengantar.....	207
	Pengertian Etika .....	207

Etika dalam Organisasi.....	208
Kaitan Etika dengan Tanggung Jawab Sosial Organisasi.....	209
Pengertian CSR.....	212
CSR dan Keberlanjutan Organisasi.....	212
Konsekuensi Ekonomi CSR .....	214
Aspek Teoritis Tanggung Jawab Sosial Organisasi.....	216
Aspek Regulasi CSR.....	220
Pengungkapan CSR Perusahaan Publik di Indonesia .....	221



---

# DAMPAK EKONOMI GIG DAN BISNIS DIGITAL

**Dr. Posma Sariguna Johnson Kennedy, ST., SE., MSi., MSE.**  
Universitas Kristen Indonesia

## **Pendahuluan**

Abad ke-21 ditandai oleh revolusi digital, yang pusatnya adalah para pemain ekonomi raksasa disamping kecerdasan buatan dan algoritma. Salah satu tren dalam ekonomi global adalah proses digitalisasi, yang merupakan transformasi menyeluruh dari masyarakat dan ekonomi, serta prasyarat yang diperlukan untuk kelangsungan hidup perusahaan di pasar domestik dan internasional. Penerapan solusi teknologi terkini dan inovatif berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK) menjadi salah satu sarana penting untuk mendorong produktivitas, daya saing, dan pertumbuhan ekonomi. Implementasi solusi tersebut di atas membawa perubahan tidak hanya dalam tren ekonomi tetapi juga di seluruh masyarakat, berkat komunikasi, informasi, inovasi dan jaringan.

Pada intinya, ekonomi digital mengubah struktur pasar, atau lebih khusus lagi mengkondisikan perilaku konsumen dan tindakan tenaga penjual sejalan dengan perilaku mereka di pasar tradisional. Di satu sisi, pasokan pasar berubah dengan peluncuran produk atau layanan baru melalui kualitas dan tujuan khusus mereka. Produk dan layanan digital (virtual), yang dibuat dan ditawarkan oleh produsen digital (virtual), juga muncul.

Di sisi lain, pasar digital menciptakan bentuk permintaan pasar yang sama sekali baru. Ini adalah pasar pembeli digital (virtual), baik individu maupun perusahaan (Lazovic & Djurickovic, 2018).

Selain itu, teknologi digital telah membawa revolusi khusus dalam komunikasi pemasaran dan distribusi produk. Lebih tepatnya, munculnya saluran pemasaran digital membuka jalan bagi komunikasi langsung antara pembeli dan penjual. Ekonomi digital memungkinkan pengecualian banyak perantara dalam rantai pasokan, sehingga secara signifikan meningkatkan nilai bagi konsumen akhir melalui penurunan harga dan kecepatan pengiriman yang lebih tinggi. Teknologi digital membuat perbedaan pada metode pembayaran, dalam arti bahwa saat ini sebagian besar transaksi dilakukan melalui sistem pembayaran tanpa uang tunai, dengan pertumbuhan pembayaran seluler dan penggunaan *cryptocurrency* tertinggi. Sudah terbukti pada titik ini bahwa smartphone masa depan akan secara rutin dilengkapi dengan aplikasi yang memungkinkan pembayaran seluler (*Apple Pay*, *Google Wallet*, dan sejenisnya). Tren ekonomi digital akan segera memberikan dampak besar pada hampir semua sektor bisnis (Kahrovic & Avdović, 2021).

Teknologi digital juga membawa revolusi dalam bidang ketenagakerjaan. Rutinitas dan hierarki sistem berevolusi dimana modal manusia telah mengalami penghancuran secara bertahap karena semangat kreatif dan inovatif. Tenaga kerja abad ke-21 dicirikan oleh kerja sama antara manusia dan teknologi, yang dapat memberikan peningkatan kesejahteraan bagi semua bangsa. Dapat dikatakan bahwa saat ini, yang menyatukan manusia secara global adalah ekonomi, bukan politik atau pemerintahan, dan *gig economy* mengantisipasi potensi dampak industrialisasi dan manfaat yang mungkin akan dibawanya. Revolusi ini membawa tantangan ke depan yang dapat diubah menjadi peluang, tetapi membutuhkan kreativitas dan pola pikir yang benar dari sumber daya manusia untuk memaksimalkan manfaat dan meminimalkan potensi ancaman (Ungureanu, 2019).

*Gig economy* adalah terminologi yang mencerminkan perubahan terkini di pasar tenaga kerja global dan respons terhadap pekerjaan penuh waktu. Alih-alih pekerjaan jangka panjang, para pekerja *gig* (*giggers*) memilih untuk bekerja secara kontrak atau paruh waktu. Hal ini sebagian besar merupakan hasil dari inovasi awal abad ke-21. Seiring berkembangnya teknologi, peluang untuk meningkatkan kesejahteraan melalui teknologi telah berkembang dengan ukuran yang signifikan. Pekerja mandiri kini dapat dengan mudah terhubung dengan pemberi kerja di seluruh dunia, karena internet dan aplikasi pintar telah menjadi mediator utama. Status pekerjaan sejumlah besar kontraktor menjadi independen karena fleksibilitas dan sifat pekerjaannya (Ungureanu, 2019).

Salah satu faktor pendorong pembesaran *global gig economy* adalah kemajuan teknologi yang secara konstan memfasilitasi dan meningkatkan metode adaptasi dan inklusi di pasar tenaga kerja. Dalam keadaan ini, karena aset yang disediakan oleh *gig economy*, jumlah *gigger* terus bertambah, dan sebagai konsekuensinya sektor perekrutan pegawai dipaksa untuk mengembangkan sistem alternatif untuk membuang struktur pekerjaan tradisional (Ungureanu, 2019).

*Gig economy* menjadi tren model kerja berbasis digital di berbagai dunia di bawah pengaruh globalisasi dan digitalisasi (Cebolla et al. 2021). Berbeda dengan model ketenagakerjaan konvensional yang memiliki kejelasan pekerjaan dan pendapatan, *gig economy* menawarkan fleksibilitas kerja (Huang et al. 2020) dengan menggunakan platform, baik melalui *website* maupun aplikasi *mobile*. Ekonomi menunjukkan aktualisasi pasar melalui mediasi layanan, tugas fisik dan digital (Howcroft & Bergvall-Kåreborn 2019). *Gig economy* adalah contoh nyata dari bisnis digital yang mencerminkan bagaimana teknologi informasi (TI) dapat mengubah skema kerja untuk seluruh dunia. *Gig economy* tidak memerlukan pendidikan formal untuk berpartisipasi tetapi lebih mengutamakan aspek kompetensi dan minat pekerja *gig* (Ghandi et al. 2018).

Selanjutnya, pekerja bebas memilih jenis proyek yang ingin mereka ikuti (Graham et al. 2017) (Gandhi & Sucahyo, 2021).

## **Permasalahan**

*Gig economy* membutuhkan sinergi antar entitas dalam ekosistem untuk menopang pertumbuhannya sebagai inovasi bisnis digital. Persaingan antar *gig platform* sangat ketat (Riley, 2017). Selain itu, banyak pekerja *gig* memilih untuk mendaftar di berbagai platform untuk memperbesar peluang mereka mendapatkan proyek. Perilaku mereka diikuti oleh klien, yang membuka tawaran proyek di beberapa platform untuk mendapatkan pekerja yang lebih berkualitas. Situasi ini harus memotivasi operator untuk mengelola proses bisnis di ekosistem *gig economy* secara andal dan efektif. Proses bisnis harus lebih dapat diandalkan, berkualitas, dan memenuhi kebutuhan dan motivasi pekerja pertunjukan dan klien. Namun, tidak ada standarisasi proses bisnis yang memandu operator *gig economy* dalam mengevaluasi kualitas saat ini dan merencanakan perbaikan di masa mendatang (Gandhi & Sucahyo, 2021).

Akan tetapi sampai saat ini belum dapat disimpulkan definisi *gig economy* yang diterima secara bulat. Karena keragaman fenomena global ini masih mengalami perubahan secara konstan sebagai akibat dari faktor perkembangan teknologi yang berkorelasi dengan revolusi digital dan kekhasannya, sehingga tidak dapat dimasukkan dalam satu spesifik teori atau dalam visi bersama (Ungureanu, 2019). Dalam bab ini penulis mencoba memberikan pengertian dan penjelasan mengenai ekonomi *gig*, serta melihat dampaknya sejalan perkembangan bisnis digital dengan meninjau berbagai literatur secara kualitatif.

## **Ekonomi GIG**

Secara sederhana, Telles (2016) mendefinisikan *gig economy* sebagai program digital, berbasis layanan, sesuai permintaan yang memungkinkan pengaturan kerja yang

fleksibel. Dalam studi kasus lain, Gleim et al. (2019) menyoroti bahwa ekonomi menunjukkan adanya pasar tenaga kerja *ad hoc*, jangka pendek, pekerja lepas, atau pekerjaan tidak tetap. Bekerja di *gig economy* telah muncul sebagai pertumbuhan ekonomi berbagi (*sharing economy*) dengan memanfaatkan penugasan berbasis proyek dan hubungan klien-pekerja jangka pendek (Wairimu, 2020). Ainsworth menggarisbawahi pentingnya *platform* untuk *gig economy* dengan menyatakan bahwa *gig economy* mengacu pada praktik kerja yang melibatkan individu sebagai pengguna program digital untuk mencari dan menjalankan pekerjaan jangka pendek (Ainsworth, 2017). Kedua definisi ini sejalan dengan pemahaman Friedman (2014) bahwa *gig economy* adalah hubungan modal-tenaga kerja melalui program digital yang menghubungkan penawaran di sisi tenaga kerja dengan permintaan pekerjaan di sisi konsumen untuk menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, Duggan et al. (2020) menyatakan bahwa *gig economy* mengacu pada sistem ekonomi yang menggunakan *platform* digital untuk menghubungkan penyedia layanan tunggal atau pekerja dengan klien.

Heeks (2017) mengklasifikasikan *gig economy* menjadi dua kelas utama yaitu: fisik dan digital. *Gig economy* fisik menggunakan platform untuk memulai penawaran dan pembayaran proyek, sementara produk atau layanan akan dikirimkan langsung secara tatap muka. *Gig economy* digital (Kässi & Lehdonvirta, 2018) menyebutnya sebagai *gig economy online*, memfasilitasi semua bagian transaksi dengan platform sebagai media atau lingkungan virtual. Lebih lanjut, Kässi & Lehdonvirta (2018) menyebutkan tiga transformasi besar yang memengaruhi ekonomi pertunjukan online, yaitu: dari lokal ke jarak jauh, dari penuh waktu menjadi fleksibel sementara, dan dari permanen menjadi kasual.

### **Evolusi Ekonomi GIG**

Ekonomi berkembang selama semua revolusi industri, diawali dengan revolusi mekanisasi, yang dimulai pada akhir 1700-an, ditandai dengan munculnya mesin uap.

Revolusi industri kedua, 2.0, direvolusi oleh listrik dan pada paruh kedua abad ke-20. Revolusi industri 3.0 terjadi, ketika teknologi informasi bertabrakan dengan jalur produksi. Saat ini, abad 21 ditandai dengan revolusi industri keempat, *4.0 Industry*, yang merupakan gerakan menuju digitalisasi dan kecerdasan buatan.

#### *Sebelum Ekonomi Gig*

Retrospeksi revolusi industri diperlukan karena sepanjang garis evolusi ini, ekonomi menunjukkan perubahan terus-menerus dan bentuknya saat ini adalah langkah terakhir dalam pengembangan pasar tenaga kerja. Revolusi industri pertama mengubah pola kerja ketika dipercepat oleh teknologi mesin uap baru, menghasilkan keuntungan produktivitas yang besar.

Saat ini, evolusi tenaga kerja sangat dinamis tetapi juga tidak biasa karena kita menyaksikan eksodus menuju pekerjaan yang fleksibel dan kurang berafiliasi. Fenomena ini bukanlah hal baru, dimulai dengan revolusi industri pertama, dan terus berubah hingga saat ini, di mana Revolusi 4.0 telah mempercepat transformasi ke ruang digital dari apa yang telah dilakukan revolusi 1.0 di bidang materialistik.

#### *Hadirnya Ekonomi Gig*

*The Brookings Institute* memperkirakan kawasan ekonomi ini akan tumbuh dari 14 miliar dolar pada 2014 menjadi 335 miliar dolar pada 2025 (Yaraghi & Ravi, 2016). Pada tahun 2016, *JPMorgan Chase Institute* memperkirakan bahwa setidaknya 1% orang dewasa memperoleh pendapatan dalam sebulan dari platform online, dan lebih dari 4% telah bekerja selama sekitar tiga tahun. Selain menggantikan pekerjaan tradisional penuh waktu, pekerja dalam perekonomian organisasi juga dapat menggunakan platform untuk mendapatkan penghasilan tambahan (Farrell & Greig, 2016).

#### *Masa Depan Ekonomi Gig*

Dalam beberapa dekade mendatang ada kemungkinan *gig economy* akan mempengaruhi aspek kehidupan dan ekonomi global dengan sangat tinggi, mengingat tingkat

pengembangan berkelanjutan dari sistem teknologi dan kecerdasan buatan yang sangat menguras pasar tenaga *Gig economy* bermaksud untuk mengubah bagaimana layanan dasar akan diberikan, dengan implikasi bagi semua pemangku kepentingan, seperti konsumen dan pekerja, tetapi juga ekosistem bisnis.

Faktor penentu pertumbuhan layanan adalah kenyamanan, fleksibilitas dan harga. Dengan menghubungkan pemasok dan konsumen secara langsung, dalam banyak kasus menggunakan aset fisik atau manusia, layanan ini dapat menghilangkan banyak biaya sekunder. Selain pilihan dan harga, konsumen juga mendapat manfaat dari peningkatan ketersediaan layanan, terutama di area yang dilayani oleh bisnis tradisional.

Keseimbangan biaya dan manfaat adalah aspek yang paling diperdebatkan dalam ekonomi. Hal mendasar dalam pekerja adalah salah satu fleksibilitas yang memungkinkan karyawan untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan dalam menghormati keadaan, keterbatasan, atau kewajiban unik mereka sendiri, namun belum memberikan keamanan. Ada *risiko* yang sengaja diekspos oleh pekerja, seperti peningkatan volatilitas pendapatan dan kemungkinan upah yang lebih rendah untuk jenis pekerjaan yang sama, perlindungan tempat kerja yang lebih sedikit, kurangnya paket manfaat berharga yang biasanya ditawarkan oleh pemberi kerja, termasuk cuti berbayar dan cuti sakit, kompleksitas pajak, asuransi kesehatan dan skema pensiun. Aktivitas yang dilakukan juga dapat berdampak pada kesehatan. Penelitian menunjukkan bahwa satu dekade kerja tidak teratur dapat menyebabkan penurunan kognitif 6,5 tahun, dibandingkan dengan mereka yang bekerja dengan jam reguler (Marquié et al., 2014).

Premis mendasar dari *gig economy* adalah bahwa pemasok dan konsumen barang dan jasa dapat dicocokkan secara langsung dan efisien oleh teknologi. Hal ini berpotensi untuk meningkatkan efisiensi permodalan dan produktivitas. Tetapi sekali lagi, keuntungan ini tidak datang tanpa biaya dan risiko.

## **Dampak Revolusi 4.0 terhadap Ekonomi Global**

Pasar tenaga kerja global terus mengadopsi teknologi baru karena memudahkan perusahaan untuk mengotomatisasi tugas rutin mereka. Mengingat bahwa teknologi cerdas menjadi semakin penting, kesadaran harus dipertimbangkan akan dampaknya terhadap masyarakat dan tenaga kerja. Penggunaan teknologi buatan telah menyebabkan hilangnya pekerjaan tertentu, tetapi pada saat yang sama telah menciptakan pekerjaan baru, terutama di bidang teknologi informasi (TI). Pola informasi yang kompleks ini mengubah tingkat kehidupan saat ini dan masa depan dan potensi dampaknya akan mengarah pada tingkat kesejahteraan global yang tinggi (Ungureanu, 2019).

Revolusi Industri Keempat, atau Industri 4.0, menyiratkan adopsi sistem *cyber-fisik*, seperti *Internet of Things* (IoT) dan *Internet of Systems*. *Internet of Things* adalah jaringan perangkat pintar yang saling berhubungan yang memungkinkan setiap perangkat berinteraksi dengan perangkat di jaringan, sementara sistem milik perusahaan dapat mengumpulkan data dari jaringan *IoT* untuk membuat keputusan independen tentang berbagai aktivitas (Ungureanu, 2019).

Ketika *Internet of Things* menjadi lebih penting, perangkat cerdas akan memiliki lebih banyak akses ke data yang memungkinkan mereka menjadi mandiri. Akhirnya perangkat pintar mungkin memiliki informasi yang cukup untuk membuat keputusan dan secara mandiri mengontrol proses bisnis utama tanpa masukan manusia. Saat ini, teknologi ini berfokus pada masalah rutin, memberikan lebih banyak waktu bagi para profesional industri untuk mengidentifikasi solusi yang akan mengarah pada perkembangan masyarakat (Ungureanu, 2019).

### *Dampak Revolusi 4.0 terhadap Masa Depan Tenaga Kerja*

Revolusi industri keempat sangat ditentukan oleh empat perkembangan teknologi spesifik, yaitu: internet seluler berkecepatan tinggi, kecerdasan buatan dan otomatisasi,

*Big Data* dan teknologi *cloud*. Dari keempat teknologi ini, kecerdasan buatan dan otomatisasi memiliki dampak paling signifikan terhadap angka ketenagakerjaan global.

Sebuah studi yang dirilis oleh *McKinsey Global Institute*, menunjukkan bahwa pada tahun 2022 sekitar seperlima dari tenaga kerja global akan terpengaruh oleh penerapan kecerdasan buatan dan otomatisasi, dengan dampak paling signifikan pada negara-negara maju seperti Inggris, Jerman, dan AS. Survei yang sama mengungkapkan bahwa pada tahun 2022, 50% perusahaan percaya bahwa otomatisasi akan mengurangi jumlah karyawan tetap dan pada tahun 2030, robot akan menggantikan 800 juta pekerja di seluruh dunia (McKinsey, 2017).

Sepintas, angka-angka ini tampak mengancam, tetapi ini mewakili perubahan global dalam angkatan kerja. Forum Ekonomi Dunia melaporkan bahwa 38% bisnis percaya bahwa kecerdasan buatan dan teknologi otomasi akan memungkinkan wirausahawan menciptakan lapangan kerja baru untuk meningkatkan produktivitas, sementara lebih dari 25% perusahaan percaya bahwa otomasi akan menghasilkan pekerjaan baru. (WEF, 2017).

Selain peran dan tanggung jawab baru, revolusi industri keempat akan berdampak di hampir setiap industri dan diperkirakan 50% pekerjaan rentan terhadap otomatisasi (PwC, 2018). Namun, beberapa industri lebih cenderung otomatis daripada yang lain karena robot, seperti karyawan manusia, memiliki serangkaian kemampuan tertentu. Selama beberapa tahun ke depan, kita akan melihat pengurangan jumlah karyawan tetap dalam peran produksi dan pertanian, karena banyak dari posisi ini telah dihilangkan oleh peningkatan otomatisasi.

### *Masa Depan Pekerjaan*

Pada tingkat tertentu, perubahan tenaga kerja dan kemajuan teknologi adalah hal yang wajar dan diharapkan terjadi pada setiap perusahaan yang sedang berkembang. Revolusi industri keempat akan memiliki dampak positif yang dominan pada masa depan pekerjaan. Namun, meskipun faktor positif sedang ditangani, ada juga keadaan negatif dalam hal masa

depan tenaga kerja di industri 4.0. Tidak diragukan lagi, pekerjaan yang mengikuti proses berulang kemungkinan besar akan otomatis di masa depan.

Dalam konteks ini, Industri 4.0 membahas dua langkah dukungan untuk mencegah dampak negatif pada tenaga kerja global. Yaitu perlunya kepemimpinan yang bertanggung jawab dan pengenalan pembelajaran sepanjang hayat. Kepemimpinan yang bertanggung jawab adalah fokus pada wirausahawan untuk membuat pilihan etis dalam hal masalah keseimbangan laba sehubungan dengan kehilangan pekerjaan dan perubahan yang dibawa oleh teknologi baru. Pembelajaran sepanjang hayat adalah keyakinan bahwa semua pekerja akan menjadi terbiasa untuk memperoleh keterampilan dan mempelajari informasi baru sepanjang karir mereka, terutama dalam hal pengalaman teknis baru.

Dampak penuh dari Industri 4.0 masih belum diketahui, karena banyak dari teknologi yang dimaksud masih dalam tahap awal pengembangannya. Perubahan pada budaya pasar tenaga kerja tetap luar biasa, tetapi seiring dengan perkembangan teknologi baru ini, ekosistem tenaga kerja global akan terus berubah.

### **Dampak Ekonomi GIG**

*Gig economy* didasarkan pada inovasi dan kreativitas, dan belakangan ini, banyak perusahaan di semua sektor mendapat manfaat dari jenis ekonomi ini. Manfaat utama yang dibawanya adalah penghematan biaya, sangat mengurangi pengeluaran upah jangka panjang dan memungkinkan perusahaan menginvestasikan waktu dan modal dalam pengembangan dan inovasi. Perusahaan yang mengadopsi model pertunjukan ekonomi mengurangi jumlah semua jenis sumber daya yang digunakan dan menghasilkan dalam jangka panjang (Ungureanu, 2019).

Tenaga kerja di perusahaan berubah secara radikal dan kebutuhan untuk menerapkan model manajemen sumber daya manusia yang inovatif diperlukan untuk pertumbuhan dan perkembangan lingkungan bisnis

global. Model ini didukung oleh pekerja mandiri (*freelancer*) dari segala usia yang memilih pekerjaan sementara. Untuk alasan ini, perusahaan mulai mengembangkan platform kerja jarak jauh, memberi karyawan kemampuan untuk bekerja dari mana saja. Pada saat yang sama, model memainkan peran kebijakan inklusi sosial, menghilangkan stereotip sosial terkait usia, mobilitas atau kewajiban keluarga (Ungureanu, 2019).

Pengusaha (pekerja *gig*) mampu memberikan layanan kepada perusahaan besar dengan menggunakan tenaga kerja kontingen yang terdiri dari profesional independen akan mendapat manfaat yang lebih besar dari mengadopsi model ekonomi ini. Banyak pekerja *gig* yang menganggap diri mereka sebagai pengusaha meskipun mereka belum mendirikan perusahaan untuk menarik modal manusia atau untuk memproduksi barang, dengan fokus bekerja untuk mereka sendiri. Dalam situasi ini, tidak mengherankan jika para *freelancer* di sektor *gig* berniat untuk mengembangkan bisnis mereka sendiri di masa depan (Ungureanu, 2019).

Tumbuh dan berkembangnya *gig economy* menawarkan peluang dan tantangan bagi semua peserta, baik pasif maupun aktif. Dianggap sebagai katalis untuk wirausaha dengan menghapus sistem kehancuran di mana pekerja dibayar jauh di bawah batas, terlalu banyak bekerja dan tidak siap untuk perubahan, ekonomi menunjukkan potensi keuntungan produktivitas besar-besaran, tetapi pada saat yang sama menggambarkan akhir pekerjaan keamanan. Manfaat utama dari *gig economy* yang memotivasi dan menarik semakin banyak peserta, adalah:

1. Fleksibilitas program. Pekerjaan lepas/mandiri menawarkan fleksibilitas pada segmen sumber daya manusia, yang juga memiliki tanggung jawab. Banyak siswa, orang tua dengan anak kecil dan bahkan mereka yang melakukan transisi dalam kehidupan profesional.
2. Kontrol pekerjaan yang dipilih. Pekerjaan lepas/mandiri dapat mengontrol pekerjaan mereka dan biaya terkait dengan secara bebas memilih mitra

dengan siapa mereka bekerja sesuai dengan keterampilan, pengalaman, minat, dan nilai mereka. Manfaat ini mencakup kepuasan profesional dan finansial, karena memberikan kesempatan untuk mengekspos pengetahuan dan pendidikan, yang secara otomatis mengarah pada pemberdayaan diri.

3. Kebebasan di tempat kerja. Pekerjaan lepas/mandiri memiliki banyak pilihan dalam hal pekerjaan. Fleksibilitas ini membantu meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja, terutama dimana jika menjadi karyawan hanya menerima cuti tahunan selama dua minggu, dan budaya perusahaan dapat melibatkan berjam-jam di kantor untuk menunjukkan komitmen. Budaya yang salah ini menghasilkan stres kronis, dengan potensi penurunan produktivitas.
4. Perlindungan terhadap prasangka dan politik. Tempat kerja berbasis rumah memberikan perlindungan terhadap lingkungan beracun di beberapa perusahaan, terutama di perusahaan besar dengan hierarki vertikal dan komunikasi searah, daripada budaya terbuka dan kolaboratif. Promosi dapat dipengaruhi oleh pilih kasih atau prasangka dalam bentuk apa pun.
5. Motivasi. Dalam pekerjaan tradisional, orang dapat merasa tidak adil, yang berdampak pada kepuasan profesional. Karena hasil keuangan berhubungan langsung dengan kinerja, di segmen ini, pekerja mandiri mungkin lebih termotivasi untuk memberikan pekerjaan berkualitas tinggi.

Pekerja yang memilih wirausaha sebagai pendapatan utama memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi dibandingkan pekerja yang memilih pekerjaan tradisional. Tetapi meskipun ada banyak manfaat yang dapat diperoleh dari ekonomi yang terus berkembang, pasar bebas menghadirkan beberapa kendala yang harus dipertimbangkan oleh para pekerja mandiri, yaitu:

1. Ketidakamanan finansial. Pekerja lepas/mandiri/wiraswasta membayar jumlah yang lebih tinggi untuk mengkompensasi tidak adanya cuti berbayar, gaji sakit, kontribusi pensiun dan pelatihan yang diberikan oleh majikan tetap. Juga, beberapa pelanggan membutuhkan waktu untuk membayar, atau mereka tidak membayar sama sekali, dan prosedur hukum untuk meminta pembayaran mahal.
2. Keamanan data. Platform digital terpusat rentan terhadap serangan siber yang dapat memengaruhi riwayat pesanan, diskusi pelanggan, basis data, dan pembayaran terutang.
3. Kurangnya transparansi. Platform digital terpusat fokus pada memaksimalkan keuntungan jangka pendek untuk platform. Meskipun umpan balik dari pengguna diperlukan pada beberapa platform, perubahan kebijakan dan proses didukung oleh kepentingan perusahaan.
4. Pajak tinggi. Pekerja lepas/mandiri/wiraswasta berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan terpusat dari platform lepas, tetapi beberapa platform mengharuskan pihak yang menjual hingga 20% dari biaya.
5. Isolasi sosial. Pekerja lepas/mandiri/wiraswasta bisa menjadi bisnis yang senyap dengan risiko terkait kesehatan mental. Komunikasi dan hubungan antara pembeli dan penjual seringkali bersifat jangka pendek dan tidak ada komunitas di tempat kerja.

## **Kesimpulan**

Globalisasi dan industri 4.0 akan terus mengembangkan *gig economy*. Perusahaan dari semua ukuran harus mempertimbangkan strategi proaktif untuk mendukung jenis ekonomi ini karena tenaga kerja yang tumbuh dan mandiri tidak dapat diabaikan selama itu merupakan faktor penting dalam mendukung tenaga kerja global. Untuk menjaga agar fenomena ini tetap terkendali, perlu

untuk memantau perubahan yang mungkin timbul dalam kebijakan pemerintah dan ketenagakerjaan.

Perluasan *gig economy* memberi kita peluang baru untuk mengintegrasikan inovasi dan kreativitas ke dalam pasar tenaga kerja dengan tujuan mengembangkan produk, penawaran, atau bahkan mengidentifikasi pasar baru untuk mereka. Meskipun ada tantangan yang harus dihadapi *gig economy* di masa depan, statistik dan analitik optimis mengintegrasikan *gig economy* ke dalam sistem yang menghilangkan aspek negatif dan memberikan tingkat keamanan tertentu bagi pekerja di lapangan.

Mengganti pekerjaan tetap dan independen dapat menghasilkan dorongan ekonomi, tidak hanya dengan memungkinkan pekerja untuk lebih beradaptasi dengan pekerjaan, tetapi dengan melepaskan energi negatif kumulatif dari frustrasi dan tenggat waktu, sehingga mengembangkan kreativitas dan harga diri, yang bersama-sama mengarah pada kinerja kerja.

Terlepas dari kenyataan bahwa sampai saat ini telah dibuat analisis, survei dan statistik tentang *gig economy* dan dampaknya terhadap Industri 4.0. Penelitian adalah dan analisa statistic perlu terus dilakukan, mengingat tingginya tingkat paparan terhadap inovasi teknologi dan kecerdasan buatan Revolusi 4.0. Paparan ini adalah fase awal dari Revolusi 5.0, yang akan menjadi Revolusi Personalisasi, yang berpusat pada kerja sama antara manusia dan kecerdasan buatan. Mengembalikan manusia ke dalam produksi industri, bersama dengan robot kolaboratif, akan menghasilkan nilai tambah dalam produksi dan tingkat kesejahteraan global yang tinggi (Ungureanu, 2019).

## Daftar Pustaka

- Ainsworth, James. (2017). *Gig Economy: Introduction*. London: House of Lords Library Briefing.
- Cebolla C., Peana M., Vázquez J.J., and Carmen M. (2021). Collaborative economy, a society service? Involvement with ethics and the common good. *Business Ethics: A European Review*, 35, 6–12.
- Duggan, James, Sherman U., Carbery R., and McDonnell A. (2020). Algorithmic management and app-work in the gig economy: A Research agenda for employment relations and HRM. *Human Resource Management*, 30, 114–32. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12258>
- Farrell D., and Greig F. (2016). *Paychecks, Paydays, and the Online Platform Economy*.
- Friedman, Gerald. 2014. Workers without employers: Shadow corporations and the rise of the gig economy. *Review of Keynesian Economics*, 2, 171–88. <https://doi.org/10.4337/roke.2014.02.03>
- Gandhi A., and Sucahyo Y.G. (2021). Architecting an Advanced Maturity Model for Business Processes in the Gig Economy: A Platform-Based Project Standardization. *Economies*, 9, 176, 1-21. <https://doi.org/10.3390/economies9040176>
- Gandhi A., Hidayanto A.N., Sucahyo Y.G, and Ruldeviyani Y. (2018). Exploring people's intention to become platform-based gig workers: An empirical qualitative study. Paper presented at the 2018 *International Conference on Information Technology Systems and Innovation (ICITSI)*, Bandung, Indonesia, October, 22–26.
- Gleim, Mark R., Johnson C.M, and Lawson S.J. (2019). Sharers and sellers: A multi-group examination of gig economy workers' perceptions. *Journal of Business Research*, 98, 142–52.

- Graham, Mark, Lehdonvirta V., Wood A., Barnard H., Hjorth I., and Simon D.P. (2017). *The Risks and Rewards of Online Gig Work at the Global Margin*. Oxford: Oxford Internet Institute
- Heeks, Richard. (2017). Digital Economy and Digital Labour Terminology: Making Sense of the “Gig Economy”, “Online Labour”, “Crowd Work”, “Microwork”, “Platform Labour”, Etc. *GDI Development Informatics Working Papers*. Manchester: University of Manchester, Global Development Institute.
- Howcroft D., and Bergvall-Kåreborn B. (2019). A typology of crowdwork platforms. *Work, Employment and Society*, 33, 21–38. <https://doi.org/10.1177/0950017018760136>
- Huang, Ni, Burtch G., Hong Y., and Pavlou P.A. (2020). Unemployment and worker participation in the gig economy: Evidence from an online labor market. *Journal Information Systems Research*, 31, 297–652. <https://doi.org/10.1287/isre.2019.0896>
- Kahrovic E., Avdović A. (2021). Impact of Digital Technologies on Business Performance in Serbia. Forthcoming, *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, December. <https://doi.org/10.7595/management.fon.2021.0039>
- Kässi O., and Lehdonvirta V. (2018). Online labour index: Measuring the online gig economy for policy and research. *Technological Forecasting and Social Change*, 137, 241–48. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.07.056>
- Lazovic, V., and Djurickovic, T. (2018). *Digitalna ekonomija*. Autorsko izdanje.
- Marquié, Jean-Claude, Tucker, Philip, Folkard, Simon, Gentil, Catherine, Ansiau, David. (2014). *Chronic effects of shift work on cognition: findings from the VISAT longitudinal study*.

- McKinsey & Company. (2017). *Jobs lost, jobs gained: Workforce Transitions in a Time of Automation*. McKinsey Global Institute.
- PwC. (2018). *Will robots really steal our jobs? An international analysis of the potential long term impact of automation*. PricewaterhouseCoopers LLP.
- Riley, Joellen. (2017). *Brand new 'Sharing' or plain old 'Sweating'? A proposal for regulating the New 'Gig Economy*. In *New Directions for Law in Australia: Essays in Contemporary Law Reform*. Canberra: ANU Press, pp. 59–70.
- Telles, Rudy. (2016). *Digital Matching Firms: A New Definition in the Sharing Economy Space*. Washington, DC: U.S. Department of Commerce Economics and Statistics Administration.
- Ungureanu A. (2019). Industry 4.0. The Role of Gig Economy in the Industrial Revolution of the 21st Century. Conference: The 15th Economic International Conference - Vision and Foresight in Sustainable Economic, Stefan cel Mare University of Suceava May 9, 2019 – May 10, 2019, Policies in the 21st Century. *The USV Annals of Economics and Public Administration*, Vol.19, Issue 2(30), 77-84.
- Wairimu, James. (2020). Work meaningfulness in digital independent work transformation. Paper presented at *the Americas Conference on Information Systems (AMCIS)*, Salt Lake City, UT, USA, August 10–14.
- WEF. (2017). *The Future of Jobs Report*. World Economic Forum.
- Yaraghi N., and Ravi S. (2016). *The Current and Future State of the Sharing Economy*.

## Profil Penulis



**Dr. Posma Sariguna Johnson Kennedy,  
ST., SE., MSi., MSE.**

Pendidikan menengah diterima penulis dari SMA Kolese Kanisius Jakarta, dilanjutkan dengan menempuh pendidikan tinggi S1 di Institut Teknologi Bandung dengan Konsentrasi Manajemen Proyek Teknik Sipil yang berhasil lulus pada tahun 1997. Penulis juga menempuh pendidikan S1 di Universitas Padjadjaran pada jurusan Manajemen yang lulus pada tahun 1998. Penulis kemudian melanjutkan studi S2 di Prodi Ilmu Manajemen (lulus tahun 2003) dan Prodi Ilmu Ekonomi (lulus tahun 2007) Universitas Indonesia. Program Doktorat di bidang ilmu ekonomi, penulis selesaikan pada tahun 2012 di Universitas Indonesia.

Penulis memiliki kompetensi di bidang Ekonomi dan Manajemen. Karir penulis adalah sebagai dosen profesional di berbagai universitas, seperti Universitas Kristen Indonesia, Universitas Pertahanan, *Telkom University* dan Universitas Maranatha Bandung. Penulis pun aktif sebagai peneliti yang didanai baik oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemendikbudristek.

Email Penulis: [posmahutasoit@gmail.com](mailto:posmahutasoit@gmail.com)