

BUNGA RAMPAI

MAGISTER MANAJEMEN

#42



MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA
DAN PERILAKU ORGANISASIONAL

BUNGA RAMPAI

BUNGA RAMPAI



Manajemen Sumberdaya Manusia
dan Perilaku Organisasional

BUNGA RAMPAI

Manajemen

Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasional

Editor :

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono

PPS
U M Y  Penerbit
Program Pascasarjana
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

Manajemen

Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasional

viii + 200 halaman, 210 x 297 mm
ISBN : 978-602-50710-3-4

Program Studi Magister Manajemen
Cetakan Pertama, Desember 2017

Editor:

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono

Editor Tata Letak:

Musoli, S.E

Desain Sampul:

Roisul Iksan, S.Kom

Penerbit:

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang.
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara
apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Dengan penuh rasa syukur kelas mata kuliah Manajemen Sumberdaya Manusia. MM Universitas Muhammadiyah Yogyakarta angkatan 42 mempersembahkan buku "Bunga Rampai Manajemen SDM dan Perilaku Organisasional". Upaya penyusunan buku ini dilakukan untuk mendokumentasikan karya-karya yang dihasilkan di perkuliahan sehingga dapat bermanfaat bagi pembaca secara lebih luas. Penulisan buku juga mengandung konsekuensi untuk membangun budaya pendidikan yang lebih bermartabat dan berintegritas.

Buku ini terdiri dari 22 artikel yang dimasukkan ke dalam 22 bab di dalam buku bunga rampai. Tiga artikel ditulis oleh empat orang dosen Manajemen Sumberdaya Manusia dan Organisasi beserta 19 artikel adalah tugas penyusunan paper kuliah mahasiswa MM yang berkaitan dengan mata kuliah Manajemen SDM maupun Perilaku Organisasional. Topik-topik di dalam masing-masing bab adalah kajian Manajemen SDM dan perilaku organisasional pada beragam isu dan konteks yang didiskusikan oleh masing-masing mahasiswa.

Sebagai penutup, tiada gading yang tak retak. Tentunya banyak kekurangan dalam penyusunan buku ini sehingga kritik dan masukan selalu diperlukan bagi pengembangan studi Manajemen SDM dan Perilaku organisasional ke depan. Hal-hal yang besar tentunya berawal dari yang sederhana. Semoga tulisan-tulisan dalam buku ini menjadi ilmu yang bermanfaat bagi pengembangan organisasi hari ini dan esok.

Walaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh

Yogyakarta, 18 November 2017

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono
Guru Besar Ilmu Manajemen SDM

Daftar Isi

Sub Cover	
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	iv
Daftar Gambar	vii
Daftar Tabel	viii

Urgensi Studi Perilaku Organisasional Positif Bagi Mahasiswa Sekolah Bisnis

<i>Heru Kuniyanto Tjahjono</i>	1
--------------------------------------	---

Corporate Social Responsibility: Tinjauan Strategis Dari Sudut Pandang Internal Stakeholders

<i>Sri Handari Wahyuningsih</i>	11
---------------------------------------	----

Sumber Daya Manusia dan Keberhasilan Adopsi Sistem Informasi

<i>Fauziah</i>	22
----------------------	----

Manajemen Sumber Daya Manusia: Manajemen Kinerja

<i>Agung Satiya Putrajati</i>	33
-------------------------------------	----

Manajemen Pengetahuan: Transfer Pengetahuan dan Strategi Manajemen Pengetahuan

<i>Amelia Puspa Tamara</i>	42
----------------------------------	----

Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Modal Perusahaan <i>Andi Syaputra</i>	49
Manajemen Sumber Daya Manusia Global <i>Billy Andrian</i>	57
Mengelola Sumber Daya Manusia (Rekrutmen dan Seleksi) <i>Fatikha Rizdiana Dewi</i>	65
Analisis Terhadap Pengaruh Budaya Organisasi Pada Kepuasan Kinerja Karyawan <i>Imelda</i>	72
Etika Dan Privasi Karyawan <i>Lalu Supardin</i>	86
Pelatihan dan Pengembangan <i>Linggar Saputri</i>	93
Etika Dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia <i>Musoli</i>	102
Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keinginan Berpindah (Turnover Intention) Karyawan Pada Perusahaan Jasa <i>Nurni Arrina Lestari</i>	113
Kompensasi Eksekutif <i>Rina Eka Widjayanti</i>	125

Optimalisasi Job Desain Didalam *Socio-Technical Systems* (STS)

Roisul Iksan133

Mengelola Sumber Daya Manusia Global

Roro Agung Prihatini..... 143

Manajemen Kinerja dan *Feedback*

Septylyta Rahmita Putri149

Sekelumit Tentang Pensiun

Siti Abdillah Nurhidayah.....161

Staffing

Suwarna Dianto.....170

Sistem Baru dan Kesuksesan *Job Design*

Tria Ratnasari181

Peningkatan Kualitas SDM Untuk Menghadapi Daya Saing Global

Uci Mariantika189

Hubungan Kerja

Yessi Novita Parimulya.....195

Daftar Gambar

Gambar. 1 Metode Perkembangan Teori Etika	105
Gambar. 2 Teori hierarki kebutuhan; Abraham Maslow	135

Daftar Tabel

Tabel 1. Aktivitas MSDM menurut para ahli	54
Tabel 2. Metode <i>Job Design</i>	186

Hubungan Kerja



Yessi Novita Parimulya

PENDAHULUAN

Untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi khususnya dibidang bisnis, hal terpenting yang harus diperhatikan adalah hubungan kerja. Karena apabila hubungan kerja yang terjalin antara karyawan dan pengusaha berjalan dengan sangat baik, ini akan berdampak bagi kelancaran proses produksi dalam sebuah perusahaan dan mampu meningkatkan kesejahteraan setiap pihak yang terkait dalam hubungan tersebut. Dimana, hubungan kerja merupakan faktor strategis yang mampu meningkatkan motivasi, produktivitas dan semangat kerja para karyawan. Akan tetapi, dalam realitanya saat ini sangat banyak isu-isu permasalahan yang berkaitan dengan hubungan kerja khususnya di Indonesia. Maka dari itu, untuk mengatur, mengatasi dan mengelola hubungan kerja tersebut pemerintah telah menetapkan sebuah Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan. Dimana peraturan ini diharapkan mampu untuk memonitor kegiatan hubungan kerja dan mampu mensejahterakan para karyawan. Maka dari itu, paper ini akan lebih menjelaskan bagaimana keadaan hubungan kerja yang ada di Indonesia dan bagaimana implementasi sistem peraturan yang digunakan dalam penyelesaian isu-isu hubungan kerja.

A. Latar Belakang

Di era perekonomian global saat ini, tidak sedikit negara-negara yang memiliki tingkat pertumbuhan ekonomi yang cukup tinggi. Dimana keadaan ini tentu akan menjadi faktor pendorong bagi negara-negara yang sedang berkembang untuk lebih meningkatkan

pertumbuhan ekonominya. Hal ini harus terus dilakukan agar setiap negara mampu tumbuh dan berkembang didalam kemandirian ekonomi global saat ini. Selain itu, dengan pertumbuhan ekonomi yang sangat tinggi tentu akan berdampak bagi sistem dan kehidupan di suatu negara, seperti pada aspek politik, keuangan, ekonomi dan keadaan

sosial masyarakat. Aspek inilah yang harus terus Indonesia benahi agar mampu meningkatkan sektor perekonomian negara khususnya dibidang bisnis.

Saat ini Indonesia merupakan salah satu negara Asia Tenggara yang memiliki tingkat pertumbuhan ekonomi cukup signifikan dibidang bisnis. Dimana hal ini terlihat dari banyaknya usaha kecil menengah yang mulai tumbuh, tingginya minat para investor untuk berinvestasi, pembangunan infrastruktur yang cukup tinggi, dan tingginya tingkat pertumbuhan perusahaan besar yang ada di Indonesia.

Tingginya tingkat pertumbuhan bisnis yang ada di Indonesia, tentu ini tidak terlepas dari campur tangan pemerintah dan sumber daya manusia yang ada. Oleh karena itu, pemerintah harus memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kesejahteraan, kualitas pekerja dan kemakmuran masyarakatnya. Karena dalam kegiatannya, perusahaan tentu membutuhkan sumber daya manusia yang cukup tinggi, sehingga secara tidak langsung ini akan memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat yang mampu mengurangi tingkat kemiskinan dan pengangguran di Indonesia. Di samping itu, pemerintah juga harus memperhatikan dan mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat

keberhasilan dalam melakukan bisnis di Indonesia.

Salah satu faktor penting yang harus diperhatikan pemerintah dalam keberhasilan suatu bisnis adalah hubungan kerja. Hal ini dikarenakan, untuk keberhasilan dalam melakukan suatu kegiatan bisnis atau usaha para pemilik perusahaan tentu akan membangun suatu hubungan kerja yang baik dengan para karyawannya. Dalam bukunya, Mello (2015:540) menjelaskan bahwa hubungan kerja adalah suatu isu strategis bagi organisasi karena sifat dari hubungan antara pemilik dan karyawan dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap semangat kerja, motivasi, dan produktivitas. Hal ini dikarenakan karyawan merupakan salah satu faktor penting bagi perusahaan dalam melakukan suatu proses produksi. Dan apabila hubungan ini tidak terjalin dengan sangat baik, maka ini akan memberikan kerugian yang sangat besar bagi pihak manapun. Bahkan para pemilik perusahaan bisa saja memindahkan kegiatan usahanya ke negara lain yang memiliki tingkat resiko yang cukup rendah.

Untuk mengatur, mengelola dan menghindari kesalahan dalam kegiatan hubungan kerja tersebut, pemerintah Indonesia telah membuat suatu peraturan undang-undang yang berisi tentang ketenagakerjaan. Menurut Asyhadie (2009:1), perlindungan hukum

tersebut dibuat untuk melindungi para karyawan yang mengarah pada persamaan derajat antara pihak yang terkait dalam suatu hubungan kerja. Peraturan tersebut telah tertulis dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003, yang didalamnya telah dijelaskan secara menyeluruh tentang hubungan kerja, baik itu tentang pekerja, pengusaha, pelatihan kerja, pelayanan penempatan kerja, hubungan industrial, sistem upah, serikat kerja, perjanjian kerja, hingga permasalahan yang terjadi dalam dunia kerja.

Peraturan tentang ketenagakerjaan tersebut dibuat dengan tujuan untuk menjamin kesejahteraan para pekerja dan mengatur tentang hak-hak yang dapat dimiliki oleh para pengusaha dan karyawan didalam suatu organisasi kerja. Namun dalam realitanya, dengan adanya peraturan ini tidak lantas membuat permasalahan tentang hubungan kerja di Indonesia semakin berkurang. Akan tetapi, dari tahun ke tahun permasalahan hubungan kerja ini menjadi salah satu isu yang paling hangat dibicarakan dikalangan pengusaha, masyarakat maupun pemerintah Indonesia khususnya, seperti kasus pemutusan hubungan kerja perusahaan dengan para karyawan (PHK), demo tuntutan kenaikan gaji, banyaknya perusahaan yang memindahkan perusahaan ke negara lain, dan peralihan penggunaan teknologi dalam melakukan suatu produksi.

Semakin meningkatnya jumlah permasalahan yang terjadi akibat hubungan kerja dapat mempengaruhi tingkat pertumbuhan perekonomian yang buruk bagi Indonesia, seperti ketidakstabilan ekonomi dan tingginya persentasi tingkat pengangguran di masyarakat. Keadaan ini akan berbanding terbalik dari apa yang diharapkan pemerintah untuk mencapai target dalam meningkatkan pertumbuhan perekonomian negara.

Berdasarkan dari permasalahan diatas, penulis tertarik untuk melihat bagaimana keadaan hubungan kerja dan implementasi sistem peraturan yang digunakan untuk menyelesaikan isu hubungan kerja di Indonesia.

B. Tinjauan Pustaka

Perkembangan yang terjadi di dalam hubungan kerja tidak hanya membahas tentang interaksi antara atasan dan bawahan saja. Akan tetapi, banyak aspek yang secara tidak langsung memiliki peran didalam hubungan tersebut, seperti upah, pemerintah, perjanjian kerja dan serikat buruh.

Saat ini, hubungan kerja merupakan sistem pengembangan baru yang mengawasi dan mengontrol sistem kepegawaian disuatu perusahaan secara bersama-sama. Dimana dalam perkembangan kegiatannya, hubungan kerja telah memiliki sistem peraturan

perundang-undangan yang digunakan untuk mengatur semua hubungan kerja serta menyelesaikan semua permasalahan yang terjadi didalamnya. Dan dalam pembahasan makalah ini akan dilihat bagaimana hubungan kerja yang ada dan implementasi sistem peraturahan dalam menyelesaikan permasalahan hubungan kerja.

1. Hubungan Kerja

Hubungan kerja adalah salah satu faktor pendukung untuk terciptanya suatu interaksi yang harmonis antara sesama pelaku bisnis (pengusaha, karyawan dan pemerintah), sehingga tercapai ketenangan bekerja dan kelangsungan usaha. Menurut Asyadie (2009:7) secara teori hubungan kerja memiliki unsur-unsur dasar seperti: pembuatan perjanjian kerja yang digunakan sebagai tolak ukur untuk adanya hubungan kerja, kewajiban para pekerja dan pengusaha untuk melakukan semua pekerjaannya baik itu dalam segi pemberian upah dan melakukan pekerjaan, berakhirnya hubungan kerja, dan adanya perselisihan dan penyelesaian dalam hubungan kerja.

2. Pihak-Pihak Yang Terikat Dalam Hubungan Kerja

a. Pekerja

Pekerja merupakan salah satu istilah yang digunakan sebagai sebutan bagi para individu yang melakukan suatu pekerjaan di bawah pimpinan suatu pengusaha atau

kekuasaan. Menurut Pasal 1 Undang-Undang Nomor 13, tenaga kerja adalah semua orang yang mampu dalam melakukan suatu pekerjaan untuk menghasilkan barang maupun jasa, baik digunakan untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat. Jadi, para pekerja ini memiliki kewajiban untuk berkontribusi langsung dalam kegiatan perusahaan hingga mencapai produktivitas yang ampu meningkatkan keuntungan dan memiliki hak untuk mendapatkan upah dalam bentuk apapun dari hasil kerjanya.

b. Pengusaha

Pengusaha adalah seseorang yang memberikan lapangan pekerjaan kepada para pekerja serta berkewajiban untuk memberikan upah kepada para pekerjanya dalam bentuk imbalan apapun.

c. Serikat Pekerja

Serikat pekerja adalah suatu lembaga atau wadah yang dibuat untuk menaungi para pekerja dalam mendapatkan kesejahteraan dihadapan para pengusaha dan masyarakat. Lemabaga ini juga merupakan salah satu organisasi yang bersifat permanen, demokratis, dan dibentuk secara sukarela, oleh, dari, dan untuk para pekerja dengan tujuan untuk:

- Melindungi dan membela hak dan kepentingan kaum pekerja;
- Meningkatkan derajat dan martabat kaum pekerja;

- Meningkatkan kedudukan, partisipasi, dan tanggung jawab para pekerja dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara serta usaha-usaha pembangunan.

Serikat pekerja juga memiliki peranan sangat penting dalam menyelesaikan suatu perselisihan dihubungan kerja. Dimana serikat pekerja sebagai media untuk menampung semua keluhan para pekerja agar mereka merasa terlindungi dan mendapatkan penyelesaian dari masalah yang dihadapinya dalam pekerjaan. Ini semua telah tertuang dalam pasal 25 UU No. 21 Tahun 2000, dimana serikat pekerja berfungsi untuk membuat suatu perjanjian kerja bersama dengan para pengusaha, sebagai perwakilan dari pihak pekerja ataupun lembaga ketenagakerjaan yang melakukan suatu kegiatan demi kesejahteraan para pekerja sesuai dengan peraturan perundang yang berlaku.

3. Jenis-Jenis Hubungan Kerja

Jenis-jenis hubungan kerja yang dimaksud disini adalah perjanjian kerja yang dilakukan oleh pengusaha dengan para pekerja (Asyhadie: 2009), seperti:

- Perjanjian kerja untuk waktu tertentu merupakan perjanjian kerja yang biasa dibuat untuk jenis pekerjaan yang mengharuskan sistem perjanjian kerja seperti jangka waktu. Dalam kasus ini perjanjian kerja memiliki batasan waktu,

pekerjaannya bersifat tidak tetap dan merupakan pekerjaan penunjang dalam proses benbuatan produk baru ataupun tambahan dalam suatu percobaan.

- Perjanjian Kerja Tidak Tertentu merupakan perjanjian kerja yang dalam kegiatannya menggunakan sistem uji coba selama 3-5 bulan, dimana setiap pekerja memiliki kewajiban dan hak yang harus dipenuhi dengan semua pihak yang terkait hingga perjanjian kerja ini berakhir. Bila dilihat dari aspek waktunya, perjanjian ini tidak memiliki batasan waktu sampai para pihak yang membuat perjanjian mengakhirinya dengan alasan-alasan tertentu.
- Perjanjian kerja dirumah, menurut Djumadi dalam Asyhadie (2009:29) menjelaskan bahwa, “Perjanjian kerja di rumah adalah suatu perjanjian dimana pihak yang bekerja membuat suatu persetujuan dengan pihak pemberi kerja, dengan melakukan pekerjaan di rumah dan mendapatkan imbalan sesuai dengan persetujuan sebelumnya diantara kedua belah pihak”. Untuk sistem perjanjian ini sangat banyak menimbulkan kesulitan, hal ini dikarenakan sistem kerja di rumah harus cenderung menonjolkan faktor Kepemimpinan agar hubungan kerja di rumah ini berjalan dengan sangat baik dan memenuhi segala unsur-unsur

dalam perjanjian kerja (upah, adanya pekerjaan dan gaji).

C. Pembahasan

1. Implementasi Hubungan Kerja Di Indonesia

Indonesia sebagai negara yang masih dalam proses pembenahan dalam bidang ekonomi sangat penting bagi pemerintah untuk memperhatikan hubungan kerja yang baik di lingkungan organisasi kerja. Kebijakan yang harus dilakukan ini sangat penting untuk meningkatkan keharmonisan, kedinamisan, dan keberadilan diantara setiap pihak agar memperoleh hasil yang lebih efisien dan saling menguntungkan. Cara yang digunakan untuk mengatur hubungan kerja diantara para karyawan dan pengusaha, pemerintah telah membuat suatu peraturan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003, semua aspek yang terkait dalam hubungan kerja telah tertuang dengan jelas dalam bentuk peraturan perundangan yang harus dipatuhi. Sama seperti halnya dalam pembentukan serikat kerja, para pekerja berhak untuk bergabung dan membuat suatu perserikatan kerja yang berfungsi untuk mensejahterakan dan untuk melindungi hak-haknya dalam suatu organisasi kerja.

Di Indonesia organisasi

buruh/serikat pekerja telah banyak bermunculan mulai pada akhir tahun 1998, hal ini berbarengan dengan dikeluarkannya Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor 5 Tahun 1998 tentang pendaftaran serikat buruh. Berdasarkan data yang dikumpulkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan hingga akhir tahun 2014 pertumbuhan serikat buruh di Indonesia semakin berkembang, ini sesuai dengan pernyataan Dhakiri (2015) pada laman hukumonline, yaitu “Per tahun 2014 telah terdaftar ada 6 serikat pekerja yang berdiri dalam bentuk konfederasi, 100 serikat yang berdiri secara federasi, dan sekitar 6.808 serikat pekerja ditingkat perusahaan yang terdapat di Indonesia”. Jumlah tersebut terdiri dari 1.678.364 orang anggota serikat pekerja, dan semua organisasi serikat pekerja ini sebagian besar telah memiliki perlindungan hukum yang berfungsi untuk melindungi dan mengatur semua kegiatannya.

Kegiatan serikat pekerja berfungsi sebagai wadah atau media yang bisa menjembatani hubungan kerja diantara pekerja dan pengusaha. Dimana dalam kegiatannya serikat pekerja berfungsi untuk melakukan perjanjian maupun negosiasi kerja dengan para pengusaha demi meningkatkan kesejahteraan para pekerja. Fungsi ini seperti yang tertuang dalam Pasal 116 UU Nomor 13 Tahun 2003 menyebutkan bahwa, “*Perjanjian kerja bersama dibuat oleh serikat pekerja / serikat*

buruh atau beberapa serikat pekerja / serikat buruh yang telah tercatat pada instansi yang bertanggungjawab di bidang ketenagakerjaan dengan pengusaha atau beberapa pengusaha”. Jadi, perjanjian bersama yang dibuat oleh serikat pekerja dengan para pengusaha ini adalah perjanjian yang disepakati sesuai dengan peraturan perusahaan dan peraturan tentang hak-hak dan kewajiban para karyawan dan pengusaha, yang mana semuanya telah tertulis dalam peraturan perundang tentang ketenagakerjaan. Proses pembuatan perjanjian kerjanya dapat dilakukan oleh serikat kerja yang telah terdaftar dalam suatu instansi ketenagakerjaan dan memiliki pertanggungjawaban terhadap kelancaran dalam hubungan kerja yang terjalin.

Berdasarkan penjelasan di atas jelas tergambar bahwa hubungan kerja yang ada di Indonesia dengan segala proses kegiatannya telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 tentang ketenagakerjaan. Akan tetapi, dengan adanya peraturan yang mengatur tentang hubungan kerja tersebut tidak lantas membuat hubungan kerja yang ada di Indonesia selalu berjalan dengan baik. Ini terlihat dari masih banyaknya isu-isu permasalahan yang bermunculan tentang hubungan kerja.

2. Isu–Isu Permasalahan Hubungan Kerja Di Indonesia

Permasalahan tentang hubungan kerja yang ada di Indonesia dari tahun ke tahun tidak pernah menghasilkan suatu penyelesaian yang maksimal. Hal ini terlihat dari permasalahan yang terjadi dalam hubungan kerja selalu sama setiap tahunnya, seperti: masalah upah, *outsourcing*, pemutusan hubungan kerja (PHK), dan isu investor merelokasi perusahaannya ke negara lain. Keadaan ini juga ditambah dengan adanya kebijakan baru dari pemerintah, yaitu Surat Keputusan Bersama (SKB) 4 Menteri yang di dalamnya berisi tentang aturan baru mengenai ketidak ikut sertaan pemerintah dalam menentukan upah minimum pekerja. Kebijakan ini dirasakan sangat merugikan para pekerja, karena dalam aturannya tertulis bahwa penetapan upah akan diperoleh melalui negosiasi langsung yang dilakukan oleh pengusaha dan pekerja. Apabila kebijakan ini terealisasi, maka penetapan upah secara keseluruhan akan ditentukan oleh kehendak pasar dan kesepakatan bilateral (Sutinah, 2007).

Akibat dari adanya kebijakan baru tersebut, para pekerja yang ada di Indonesia semakin tertekan dan daya belinya pun semakin menurun dikarenakan semakin tingginya biaya kebutuhan sehari-hari. Jadi, tidak heran saat ini di Indonesia semakin banyak serikat pekerja yang semakin gencar untuk memperjuangkan dan membela hak–hak para anggotanya disegala

bidang. Hal ini juga dikarenakan para pengusaha dan pemerintah tidak menyadari bahwa para pekerja memiliki peran yang sangat besar dalam mencapai kesuksesan perekonomian negara secara makro (Wibawanto, dkk, 1998).

Berlanjut dari kebijakan tersebut, para pekerja yang ada di Indonesia selalu beranggapan bahwa pemerintah lebih berpihak kepada para pengusaha atau investor. Asumsi ini muncul karena dengan adanya kebijakan tersebut otomatis para pengusaha memiliki wewenang untuk memindahkan beban biaya produksi dengan menurunkan upah pekerja. Maka dari itu, saat ini jumlah isu permasalahan dalam hubungan kerja akibat dari kecemburuan sosial tersebut semakin meningkat, seperti para pekerja yang melakukan unjuk rasa untuk menuntut kenaikan upah kerja. Hal ini dikarenakan upah kerja di Indonesia semakin menurun dan tidak terkontrol dengan sangat baik, dimana upah pekerja Indonesia memiliki perbandingan yang cukup jauh dari negara-negara maju yang ada di dunia, yaitu mulai dari 1:50 hingga 1:250. Dan untuk rasio penerimaan upah kerja yang diterima oleh pekerja asal Indonesia dengan pekerja asing pun memiliki ketimpangan yang cukup jauh, yaitu 1:10.

Masalah lainnya yang sering muncul adalah waktu kerja yang masih banyak melebihi ketentuan waktu kerja seperti yang telah

tertulis pada Pasal 77 UU No. 13 Tahun 2003. Selain itu, permasalahan tentang penerimaan hak lembur karyawan, hak jaminan sosial dan pesangon pun masih sangat mendominasi dalam isu permasalahan hubungan kerja di Indonesia. Apabila permasalahan ini tidak dengan cepat diatasi maka akan berdampak bagi penurunan perekonomian Indonesia, karena dengan desakan dan permasalahan yang sering timbul dalam hubungan kerja yang ada Indonesia tersebut pihak perusahaan bisa saja menggunakan alasan tertentu untuk melakukan PHK terhadap para karyawannya. Bahkan bisa saja mereka (pemilik perusahaan) memindahkan perusahaannya ke negara lain untuk menghindari konflik tersebut. Untuk itu, dalam mengatasi semua perselisihan yang ada dalam hubungan kerja pemerintah Indonesia telah membuat suatu Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.

3. Penyelesaian Konflik Hubungan Kerja Di Indonesia

Untuk menyelesaikan semua perselisihan dalam hubungan kerja dan menjamin sebuah keadilan bagi semua pihak, pemerintah telah membuat suatu peraturan undang-undang tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (PPHI).

Cara yang dapat digunakan untuk menyelesaikan permasalahan dalam hubungan kerja di Indonesia

menurut Undang-Undang PPHI adalah: *Pertama* dengan cara musyawarah mufakat, hal ini dilakukan agar kedua belah pihak yang bersengketa dapat duduk bersama dan menyampaikan apa yang menjadi permasalahan dalam hubungan kerja tersebut. Ini sesuai dalam peraturan yang tertulis pada Pasal 3 UU No. 2 bahwa “*Dalam hal perundingan wajib diupayakan penyelesaiannya terlebih dahulu melalui perundingan bipartite secara musyawarah untuk mencapai mufakat*”. Dari penjelasan isi Pasal 3 tersebut untuk jelas tertulis bahwa dalam menyelesaikan sengketa atau perselisihan dalam hubungan kerja diutamakan untuk menggunakan cara musyawarah agar semua keluhan dalam permasalahan tersebut dapat disampaikan sertadipertimbangkan secara langsung dan bersama-sama.

Selain itu, dalam setiap perundingan para pihak yang bersengketa wajib membuat suatu risalah perundingan yang memuat:

- Nama lengkap dan alamat para pihak;
- Tanggal dan tempat perundingan;
- Pokok permasalahan atau alasan dalam perselisihan;
- Pendapat para pihak;
- Kesimpulan atau perundingan; dan
- Tanggal serta tanda tangan para pihak yang melakukan perundingan.

Risalah ini berfungsi sebagai salah satu bukti yang digunakan untuk menyerahkan catatan perselisihan kepada pihak lembaga ketenagakerjaan yang bertanggungjawab untuk menyelesaikan permasalahan ini di tingkat Kabupaten/Kota tempat perselisihan itu terjadi. Dan pencatatan perselisihan ini baru dapat dilakukan apabila telah tercapai suatu kesepakatan yang tertuang dalam bentuk perjanjian kerja. Perjanjian yang disepakati ini pun harus ditandatangani oleh kedua belah pihak yang bersengketa, agar terbukti bahwa hasil dari musyawarah ini didapatkan kesepakatan dalam memecahkan konflik.

Kedua Mediasi merupakan media yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan hubungan kerja dengan menggunakan perantara atau mediator yang dipilih langsung oleh Menteri Ketenagakerjaan dan Imigrasi RI untuk memendampingi proses penyelesaian sengketa. Mediator ini memiliki tugas untuk meneliti dan mengkaji apa penyebab terjadinya permasalahan dalam suatu hubungan kerja dan kemudian setelah menemukan hasilnya mediator akan segera melakukan sidang mediasi bagi kedua belah pihak yang bersengketa. Proses yang dilakukan dalam mediasi ini memiliki batasan waktu hingga 7 hari kerja. Dan sistem penyelesaian ini pun cukup sering digunakan karena sangat membantu pihak yang

bersengketa untuk menemukan cara yang baik untuk menyelesaikan permasalahannya, apalagi dengan iklim kerja yang ada di Indonesia penting memiliki mediator yang mampu menengahi setiap proses musyawarah yang dilakukan konflik yang terjadi tidak semakin memanas.

Apabila dalam mediasi ini telah tercapai suatu kesepakatan dalam bentuk perjanjian, keadaan ini dapat ditindak lanjuti seperti pada penyelesaian bipatrit. Akan tetapi, apabila dalam mediasi ini belum ditemukannya jalan penyelesaian maka mediator dapat melakukan hal di bawah ini:

- Mediator dapat menganjurkan suatu cara penyelesaian secara tertulis
- Anjuran yang akan diberikan oleh mediator kepada pihak bersengketa selambat-lambatnya dapat diberikan dalam jangka waktu 10 hari kerja terhitung dari mulai sidang mediasi pertama
- Setelah menerima anjuran tertulis dari pihak mediator, kedua pihak yang bersengketa harus memberikan jawaban tertulis yang isinya tentang persetujuan untuk menggunakan anjuran tersebut. Keputusan tersebut akan diberikan dalam waktu 10 hari kerja dimulai sejak menerima surat anjuran tersebut
- Apabila ada pihak yang tidak memberikan respon jawaban terhadap anjuran tersebut, maka pihak tersebut dianggap tidak

menyetujui anjuran yang diberikan oleh mediator

- Proses penyelesaian masalah dalam hubungan kerja dapat menggunakan anjuran dari mediator, mediator memiliki waktu 3 hari untuk membantu membuat perjanjian bersama yang untuk kemudian dapat didaftarkan ke Pengadilan Hubungan Industrial di daerah pihak-pihak yang melakukan perundingan.

Ketiga Konsoliator adalah media penyelesaian sengketa yang fungsinya sama seperti sistem media. Namun untuk permasalahan yang ditangani oleh sistem konsoliator ini berbeda dengan dua sistem di atas, yaitu sistem ini menangani jenis perselisihan untuk kepentingan, perselisihan PHK, dan perselisihan antar serikat pekerja yang berada dalam satu perusahaan. Biasanya sistem ini digunakan untuk menuntut hak-hak setiap pihak yang tidak berjalan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

Keempat Arbitrase adalah sistem PPHI yang pada awal prosesnya arbiter harus mampu mendamaikan kedua belah pihak yang sedang bersengketa agar memperoleh akta perdamaian dan dapat menghasilkan suatu perjanjian kerja. Dalam proses penyelesaiannya arbiter dipilih oleh satu pihak dengan menandatangani surat perjanjian untuk menggunakan arbiter yang dipilih, sehingga arbiter tersebut tidak dapat menarik diri dari proses PHI ini kecuali atas

persetujuan dari pihak bersengketa. Dalam penyelesaian sengketa yang terjadi dalam hubungan kerja arbiter dapat membuat suatu keputusan yang bersifat final dan memiliki kekuatan hukum. Dan keputusan ini dibuat apabila arbiter tidak mampu mendamaikan kedua belah pihak, sehingga dibuatlah keputusan arbiter yang harus dipatuhi oleh kedua belah pihak yang berselisih.

Apabila dalam keputusan yang dibuat oleh arbiter tersebut ada beberapa pihak yang tidak menginginkannya, maka pihak tersebut dapat mengajukan peninjauan kembali terhadap putusan tersebut kepada Mahkamah Agung dengan membawa beberapa bukti bahwa keputusan tersebut tidak mampu memberikan dampak yang baik dalam menyelesaikan konflik yang sedang terjadi dan adanya niatan buruk dari tindakan yang dilakukan tersebut.

D. Kesimpulan

Hubungan kerja adalah isu yang cukup strategis di dunia pekerjaan, karena kebaikan dari hubungan ini mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas tenaga kerja. Untuk itu pemerintah Indonesia telah membuat Peraturan Undang Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Semua kegiatan dalam hubungan kerja telah diatur dan tertulis dengan jelas dalam peraturan tersebut, sehingga semua pihak yang terkait

dalam hubungan kerja harus mematuhi dan menjalankan fungsinya sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang dimiliki oleh Negara Indonesia tersebut.

Keadaan hubungan kerja yang ada di Indonesia dari tahun ke tahun masih didominasi dengan banyaknya isu-isu permasalahan hubungan kerja yang sama, sepertimasalah upah, *outsourcing*, pemutusan hubungan kerja (PHK), dan isu investor merelokasi perusahaannya ke negara lain. Dan kebijakan pemerintah tentang Surat Keputusan Bersama (SKB), yang membuat para pekerja semakin terkucilkan dengan upah yang ditetapkan berdasarkan kesepakatan bilateral dan harga pasar. Sehingga dengan ini semakin tingginya konflik yang terjadi antara pengusaha dengan pekerja.

Untuk sistem Penyelesaian Permasalahan Hubungan Industrial (PPHI), pemerintah memiliki peraturan Undang Undang Nomor 2 tahun 2004 yang isinya menetapkan tentang tatacara dalam mengatasi dan menyelesaikan konflik dalam hubungan kerja. Sehingga para pihak yang berkonflik dapat menggunakan cara dan prosedur dalam peraturan tersebut untuk menyelesaikan sengketanya, agar mendapatkan keadilan secara bersama-sama.

Daftar Pustaka

- Asyhadie, Z., (2009), *Perlindungan Hubungan Industrial*. Edisi 1. Jakarta, Rajawali Pers.
- Biro Hukum dan Industri., (2008), Peraturan Menteri Perindustrian: Peraturan Bersama Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Menteri Dalam Negeri, Menteri Perindustrian dan Menteri Perdagangan No. PER.16/MEN/X/2008, No.49/2008, No. 922.1/M-IND/10/2008, No.39/M-DAG/PER/10/2008. Weblog. Diperoleh dari: http://regulasi.kemenperin.go.id/site/baca_peraturan/38 [Diakses pada 18 April 2017].
- Dhakiri, Muh Hanif., (2015), *Inilah Data Serikat Pekerja Indonesia: Serikat pekerja diminta melengkapi identitas anggotanya dan melapor kepada instansi bidang ketenagakerjaan*. Weblog. Diperoleh dari: <http://www.hukumonline.com/berita/baca/lt55b8691e26785/inilah-data-serikat-pekerja-di-indonesia> [Diakses pada 18 April 2017].
- Guntur, A., (2010), *Hubungan Industrial*. Jakarta, MM STEKPI.
- Mello, J.A., (2015), *Strategic Human Resource Managemen*. 4rded. South-western cengage learning.
- Sutinah. & Wirawan., (2007), *Penyusunan Program Antisipasi dan Penanganan Konflik Industrial di Provinsi Jawa Timur*. Surabaya, Lutfansah Mediatama.
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun (2003): *Ketenagakerjaan*. Jakarta, Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 2 Tahun (2004): *Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial*. Jakarta, Indonesia.
- Wibawanto, dkk. (1998), *Siasat Buruh Di Bawah Represi*. Yogyakarta, Lapera Pustaka Utama.
- www.kompas.com/read. Diakses 10 Agustus 2017