

INTEGRASI DALAM MENGHADIRKAN HARMONI
(Studi Kasus Hubungan Industrial di PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta)

SKRIPSI



Ditulis Oleh :

Nama : Lutfi Agung Rizaldy
Nomor Mahasiswa : 15311511
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA
2020

INTEGRASI DALAM MENGHADIRKAN HARMONI
(Studi Kasus Hubungan Industrial di PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta)

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Program Studi Manajemen,
Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Oleh :

Nama : Lutfi Agung Rizaldy
Nomor Mahasiswa : 15311511
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA

2020

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 10 Juni 2020

Penulis,



Lutfi Agung Rizaldy

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**INTEGRASI DALAM MENGHADIRKAN HARMONI
(Studi Kasus Hubungan Industrial di PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta)**

Oleh :

Nama : Lutfi Agung Rizaldy
Nomor Mahasiswa : 15311511
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 10 Juni 2020

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Achmad Sobirin', is written over a faint, rectangular stamp or watermark.

Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D., Ak.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL
**INTEGRASI DALAM MENGHADIRKAN HARMONI (STUDI KASUS HUBUNGAN
INDUSTRIAL DI PT. ADI SATRIA ABADI YOGYAKARTA)**

Disusun Oleh : **LUTFI AGUNG RIZALDY**
Nomor Mahasiswa : **15311511**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Senin, 27 Juli 2020

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Achmad Sobirin, Drs., M.B.A., Ph.D., Ak.

Penguji : Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Ku persembahkan karya ini untuk mereka yang tiada hentinya bertanya

“Kapan lulus?”,

Kedua cahaya kehidupanku,

Kedua orangtuaku

Untuk Ibu,

Perempuan terhebat yang bibirnya tidak pernah kering dengan do’a-do’a tulus, yang mengajarkan untuk tetap tersenyum walau seluruh dunia mengutuk dan tidak rapuh walau hidup terus digulung oleh nestapa akut.

Untuk Bapak,

Lelaki terkuat yang pundaknya tak pernah rapuh, yang mengajarkan arti penting sebuah prinsip yang harus dipegang oleh seorang lelaki, sebab ia akan menjadi penopang kokoh dalam menjaga tulang rusuknya.

HALAMAN MOTTO

“Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma’ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung”

(Q.S. Ali ‘Imran: 104)

“Sebaik-baiknya manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lainnya”

(HR. Ahmad, ath-Thabrani, ad-Daruqutni)

“Berlelah-lelahlah, sungguh manisnya hidup itu terasa setelah lelah berjuang”

(Imam Syafii)

“Hidup yang tak pernah dipertaruhkan, tak akan pernah dimenangkan”.

(Friedrich Schiller)

“Mereka yang akan tercatat dalam sejarah kehidupan adalah yang senantiasa menggelorakan semangat pengabdian, semangat kebermanfaatan”.

(Anonim)

INTEGRATION IN PRESENTING HARMONY

(Case Study of Industrial Relation at PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta)

Oleh : Lutfi Agung Rizaldy

Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

E-mail: luthfiagunrizaldy@gmail.com

ABSTRACT

This research is entitled Integration in Presenting Harmony (Case Study of Industrial Relations at PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta). The purpose of this study is to describe and analyze industrial relations practices at PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta. This research uses a qualitative method with a case study approach. The data is obtained by using interviews, observation, and documentation. Data analysis techniques include data reduction, data display, and conclusion drawing/verification. To determine the validity of the data, this study uses a credibility and transferability test.

The results show that industrial relations that occurred at PT. Adi Satria Abadi runs harmoniously in terms of the relation of the actors involved, namely Serikat Pekerja Nasional (SPN ASA) and management, the implementation of collective labor agreements (CLA), obstacles, and efforts to overcome existing obstacles. SPN ASA has the role (1) As the bridge of aspirations, (2) Fighting for the rights and interests of employees, (3) Elements of the CLA maker, (4) Developing Human Resources, (5) Advancing the company. The support provided by management is the recognition of the existence of labor unions, giving easy access to licensing activities, and the fulfillment of employee rights. The implementation of the CLA is generally good. Although, there were some contents of the agreement that were not yet optimal. The existing obstacles are divided into internal barriers and external barriers. Internal barriers include some aspects such as limitation of human resources and lack of participation, while external barriers include differences in perception with management, scheduling conflicts of training, and lack of transparency on the wage scale. Efforts to overcome obstacles through a win-win solution strategy, delegation of tasks, conducting educational collaborations, and effective communication. The harmonious industrial relations at PT. Adi Satria Abadi is assessed based on two indicators which are the absence of a demonstration and job satisfaction.

Keywords: *Industrial Relations, Labor Unions, Management, Collective Labor Agreement*

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul Integrasi Dalam Menghadirkan Harmoni (Studi Kasus Hubungan Industrial di PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis praktik hubungan industrial di PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Adapun data diperoleh menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menentukan validitas data, penelitian ini menggunakan uji kredibilitas dan uji *transferability*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan industrial yang terjadi di PT. Adi Satria Abadi berjalan secara harmonis dengan ditinjau dari relasi para aktor yang terlibat yaitu Serikat Pekerja Nasional (SPN ASA) dan manajemen, pelaksanaan perjanjian kerja bersama (PKB), hambatan-hambatan, dan upaya mengatasi hambatan yang ada. SPN ASA memiliki peran (1) Jembatan aspirasi, (2) Memperjuangkan hak dan kepentingan karyawan, (3) Unsur pembuat PKB, (4) Mengembangkan Sumber Daya Manusia, (5) Memajukan perusahaan. Dukungan yang diberikan manajemen berupa pengakuan keberadaan serikat pekerja, kemudahan akses perijinan kegiatan, dan pemenuhan hak-hak karyawan. Pelaksanaan PKB secara umum baik walaupun ada beberapa isi perjanjian yang belum optimal dilaksanakan. Hambatan-hambatan yang ada terbagi menjadi hambatan internal dan hambatan eksternal. Hambatan internal seperti keterbatasan sumber daya manusia dan kurangnya partisipasi, sedangkan hambatan eksternal antara lain perbedaan persepsi dengan manajemen, jadwal pelatihan yang bentrok, dan tidak adanya transparansi skala upah. Upaya dalam mengatasi hambatan melalui strategi win-win solution, pendelegasian tugas, mengadakan kolaborasi edukasi, dan komunikasi yang efektif. Adapun hubungan industrial yang harmonis di PT. Adi Satria Abadi dinilai berdasarkan dua indikator yaitu tidak adanya demo, dan kepuasan kerja.

Kata kunci: *Hubungan Industrial, Serikat Pekerja, Manajemen, Perjanjian Kerja Bersama*

KATA PENGANTAR



Assalaamu'alaikum Wr. Wb

Hamdan wa syukranillah. Amma ba'du. Segala puji hanyalah milik Allah SWT, atas segala rahmat dan kuasaNya yang telah memudahkan penulis dalam setiap kesulitan mengerjakan tugas akhir ini, bahkan dari 'CaraNya' memberikan kenikmatan yang tidak pernah disangka-sangka. Shalawat teriring salam senantiasa tercurah limpahkan kepada sosok tauladan sepanjang masa, yang telah merevolusi tatanan kehidupan dari masa kegelapan, menuju peradaban yang mencerahkan.

Alhamdulillah, barangkali tiada kata yang pantas penulis ucapkan sebagai ekspresi rasa syukur atas selesainya pengerjaan skripsi ini. Tentu skripsi ini harus melalui proses yang panjang dan melelahkan yang penulis tempuh, bahkan ketika mendekati proses rampung penulis harus 'berdamai' dengan kondisi yang tak pernah terbayangkan akan hadir di dunia ini: Pandemi Covid-19. Sehingga dengan segala keterbatasan yang ada akhirnya skripsi ini dapat selesai sebagai tugas akhir yang berjudul "Integrasi Dalam Menghadirkan Harmoni (Studi Kasus Hubungan Industrial di PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta).

Jujur saja, penulis mengangkat topik hubungan industrial berdasarkan ketertarikan minat terhadap dinamika kondisi buruh dalam ranah hubungan industrial dengan segala permasalahannya yang tidak pernah luput dalam pemberitaan media massa. Di samping itu, studi mengenai hubungan industrial

selama ini dipelajari secara sempit dan parsial, bahkan merupakan bagian kecil dari konsentrasi manajemen sumber daya manusia dalam bentuk bab hubungan industrial, itupun ditempatkan paling akhir pembahasan. Oleh karena itu, penulis terpantik untuk turut memperkaya khazanah studi tersebut meskipun hasil tugas akhir ini jauh dari kontribusi akademik.

Kendati demikian, penulis mendapatkan proses yang teramat berharga yang disemai oleh pengorbanan waktu, tenaga, pikiran, bahkan air mata. Tetapi, kehadiran bantuan dari berbagai pihak yang turut membersamai dalam proses pengerjaan skripsi ini membuat beban penulis yang berat terasa ringan dipikul. Di titik inilah, penulis mendedikasikan untuk menulis nama-nama dalam kata pengantar ini sebagai ucapan terimakasih yang tak terhingga.

1. Kedua orang tua penulis, Bapak, Ujang Mulyadin, S.Pd, dan Mamah, Lilis Hamidah, S.Pd. Atas segala ridho, kebaikan, ketulusan, kesabaran, pelajaran, nasehat, do'a, dan kasih sayang yang tiada hentinya diberikan kepada penulis. Mohon maaf yang sedalam-dalamnya atas terlambatnya kelulusan penulis.
2. Tete, Widianti Purnama, S.Pd atas kasih sayang dan perhatian yang telah diberikan dengan cara yang berbeda, serta adik penulis, Tsalitsa Afia Zahra yang telah menghibur kala penulis pulang ke rumah.
3. Bapak Achmad Sobirin, Drs. MBA., Ph.D., Ak. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan ilmu, kesabaran, arahan, motivasi kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.

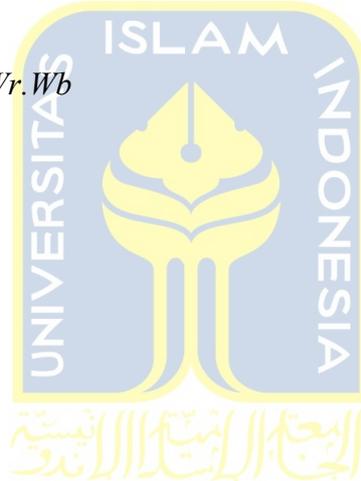
4. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia periode 2018-2022.
5. Bapak Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. Seluruh Dosen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan ilmu, semangat, dan inspirasi kepada penulis.
7. Narasumber penelitian, Bapak Agus Setyawan, SE selaku HRD PT. Adi Satria Abadi dan Bapak Heri Purwanto selaku Ketua SPN PT. Adi Satria Abadi, yang telah rela membantu penulis dalam memberikan informasi yang relevan untuk mendukung penelitian ini.
8. Mbak Zarra Zettina, SM, mentor yang telah membantu dan mengingatkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Tidak berlebihan jika penulis menyebutnya sebagai ‘dosen pembimbing kedua’.
9. Sahabat seperjuangan maupun lawan pemikiran yang telah kebersamai dan menguatkan penulis untuk berproses selama masa kuliah, organisasi, maupun sekedar *ngopi*, Amda Ugiwisa, Febrian Ramadhani, Febrina Tri Anjelina, Tyas, Panji Ali, Adit ‘Gori’, Ilham Mimi, dll.
10. Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) FBE UII, tempat penulis untuk belajar, bertumbuh, dan menumbuhkan dalam pendewasaan diri. Terimakasih telah menghadirkan nuansa kekeluargaan dengan tingkat toleransi yang tinggi.

11. Akhi dan Ukhti Lembaga Dakwah Fakultas (LDF) JAM FBE UII atas segala petuah islaminya yang membuat penulis untuk tidak melenceng sebagai seorang Muslim.
12. Barisan kepengurusan Al-Muminun 2017-2018, yang telah menempa penulis dengan dinamika yang begitu hidup dan senantiasa mengingatkan pun menguatkan pundak untuk bertahan hingga akhir kepengurusan.
13. Segenap fungsionaris dan magang LEM FE UII 2018-2019 SEMANGAT BERMANFAAT yang telah menerima penulis dengan segala kekurangannya untuk menjadi 'nahkoda' selama satu periode beserta peran, semangat, dukungan, guyonan, do'a yang telah diberikan kepada penulis.
14. Seluruh teman-teman seperjuangan Bridging Program Kelas N, Kelas IPK 4.00, Kelas Manajemen 2015, yang telah mewarnai pembelajaran di ruang-ruang kelas dengan beragam pemikiran, diskusi, tugas, *support* ilmu maupun emosi.
15. Kepada akun twitter @dailykripsi, yang selalu mengingatkan penulis selaku *followernya* untuk segera menyelesaikan skripsi melalui cuitannya yang terkadang menyebalkan itu.
16. Kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, pun yang telah hadir dalam kehidupan penulis dengan kebaikan-kebaikan yang telah diberikan. Jika penulisan nama-nama dalam ucapan terimakasih ini tidak dibatasi oleh ketentuan yang berlaku, pastilah penulis sudi untuk menuliskan lebih banyak lagi nama-nama terkait, tetapi

percayalah, ketulusan do'a dari penulis untuk seluruh kebaikan yang diberikan kepada penulis oleh siapapun, tidak pernah terbatas yang bahkan semoga menembus sampai langit ketujuh.

Last but not the last, penulis menyampaikan permohonan maaf karena dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan baik dalam penyajian maupun substansinya. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun terhadap skripsi ini agar kedepannya dapat lebih baik lagi dan memberikan manfaat untuk khazanah keilmuan.

Wassalaamu'alaikum Wr.Wb



Yogyakarta, 9 Juni 2020

Pemulis.

Lutfi Agung Rizaldy

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
ABSTRACT.....	viii
ABSTRAK.....	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2. Fokus Penelitian	12
1.3. Rumusan Masalah	12
1.4. Tujuan Penelitian.....	12
1.5. Manfaat Penelitian.....	13



BAB II LANDASAN TEORI	15
2.1 Kajian Pustaka	15
2.1.1 Penelitian Terdahulu	15
2.2 Landasan Teori	39
2.2.1 Tinjauan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	39
2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	39
2.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	41
2.2.2 Tinjauan Mengenai Hubungan Industrial	45
2.2.2.1 Pengertian Hubungan Industrial.....	45
2.2.2.2 Ruang Lingkup Hubungan Industrial.....	46
2.2.2.3 Prinsip Hubungan Industrial	49
2.2.2.4 Sarana Hubungan Industrial.....	51
2.2.3 Tinjauan Mengenai Serikat Pekerja.....	56
2.2.3.1 Pengertian Serikat Pekerja	56
2.2.3.2 Tujuan Serikat Pekerja	58
2.2.3.3 Alasan Karyawan Berserikat.....	60
2.2.3.4 Peran dan Fungsi Serikat Pekerja.....	65
2.2.3.5 Perkembangan Wewenang Serikat Pekerja.....	68
2.2.4 Tinjauan Hambatan Hubungan Industrial.....	71
2.2.5 Pembinaan Hubungan Industrial.....	73

2.2.5.1 Indikator Hubungan Industrial	75
2.2.5.2 Model Kualitas Hubungan Industrial	78
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	82
3.1 Pendekatan Penelitian.....	82
3.2 Lokasi Penelitian	84
3.3 Profil Perusahaan.....	85
3.4 Narasumber Penelitian	87
3.5 Sumber Data Penelitian	89
3.6 Instrumen Penelitian.....	91
3.7 Teknik Pengumpulan Data	92
3.8 Proses Analisis Data.....	96
3.9 Uji Keabsahan Data.....	98
3.9.1 Uji Kredibilitas	99
3.9.2 Uji <i>Transferability</i>	102
BAB IV HASIL PENELITIAN	104
4.1 Pengantar	104
4.2 Relasi Para Aktor: Serikat Pekerja dan Manajemen.....	105
4.2.1 Memaknai Serikat Pekerja	105
4.2.2 Alasan Membentuk Serikat.....	109
4.2.3 Peran dan Fungsi Serikat Pekerja	111

4.2.4 Program dan Kegiatan SPN PT. ASA	117
4.2.5 Dukungan Manajemen/Perusahaan.....	120
4.3 Perjanjian Kerja Bersama (PKB)	124
4.3.1 Isi Perjanjian PKB	124
4.3.2 Mekanisme dan Waktu Pembuatan PKB.....	126
4.3.3 Pihak-Pihak yang Membuat PKB	128
4.3.4 Manfaat PKB	129
4.3.5 Sudahkah PKB Terlaksana Sepenuhnya?.....	131
5.4. Hambatan-Hambatan yang Merintang	137
4.4.1 Hambatan Internal.....	138
4.4.2 Hambatan Eksternal.....	139
4.5 Menyikapi Hambatan Mengupayakan Solusi.....	142
4.5.1 Menilai Efektifitas Hubungan Industrial	146
BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	151
5.1 Dimensi Relasi Para Aktor: Serikat Pekerja dan Manajemen	151
5.2. Dimensi Perjanjian Kerja Bersama (PKB).....	164
5.3 Dimensi Hambatan-Hambatan yang Merintang.....	169
5.4 Dimensi Menyikapi Hambatan Menghadirkan Solusi	173
Pembahasan Umum : Integrasi Dalam Menghadirkan Harmoni.....	177
BAB VI PENUTUP	186

6.1 Kesimpulan.....	186
6.2 Saran.....	188
DAFTAR PUSTAKA	191
LAMPIRAN.....	201



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Review Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel 4.1 Dimensi Relasi Para Aktor.....	124
Tabel 4.2 Dimensi Perjanjian Kerja Bersama (PKB).....	136
Tabel 4.3 Dimensi Hambatan-Hambatan.....	142
Tabel 4.4 Dimensi Upaya Mengatasi Hambatan.....	149
Tabel 4.5 Indikator Hubungan Industrial Harmonis.....	150



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A : PEDOMAN WAWANCARA.....	202
LAMPIRAN B : TRANSKRIP WAWANCARA	204
LAMPIRAN C : TABEL REDUKSI DATA.....	261
LAMPIRAN D : DOKUMENTASI.....	280
LAMPIRAN E : BIODATA PENULIS.....	290



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu aspek yang tidak boleh dikesampingkan dalam memahami dan menjalankan praktik manajemen sumber daya manusia adalah aspek hukum yang mengatur keseimbangan antara hak dan kewajiban dalam ranah kehidupan organisasi (Siagian, 2003). Keseimbangan antara hak dan kewajiban harus diusahakan agar dapat terpelihara secara berkelanjutan supaya terjamin kelancaran usaha dan ketenangan bekerja. Jika aspek hukum diabaikan, maka akan merugikan kedua belah pihak, yaitu organisasi dan sumber daya manusianya. Pemerintah Indonesia telah menelurkan produk hukum yaitu Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan. Produk hukum tersebut lahir sebagai instrumen untuk melindungi dan mengatur ketenagakerjaan supaya tidak merugikan berbagai pihak termasuk tenaga kerja sebagai sumber daya manusia yang harus diberdayakan secara optimal dan manusiawi, karena tenaga kerja mempunyai peranan dan kedudukan yang sangat penting sebagai pelaku dan tujuan pembangunan sebagaimana tujuan yang termaktub dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tersebut.

Salah satu dimensi dan bagian integral yang tidak terpisah dari sistem ketenagakerjaan adalah hubungan industrial. Hubungan industrial memiliki peran strategis di dalam pencapaian tujuan nasional maupun tujuan sektor ketenagakerjaan. Merujuk kepada Ketentuan Umum Pasal Angka 1 No. 16

Undang-Undang No.13 tahun 2003 bahwa yang dimaksud dengan hubungan industrial adalah suatu sistem hubungan yang terbentuk antara para pelaku dalam proses produksi barang dan/atau jasa yang terdiri dari unsur pengusaha, pekerja/buruh, dan pemerintah yang didasarkan pada nilai-nilai Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pandangan lain disampaikan juga oleh Kartawijaya (2018: 10) bahwa:

Hubungan industrial merupakan sistem hubungan integratif yang terbentuk diantara para pelaku proses produksi barang dan atau jasa, yang terdiri dari unsur pekerja, pengusaha, dan pemerintah, yang terbentuk berdasarkan sistem tata nilai yang dipilih dan disepakati bersama, untuk terwujudnya hubungan industrial yang harmonis dan pengembangan ekonomi.

Pada dasarnya hubungan industrial antara pengusaha dengan pekerja tersebut terjadi setelah diadakan perjanjian kerja sebagai suatu peristiwa hukum dan bersifat mengikat kedua belah pihak. Dengan adanya perjanjian kerja maka timbul kewajiban satu pihak untuk berkerja dan pihak lain mempekerjakan dengan membayar upah. Hubungan industrial tidak terlepas dari relasi para aktor yang saling terintegrasi satu sama lain dengan tujuan yaitu terwujudnya hubungan industrial yang harmonis. Hubungan industrial dapat terwujud secara harmonis, dinamis, dan berkeadilan manakala relasi yang dibangun dapat saling memahami satu sama lain jika ada satu tujuan yang mesti dicapai secara bersama walaupun memiliki kepentingan yang berbeda. Hal tersebut ditegaskan juga dalam penelitian Osad & Osas (2013) yang menerangkan bahwa hubungan industrial yang harmonis mengacu pada lingkungan industri di mana pekerja dan manajemennya dapat saling memahami dan meleburkan ego untuk mencapai satu tujuan bersama.

Namun demikian, relasi pengusaha dan pekerja tidaklah bersifat statis artinya dalam interaksi kedua aktor tersebut berlangsung secara dinamis karena tidak selamanya hubungan yang dibangun selalu harmonis. Baik pengusaha maupun pekerja memiliki kepentingan yang berbeda, dan kepentingan ini terkadang membuat benteng perbedaan yang memisahkan. Interaksi kedua belah pihak yang berbeda kepentingan dalam posisi yang tidak seimbang tersebut menyimpan potensi konflik yang sulit dihilangkan. Akibatnya, konflik menjadi tidak terelakkan. Zhou, *et.al.* (2017) mengidentifikasi penyebab konflik dalam hubungan kerja karena disebabkan oleh basis pelanggaran kepentingan seperti gaji yang tidak adil, kompensasi, kesejahteraan dan pelanggaran terhadap hak mengacu kepada pelanggaran hukum dan aturan yang berlaku.

Femi, *et.al.* (2019) mengutarakan penyebab terjadinya konflik industri dilatar belakangi beberapa faktor seperti kondisi pelayanan yang kurang, keterlambatan pembayaran gaji dan promosi, tidak terlibatnya pekerja dalam pengambilan keputusan serta komunikasi yang tidak efektif antara pihak manajemen dan pekerja sehingga para karyawan merasakan ketidakpuasan di tempat kerja. Selain itu, pemanfaatan perundingan bersama kurang maksimal dan cenderung abai prosedural. Maka tidak heran akan muncul kondisi yang tidak diharapkan seperti pemogokan industri, penguncian atau bentuk protes lainnya. Konflik industri tidak serta merta berdampak langsung pada para pelaku dalam suatu industri, tetapi justru sering membuat para pelaku untuk menjatuhkan sanksi sehingga menimbulkan kesengsaraan ekonomi pada masing-masing, dan ujung dari konflik umumnya hanya empat; *win-win solution*, perdamaian karena masing-

masing pihak sudah banyak menderita kerugian, kemenangan salah satu pihak, atau penundukan. Seringkali buruh atau pekerja menjadi pihak yang dikalahkan atau ditundukkan dalam konflik. Bentuknya beragam, mulai dari pembuatan kebijakan yang melemahkan serikat buruh, kriminalisasi, hingga kekerasan.

Merujuk kepada beberapa artikel yang termuat dari berbagai sumber memberitakan tentang unjuk rasa para pekerja dengan beragam tuntutan seperti upah layak yang terposting pada laman pasardana.id dengan judul Demo ke Kemenaker, Buruh Tuntut Kenaikan Upah 15 Persen, kondisi kerja, pengekangan terhadap hak kebebasan berserikat (Beritasatu.com, Larang Dirikan Serikat Pekerja, Buruh Coca-Cola Unjuk Rasa) dan lain-lain turut mewarnai kancah media massa Indonesia. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pekerja selalu berada dalam posisi yang lemah karena daya tawar yang rendah. Tetapi, daya tawar pekerja akan menguat manakala terorganisir secara baik dan solid melalui sebuah wadah, wadah yang dimaksudkan itu disebut serikat pekerja/serikat buruh (Asyhadie, 2008).

Sebagaimana yang telah diatur dalam pasal 1 ayat 1 Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang serikat pekerja/serikat buruh, yang menyatakan bahwa serikat pekerja/serikat buruh adalah organisasi yang dibentuk dari, oleh, dan untuk pekerja/buruh, baik di perusahaan maupun di luar perusahaan, yang bersifat bebas, terbuka, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab guna memperjuangkan, membela, serta melindungi hak dan kepentingan pekerja/buruh serta meningkatkan kesejahteraan pekerja/buruh dan keluarganya. Maka, setiap pekerja memiliki hak yang dijamin oleh konstitusional untuk menjadikan serikat

pekerja sebagai media dalam memperjuangkan hak dan kesejahteraannya. Terlebih, Indonesia telah meratifikasi Konvensi ILO No. 87/1948 dan No. 98/1949 sehingga perusahaan tidak boleh menghalangi dan harus melaksanakan ketentuan dengan memberikan kebebasan bagi pekerja untuk dapat membentuk serikat pekerja.

Konsep serikat pekerja tidak lahir dalam ruang yang hampa, tetapi atas kebutuhan untuk memastikan kondisi kerja yang baik dan perlindungan bagi kepentingan keseluruhan pekerja (Shrestha, 2012). Menurut Ningsih, dkk (2015) Serikat pekerja berperan dalam pembuatan perjanjian kerja bersama, menyelesaikan perselisihan dalam lembaga bipartit secara musyawarah dan mawadahi aspirasi pekerja sehingga keinginan pekerja bisa dikordinasi yang berdampak pada terciptanya hubungan industrial yang harmonis.

Beberapa penelitian menunjukkan hasil bahwa serikat pekerja telah berperan secara aktif dalam menjaga kualitas hidup para pekerja dan mampu mempromosikan upah yang efektif (Shrestha, 2012), serikat pekerja memiliki fungsi aspirasi dan sebagai jembatan antara pekerja dengan manajemen (Roadissa, *et. al* 2018). Studi Sundari (2019) menunjukkan bahwa Serikat Pekerja telah berperan secara optimal dalam mewujudkan kualitas hubungan industrial dengan faktor pendorongnya adalah keterlibatan dalam perusahaan, posisi strategik, komunikasi, dan regulasi.

Di satu sisi terkadang terjadi permasalahan antara serikat pekerja dan manajemen atau pengusaha yang menyebabkan konflik dalam hubungan

industrial. Hal ini terjadi ketika ada perbedaan persepsi antara kedua belah pihak, pengusaha memandang tuntutan yang dilayangkan oleh serikat pekerja bersifat tidak rasional dan cenderung memberatkan, bagi serikat pekerja memandang pengusaha telah bersikap tidak adil ketika ada kebijakan baru yang berdampak terhadap kepentingan pekerja. Menurut Chukwuemeka, *et.al.* (2012) konflik dalam ranah ketenagakerjaan disebabkan karena relasi yang buruk antara pihak manajemen yang tidak melakukan perundingan bersama dengan karyawan maupun rendahnya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan yang menyangkut hak-hak karyawan. Relasi antara manajemen dan pekerja harus dibangun dalam nuansa saling menghormati satu sama lain, jika tidak saling bekerja sama maka perselisihan hubungan industrial kerap akan terjadi sebagaimana dinyatakan oleh (Akhaukwa *et.al.*, 2013).

Hubungan industrial tidak bisa dipandang sebagai relasi interpersonal saja, tetapi sebagai kesatuan sistem yang terikat oleh sebuah instrumen. Hubungan industrial yang tidak harmonis disebabkan oleh ketiadaan instrumen yang mengikat dan dapat dijadikan sebuah pedoman. Kumar, *et.al.* (2012) mengungkapkan bahwa salah satu hambatan dalam pembaharuan strategis serikat pekerja adalah kurangnya dukungan sistematis yang ditawarkan oleh sistem hukum dan pemberi kerja. Hal senada dijelaskan oleh Gopalakrishnan & Brindha (2017) bahwa keberadaan payung hukum dapat memberikan jaminan konstitusional bagi serikat pekerja dalam memperjuangkan hak karyawan tetapi ketiadaan payung hukum justru mempersempit gerak serikat pekerja dalam hak berunding sehingga konflik hubungan industrial tidak akan berjalan harmonis.

Selain itu, proses perundingan bersama yang tidak menjalankan prosedural cenderung menghasilkan permasalahan yang merugikan para aktor dalam hubungan industrial (Femi, *et.al.* 2019).

Tetapi serumit apapun masalah yang terjadi keharmonisan hubungan pengusaha-pekerja harus terus diupayakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan melalui berbagai cara baik legal formal yang diwujudkan dalam perundingan bersama dan terbukti dapat efektif untuk merekonsiliasi kepentingan yang dibuktikan dalam penelitian Femi, *et.al.* (2019) maupun informal- kultural dengan meningkatkan komunikasi dan rasa saling percaya. Hubungan industrial yang desktruktif akan mengarahkan kepada kemunduran organisasi, sebaliknya menurut Osad dan Osas (2013) hubungan industrial yang harmonis dapat menjadi ‘obat mujarab’ bagi perusahaan yang sedang dilanda sakit. Gerakan serikat pekerja dan kegiatannya adalah bagian penting yang dapat mewujudkan hubungan industrial yang harmonis, hubungan industrial yang harmonis akan mendorong terciptanya stabilitas nasional di sektor kerja dan mendorong peningkatan pertumbuhan ekonomi Indonesia.

PT. Adi Satria Abadi merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri manufaktur yang memproduksi sarung tangan seperti sarung tangan golf, sarung tangan olahraga *sky*, kulit sintesis, dan bahan baku kanebo. PT. Adi Satria Abadi berdiri pada tahun 1994 dan memiliki dua divisi yaitu *pertama*, divisi penyamakan kulit yang beroperasi di Banyakan Sitimulyo, Bantul yang memproduksi bahan mentah menjadi bahan setengah jadi dan divisi yang *kedua*, divisi sarung tangan yang beroperasi di Kalasan, Sleman yang

memproduksi bahan setengah jadi yang berasal dari divisi penyamakan kulit menjadi barang jadi yaitu sarung tangan. Perusahaan ini memiliki total karyawan sebanyak 466 dengan pembagian untuk divisi penyamakan kulit ada 214 karyawan sedangkan divisi sarung tangan jumlah karyawan ada 252. Seiring berjalannya waktu PT. Adi Satria Abadi semakin berkembang. Produk PT. Adi Satria Abadi tersebar di berbagai negara yaitu Italy, Korea, Jepang, China, dan Malaysia.

Berdasarkan aktifitas produksi yang mengolah bahan kulit menjadi produk jadi, tentu banyak potensi bahaya dan risiko K3 yang bisa ditimbulkan di dalam aktifitas pekerjaan tersebut, karena tingginya risiko (*high hazard*) yang terjadi maka perusahaan perlu untuk memberikan perhatian dan menerapkan terhadap kondisi kesehatan dan keselamatan kerja (K3). Dengan demikian menjadi sebuah keharusan bagi perusahaan untuk memiliki serikat pekerja karena melihat banyaknya tenaga kerja yang ada dan jika melihat syarat untuk mendirikan serikat pekerja yaitu minimal 10 orang. Selain itu, kegiatan pelayanan kesehatan dan keselamatan kerja tidak hanya dilakukan oleh seorang manajer, tetapi juga dengan adanya intervensi dari serikat pekerja.

Para pekerja PT. Adi Satria Abadi secara keseluruhan terhimpun dalam serikat pekerja yang bernama Serikat Pekerja Nasional (SPN) PT. Adi Satria Abadi. SPN PT. Adi Satria Abadi berdiri pada tahun 2004 dan tercatat di Disnaker Kabupaten Bantul, dengan demikian SPN PT. Adi Satria Abadi telah mendapatkan hak berunding bersama manajemen yang diwujudkan dalam pembuatan Peraturan Kerja Bersama. SPN ASA berperan penting dalam

intervensi kebijakan manajemen untuk bersikap proaktif dan reaktif terhadap kondisi kesehatan dan keselamatan kerja. Selain itu SPN ASA memainkan peran yang vital sebagai perwakilan pekerja untuk memperjuangkan hak-hak normatif karyawan serta memantapkan hubungan industrial yang harmonis, dengan demikian implikasinya adalah terjaminnya kelancaran usaha dan ketenangan dalam bekerja.

Berdasarkan studi pendahuluan, penulis menemukan informasi baik yang disampaikan oleh pihak manajemen maupun dari pihak serikat pekerja bahwa hubungan industrial di PT. Adi Satria Abadi berjalan dengan harmonis, fakta yang dimunculkan tidak pernah terjadi perselisihan hubungan industrial seperti aksi unjuk rasa, mogok kerja, PHK sepihak, pengekangan kebebasan berserikat, dan lain-lain yang merugikan kedua belah pihak. Bahkan, peringatan *may day* yang identik dengan pemberitaan aksi unjuk rasa diisi dengan kegiatan yang positif seperti jalan sehat dan senam massal sebagaimana diposting spn.or.id pada 9 Mei 2016 dengan judul 'Peringatan *may day* ala Yogyakarta'. Hubungan industrial yang kondusif di PT. Adi Satria Abadi karena masing-masing pihak menganggap sebagai partner yang saling membutuhkan, artinya manajemen dan pekerja/serikat pekerja membangun kerjasama yang baik dalam suasana saling menjaga, memahami, dan menghargai. Di samping itu, adanya pelibatan pekerja dalam kebijakan perusahaan juga menjadi faktor pendukung terciptanya iklim hubungan industrial yang baik yaitu melalui perundingan bersama antara manajemen dan serikat pekerja. Wujud perundingan bersama ini menghasilkan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang mengatur hak dan kewajiban pengusaha maupun pekerja

serta bersifat mengikat kedua belah pihak sebagai upaya menciptakan hubungan kerja yang harmonis sehingga dapat meningkatkan produktivitas yang mendukung kesejahteraan bersama.

Menurut informasi lebih lanjut, pernah ada suatu kasus mengenai hak cuti yang tidak sesuai ketentuan yang berlaku dan perundingan yang *deadlock* terkait skala upah. Tetapi permasalahan-permasalahan tersebut dapat terselesaikan karena serikat pekerja turut aktif dalam penyelesaian masalah serta pihak manajemen pun memberikan perhatian yang baik terhadap serikat pekerja ini. Serikat Pekerja Nasional (SPN) PT. Adi Satria Abadi merupakan satu-satunya serikat pekerja yang ada di perusahaan. Keberadaan Serikat Pekerja Nasional PT. Adi Satria Abadi bukanlah sebuah ruang kosong, melainkan sebuah wadah kolektif yang memainkan peran vital sebagai penyalur aspirasi ketika ada keluhan ataupun permasalahan yang menyangkut hak dan kepentingan pekerja baik itu upah, jaminan sosial, keselamatan dan kesehatan kerja, dan lain-lain. Selain itu, SPN PT. Adi Satria Abadi bersama manajemen turut aktif dalam melakukan edukasi terkait hukum ketenagakerjaan. Dengan demikian, keberadaan SPN PT. Adi Satria Abadi memiliki peran yang begitu penting dan pihak manajemen tidak pula mengekang eksistensinya, sehingga relasi antara pihak pengusaha/manajemen PT. Adi Satria Abadi dan SPN PT. Adi Satria Abadi berlangsung harmonis.

Fenomena dan praktik hubungan industrial merupakan realitas dan bahkan menjadi sebuah keniscayaan. Berdasarkan fenomena hubungan industrial yang terjadi pada PT. Adi Satria Abadi, memantik penulis untuk mempertanyakan mengapa hubungan industrial berjalan secara harmonis? Sudah barang tentu

menjadi sebuah anomali karena intensitas perselisihan dalam hubungan industrial tidak pernah surut sebagaimana beberapa literatur yang telah dikemukakan di atas. Penulis ambil contoh sebagai bahan komparasi, berdasarkan informasi dari narasumber yaitu Bapak Heri (Ketua SPN PT. ASA) beliau menuturkan bahwa ada salah satu perusahaan di Yogyakarta yang menjadikan serikat pekerja hanya sebuah formalitas dan tidak ada peran yang signifikan. Ada juga SPN di salah satu perusahaan di Yogyakarta yang seringkali konflik dengan pihak manajemen perusahaan sehingga harus meminta bantuan solidaritas dari pengurus SPN PT. ASA untuk membantu dalam penyelesaian permasalahan. Fakta-fakta tersebut justru tidak terjadi dengan objek penelitian ini. Karena kedua belah pihak memiliki itikad dalam membangun hubungan industrial yang harmonis dengan diakuinya keberadaan SPN PT. ASA dan pihak manajemen mendukung kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh SPN.

Relasi para aktor dalam mengupayakan terwujudnya hubungan industrial yang harmonis khususnya di PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta menarik perhatian penulis untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian ini berfokus kepada relasi para aktor dalam mengupayakan terciptanya hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan pada PT. Adi Satria Abadi. Penelitian ini penting karena dapat menjadi penambahan wacana terkait bagaimana proses yang dilakukan oleh para aktor yaitu pengusaha/manajemen dengan pekerja/serikat pekerja dalam usaha membangun hubungan industrial yang harmonis di tengah hiruk pikuk perselisihan yang gemanya tidak pernah berhenti.

1.2. Fokus Penelitian

Dalam menjadikan penelitian ini lebih terfokus dan efektif untuk dipahami, maka perlu membatasi persoalan yang akan dibahas dalam penelitian ini. Ruang lingkup penelitian ini diantaranya adalah :

- a. Objek penelitian berfokus pada pelaksanaan hubungan industrial di PT. Adi Satria Abadi dengan merujuk terhadap isi Perjanjian Kerja Bersama (PKB)
- b. Objek penelitian berfokus pada keberadaan Serikat Pekerja Nasional (SPN) PT. Adi Satria Abadi sebagai organisasi pekerja beserta peran dan fungsinya.
- c. Narasumber penelitian merupakan pimpinan, pengurus, dan anggota SPN serta pihak manajemen.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan dalam latar belakang di atas sehingga penulis memunculkan narasi dalam merumuskan permasalahan. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pembinaan hubungan industrial yang harmonis pada PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan, maka didapatkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses relasi para aktor dalam

upaya mewujudkan hubungan industrial yang harmonis pada PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan selain untuk memenuhi syarat dalam mendapatkan gelar sarjana, penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi beberapa pihak. Adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana untuk menambah khazanah pengetahuan mengenai studi hubungan industrial khususnya yang terkait dengan serikat pekerja sebagai salah satu elemen beserta peran dan fungsinya. Selain itu, penelitian yang dilakukan dapat menjadi pengalaman empiris dengan mengaplikasikan ilmu yang didapat selama masa perkuliahan.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai saran yang konstruktif untuk dijadikan rekomendasi alternatif bagi perusahaan di kemudian hari. Hal ini penting demi tercapainya hubungan industrial yang harmonis sehingga tercapai kesejahteraan karyawan dan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan referensi bagi pembaca untuk mengetahui salah satu bahasan mengenai bidang manajemen

sumber daya manusia khususnya topik Hubungan Industrial. Selain itu juga dapat menjadi bahan acuan maupun pertimbangan untuk meneliti bidang yang sama agar penelitian selanjutnya dapat memiliki celah-celah yang ada dalam penelitian ini.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Pustaka

Untuk mendukung dari penelitian ini, maka beberapa kajian pustaka dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian akan diuraikan pada bab ini. Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan dan sebagai pijakan dalam melakukan perbandingan serta mempermudah penulis dalam menyusun penelitian ini.

2.1.1 Penelitian Terdahulu

1. *What Types of Factors Can Influence the Strength of Labor Unions in Cxompanies and State Enterprises in Thailand?* (2011)

Penelitian yang dilakukan oleh Chanprateep & Napathorn (2011) menggunakan *mix methods* atau biasa disebut metode campuran. Pengumpulan data dengan membagikan kuesioner kepada 1490 orang pada 11 serikat pekerja di Thailand. Pengumpulan data juga dilakukan dengan mewawancarai presiden serikat pekerja, komite dewan serikat pekerja, dan 13 anggota serikat pekerja pada 6 industri terkenal di Thailand.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa ada 13 faktor yang cenderung memengaruhi kekuatan serikat pekerja di perusahaan di Thailand. 13 faktor ini dibagi menjadi 2 tingkat menjadi tingkat makro dan tingkat mikro. Faktor

tingkat makro atau tingkat nasional diantaranya asosiasi serikat pekerja, media massa, faktor budaya, hukum hubungan kerja, perubahan ekonomi, politik, dan populasi, serta peran pemerintah. Sedangkan untuk faktor tingkat mikro diantaranya adalah keberhasilan dalam perundingan bersama, kebijakan serikat pekerja, kesatuan anggota serikat, kebijakan pengusaha, status keuangan serikat pekerja, presiden dan komite dewan serikat pekerja, serta hubungan antara serikat pekerja dan majikan.

2. *Reasons Why Thai Employees Want to Join Labor Unions: Evidence in Private Companies and State Enterprises (2011)*

Penelitian yang dilakukan oleh Chanprateep & Napathorn (2011) menggunakan *mix methods*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memberikan analisis empiris tentang alasan mengapa karyawan Thailand ingin bergabung dengan serikat pekerja serta memperdalam pemahaman tentang isu-isu terkait serikat pekerja di Thailand. Penelitian dimulai dengan wawancara mendalam dengan presiden, anggota dewan serikat pekerja, dan anggota tiga belas serikat pekerja terkemuka pada 6 industri terkenal di Thailand. Kuesioner digunakan untuk pengumpulan data. Berdasarkan 1841 tanggapan yang valid dari total populasi 44573 orang ditemukan bahwa ada tiga alasan utama mengapa karyawan di Thailand ingin bergabung dengan serikat pekerja. Tiga alasan itu adalah kompensasi, perlindungan terhadap pemecatan, dan konsultasi hukum.

3. *The Effect of Unionism on Workers (A Case Study on PAM) (2012)*

Penelitian yang dilakukan oleh Shrestha (2012) dengan menggunakan metode campuran ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh serikat pekerja terhadap pekerja. Selain itu, penelitian ini menyoroti fungsi-fungsi lain dari serikat pekerja yang bertujuan untuk memberi manfaat baik bagi organisasi maupun karyawan. Ini juga berusaha untuk menguji hubungan antara serikat buruh dan tindakan manajemen. Dalam penelitian ini menjelaskan juga bagaimana menyelesaikan konflik industri dalam suatu organisasi.

Hasil penelitian ini adalah temuan-temuan yang menunjukkan bahwa serikat pekerja PAM (PALVELUALOJEN AMMATTILITTO) memiliki peran aktif dalam menjaga kualitas hidup dan keamanan para pekerja dan anggotanya juga percaya bahwa jika bergabung dengan serikat pekerja PAM, kepentingan penerima upah akan dipromosikan secara efektif. Data yang dianalisis menunjukkan bahwa serikat pekerja yang memiliki hubungan kuat dengan para pekerja, bisa lebih kuat dalam memengaruhi manajemen sehingga akan menghasilkan manfaat bagi pekerja. Serikat pekerja PAM juga berperan dalam menjaga hubungan industrial yang harmonis.

4. Harmonious Industrial Relations as a Panacea for Ailing Enterprises in Nigeria (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Osad & Osas (2013) menggunakan *mix methods* dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang dibagikan sebanyak 1500 sampel kepada staff pada industri manufaktur, bank, dan pemerintahan. Serta wawancara dilakukan dengan beberapa anggota senior manajemen pada

beberapa organisasi berdasarkan rekam jejak terutama para pejabat eksekutif. Tujuan penelitian ini adalah mempelajari apakah hubungan industrial yang harmonis dapat digunakan sebagai obat mujarab untuk penyakit organisasi terutama yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

Hasil penelitian menunjukkan Hubungan industrial yang harmonis memang merupakan ‘obat mujarab’ paling kuat bagi organisasi yang menderita dari manajemen yang buruk, dan bisa dicapai manakala gerakan serikat pekerja tidak dianggap sebagai peran antagonis atau ancaman bagi perusahaan. Permusuhan, persaingan, dan kecurigaan yang mendalam antara manajemen dan tenaga kerja dapat menjadi halangan bagi pengembangan organisasi di wilayah studi dan Nigeria secara umum. Penelitian ini mengungkapkan bahwa banyak yang dapat dicapai ketika manajemen dan pekerja bersama-sama meleburkan ego demi mencapai tujuan bersama yang dapat memberi keuntungan bagi kemajuan perusahaan dan kesejahteraan karyawan.

5. *A Qualitative Approach of The Trade Union and Its Reason With The Employees Performance in PT. Meares Soputan Mining (2015)*

Penelitian yang dilakukan oleh Rimbing, *et.al.* (2015) dengan menggunakan metode kualitatif ini bertujuan untuk mengeskplorasi hubungan antara keberadaan serikat pekerja dan kinerja karyawan dalam perusahaan. Hasil menunjukkan bahwa variabel dari kinerja karyawan yang mempunyai hubungan dengan keberadaan serikat pekerja adalah motivasi karyawan, pengetahuan pekerjaan, dan disiplin karyawan.

Serikat pekerja dapat membuat suasana kerja menjadi nyaman karena serikat pekerja dapat menjadi media suara pekerja untuk membela hak-hak mereka dan menjadi kontrol sosial terhadap manajemen. Serikat pekerja juga dapat membuat para pekerja menambah pengetahuan, meningkatkan disiplin dan motivasi kerja.

6. Peran Serikat Pekerja Dan Manajemen Dalam Membina Hubungan Industrial (Studi Pada PG. Kebon Agung Malang) (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Ningsih, dkk. (2015) Menggunakan metode kualitatif dengan pengambilan data melalui wawancara kepada dua orang pengurus serikat pekerja, dua orang perwakilan manajemen bagian sumber daya manusia dan empat orang anggota serikat pekerja. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui gambaran hubungan industrial, peran serikat pekerja, peran manajemen dan pelaksanaan hubungan industrial sesuai nilai pancasila pada PG. Kebon Agung Malang.

Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan industrial berhasil dengan baik melalui hubungan manajemen dan serikat pekerja dalam tahap akomodatif, kesejahteraan pekerja terjamin dan penghindaran aksi mogok kerja. Serikat pekerja berperan dalam pembuatan perjanjian kerja bersama, menyelesaikan perselisihan dalam lembaga bipartit secara musyawarah dan mewedahi aspirasi pekerja sehingga keinginan pekerja bisa dikordinasi yang berdampak pada terciptanya hubungan industrial yang harmonis. Manajemen pun menunjukkan peran dengan optimal yang terlihat dalam mengatasi gangguan kerja dalam

perusahaan dan peran dalam bernegosiasi terkait dengan pengelolaan ketenagakerjaan di perusahaan.

7. Eksistensi Serikat Pekerja/Serikat Buruh dalam Upaya Mensejahterakan Pekerja Jurnal Media Hukum (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim (2016) bertujuan untuk menganalisis eksistensi Serikat Pekerja/Serikat Buruh dalam upaya mensejahterakan pekerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan *literatur review* dan *case study* sebagai alat analisis. Hasil penelitian mengidentifikasi temuan bahwa kendala umum Serikat Pekerja/Serikat Buruh, diantaranya; lemah dalam kualitas kepemimpinan dan tawar-menawar dengan pengusaha. Kepentingan pribadi/golongan, menjadi alasan perpecahan dari waktu ke waktu, dan visi/misi tidak belum dilaksanakan secara maksimal untuk menyongsong masa depan. Sebenarnya kelemahan umum dari SP/SB, disebabkan organisasi ini tidak kompak atau bersatunya anggota dikarenakan tidak patuh pada ADR/ART organisasi tersebut. Lemahnya keterampilan pekerja atau tidak ahli di bidangnya, maka posisi tawar pekerja dalam memperjuangkan upah yang layak menjadi lemah.

Organisasi Serikat Pekerja/Serikat Buruh yang didukung oleh para anggota yang profesional, membuat posisi tawar Serikat Pekerja/Serikat Buruh menjadi berwibawa dalam memperjuangkan upah yang layak dan sangat diperhatikan oleh pengusaha. organisasi, fungsi Serikat Pekerja/Serikat Buruh yang lemah, menjadi kuat jika Serikat Pekerja/Serikat Buruh dan anggota bersatu dan rukun

dengan kepemimpinan yang amanah. Hubungan yang harmonis antara Serikat Pekerja/ Serikat Buruh dengan anggota, Apindo/Kadin dan Pemerintah; terjalin dengan baik karena mematuhi UU. Serikat Pekerja/Serikat Buruh.

8. *The Role of trade Unions in Promoting Industrial Peace: The Case of Horizon Addis Tyre Share Company* (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Getachew (2017) dengan menggunakan *mix methods* (metode campuran) ini memiliki tujuan penelitian secara umum adalah untuk menilai peran serikat pekerja Horizon Addis saat ini dalam mempromosikan perdamaian industri, dan secara spesifik tujuan penelitian ini diantaranya: (1) Untuk menyelidiki peran serikat pekerja dalam mempromosikan perdamaian di perusahaan, (2) Untuk menentukan persepsi karyawan dan manajemen tentang kontribusi serikat pekerja terhadap perdamaian industri, (3) Untuk menilai tantangan yang dihadapi oleh serikat pekerja dalam memperluas peran serikat pekerja untuk mencapai perdamaian industri yang berkelanjutan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa serikat pekerja lebih fokus pada promosi lingkungan kerja yang damai daripada hak-hak karyawan dan para anggota serikat pekerja senang dengan apa yang dilakukan oleh serikat pekerja mereka dan juga apa yang sedang dilakukan manajemen; ada ikatan yang kuat antara manajemen dan serikat pekerja. Penelitian ini menunjukkan juga bahwa keberadaan serikat pekerja dapat memberikan kontribusi dalam kemajuan perusahaan dan semakin dikuatkan jika keberadaan serikat pekerja diakui oleh manajemen.

Penelitian ini akhirnya menyimpulkan bahwa serikat pekerja diharapkan memainkan peran yang sangat vital dalam tidak hanya mempromosikan kepentingan dan hak-hak karyawan anggota mereka tetapi juga dalam menjaga dan memelihara lingkungan kerja yang damai. Namun, jika mereka dianggap sebagai ancaman bagi manajemen, mereka memiliki kapasitas untuk mendistorsi perdamaian industri dan stabilitas perusahaan dan mereka juga memainkan peran negatif dalam keseluruhan kinerja perusahaan.

9. The Role of Labor Union of BPJS Ketenagakerjaan in Improving The Welfare and Channeling The Aspiration of The Employees (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Roadissa, *et.al.* (2018) menggunakan metode kualitatif dan bertujuan untuk menganalisis peran Serikat Pekerja BPJS Ketenagakerjaan dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan, menganalisis peran Serikat Pekerja BPJS Ketenagakerjaan dalam mendistribusikan aspirasi karyawan, menganalisis pengaruh Serikat Pekerja BPJS Ketenagakerjaan dalam memberikan manfaat secara langsung kepada karyawan dan memberikan saran untuk Serikat Pekerja BPJS Ketenagakerjaan agar dapat menjalankan fungsinya secara optimal sebagai perwakilan karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran Serikat Pekerja BPJS Ketenagakerjaan, menurut ketiga sumber tersebut, cukup baik, baik dalam hal perannya dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan maupun perannya dalam menyalurkan aspirasi karyawan. Beberapa fungsi serikat pekerja diantaranya; Serikat pekerja memiliki fungsi aspirasi dan koordinasi, sebagai mitra strategis

manajemen, dan sebagai jembatan antara pekerja dan anggota dewan atau direktur. manfaat SP bagi para pekerja diantaranya yaitu kemudahan akses dalam pemberian aspirasi kepada manajemen, peningkatan dan pengembangan karier karena dianggap memiliki aspek kepemimpinan dari pengalaman, belajar mengatur, mengetahui proses bisnis, dan juga mengembangkan jaringan karena dapat menambah teman dari unit kerja yang berbeda.

10. Kajian Hubungan Industrial Ditinjau Dari Peran Serikat Pekerja Di Bumi Beliti Abadi (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Siandra, dkk (2018) dengan menggunakan metode kualitatif ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan industrial di PT. Bumi Beliti Abadi yang meliputi, fungsi serikat pekerja, peran serikat pekerja, cara menyelesaikan perselisihan hubungan industrial dan penerapan perjanjian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa serikat pekerja di PT. Bumi Beliti Abadi sudah melaksanakan fungsi-fungsi serikat sebagaimana mestinya. Akan tetapi fungsi serikat dalam melakukan pemogokan kerja dan sebagai wakil pekerja buruh dalam memperjuangkan saham dalam perusahaan belum dilakukan. peran serikat pekerja yang di PT. Bumi Beliti Abadi sudah dilakukan tapi belum cukup optimal. Mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial di PT. Bumi Beliti Abadi sudah dilakukan dengan benar. Hanya pada tahap pengadilan hubungan industrial bahkan ke mahkamah agung (jalur hukum) belum pernah terjadi dikarenakan perselisihan tersebut bisa tuntas pada musyawarah untuk mufakat. Penerapan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) di PT.

Bumi Beliti Abadi sudah diterapkan dan ada juga yang belum diterapkan. Sedangkan pada isinya ada sebagian hak pekerja yang belum dicantumkan atau pada penjelasannya bisa mengakibatkan salah tafsir. Kerja bersama di PT. Bumi Beliti Abadi.

11. *Industrial Conflict and collective Bargaining: Evidence from North Central Region of Nigeria* (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Femi, *et.al.* (2019) dengan menggunakan *mix methods* ini memiliki tujuan penelitian yang berfokus pada penggunaan perundingan bersama sebagai instrumen yang efektif untuk pengelolaan konflik di Institute Product Research Research, di pusat utara Nigeria. Dalam penelitian ini menguraikan akibat terjadinya konflik karena kondisi pelayanan yang kurang, seperti keterlambatan pembayaran gaji dan promosi, tidak terlibatnya pekerja dalam pengambilan keputusan serta komunikasi yang tidak efektif antara pihak manajemen dan pekerja sehingga para karyawan merasakan ketidakpuasan di tempat kerja.

Hasil penelitian ini lebih lanjut menunjukkan bahwa negosiasi melalui proses perundingan bersama dengan syarat dan ketentuan kerja tidak memuaskan bagi karyawan dalam cara manajemen institusi menangani mereka artinya tidak ada pelibatan partisipasi buruh dalam pengambilan keputusan bersama manajemen. Selain itu, prosedural perundingan yang cacat turut menjadi penyebab kurang maksimalnya proses perundingan bersama. Oleh karena itu, penggunaan efektif dari proses perundingan bersama memiliki

potensi untuk mencapai stabilitas dan keteraturan di tempat kerja melalui aturan prosedural dan substantif dengan tujuan memastikan mekanisme yang kredibel untuk penyelesaian damai konflik tenaga kerja.

12. Peran Serikat Pekerja Dalam Mengoptimalkan Kualitas Hubungan Industrial: Studi Kasus di Kabupaten Semarang (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Sundari (2019) dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun narasumber penelitian berjumlah 9 orang yang terdiri dari perwakilan serikat pekerja, staf manajemen, dan instansi pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Serikat Pekerja berperan secara optimal dalam mewujudkan kualitas hubungan industrial. Faktor pendorongnya adalah keterlibatan dalam perusahaan, posisi strategik, komunikasi, dan regulasi. Faktor penghambat adalah kualitas dan kuantitas SDM, rendahnya partisipasi pekerja, belum ada program kaderisasi, konflik internal, intimidasi perusahaan, dan kurangnya pengawasan; dan Upaya mengatasi faktor penghambat adalah kaderisasi, sosialisasi, solidaritas, komunikasi, dan pengawasan.

Tabel 2.1 Review Penelitian Terdahulu

No.	Identitas Jurnal	Tujuan	Metode	Hasil Penelitian
1.	Chanprateep & Napathorn (2011). What Types of Factors Can	Penelitian ini memberikan analisis empiris tentang faktor-	Mix Method	Hasil penelitian ini menemukan bahwa ada 13 faktor yang cenderung mempengaruhi kekuatan

	<p>Influence the Strength of Labor Unions in Companies and State Enterprises in Thailand?.</p> <p><i>International Journal of Business and Management, 6(2): 112-124</i></p>	<p>faktor yang mempengaruhi kekuatan serikat pekerja di Thailand untuk memberikan implikasi jangka panjang bagi serikat pekerja dan hubungan pekerja-manajemen di Thailand dan negara-negara lain</p>	<p>serikat pekerja di perusahaan di Thailand. 13 faktor ini dibagi menjadi 2 tingkat menjadi tingkat makro dan tingkat mikro. Faktor tingkat makro atau tingkat nasional diantaranya asosiasi serikat pekerja, media massa, faktor budaya, hukum hubungan kerja, perubahan ekonomi, politik, dan populasi, serta peran pemerintah. Sedangkan untuk faktor tingkat mikro diantaranya adalah keberhasilan dalam perundingan bersama, kebijakan serikat pekerja, kesatuan anggota serikat, kebijakan pengusaha, status keuangan serikat pekerja, presiden dan komite dewan serikat pekerja, serta hubungan antara serikat</p>
--	--	---	--

				pekerja dan majikan
2.	<p>Chanprateep & Napathorn (2011). <i>Reasons Why Thai Employees Want to Join Labor Unions: Evidence in Private Companies and State Enterprises.</i> <i>International Journal of Business and Management</i>, 6(12):58-64</p>	<p>Untuk mengetahui dan memberikan analisis empiris tentang alasan mengapa karyawan Thailand ingin bergabung dengan serikat pekerja serta memperdalam pemahaman tentang isu-isu terkait serikat pekerja di Thailand</p>	Mix Method	<p>Ada tiga alasan utama mengapa karyawan di Thailand ingin bergabung dengan serikat pekerja. Tiga alasan itu adalah kompensasi, perlindungan terhadap pemecatan, dan konsultasi hukum</p>
3.	<p>Shrestha (2012). <i>The Effect of Unionism on Workers (A Case Study on PAM).</i> Vaasan Ammattikorkeakoulu University of</p>	<p>Untuk mengetahui pengaruh serikat pekerja terhadap pekerja. Selain itu, penelitian ini menyoroti fungsi-</p>	Mix Method	<p>Serikat pekerja PAM (PALVELUALOJEN AMMATTILITTO) memiliki peran aktif dalam menjaga kualitas hidup dan keamanan para pekerja dan anggotanya juga percaya</p>

	Applied Sciences.	fungsi lain dari serikat pekerja yang bertujuan untuk memberi manfaat baik bagi organisasi maupun karyawan		bahwa jika bergabung dengan serikat pekerja PAM, kepentingan penerima upah akan dipromosikan secara efektif. Serikat pekerja PAM juga berperan dalam menjaga hubungan industrial yang harmonis
4.	Osad & Osas (2013). Harmonious Industrial Relations as a Panacea for Ailing Enterprises in Nigeria. <i>Journal of Asian Scientific Research</i> , 3(3):229-246	Untuk mempelajari apakah hubungan industrial yang harmonis dapat digunakan sebagai obat mujarab untuk penyakit organisasi terutama yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia	Mix Method	Hasil penelitian menunjukkan Hubungan industrial yang harmonis memang merupakan ‘obat mujarab’ paling kuat bagi organisasi yang menderita dari manajemen yang buruk, dan bisa dicapai manakala gerakan serikat pekerja tidak dianggap sebagai peran antagonis atau ancaman bagi perusahaan
5.	Rimbing, <i>et.al.</i>	Untuk	Kualitatif	Hasil menunjukkan bahwa

	<p>(2015). <i>A Qualitative Approach of The Trade Union and Its Reason With The Employees Performance in PT. Meares Soputan Mining. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, 15(04): 182-192</i></p>	<p>mengeskplorasi hubungan antara keberadaan serikat pekerja dan kinerja karyawan dalam perusahaan</p>		<p>variabel dari kinerja karyawan yang mempunyai hubungan dengan keberadaan serikat pekerja adalah motivasi karyawan, pengetahuan pekerjaan, dan disiplin karyawan. Serikat pekerja dapat membuat suasana kerja menjadi nyaman karena serikat pekerja dapat menjadi media suara pekerja untuk membela hak-hak mereka dan menjadi kontrol sosial terhadap manajemen. Serikat pekerja juga dapat membuat para pekerja menambah pengetahuan, meningkatkan disiplin dan motivasi kerja</p>
6.	<p>Ningsih, dkk (2015). <i>Peran Serikat Pekerja Dan Manajemen Dalam Membina Hubungan Industrial</i></p>	<p>Untuk mengetahui gambaran hubungan industrial, peran</p>	<p>Kualitatif</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan hubungan industrial berhasil dengan baik melalui hubungan manajemen dan serikat</p>

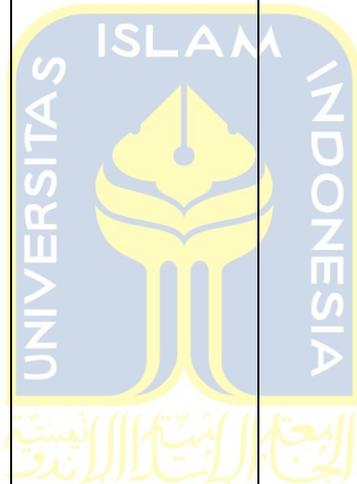
	(Studi Pada PG. Kebon Agung Malang). <i>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)</i> , 24(1): 1-10	serikat pekerja, peran manajemen dan pelaksanaan hubungan industrial sesuai nilai pancasila pada PG. Kebon Agung Malang		pekerja dalam tahap akomodatif, kesejahteraan pekerja terjamin dan penghindaran aksi mogok kerja
7.	Ibrahim, (2016). Eksistensi Serikat Pekerja/Serikat Buruh dalam Upaya Mensejahterakan Pekerja. <i>Jurnal Media Hukum</i> , 23(2), 150-161.	Menganalisis eksistensi Serikat Pekerja/Serikat Buruh dalam upaya mensejahterakan Pekerja	Literatur Review, Case Study	Kendala umum Serikat Pekerja/Serikat Buruh, lemah dalam kualitas kepemimpinan dan tawar-menawar dengan pengusaha. Kepentingan pribadi/golongan, menjadi alasan perpecahan dari waktu ke waktu, dan visi/misi tidak belum dilaksanakan secara maksimal untuk menyongsong masa depan
8.	Getachew (2017). <i>The Role of trade Unions in Promoting</i>	Untuk menilai peran serikat pekerja Horizon	Mix Method	Temuan penelitian menunjukkan bahwa serikat pekerja lebih fokus pada

	<p><i>Industrial Peace: The Case of Horizon Addis Tyre Share Company. ST. Mary's University School of Graduate Studies</i></p>	<p>Addis saat ini dalam mempromosikan perdamaian industri, dan secara spesifik tujuan penelitian ini diantaranya:</p> <p>(1) Untuk menyelidiki peran serikat pekerja dalam mempromosikan perdamaian di perusahaan, (2) Untuk menentukan persepsi karyawan dan manajemen tentang kontribusi serikat pekerja terhadap perdamaian industri, (3)</p>	<p>promosi lingkungan kerja yang damai daripada hak-hak karyawan dan para anggota serikat pekerja senang dengan apa yang dilakukan oleh serikat pekerja mereka dan juga apa yang sedang dilakukan manajemen; ada ikatan yang kuat antara manajemen dan serikat pekerja. Penelitian ini menunjukkan juga bahwa keberadaan serikat pekerja dapat memberikan kontribusi dalam kemajuan perusahaan dan semakin dikuatkan jika keberadaan serikat pekerja diakui oleh manajemen</p>
--	--	--	--

		Untuk		
9.	Roadissa, <i>et.al.</i> (2018). The Role of Labor Union of BPJS Ketenagakerjaan in Improving The Welfare and Channeling The Aspiration of The Employees. <i>RJOAS</i> , 7(79), 98-106	Untuk menganalisis peran Serikat Pekerja BPJS Ketenagakerjaan dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan, menganalisis peran Serikat Pekerja BPJS Ketenagakerjaan dalam mendistribusikan aspirasi karyawan, menganalisis pengaruh Serikat Pekerja BPJS Ketenagakerjaan dalam memberikan manfaat secara	Kualitatif	Peran Serikat Pekerja BPJS Ketenagakerjaan, menurut ketiga sumber tersebut, cukup baik, baik dalam hal perannya dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan maupun perannya dalam menyalurkan aspirasi karyawan. Beberapa fungsi serikat pekerja diantaranya; Serikat pekerja memiliki fungsi aspirasi dan koordinasi, sebagai mitra stategis manajemen, dan sebagai jembatan antara pekerja dan anggota dewan atau direktur. manfaat SP bagi para pekerja diantaranya yaitu kemudahan akses dalam pemberian aspirasi kepada manajemen, peningkatan dan pengembangan karier

		<p>langsung kepada karyawan dan memberikan saran untuk Serikat Pekerja BPJS Ketenagakerjaan agar dapat menjalankan fungsinya secara optimal sebagai perwakilan karyawan</p>		<p>karena dianggap memiliki aspek kepemimpinan dari pengalaman, belajar mengatur, mengetahui proses bisnis, dan juga mengembangkan jaringan karena dapat menambah teman dari unit kerja yang berbeda</p>
10.	<p>Siandra, dkk (2018). Kajian Hubungan Industrial Ditinjau Dari Peran Serikat Pekerja Di Bumi Beliti Abadi. <i>INTERPROF (Jurnal Manajemen) STIE MURA</i>, 4(1), 56-96</p>	<p>Menjelaskan hubungan industrial di PT. Bumi Beliti Abadi yang meliputi, fungsi serikat pekerja, peran serikat pekerja, cara menyelesaikan perselisihan hubungan industrial dan</p>	Kualitatif	<p>Fungsi serikat pekerja di PT. Bumi Beliti Abadi fungsi serikat pekerja di PT. Bumi Beliti Abadi sudah dilakukan sebagaimana mestinya. Akan tetapi fungsi serikat dalam melakukan pemogokan kerja dan sebagai wakil pekerja buruh dalam memperjuangkan saham dalam</p>

		<p>penerapan perjanjian kerja bersama di PT. Bumi Beliti Abadi</p>	<p>perusahaan belum dilakukan. peran serikat pekerja yang di PT. Bumi Beliti Abadi sudah dilakukan tapi belum cukup optimal. Mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial di PT. Bumi Beliti Abadi sudah dilakukan dengan benar. Hanya pada tahap pengadilan hubungan industrial bahkan ke mahkamah agung (jalur hukum) belum pernah terjadi dikarenakan perselisihan tersebut bisa tuntas pada musyawarah untuk mufakat. Penerapan PKB di PT. Bumi Beliti Abadi sudah diterapkan dan ada juga yang belum diterapkan. Sedangkan pada isinya ada</p>
--	--	--	--



				sebagian hak pekerja yang belum dicantumkan atau pada penjelasannya bisa mengakibatkan salah tafsir.
11.	Femi, <i>et.al</i> (2019). Industrial Conflict and collective Bargaining: Evidence from North Central Region of Nigeria. <i>International Journal of Mechanical Engineering and Technology (IJMET)</i> , 10 (03): 120-128.	Penelitian yang berfokus pada penggunaan perundingan bersama sebagai instrumen yang efektif untuk pengelolaan konflik di Institute Product Research, di pusat utara Nigeria.	Mix Method	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa negosiasi melalui proses perundingan bersama dengan syarat dan ketentuan kerja tidak memuaskan bagi karyawan dalam cara manajemen institusi menangani mereka artinya tidak ada pelibatan partisipasi buruh dalam pengambilan keputusan bersama manajemen. Selain itu, prosedural perundingan yang cacat turut menjadi penyebab kurang maksimalnya proses perundingan bersama serta komunikasi yang tidak efektif antara pihak manajemen dan pekerja

				sehingga para karyawan merasakan ketidakpuasan
12.	Sundari (2019). Peran Serikat Pekerja Dalam Mengoptimalkan Kualitas Hubungan Industrial: Studi Kasus di Kabupaten Semarang. <i>Jurnal Rekomen Edisi April, 2 (2): 57-67.</i>	Mendeskrripsikan dan menganalisis peran serikat pekerja dalam mengoptimalkan kualitas hubungan industrial, faktor yang mendorong dan menghambatnya, serta upaya mengatasi hambatan yang ada	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Serikat Pekerja berperan secara optimal dalam mewujudkan kualitas hubungan industrial. Faktor pendorongnya adalah keterlibatan dalam perusahaan, posisi strategik, komunikasi, dan regulasi. Faktor penghambat adalah kualitas dan kuantitas SDM, rendahnya partisipasi pekerja, belum ada program kaderisasi, konflik internal, intimidasi perusahaan, dan kurangnya pengawasan; dan Upaya mengatasi faktor penghambat adalah kaderisasi, sosialisasi, solidaritas, komunikasi, dan pengawasan.

Penelitian terdahulu dikutip sebagai acuan penguat dan referensi penulis serta memudahkan penulis dalam membuat penelitian ini. Penulis telah menganalisis penelitian terdahulu yang berkaitan dengan bahasan di dalam penelitian ini. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang sudah dikutip di atas, terdapat 2 kelompok jurnal yang masing-masing memiliki pembahasan tersendiri dan relevan dengan penelitian yang akan datang. *Pertama*, jurnal yang membahas lingkup hubungan industrial termasuk persepsi manajemen terhadap serikat pekerja, peran serta pengaruh keberadaan serikat pekerja, dan faktor atau alasan mengapa pekerja membentuk dan bergabung dengan serikat pekerja. Adapun relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah meneliti proses para aktor dalam mengupayakan terwujudnya hubungan industrial yang harmonis, peran dan fungsi dari serikat pekerja lebih difokuskan tanpa menegasikan peran dari manajemen.

Kelompok jurnal yang kedua mencakup bahasan mengenai permasalahan dalam hubungan industrial sebagaimana dikutip dalam beberapa jurnal bahwa disharmonis dalam hubungan industrial terjadi karena beberapa faktor, seperti faktor budaya, ekonomi, sosial, psikologis, tingkat pendidikan, manajerial yang buruk, dan kepemimpinan organisasi. Konflik lumrah terjadi karena disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya perbedaan posisi, hambatan regulasi yang tersedia, selain itu terdapat permasalahan dari serikat buruh seperti kepemimpinan yang buruk, partisipasi yang kurang, ketiadaan visi serikat yang jelas. Adapun relevansi dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu menyoroti tentang penyebab konflik yang terjadi dalam hubungan industrial sehingga keadaan yang

dibangun bersifat disharmonis, perbedaannya penulis lebih memfokuskan kepada bagaimana manajemen konflik dilakukan pada objek penelitian.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu dapat ditarik kesimpulan bahwa hubungan industrial tidak selamanya berjalan dengan harmonis karena terdapat para aktor yang terkait dan masing-masing memiliki kepentingan yang berbeda, perbedaan ini apabila dimaknai sebagai ancaman dapat menjadi sumber konflik. Konflik tidak dapat dihindari tetapi merupakan suatu elemen penting bagi pengembangan organisasi apabila ada manajemen konflik yang baik. Akan tetapi hubungan industrial yang harmonis bukan sesuatu yang utopis. Hubungan industrial dapat berjalan dengan harmonis apabila relasi para aktor dapat saling menjaga, memahami, dan bekerja sama jika ada satu tujuan yang ingin dicapai walaupun memiliki kepentingan yang berbeda. Selain itu, harus ada satu instrumen yang mengikat kedua belah pihak sebagai pedoman dalam menciptakan iklim hubungan kerja yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan seperti PKB (perjanjian kerja bersama).

Secara umum, sumbangsih dari penelitian yang akan dilakukan dan menjadi perbedaan dari penelitian sebelumnya adalah penelitian ini memaparkan hubungan industrial yang harmonis pada industri penyamakan kulit di Yogyakarta, dimana industri tersebut termasuk perusahaan yang berisiko terhadap keselamatan dan kesehatan pekerja, maka peran serikat pekerja menjadi teramat penting dalam memperjuangkan hak normatif dan kesejahteraannya. Sehingga didapatkan fakta mengenai gambaran hubungan industrial yang bisa berlangsung secara harmonis di suatu perusahaan yang rentan terjadi konflik industri. Dalam

penelitian yang akan dilakukan menyoroti Serikat Pekerja Nasional Adi Satria Abadi sebagai satu-satunya serikat pekerja yang ada pada PT. Adi Satria Abadi, sebagaimana diketahui terdapat banyak sekali serikat pekerja yang ada di Indonesia, tetapi sepanjang pengetahuan penulis belum ada yang meneliti pada Serikat Pekerja Nasional tersebut.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Tinjauan Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Berangkat dari pentingnya sumber daya manusia bagi keberlangsungan hidup organisasi, maka dibutuhkan pengelolaan bagi manusia itu sendiri dalam rangka terwujudnya tujuan organisasi secara maksimal atau yang disebut sebagai manajemen sumber daya manusia (MSDM). Tidak ada definisi tunggal yang diterima secara universal sebagaimana pendapat Guest (1987) tetapi basis teori manajemen sumber daya manusia didukung oleh lintas disiplin ilmu lain seperti ekonomi manajemen, hukum, psikologi, sosial, sejarah, dan hubungan industrial.

Manajemen sumber daya manusia mencakup kesatuan sistem yang lebih luas dan saling terintegrasi dan memandang tenaga kerja sebagai aset sosial daripada biaya variabel sehingga lebih diperlakukan secara manusiawi. Priyono (2010:4) berpendapat bahwa ‘manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan (*policy*)’. Beberapa pakar memberikan sumbangsih pemikiran dalam mendefinisikan manajemen sumber daya manusia. Handoko (2001: 4)

mengartikan kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai ‘penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi’.

Organisasi bukan merupakan ruang hampa, tetapi dalam organisasi terdapat interaksi antara organisasi pekerja yang seringkali memiliki kepentingan yang berbeda sehingga dinamika menjadi hidup. Hasibuan (2003) mengemukakan bahwa untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, maka MSDM dibutuhkan sebagai ilmu dan seni dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

Sedangkan dalam pengertiannya sebagai kebijakan, dimaksudkan bahwa MSDM digunakan sebagai alat manajerial dalam memaksimalkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Miner & Donald, (1995) sebagaimana dikutip dalam Rachmawati (2008) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pengembangan penerapan dan evaluasi kebijakan, prosedur, metode, dan program yang berkaitan dengan individu dalam organisasi. Dalam konteks demikian, menurut Stoner (1995) dalam Sutrisno (2009) MSDM meliputi penggunaan SDM secara produktif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual. Mondy (2010) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pencapaian tujuan organisasional melalui utilisasi individu di dalamnya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik benang merah dari berbagai definisi bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki fungsi yang vital dalam organisasi karena merupakan serangkaian aktivitas atau proses dalam mengelola sumber daya manusia yang memusatkan kepada praktek dan kebijakan, serta fungsi-fungsi manajemen yang digunakan agar dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam rangka membantu tercapainya tujuan organisasi.

2.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia. Snell dan Bohlander (2013) menyatakan bahwa cakupan fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, rekrutmen, seleksi, desain pekerjaan, orientasi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, benefits, dan hubungan industrial. Secara definisi dijabarkan sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan kegiatan yang penting bagi organisasi. Kegiatan ini menghendaki proses untuk mengantisipasi dan menyediakan pergerakan orang ke dalam, di dalam, dan di luar organisasi.

2. Rekrutmen

Pada hakikatnya organisasi membutuhkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi, maka perlu dilakukan serangkaian proses dalam menentukan dan menarik orang-orang yang mampu

untuk bekerja bagi organisasi atau perusahaan tersebut, serangkaian proses ini disebut rekrutmen.

3. Seleksi

Setelah melakukan kegiatan rekrutmen organisasi perlu memilih individu yang memiliki kualifikasi yang relevan untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada atau yang diproyeksikan atau disebut seleksi.

4. Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan adalah usaha yang sistematis dalam mengumpulkan, menilai dan mengorganisasikan semua jenis pekerjaan yang terdapat dalam organisasi.

5. Orientasi

Orientasi adalah proses formal memperkenalkan karyawan barudengan organisasi, pekerjaan mereka, dan unit kerja mereka. Ini dirancang untuk memengaruhi sikap karyawan tentang pekerjaan yang akan mereka lakukan dan peran mereka dalam organisasi.

6. Pelatihan

Pelatihan merupakan proses jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana karyawan non manajerial memeperlajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

7. Pengembangan

Berbeda dengan pelatihan, pengembangan adalah serangkaian proses yang bersifat jangka panjang untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai guna mencapai efektivitas organisasi.

8. Penilaian Kinerja

Hasil dari proses yang berlangsung secara periodik (bisa tahunan atau dua tahunan) dimana manajer mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan lingkup tanggung jawab pekerjaannya dan menggunakan informasi tersebut sebagai acuan perbaikan bagi karyawan di masa yang akan datang.

9. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa yang layak dan adil berupa kompensasi langsung dan tidak langsung seperti gaji, insentif, bonus, manfaat, maupun kompensasi dalam bentuk non finansial seperti program karir, lingkungan organisasi, fleksibilitas kerja, dll kepada karyawan yang telah memberikan sumbangsih kepada perusahaan dalam pencapaian tujuan.

10. Benefits

Benefits adalah program-program berupa fasilitas tambahan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

11. Hubungan Industrial

Hubungan industrial adalah relasi berbagai pihak-pihak yang saling terikat oleh kepentingan berlangsungnya produksi barang ataupun jasa dalam suatu perusahaan.

Menurut Mondy (2010) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan kesatuan sistem yang terintegrasi yang meliputi beberapa komponen diantaranya:

1. *Staffing*
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia
3. Kompensasi
4. Keselamatan dan Kesehatan Kerja
5. Hubungan Industrial

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut dalam implementasinya harus berjalan terintegrasi melalui cara-cara strategik, etis, dan secara sosial dapat dipertanggung jawabkan. sehingga dapat meningkatkan kontribusi yang produktif dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Menurut Alwi (2008, p. 30) pengelolaan SDM dalam organisasi melalui fungsi-fungsi MSDM ditujukan pula untuk memenuhi kebutuhan organisasi akan SDM yang:

- Mampu menunjukkan komitmen dan kualitas kemampuan yang diharapkan.
- Mampu mendorong efektivitas organisasi secara optimal.
- Mampu menunjukkan kinerja yang sesuai dengan tujuan organisasi.

- Mendorong terciptanya kesejahteraan karyawan.
- Mendorong terciptanya harmonisasi hubungan antar karyawan
- Menciptakan kepuasan kerja.

2.2.2 Tinjauan Mengenai Hubungan Industrial

2.2.2.1 Pengertian Hubungan Industrial

Perusahaan merupakan bangunan sosial yang dihidupkan oleh berbagai unsur yang saling berhubungan di dalamnya serta memiliki peranan penting dalam kelangsungan proses produksi, unsur-unsur tersebut membentuk suatu hubungan yang disebut sebagai hubungan industrial. Berdasarkan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pada pasal 1 angka 16 menyatakan bahwa hubungan industrial adalah suatu sistem hubungan yang terbentuk antara para pelaku dalam proses produksi barang dan/atau jasa yang terdiri dari unsur pengusaha, pekerja/buruh dan pemerintah yang didasarkan pada nilai-nilai Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Selain pengertian dalam Undang-Undang, beberapa pakar juga telah memberikan definisi mengenai hubungan industrial. Menurut Haryani (2002, p. 3), Hubungan industrial (*industrial relation*) adalah hubungan yang membahas seluruh aspek dan permasalahan ekonomi, sosial, politik dan budaya baik secara langsung maupun tidak langsung berkaitan dengan hubungan pekerja/buruh dengan pengusaha. Werther & Davis (1996) seperti dikutip dalam Kartawijaya (2018) menyatakan bahwa hubungan industrial merupakan kebijakan dan praktik-praktik sumber daya manusia yang efektif, memberikan posisi yang balik baik

bagi organisasi untuk menjawab tantangan-tantangan yang muncul dari pekerja yang produktif, serikat pekerja, dan keterlibatan pemerintah.

Akhaukwa, *et.al.* (2013) menyatakan bahwa lingkungan hubungan industrial itu mengacu pada atmosfer, norma, sikap dan perilaku yang mencerminkan dan mendukung bagaimana pekerja, serikat pekerja dan manajer berinteraksi secara kolektif satu sama lain di tempat kerja, yang pada gilirannya, memengaruhi tempat kerja hasil. Secara umum hubungan industrial sering diartikan sebagai hubungan formal yang terdapat antara kelompok manajemen dan kelompok pekerja yang terdapat dalam suatu organisasi (Siagian, 2008, p. 327).

Dengan demikian, dari berbagai definisi tersebut penulis dapat menyimpulkan bahwa hubungan industrial adalah integrasi sistem dari hubungan sosial yang timbul dari interaksi antara pelaku yang terdiri dari unsur pekerja, pengusaha, dan pemerintah dalam proses produksi barang atau jasa yang bertujuan menciptakan ketenangan kerja dan ketenangan berusaha.

2.2.2.2 Ruang Lingkup Hubungan Industrial

Haryani (2002, p. 3-4) menyatakan bahwa hubungan industrial secara garis besar dibedakan menjadi dua, yaitu masalah *man power marketing* dan *masalah man power management*. *Man power marketing* atau pemasaran tenaga kerja secara umum membahas penentuan syarat-syarat kerja yang akan diterapkan dalam pelaksanaan ikatan kerja. Proses penentuan ini dapat dilaksanakan secara individual (*Individual bargaining*) maupun bagi anggota ke serikat pekerja (*collective bargaining*). Syarat-syarat kerja yang akan ditentukan dalam proses

tersebut biasanya meliputi: Jam kerja, hari kerja, tempat kerja, upah, jaminan sosial.

Man power management membahas pelaksanaan syarat-syarat kerja dan berbagai permasalahan serta pemecahannya. Dalam pelaksanaannya dapat diterapkan kepada pekerja secara individual (*personal management*) maupun kepada keseluruhan karyawan melalui organisasi pekerja (*labor relation*). Melihat ruang lingkup hubungan industrial baik dari sisi *man power marketing* maupun *man power management* ada unsur serikat pekerja, yang tercemin dari *collective bargaining* dan *labor relation*.

Sedangkan Agus (2010) menguraikan ruang lingkup hubungan industrial meliputi:

a. Ruang lingkup Cakupan

Hubungan industrial mencakup seluruh tempat kerja dan hubungan kerja yang diatur. Hubungan industrial terjadi setelah suatu peristiwa hukum yang disebut sebagai hubungan kerja yang memuat perjanjian kerja yang mempunyai unsur upah, perintah, dan pekerjaan.

b. Ruang Lingkup Fungsi

Adapun fungsi tersebut merupakan fungsi dari unsur-unsur dalam hubungan industrial yaitu pekerja, pengusaha, dan pemerintah.

- Fungsi Pekerja/Serikat Pekerja : Menjalankan pekerjaan sesuai kewajibannya, menjaga ketertiban demi kelangsungan produksi, menyalurkan aspirasi secara demokratis, mengembangkan

keampilan, keahlian dan ikut memajukan perusahaan serta memperjuangkan kesejahteraan anggota dan keluarganya.

- Fungsi Pengusaha : Menciptakan kemitraan, mengembangkan usaha, memperluas lapangan kerja dan memberikan kesejahteraan pekerja secara terbuka, demokratis serta berkeadilan.
- Fungsi Pemerintah : Menetapkan kebijakan, memberikan pelayanan, melaksanakan pengawasan, dan melakukan penindakan terhadap pelanggaran peraturan undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku.

c. Ruang Lingkup Masalah

Seluruh permasalahan yang berkaitan baik langsung maupun tidak langsung dengan hubungan antara pekerja, pengusaha dan pemerintah. Didalamnya termasuk:

1. Syarat-syarat kerja
2. Pengupahan
3. Jam kerja
4. Jaminan sosial
5. Kesehatan dan keselamatan kerja
6. Organisasi ketenagakerjaan
7. Iklim kerja
8. Cara penyelesaian keluhan dan perselisihan
9. Cara memecahkan persoalan yang timbul secara baik

d. Ruang Lingkup Peraturan/Per Undang-undangan Ketenagakerjaan

Hubungan industrial tidak bisa dilepaskan dari seperangkat regulasi yang mengikat. Regulasi atau peraturan-peraturan sebagai instrumen yang mengikat pihak-pihak yang terkait dalam kerangka hubungan industrial dengan tujuan untuk memastikan iklim kerja yang kondusif dan ketenangan dalam berusaha. Peraturan-peraturan ini meliputi hukum materil dan hukum formil.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ruang lingkup hubungan industrial secara umum merupakan hubungan antara pekerja dan pengusaha dengan berbagai permasalahan, seperti ekonomi, sosial, politik, dan budaya yang terikat oleh suatu sistem tata nilai yang disepakati bersama dalam mencapai tujuan ketenangan berusaha dan ketentraman bekerja.

2.2.2.3 Prinsip Hubungan Industrial

Heriyono (2013) menerangkan bahwa hubungan industrial mempunyai makna strategis dalam lingkungan usaha, karena setiap pelaku produksi barang dan jasa merasa bertanggung jawab dan berkewajiban untuk menciptakan hubungan industrial yang harmonis di lingkungan kerja. Antara pengusaha dan pekerja memiliki kepentingan yang sama yaitu kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan. Tetapi di satu sisi kedua pihak menyimpan potensi konflik manakala terjadi perbedaan persepsi atau interpretasi dalam menyangkut kepentingan masing-masing (Smeru, 2007). Dalam konteks demikian, hubungan industrial perlu dibina berdasarkan prinsip-prinsip. Adapun prinsip-prinsip dalam hubungan industrial dijelaskan oleh Simanjuntak dalam Pujiastuti (2010) sebagai berikut:

1. Kepentingan bersama

Baik pengusaha, pekerja/buruh, masyarakat dan pemerintah Oleh sebab itu, terutama pengusaha dan pekerja harus sama-sama memberikan upaya yang maksimal melalui pelaksanaan tugas sehari-hari untuk menjaga kelangsungan perusahaan dan meningkatkan keberhasilan perusahaan.

2. Kemitraan yang saling menguntungkan

Pekerja/buruh dan pengusaha sebagai mitra yang saling tergantung dan membutuhkan. Pengusaha tidak memiliki keahlian spesifik dalam melakukan pekerjaan, tetapi memiliki modal, sedangkan pekerja memiliki keahlian dan keterampilan tertentu. Oleh karena itu, keduanya saling membutuhkan dalam mitra kerja. Perusahaan merupakan sumber penghasilan bagi banyak orang. Semakin banyak pengusaha membuka lapangan kerja, maka kesempatan kerja terbuka luas, semakin produktivitas perusahaan dan pekerja implikasinya adalah pendapatan nasional meningkat serta kesejahteraan masyarakat meningkat.

3. Hubungan fungsional dan pembagian tugas

Pengusaha sebagai pemimpin mempunyai fungsi menggerakkan, membina, dan mengawasi. Pekerja mempunyai fungsi melakukan pekerjaan operasional. Masing-masing memiliki keterikatan fungsi yang tidak semestinya merugikan. Pengusaha bukan mengeksploitasi pekerja, setiap pekerja melakukan tugas sesuai dengan beban kerja yang wajar bagi kemanusiaan.

4. Kekeluargaan

Iklim kerja yang kondusif bisa diciptakan dalam hubungan kekeluargaan dalam bingkai saling mengasihi, memahami, dan saling membantu. Apabila timbul masalah atau persoalan harus diselesaikan secara kekeluargaan, tidak secara bermusuhan karena itu akan merugikan.

5. Penciptaan ketenangan berusaha dan ketentraman dalam bekerja

Tujuan pembinaan hubungan industrial adalah menciptakan ketenangan berusaha dan ketentraman bekerja supaya dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Untuk itu masing-masing unsur mitra sosial-pengusaha dan pekerja-harus menjaga diri untuk tidak menjadi sumber masalah dan perselisihan.

6. Peningkatan produktivitas

Pekerja yang ingin memperoleh upah tinggi harus siap meningkatkan produktivitas kerjanya demikian pengusaha harus secara adil, transparan, dan proporsional memberikan hasil peningkatan produktivitas yang dihasilkan kepada pekerja.

7. Peningkatan kesejahteraan bersama

Muara dari peningkatan produktivitas tersebut adalah peningkatan kesejahteraan bersama baik pekerja maupun pengusaha.

2.2.2.4 Sarana Hubungan Industrial

Simanjuntak menyatakan bahwa pelaksanaan hubungan industrial tidak berdiri sendiri tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal perusahaan. Aktualisasi keharmonisan hubungan industrial dapat melalui sarana-

sarana sebagaimana tertuang dalam pasal 103 UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003. Adapun sarana-sarana tersebut meliputi:

1. Serikat Pekerja/Serikat Buruh

Serikat pekerja merupakan sarana dalam rangka memperjuangkan hak normatif dan kepentingan yang menyangkut hajat karyawan dan keluarganya. Serikat pekerja juga sebagai media penyampaian aspirasi kepada perusahaan. Pembentukan serikat pekerja didasarkan oleh kebutuhan pekerja yang menyangkut ekonomi, sosial, maupun pendidikan. Dengan demikian kehadiran serikat pekerja sangat penting dan strategis dalam pengembangan dan pelaksanaan hubungan industrial.

2. Organisasi Pengusaha

Selain para pekerja yang dapat membentuk suatu wadah kolektif, setiap pengusaha juga berhak untuk membentuk dan menjadi anggota organisasi pengusaha seperti Asosiasi Pengusaha Indonesia (APINDO) yang khusus menangani bidang ketenagakerjaan dalam rangka pelaksanaan Hubungan Industrial. Asosiasi pengusaha dapat dibentuk menurut sektor industri atau jenis usaha, mulai dari tingkat lokal sampai ke tingkat kabupaten, provinsi hingga ke tingkat pusat atau tingkat nasional.

3. Lembaga Kerjasama Bipartit

Lembaga kerja sama bipartit adalah forum komunikasi dan konsultasi mengenai hak-hak yang berkaitan dengan hubungan industrial di satu perusahaan yang anggotanya terdiri dari pengusaha dan serikat pekerja/serikat buruh yang sudah tercatat oleh instansi yang bertanggung

jawab di bidang ketenagakerjaan. Ketentuan mengenai pembentukan lembaga kerjasama bipartit diatur dalam pasal 106 UU No. 13 Tahun 2003.

4. Lembaga Kerjasama Tripartit

Lembaga kerjasama tripartit adalah forum komunikasi, konsultasi, dan musyawarah yang membahas permasalahan ketenagakerjaan. Adapun anggota dari forum ini meliputi unsur serikat pekerja/serikat nuruh, organisasi pengusaha, dan pemerintah. Tujuan lembaga kerjasam tripartit ini adalah tercapainya kerja sama di antara masing-masing unsur yang terkait guna mencapai masyarakat adil dan makmur pada umumnya, dan memecahkan persoalan yang menyangkut bidang sosial ekonomis pada bidang ketenagakerjaan secara khususnya.

5. Peraturan Perusahaan

Peraturan perusahaan adalah peraturan yang dibuat secara tertulis oleh pengusaha yang memuat syarat-syarat kerja dan tata tertib perusahaan. Dari pengertian tersebut jelaslah bahwa peraturan perusahaan dibuat secara sepihak oleh pengusaha yang berisikan tentang syarat kerja, hak dan kewajiban pekerja dan pengusaha dan tata tertib perusahaan. Dengan kata lain, peraturan perusahaan merupakan petunjuk teknis dari PKB maupun perjanjian kerjayang dibuat oleh pekerja/serikat pekerja dengan pengusaha (Husni, 2009: 89).

6. Perjanjian Kerja Bersama

Perjanjian Kerja Bersama (PKB) dalam bahasa Inggris dikenal dengan istilah *Collective Labour Agreement* (CLA). Perjanjian kerja bersama adalah perjanjian yang merupakan hasil perundingan antara serikat pekerja/serikat buruh atau beberapa serikat pekerja/serikat buruh yang tercatat pada instansi yang bertanggung jawab dengan pengusaha, atau beberapa pengusaha, atau perkumpulan pengusaha. Perjanjian kerja bersama ini memuat syarat-syarat kerja, hak, dan kewajiban kedua belah pihak. Dapat dipahami bahwa PKB merupakan manifestasi tolak ukur keadilan karena dalam perumusannya melibatkan pekerja atau serikat pekerja sebagai wakil dari pekerja melalui tawar menawar kolektif.

PKB berperan penting dalam menciptakan pengintegrasian, membina kerja sama, dan menghindarkan terjadinya konflik dalam perusahaan. Dengan demikian musyawarah dan mufakat diharapkan tercipta integrasi yang serasi dalam perusahaan. Karyawan menjadi *partner* kerja sama yang baik bagi perusahaan.

Menurut Djumaldji, (2006) yang dikutip oleh Ulya (2016) mengungkapkan manfaat dengan adanya Perjanjian Kerja Bersama diantaranya:

- a. Baik pekerja dan pengusaha akan lebih mengetahui dan memahami berkaitan dengan hak dan kewajibannya masing-masing.
- b. Mengurangi timbulnya perselisihan industrial atau hubungan ketenagakerjaan sehingga dapat menjamin kelancaran proses produksi dan peningkatan usaha.

- c. Membantu ketenangan kerja dan mendorong semangat para pekerja sehingga lebih tekun, rajin dan produktif dalam bekerja.
- d. Pengusaha dapat menyusun rencana-rencana pengembangan perusahaan selama masa berlakunya perjanjian kerja bersama.
- e. Menciptakan suasana kekeluargaan dengan musyawarah mufakat dalam perusahaan

Adapun untuk masa berlakunya PKB berdasarkan pasal 123 Undang-Undang No. 13 Ketenagakerjaan yaitu selama dua tahun dan bisa diperpanjang satu tahun berdasarkan kesepakatan tertulis antara serikat pekerja dan pengusaha. Merujuk pada pasal 124 Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 dinyatakan secara tertulis bahwa perjanjian kerja bersama paling sedikit memuat:

- a. Hak dan kewajiban pengusaha;
 - b. Hak dan kewajiban serikat pekerja/serikat buruh serta pekerja/buruh;
 - c. Jangka waktu dan tanggal mulai berlakunya perjanjian kerja bersama; dan
 - d. Tanda tangan para pihak pembuat perjanjian kerja bersama.
7. Peraturan Perundang-undangan Ketenagakerjaan

Pada dasarnya peraturan-perundangan ketenagakerjaan beserta turunannya mencakup ketentuan-ketentuan sebelum bekerja, selama bekerja dan sesudah bekerja.

8. Lembaga Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial

Hubungan yang terjadi antara pekerja dan pengusaha bersifat dinamis, oleh karenanya tidak luput dari permasalahan yang terjadi. Asyhadie (2008: 137) berpendapat dalam bidang ketenagakerjaan timbulnya perselisihan antara pengusaha dengan pekerja biasanya berpokok pangkal karena adanya perasaan-perasaan kurang puas. Perselisihan hubungan industrial adalah perbedaan pendapat yang mengakibatkan pertentangan antara pengusaha atau gabungan pengusaha dengan pekerja/buruh atau serikat pekerja/serikat buruh karena adanya perselisihan mengenai hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh dalam satu perusahaan. Merujuk kepada UU No. 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial mengkategorikan empat jenis perselisihan antara lain: perselisihan hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja, dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh. Ketika terjadi permasalahan maka diharuskan menyelesaikan terlebih dahulu pada tahap bipartit, kalau pada tahap tersebut tidak selesai baru dilanjutkan secara mediasi oleh mediator yang ada di kantor instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan, kemudian jika tidak selesai maka salah satu pihak dapat mengajukan gugatan ke pengadilan hubungan industrial.

2.2.3 Tinjauan Mengenai Serikat Pekerja

2.2.3.1 Pengertian Serikat Pekerja

Serikat pekerja sebagai salah satu sarana dalam hubungan industrial sehingga kehadirannya tidak dapat dipungkiri menjadi suatu kekuatan yang bersifat kolektif bagi pekerja dalam suatu perusahaan dan bagi pengusaha ataupun manajemen tidak sepatutnya untuk menghindari keberadaan serikat pekerja tersebut karena betapa pentingnya serikat pekerja yang menjadi bagian aktor dalam hubungan industrial. Beragam definisi mengenai serikat pekerja telah dikemukakan oleh beberapa ahli.

Serikat pekerja adalah serikat atau asosiasi penerima upah yang berkelanjutan untuk tujuan mempertahankan atau meningkatkan kondisi kehidupan kerja mereka (Webb dan Webb, 1898) seperti dikutip oleh Gardner (1997). Menurut Yoder (1981) berpendapat keberadaan serikat pekerja sebagai asosiasi karyawan jangka panjang yang berkelanjutan yang dibentuk dan dipelihara untuk tujuan khusus memajukan dan melindungi kepentingan anggota dalam hubungan kerja mereka.

Handoko (2001: 214) menyatakan bahwa serikat pekerja/serikat karyawan adalah organisasi para pekerja yang dibentuk untuk mempromosikan atau menyatakan pendapat, melindungi, dan memperbaiki, melalui kegiatan kolektif, kepentingan-kepentingan sosial, ekonomi dan politik para anggotanya. Dengan kata lain, keberadaan serikat pekerja dalam perusahaan tidak hanya memperjuangkan upah yang layak, tetapi mencakup hak-hak normatif bagi para karyawan. Oleh karenanya, para pekerja dapat melakukan negosiasi dengan perusahaan melalui serikat pekerja.

Undang-Undang No. 21 Tahun 2000 memberikan pengertian mengenai Serikat Pekerja yang tertuang dalam Pasal 1 Ayat 1 yaitu:

Serikat pekerja/serikat buruh adalah organisasi yang dibentuk dari, oleh, dan untuk pekerja/buruh baik di perusahaan maupun di luar perusahaan, yang bersifat bebas, terbuka, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab guna memperjuangkan, membela serta melindungi hak dan kepentingan pekerja/buruh serta meningkatkan kesejahteraan pekerja/buruh dan keluarganya.

Dari berbagai pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa serikat pekerja adalah organisasi yang didirikan oleh pekerja secara berkelanjutan sebagai wadah kolektif untuk memperjuangkan, membela serta melindungi hak dan kepentingan pekerja/buruh serta meningkatkan kesejahteraan pekerja/buruh dan keluarganya.

2.2.3.2 Tujuan Serikat Pekerja

Haryani (2002: 6) menyatakan bahwa tujuan serikat pekerja dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu tujuan yang bersifat internal maupun eksternal. Tujuan internal dalam rangka mengembangkan kerja sama dan tanggung jawab antar anggota serikat pekerja. Adapun tujuan eksternal berhubungan dengan pengusaha maupun lingkungannya dalam mengembangkan kerja sama dan tanggung jawab. Dalam praktiknya, serikat pekerja akan memengaruhi kebijakan perusahaan maka manajer perlu memahami keberadaan dan tujuan serikat pekerja terlepas apakah manajer menyukai atau tidak.

Tujuan utama serikat pekerja adalah mempromosikan kepentingan-kepentingan anggotanya. Melalui perundingan kolektif dan lobi bagi legislasi perburuhan (*labor legislation*), Tujuan kedua adalah peningkatan tujuan-tujuan sosial secara keseluruhan seperti keselamatan finansial selama pemberhentian dan

perlindungan dari perlakuan yang tidak adil pada pekerjaan dan kesehatan kerja (Simamora, 1995).

Rachmawati (2008: 166-167) menyatakan tujuan serikat pekerja meliputi beberapa hal sebagai berikut:

1. Keselamatan Serikat Pekerja

Tujuan adanya keselamatan serikat pekerja adalah untuk menjamin bahwa serikat pekerja akan terus berlanjut dan melaksanakan fungsi-fungsinya. Serikat pekerja ingin menghindari ketegangan dengan manajemen bila terjadi konflik.

2. Keselamatan Pekerja

Keselamatan pekerja merupakan salah satu tujuan utama karyawan. Tanpa keselamatan pekerja, tuntutan serikat pekerja akan gaji yang lebih tinggi serta tunjangan yang lebih besar tidak akan berarti. Keseamatan pekerja biasanya berbentuk dua aspek perlindungan, aspek perlindungan secara finansial selama PHK dan aspek perlindungan dari perlakuan yang tidak adil dalam pekerjaan.

3. Wadah Aktivitas

Sebagai bentuk organisasi yang dikelola oleh karyawan sendiri, serikat pekerja merupakan tempat berkumpul, berkonsultasi, dari bermacam-macam keluhan karyawan, perbedaan keinginan, perbedaan kebutuhan, masalah, dan lain-lain sehingga semua permasalahan karyawan dapat dicari jalan keluarnya. Di samping itu, serikat pekerja merupakan wadah kegiatan karyawan sebagai manifestasi sosialnya dengan orang

lain.

4. Peningkatan Kesejahteraan Karyawan

Manajemen akan mengetahui aspirasi pekerja dari keberadaan serikat pekerja ini. Beberapa masalah yang sulit dipecahkan akan menjadi bahasan dari manajemen untuk ditindaklanjuti dan dicari jalan keluarnya. Tuntutan upah yang lebih tinggi akan terus ada seiring dengan kebutuhan hidup yang terus meningkat.

5. Peningkatan Kondisi Kerja

Perbaikan kondisi kerja telah menjadi perhatian penting bagi serikat pekerja. Serikat pekerja kan menggunakan jalan perundingan untuk mengajukan program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), hari kerja yang lebih pendek, kewajiban lembur yang lebih sedikit, jam istirahat yang panjang, dan lain-lain.

6. Kewajaran dan Keadilan

Misi serikat pekerja adalah perlakuan yang adil dan wajar. Tanpa serikat pekerja yang terorganisasi, serikat pekerja merasa bahwa manajemen akan memberikan atau menyembunyikan hak dan tunjangan khusus kepada karyawan-karyawan tertentu. Maka dari itu, biasanya pemimpin serikat pekerja akan berusaha melakukan negosiasi dengan pihak manajemen untuk memberikan fasilitas dan upah yang layak dan wajar.

2.2.3.3 Alasan Karyawan Berserikat

Pekerja memiliki posisi yang tidak seimbang dengan pengusaha dalam

relasi industrial karena daya tawarnya yang lemah maka para pekerja harus membentuk serikat pekerja sebagai upaya memperbaiki daya tawar yang lemah sehingga mampu menyeimbangkan kekuatan posisi dengan pengusaha Allen (1971) seperti dikutip Flanders (1975). Serikat pekerja ada tanpa sebuah alasan, Simamora (1995) menyatakan bahwa ada beberapa alasan yang mendasari karyawan memutuskan untuk masuk serikat diantaranya; alasan ideologis fundamental, keuntungan ekonomis, dan penghapusan atas kondisi-kondisi tidak adil. Lebih lanjut, alasan-alasan pekerja bergabung dengan serikat dapat cenderung berubah tetapi alasan utamanya diantaranya:

1. Hubungan sosial

Manusia merupakan makhluk sosial. Oleh karena itu, setiap individu perlu melakukan interaksi sosial dengan lingkungan sekitarnya, baik berbentuk kelompok formal, informal, maupun individu yang lain. Individu cenderung berserikat dengan latar belakang yang sama, bisa karena faktor minat, keinginan, hubungan, tujuan, dan kesamaan kebutuhan. Ada keuntungan apabila individu bergabung dengan serikat pekerja. Dalam kelompok ini, seorang karyawan akan terakomodasi kebutuhan sosialnya dengan orang lain di mana serikat pekerja akan melindungi kepentingan-kepentingan yang sifatnya individu.

2. Kesempatan kepemimpinan

Aspirasi karyawan non manajerial terhadap kepemimpinan biasanya terwujud dalam wadah serikat pekerja. Karena kadang-kadang kesempatan untuk peran kepemimpinan sangat terbatas dan hanya

karyawan manajerial saja yang mendapatkan posisi tersebut. Dalam serikat pekerja juga terdapat hierarki atau tingkatan-tingkatan. Manajemen akan memperhatikan aspirasi semua karyawan dari pemimpin serikat pekerja dan biasanya manajemen melakukan promosi karyawan dari karyawan yang diambil dari pimpinan serikat pekerja.

3. Tekanan dari lingkungan

Banyak karyawan yang bergabung dengan serikat pekerja karena faktor paksaan atau tekanan dari teman dan kondisi sekitar. Hal ini karena di dalam serikat pekerja terdapat kontrak keterikatan akan pekerjaan mereka. Adanya tekanan sosial yang begitu kuat mampu memaksa seseorang untuk ikut bergabung. Bahkan di beberapa kasus, tekanan dapat berasal dari perusahaan.

4. Ketidakpuasan terhadap manajemen

Setiap pekerjaan memiliki resiko terhadap ketidakpuasan. Mungkin dari faktor kompensasi, sistem gaji yang lebih rendah pada karyawan baru, sistem manajemen, dan keselamatan kerja. Organisasi memandang permasalahan yang dihadapi oleh karyawan dapat diatasi dalam serikat pekerja.

Chanprateep dan Naphorn (2011) mengemukakan bahwa ada tiga alasan utama pekerja bergabung dengan serikat pekerja, yaitu: kompensasi, perlindungan terhadap pemecatan, dan konsultasi hukum. Ratna dan Kaur (2012) menguraikan beberapa alasan mengapa karyawan bergabung dengan serikat pekerja, diantaranya sebagai berikut:

1. *Greater Bargaining Power* (Daya tawar yang lebih kuat)

Seorang pekerja secara individual memiliki daya tawar yang lebih kecil dibandingkan dengan pengusaha. Oleh sebab itu, bergabungnya anggota dengan serikat pekerja supaya daya tawar yang dimiliki lebih besar kekuatannya.

2. *Minimize Discrimination* (Meminimalkan diskriminasi)

Serikat pekerja dapat memaksa manajemen untuk merumuskan kebijakan personalia mengenai gaji, pekerjaan, pemindahan, promosi, dll. Yang mendesak kesetaraan perlakuan kepada pekerja. Semua keputusan tenaga kerja manajemen berada di bawah pengawasan ketat dari serikat pekerja. Ini memiliki efek meminimalkan favoritisme dan diskriminasi.

3. *Sense of Security* (perlindungan rasa aman).

Karyawan dapat bergabung dengan serikat pekerja karena keyakinan mereka bahwa ini adalah cara yang efektif untuk mendapatkan perlindungan memadai dari berbagai jenis bahaya dan ketidakamanan pendapatan seperti kecelakaan, cedera, sakit, pengangguran, jaminan pensiun, dll. Mereka memaksa manajemen untuk berinvestasi dalam layanan kesejahteraan untuk kepentingan pekerja.

4. *Sense of Participation* (Rasa Partisipasi)

Karyawan dapat berpartisipasi dalam pengelolaan perusahaan melalui perundingan bersama. Secara tidak langsung karyawan

berpartisipasi dalam mewujudkan hubungan industrial yang harmonis, adil, dan dinamis sehingga dapat memajukan perusahaan, menyejahterakan karyawan dan meningkatkan perekonomian yang menopang pembangunan nasional.

5. *Sense of Belongingness* (Rasa memiliki)

Hal ini termanifestasi melalui hubungan sesama rekan kerja, saling menghormati, saling membantu ketika ada permasalahan yang menyangkut kondisi kerja dan kesejahteraan.

6. *Platform for Self Expression*

Keinginan untuk mengekspresikan diri adalah dorongan manusia yang mendasar bagi kebanyakan orang. Serikat pekerja menyediakan forum tempat perasaan, gagasan, dan pendapat para pekerja dapat didiskusikan. Suara kolektif pekerja didengar oleh manajemen dan dipertimbangkan dengan cermat saat mengambil keputusan kebijakan oleh manajemen.

7. *Betterment of Relationship*

Serikat pekerja membantu memperbaiki hubungan industrial antara manajemen dan pekerja dengan memecahkan masalah secara damai.

Serikat pekerja perlu juga untuk membangun kekuatan sehingga daya tawar dalam berhadapan dengan manajemen semakin kuat. Jika daya tawar semakin kuat, maka akan memberikan keuntungan bagi serikat pekerja sendiri dalam negosiasi hak dan kepentingan dengan manajemen. Keanu (1992) dalam Chanprateep & Napathorn (2011) menyatakan bahwa kekuatan serikat pekerja

tergantung pada tiga faktor, yaitu anggota secara teratur membayar biaya tahunan kepada serikat pekerja, anggota yang bersedia berpartisipasi dalam kegiatan yang diatur oleh serikat pekerja, dan ukuran pekerja.

2.2.3.4 Peran dan Fungsi Serikat Pekerja

Serikat pekerja memiliki peran yang penting dalam hubungan industrial yang apabila dalam menjalankan peran dan fungsinya dengan baik maka hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan dapat tercapai. Menurut Budiono (2009: 181) menyatakan bahwa tujuan serikat pekerja dapat tercapai melalui Undang-Undang No. 21 Tahun 2000 Tentang Serikat Pekerja yang memberikan peran penting kepada serikat pekerja, diantaranya:

1. Peran sebagai pihak dalam pembuatan perjanjian kerja bersama.

Perjanjian kerja bersama merupakan hasil perundingan secara musyawarah antara serikat pekerja dan pengusaha yang hasilnya berdasarkan kesepakatan dari titik optimal dicapai menurut kondisi yang ada dengan memperhatikan kepentingan semua pihak yang memuat syarat-syarat kerja, hak dan kewajiban semua pihak.

2. Peran menyelesaikan perselisihan industrial

Perselisihan hubungan industrial terjadi akibat perbedaan pendapat yang menimbulkan pertentangan antara pengusaha dengan pekerja maupun dengan serikat pekerja.

3. Peran mewakili pekerja dalam lembaga bipartit

Lembaga kerjasama bipartit merupakan sebuah forum komunikasi yang tercatat pada instansi ketenagakerjaan antara pengusaha dan serikat pekerja yang membahas permasalahan hubungan industrial dalam perusahaan.

4. Peran menciptakan hubungan industrial yang harmonis, dinamis dan berkeadilan

Hubungan industrial yang harmonis, dinamis dan berkeadilan dapat tercipta apabila serikat pekerja dapat bijak menempatkan diri sebagai mitra pengusaha dengan memperhatikan kondisi perusahaan ketika memperjuangkan kepentingan pekerja sehingga dapat disatukan.

5. Peran menyalurkan aspirasi anggotanya kepada manajemen untuk memperjuangkan hak dan kepentingannya

Serikat pekerja dibentuk secara demokratis sehingga dalam pelaksanaannya diperlukan media maupun kegiatan yang menghubungkan pekerja dan serikat pekerja dalam memperjuangkan hak dan kepentingan anggotanya yang terwujud melalui pembuatan perjanjian kerja bersama.

6. Peran memperjuangkan kepemilikan saham

Kepemilikan saham diperjuangkan oleh serikat pekerja bertujuan untuk menyatukan kepentingan pengusaha meningkatkan hasil produksi dan kepentingan pekerja meningkatkan penghasilan.

Koeshartono (2005) menjelaskan kalau kondisi kerja yang tidak adil dapat berubah melalui optimalisasi fungsi-fungsi serikat pekerja. Jika serikat pekerja

melaksanakan fungsinya dengan baik maka akan memberikan manfaat terhadap pekerja maupun pengusaha. Lebih rinci lagi fungsi-fungsi tersebut yaitu:

1. Serikat pekerja sebagai kanalisasi, yaitu melaksanakan peran menyalurkan aspirasi, pandangan, keluhan, bahkan tuntutan setiap pekerja kepada pengusaha, demikian juga sebaliknya, serikat pekerja berperan sebagai saluran informasi yang lebih efektif dari pengusaha kepada para pekerja terutama bila jumlah karyawan yang relatif lebih besar.
2. Dengan memanfaatkan jalur dan mekanisme serikat pekerja, pengusaha dapat menghemat waktu yang cukup banyak untuk menangani masalah ketenagakerjaan, dalam mengakomodasi saran-saran pekerja, serta untuk membina para pekerja atau dalam memberikan perintah daripada melakukannya secara individu terhadap setiap pekerja.
3. Penyampaian saran dari para pekerja kepada pimpinan perusahaan dan perintah dari pimpinan kepada pekerja akan lebih efektif melalui serikat pekerja karena pekerja dapat menyampaikan saran dan harapannya kepada pengusaha melalui wakil yang mereka pilih dan percayai untuk memperjuangkan kepentingannya.
4. Dalam manajemen modern yang menekankan pendekatan hubungan antara manusia (*human relation approach*) diakui bahwa hubungan non formal dan semi formal lebih efektif dan sangat diperlukan untuk mendukung hubungan formal. Dalam hal ini serikat pekerja dapat berperan sebagai mitra pengusaha dalam mengembangkan hubungan semi formal.

5. Sebagai mitra pengusaha serikat pekerja dapat memobilisasi seluruh pekerja sebagai anggotanya untuk bekerja secara disiplin, bertanggungjawab dan penuh semangat serta membantu dalam pelaksanaan kegiatan sosial dan kekeluargaan seperti olahraga, rekreasi, kunjungan dan sebagainya.
6. Serikat pekerja yang berfungsi dan berperan dengan baik akan menjaga ketentraman dan keamanan kerja di perusahaan dan menghindari anasir luar yang ingin mengganggu perusahaan untuk mencari keuntungan pribadi maupun untuk persaingan.
7. Kehadiran serikat pekerja sebagai wakil pekerja dapat berperan dalam menyelesaikan masalah perselisihan hubungan industrial melalui lembaga bipartit, pegawai perantara dan panitia penyelesaian perburuhan Daerah (P4D) maupun panitia penyelesaian perburuhan pusat (P4P), penyelesaian seperti itu tidak akan menyebabkan pemaksaan tuntutan melalui pemogokan.
8. Kepentingan karyawan dan keluarganya lebih mudah diperjuangkan melalui badan atau lembaga pertimbangan perumus kebijaksanaan dan lembaga legislatif seperti Dewan Peneliti Pengupahan, Dewan Keselamatan Kerja, Dewan Produktivitas, Dewan Latihan Kerja, Lembaga Kerjasama Tripartit dan sebagainya.

2.2.3.5 Perkembangan Wewenang Serikat Pekerja

Haryani (2002, 15-19) menguraikan mengenai perkembangan wewenang serikat pekerja berdasarkan tingkat keamanan (*union security*) yang dapat mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Secara rinci sebagai berikut:

1. *Anti Union Shop*

Pengusaha atau manajemen tidak sama sekali mengakui keberadaan serikat pekerja. Dalam pandangan ini, serikat pekerja dianggap memiliki kepentingan maupun tujuan yang bertentangan dengan pengusaha.

2. *Open Shop*

Pada tahap ini pengusaha masih tidak mengakui serikat pekerja sebagai wakil pekerja, namun tidak menolak dan mengekang bagi calon yang menjadi anggota serikat pekerja. Dengan kata lain, hubungan yang dibangun pun bersifat individual.

3. *Exclusive Bargaining Agent*

Serikat pekerja disebut sebagai satu-satunya wakil pekerja yang bertanggung jawab atas perundingan-perundingan yang menyangkut kondisi kerja bagi semua karyawan, baik yang menjadi anggota serikat maupun yang tidak menjadi anggota.

4. *Preferential Shop*

Pengusaha memberikan prioritas kepada calon karyawan yang akan menjadi anggota serikat pekerja. Pengusaha lebih memprioritaskan untuk mempekerjakan calon yang akan menjadi anggota serikat pekerja, karena biasanya mereka mempunyai

keterampilan yang lebih tinggi dari pada yang bukan anggota serikat pekerja.

5. *Maintenance of Membership*

Karyawan harus menjadi anggota serikat pekerja tetapi ditetapkan dalam jangka waktu persetujuan kerja. *Maintenance of membership* biasanya diterapkan untuk karyawan kontrak mereka akan diwakili oleh serikat pekerja. Perusahaan tidak perlu berhubungan secara individual dengan karyawan tersebut.

6. *Agency Shop*

Semua karyawan baik anggota serikat pekerja maupun bukan anggota harus membayar iuran kepada serikat pekerja. Ketentuan ini dikeluarkan oleh serikat pekerja, dan diberitahukan kepada pihak karyawan maupun pihak perusahaan.

7. *Union Shop*

Semua karyawan harus menjadi anggota serikat pekerja. Pengusaha dapat mempekerjakan orang-orang yang bukan anggota serikat pekerja tetapi setelah mereka diterima sebagai karyawan harus menjadi anggota serikat pekerja. Situasi semacam ini membutuhkan kerja sama antara serikat pekerja dengan pengusaha. Serikat pekerja menekankan bahwa semua karyawan harus menjadi anggota serikat pekerja. Pihak perusahaan mendukung dengan memberitahukan, menyarankan, atau mengharuskan agar karyawan yang belum menjadi anggota serikat pekerja untuk mendaftarkan diri menjadi anggota.

8. *Closed Shop*

Hanya anggota serikat pekerja yang diterima sebagai karyawan. Ketentuan ini tentu saja memaksa orng untuk menjadi anggota serikat pekerja terlebih dahulu.

9. *Check Off*

Perusahaan memotong upah pekerja sejumlah uang untuk disetorkan ke kas serikat pekerja sebagai iuran pekerja. Kemudian serikat pekerja bertanggung jawab dalam penggunaan iuran tersebut untuk kebutuhan kegiatan serikat pekerja.

2.2.4 Tinjauan Hambatan Hubungan Industrial

Dalam suatu hubungan yang terjalin kerap menemukan berbagai permasalahan yang muncul. Menurut Haryani (2002: 34) masalah hubungan industrial sebenarnya berpusat lembaga-lembaga kolektif dan kaitannya dengan pertukaran yang terjadi di dalamnya, dalam hal ini adalah serikat pekerja, pengusaha/asosiasi pengusaha, dan pemerintah yang apabila dianalisis lebih dalam, pada saat perusahaan berinteraksi dengan masyarakat, akan muncul kepentingan-kepentingan dan saling ketergantungan. Banyaknya kepentingan yang berbeda-beda menyebabkan potensi munculnya konflik dalam perusahaan. Misalnya pemegang saham atau pemilik menginginkan laba maksimum dan karyawan menginginkan gaji yang tinggi.

Konflik yang terjadi apabila tidak ditangani dengan baik akan menuai perselisihan hubungan industrial. Konflik yang terjadi termasuk konflik organisasi

(David and John, 1996). Handoko (2001) menerangkan bahwa konflik-konflik yang sering terjadi antara perusahaan dan serikat karyawan/serikat pekerja merupakan akibat sikap masing-masing pihak yang kurang kooperatif. Apabila kedua belah pihak bermusuhan *performance* organisasi akan terganggu sehingga dapat memengaruhi kelangsungan hidup organisasi dan serikat karyawan.

Permasalahan juga bisa disebabkan oleh peraturan perundang-undangan sendiri yang sudah tidak representatif dengan perkembangan zaman (Suwatno, 2011). Di samping itu, menurut Rachmawati (2007) dalam Pujiastuti (2008) ada dua tantangan yang dapat memicu permasalahan hubungan industrial yaitu tantangan internal dan tantangan eksternal. Tantangan eksternal ditandai dengan semakin meningkatnya kompetisi di tingkat global yang secara langsung memengaruhi hubungan industrial buruh, pengusaha dan negara di tingkat nasional. Selain itu tantangan juga kerap muncul dari para pengusaha walaupun tidak semua tetapi yang masih ada yang tidak menerima kehadiran serikat pekerja sebagai representatif kolektif kepentingan para buruh/pekerja. Permasalahan juga datang dari kalangan buruh sendiri. Yang pertama kaum buruhnya sendiri tidak siap untuk masuk ke dalam media pergerakan buruh. Yang kedua pemerintahan yang menciptakan Undang-Undang itu sendiri, ternyata tidak siap dengan kebebasan berserikat ini.

Tidak menutup kemungkinan permasalahan hubungan industrial bisa datang dari kalangan serikat pekerja. Rajesh (2015) mengungkapkan bahwa masalah utama serikat pekerja meliputi; pertumbuhan yang tidak merata, masalah kepemimpinan, persaingan antar serikat, kelemahan keuangan, proses

perundingan bersama yang lemah dan sikap bunglon dari para pemimpin serikat pekerja. Masalah-masalah yang dihadapi oleh serikat pekerja bisa menyebabkan daya tawar menjadi lemah sehingga hal ini dapat menguntungkan para pengusaha untuk semakin memperlemah gerak serikat pekerja.

2.2.5 Pembinaan Hubungan Industrial

Membina hubungan industrial membutuhkan proses yang serius oleh karenanya seringkali dalam proses tersebut terdapat permasalahan yang pelik. Pemeliharaan hubungan industrial menghendaki hubungan yang serasi dan harmonis antara manajemen dengan para pekerja yang terdapat dalam organisasi mutlak perlu ditumbuhkan, dijaga dan dipelihara demi kepentingan semua pihak yang telah mempertaruhkan kepentingannya dalam organisasi. Kegagalan dalam pemeliharaan hubungan industrial yang serasi dan harmonis itu akan merugikan banyak pihak dan tidak sebatas hanya pada pihak manajemen dan para pekerja saja (Siagian, 2008).

Relasi aktor utama dalam industrial yaitu serikat pekerja dan manajemen memiliki peranan penting dalam membina hubungan industrial sebagai representatif kedua belah pihak. Terpeliharanya hubungan industrial di perusahaan dapat dilihat melalui tahapan hubungan yang terjalin antara manajemen dan serikat pekerja, kesejahteraan yang berhasil diperjuangkan oleh serikat pekerja yang diberikan oleh perusahaan dan intensitas jumlah aksi mogok kerja yang mengindikasikan tidak harmonisnya hubungan industrial.

Siagian (2008) menjelaskan hubungan manajemen dengan serikat pekerja dapat ditinjau dari lima tahapan , yaitu:

1. Tahap Konflik

Tahap konflik merupakan tahap awal berdirinya serikat pekerja yang ditentang oleh manajemen sehingga dapat menimbulkan suasana konflik. Manajemen menolak kehadiran serikat pekerja dalam organisasi.

2. Tahap Pengakuan Eksistensi

Pada tahap ini manajemen membiarkan dan mengakui keberadaan serikat pekerja, meskipun ada rasa keterpaksaan bisa berupa tekanan dari pemerintah dengan diberlakukan undang-undang.

3. Tahap Negosiasi

Tahap ini pun bukanlah tahapan yang diinginkan dalam menumbuhkan dan memelihara hubungan industrial yang serasi. Pada tahap ini, manajemen tetap memandang serikat pekerja sebagai faktor penghalang dalam hubungan kerja antara manajemen dengan para pekerja dan menyadari bahwa kehadiran serikat pekerja merupakan kenyataan dalam hubungan industrial. Oleh karenanya, manajemen tidak mengekang dan menghalangi kehadiran serikat pekerja tetapi posisi pekerja masih ditempatkan pada posisi yang lemah.

4. Tahap Akomodatif

Pada tahap ini manajemen memanfaatkan serikat pekerja sebagai saluran hubungan antara manajemen dan para karyawan dan tidak

memandang serikat pekerja sebagai penghalang dalam hubungan kerja antara pimpinan organisasi dengan para anggotanya. Salah satu manifestasinya dalam pengambilan keputusan yang menyangkut kepentingan para karyawan seperti penilaian prestasi kerja, Dalam negosiasi dikedepankan sikap saling menghormati dan musyawarah.

5. Tahap Kerja Sama

Tahap kerja sama merupakan tahapan paling maju dan paling ideal dalam hubungan industrial dikarenakan pada tahap ini serikat pekerja berperan dalam meningkatkan efisiensi, efektifitas, produktivitas dan semangat kerja pekerja. Hubungan kerja terjalin berdasarkan prinsip saling menghormati, mendukung, menempatkan diri pada posisi pihak lain dan melakukan tindakan yang saling menguntungkan.

2.2.5.1 Indikator Hubungan Industrial

Indikator adanya hubungan industrial yang harmonis tampak dari kepuasan dan kesejahteraan pekerja/buruh, atau tidak adanya unjuk rasa atau mogok kerja (Smeru, 2007). Secara terperinci diulas sebagai berikut:

1. Kesejahteraan Karyawan

Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan yang ditujukan kepada para karyawan beserta keluarganya guna meningkatkan kesejahteraan bagi karyawan. Kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kemampuan perusahaan dan memperhatikan kebutuhan karyawan.

2. Pemenuhan Hak-Hak Karyawan

Pekerja atau karyawan seharusnya dipandang sebagai insan yang memiliki harkat dan martabat maka perusahaan sepatutnya tidak memandang pekerja sebagai biaya produksi belaka. Oleh karena itu para pekerja berhak mendapatkan hak-hak yang seharusnya diberikan seperti hak berserikat dan menyatakan pendapat, terhindar dari segala bentuk diskriminasi, istirahat mingguan, cuti, jaminan sosial, perlindungan, dan lain sebagainya.

3. Kepatuhan Perusahaan dan Karyawan dalam Pelaksanakan Perjanjian Kerja Bersama (PKB)

Harmonisasi hubungan industrial dapat terwujud manakala kedua belah pihak dapat melaksanakan dengan baik perjanjian kerja bersama yang telah dirundingkan dan disepakati. Perjanjian Kerja Bersama merupakan instrumen kunci yang dapat meminimalisir perselisihan hubungan industrial dan menciptakan hubungan kerja yang baik antara pengusaha dan pekerja.

4. Komunikasi yang Baik antara Karyawan atau Serikat Pekerja dengan Pengusaha

Komunikasi adalah kunci dalam merajut hubungan industrial yang harmonis. Dengan komunikasi dapat mempersempit ruang-ruang kesalahpahaman yang seringkali menjadi pemicu konflik hubungan industrial. Melalui komunikasi yang baik akan terjadi kendali, kontrol, pengawasan, motivasi, dan pengungkapan emosional. Apabila para

pekerja mengkomunikasikan setiap keluhan yang berkaitan dengan pekerjaan kepada atasan langsungnya, atasan atau pengusaha harus menerima komunikasi tersebut sebagai salah satu fungsi kontrol.

5. Menyelesaikan Perselisihan yang Ada

Setiap permasalahan harus diselesaikan dengan cara yang terbaik. Jika abai terhadap permasalahan yang terjadi justru akan memberikan efek negatif terhadap keberlangsungan produksi di perusahaan. Sebaliknya upaya-upaya yang dijalankan untuk menyelesaikan segala permasalahan dengan cara musyawarah mufakat akan memberikan dampak yang positif bagi kedua belah pihak. Penyelesaian secara kekeluargaan akan menghindari aksi-aksi penekanan seperti mogok kerja ataupun penutupan perusahaan.

Sumanto (2014) menilai hubungan industrial yang baik apabila:

1. Sistem kompensasinya adil
2. Kondisi sehat dan aman
3. Ada peluang untuk memanfaatkan kapabilitas seseorang
4. Ada peluang untuk mengembangkan diri dalam karier, dan keamanan kerja
5. Ada integrasi sosial dan identitas dalam organisasi
6. Ada kesesuaian antara peran kerja dan kehidupan pekerja lainnya dalam pekerjaan
7. Ada keterlibatan dalam pengambilan keputusan dalam memperbaiki lingkungan kehidupan kerjanya

Dengan demikian, yang menjadi tolak ukur keberhasilan hubungan industrial yaitu para aktor yang memegang peranan penting dalam hubungan industrial. Kesadaran untuk menerima atau menuntut hak hendaknya bersesuaian dengan kesadaran untuk melaksanakan kewajibannya. Kesadaran antara kedua belah pihak bahwa antara pengusaha dan pekerja memiliki kepentingan timbal balik merupakan kunci penting dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis. Pengusaha dan pekerja/buruh adalah mitra kerja, bukan semata-mata buruh dan majikan. Selain itu, pengusaha memiliki peran yang penting juga dalam hal regulator. Pemerintah harus melindungi iklim hubungan industrial dengan menelurkan peraturan perundang-undangan yang menguntungkan kedua belah pihak baik pekerja maupun pengusaha. Pemerintah tidak boleh condong kepada pengusaha saja dan mendiskriminasi buruh.

2.2.5.2 Model Kualitas Hubungan Industrial

Hubungan industrial tidak terlepas dari proses interaksi antar manusia. Proses interaksi hubungan industrial dapat dijelaskan dengan teori hubungan antar manusia. Manusia adalah makhluk sosial, artinya manusia hanya akan menjadi apa dan siapa bergantung ia bergaul dengan siapa. Manusia tidak bisa hidup sendirian dalam pergaulan hidup, manusia menduduki fungsi yang berganti-ganti. Ada tiga teori yang membantu menerangkan model kualitas hubungan antar manusia dalam hubungan industrial (Shrestha, 2012).

1. *Social Exchange Teory* (Teori Transaksional)

Teori transaksional atau dikenal juga sebagai model pertukaran sosial. Menurut teori ini, hubungan antar manusia (interpersonal) itu berlangsung

mengikuti kaidah transaksional, yaitu apakah masing-masing merasa memperoleh keuntungan dalam transaksinya atau malah merugi. Jika memperoleh keuntungan maka hubungan itu pasti mulus, tetapi jika merasa rugi maka hubungan itu akan terganggu, putus, atau bahkan menjadi permusuhan. Demikian juga hubungan buruh dan majikan, mereka berpikir apakah kontribusi mereka sebanding dengan keuntungan yang mereka peroleh.

2. Teori Peran

Menurut teori ini, sebenarnya dalam pergaulan sosial itu sudah ada skenario yang disusun oleh masyarakat yang menganut apa dan bagaimana peran setiap orang dalam pergaulannya. Dalam skenario itu sudah “tertulis” seorang atasan harus bagaimana dan seorang bawahan harus bagaimana atau seorang majikan harus bagaimana dan seorang buruh harus bagaimana. Demikian juga sudah tertulis peran apa yang harus dilakukan oleh majikan, buruh, atasan dan bawahan dan seterusnya. Menurut teori ini, jika seorang mematuhi skenario, maka hidupnya akan harmoni, tetapi jika menyalahi skenario, maka ia akan dicemooh oleh penonton dan ditegur sutradara. Pengusaha yang menyalahi skenario tidak akan hidup harmonis dengan pekerja, pemimpin yang menyimpang dari skenario akan sering di demo publik.

3. Teori Permainan

Menurut teori ini, klasifikasi manusia itu hanya terbagi tiga, yaitu anak-anak, orang dewasa dan orang tua. Anak-anak itu manja, belum mengerti

tanggung jawab, dan jika permintaannya tidak segera dipenuhi ia akan menangis terguling-guling atau ngambek. Sedangkan orang dewasa ia lugas dan sadar akan tanggung jawab, sadar akibat dan sadar risiko.

Elton Mayo (1880-1949) melakukan penelitian yang disebut “*Hawthorne Studies*” yaitu meneliti masalah manusia dan perilakunya tentang kemauan bekerjanya. Penelitian ini menciptakan suatu teori yang disebut *Human Science Theory*, yang isinya adalah:

1. Masalah manusia hanya dapat diselesaikan secara manusiawi apabila menggunakan informasi dan alat-alat kemanusiaan pula.
2. Moral kerja atau semangat kerja besar peranan dan pengaruhnya terhadap produktivitas para pekerja. Moral adalah suatu keadaan yang berhubungan erat sekali dengan kondisi mental seseorang.
3. Perlakuan yang baik/wajar terhadap para karyawan lebih besar pengaruhnya terhadap produktivitas daripada tingkat upah yang besar. Walaupun upah juga merupakan hal yang penting.

Teori-teori yang telah dikemukakan di atas dapat digunakan sebagai pisau analisis dalam menerangkan hubungan industrial yang erat kaitannya dengan proses interaksi antar manusia. Sebagaimana diketahui manusia merupakan makhluk sosial yang tidak dapat berdiri sendiri, dengan kata lain membutuhkan peran orang lain untuk hadir dalam hidupnya. Pun demikian dengan para aktor yaitu pekerja dan pengusaha keduanya memiliki hubungan yang saling membutuhkan meski terdapat perbedaan posisi. Tetapi dalam hubungan industrial

harus saling terintegrasi untuk menghadirkan harmoni sehingga mampu mendorong terwujudnya kesejahteraan bersama.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian tentu memerlukan suatu metode untuk digunakan dalam rangka mencapai tujuan penelitian tersebut. Pendekatan dengan metode kualitatif digunakan oleh penulis dalam menyusun penelitian yang akan dilakukan. Dengan metode kualitatif, penulis dapat memperoleh data secara lengkap dan mendalam. Menurut Bogdan dan Taylor sebagaimana dikutip dalam Moleong (2018) metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Metode kualitatif digunakan untuk menjawab pertanyaan “mengapa, alasan apa, dan bagaimana terjadinya” suatu fenomena sosial dalam realitas masyarakat”, sehingga gambaran data yang dihasilkan memiliki kekhasan tersendiri dan tidak akan berupa angka atau seberapa besar, tetapi berupa narasi kata-kata yang berbasiskan interpretasi dari data-data yang diperoleh.

Penelitian kualitatif juga memiliki asumsi-asumsi filosofis, strategi-strategi penelitian, dan metode-metode pengumpulan, analisis, dan interpretasi data yang beragam. Beberapa karakteristik penelitian kualitatif antara lain yaitu berada dalam *setting* yang alamiah, berpijak pada dasar bahwa peneliti adalah instrumen utama pengumpulan data, melibatkan beberapa metode pengumpulan data, bersifat induktif, didasarkan pada makna partisipan, seringkali menyertakan perspektif-perspektif teoretis, bersifat interpretif dan holistik (Creswell, 2014).

Dengan demikian, penelitian yang akan dilakukan oleh penulis berkaitan dengan hubungan industrial sudah barang tentu data yang diperoleh nantinya akan berupa narasi yang berusaha menjelaskan “bagaimana” secara mendalam proses hubungan industrial yang terjadi bukan dijawab dengan deretan angka-angka statistik.

Peneliti menggunakan studi kasus sebagai desain penelitian kualitatif ini. Studi kasus merupakan strategi penelitian yang mana di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu. Kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan (Creswell, 2014). Menurut Schramm, inti dari studi kasus adalah “mencoba menjelaskan keputusan-keputusan tentang mengapa studi tersebut dipilih, bagaimana mengimplementasikannya, dan apa hasilnya” (Yin, 2003). Studi kasus digunakan untuk mengeksplorasi data secara mendalam dan terperinci sebagaimana diungkapkan Creswell (2014) bahwa fokus studi kasus adalah spesifikasi kasus dalam suatu kejadian baik itu yang mencakup individu, kelompok budaya ataupun suatu potret kehidupan. Penelitian studi kasus dibatasi oleh waktu dan tempat, serta kasus yang dipelajari berupa program, peristiwa, aktivitas, atau individu (Rahmat, 2009).

Dalam penelitian ini, peneliti memilih PT. Adi Satria Abadi (PT. ASA) Yogyakarta sebagai studi kasusnya. Adapun alasan peneliti memilih PT. ASA (Adi Satria Abadi) karena perusahaan tersebut sesuai dengan preferensi penelitian

ini yaitu kondisi hubungan industrial yang berlangsung secara harmonis. Perusahaan ini juga memiliki keunikan sebagai industri manufaktur berbasis penyamakan kulit, dimana kategorisasinya termasuk resiko tinggi terhadap kegiatan produksi yang melibatkan manusia sehingga argumentasi yang dibangun bahwa hubungan industrial yang terjadi pada unsur-unsur yang berkepentingan yaitu pekerja dan pengusaha tidak bisa dilepaskan dalam proses keberlangsungan produksi. Argumentasi lain yang dijadikan basis penguat oleh penulis yaitu berkaitan dengan penerapan kebijakan *union shop* pada perusahaan sehingga representatif dalam mendapatkan data sesuai dengan fokus penelitian dan pembinaan hubungan industrial dilihat dari keberadaan serikat pekerja yang terdapat pada PT. ASA terbilang aktif menjalankan peran dan fungsinya sebagai wakil pekerja dan memiliki hubungan yang baik dengan pihak manajemen.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian memerlukan lokasi yang dijadikan sebagai objek guna memperoleh data yang dapat mendukung tercapainya tujuan penelitian. Peneliti memilih lokasi penelitian di PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta karena berdasarkan beberapa kriteria seperti tersedianya data penelitian, kemudahan akses ke lokasi, dan prosedur perizinan yang tidak rumit.

Lokasi : PT. Adi Satria Abadi

Alamat : Banyak 1, Sitimulyo, Piyungan, Bantul Regency,
Special Region of Yogyakarta 55792

Jenis Usaha : Industri Manufaktur (produksi dan pengolahan penyamakan lembaran kulit)

No. Telpon : (0274) 489572

Fax : (62-274) 7485100

Email : glove@adisatria.com

3.3 Profil Perusahaan

PT. Adi Satria Abadi merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi dan penyamakan kulit yaitu mengolah kulit mentah sampai menjadi kulit yang nantinya siap diolah untuk proses lagi menjadi barang setengah jadi dan juga barang yang sudah jadi. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1994, tepatnya tanggal 26 Juli 1994. Perusahaan ini didirikan oleh 3 orang yaitu Bapak Subiyono, Bapak Diyono Hening Sasmito dan Ibu Defalikh Tantowiyah dengan nama awal yaitu PT. Adi Surya Abadi. Ketika nama awal PT. Adi Surya Abadi diajukan untuk pengesahan ke Departemen Kehakiman, nama tersebut sudah ada yang memakai. Sedangkan menurut aturan tidak boleh ada nama perusahaan yang sama. Maka disarankan oleh Departemen Kehakiman untuk menggunakan nama lain. Kemudian nama tersebut diubah menjadi PT. Adi Satria Abadi dan akhirnya disahkan untuk menjadi nama resmi perusahaan tersebut.

PT. Adi Satria Abadi memiliki dua divisi yaitu *pertama*, divisi penyamakan kulit yang beroperasi di Banyakan Sitimulyo, Bantul yang memproduksi bahan mentah menjadi bahan setengah jadi dan divisi yang *kedua*,

divisi sarung tangan yang beroperasi di Kalasan, Sleman yang memproduksi bahan setengah jadi yang berasal dari divisi penyamakan kulit menjadi barang jadi yaitu sarung tangan. Perusahaan ini memiliki total karyawan sebanyak 466 dengan pembagian untuk divisi penyamakan kulit ada 214 karyawan sedangkan divisi sarung tangan jumlah karyawan ada 252. Seiring berjalannya waktu PT. Adi Satria Abadi semakin berkembang. Produk PT. Adi Satria Abadi tersebar di berbagai negara yaitu Italy, Korea, Jepang, China, dan Malaysia.

Perkembangan perusahaan tidak terlepas dari kontribusi para pekerja yang bekerja di PT. Adi Satria Abadi. Oleh karena perusahaan sangat memperhatikan kondisi para pekerjanya dan hal tersebut menjadi spirit yang tercermin dalam misi perusahaan bahwa karyawan adalah *partner* kerja bukan aset perusahaan, karyawan adalah manusia yang harus dimanusiakan. Adapun implementasi dari misi tersebut adalah kebijakan perusahaan mengenai kesejahteraan karyawan yang termuat dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang meliputi upah, tunjangan, premi hadir dan prestasi, program pengembangan karyawan, penghargaan, perlindungan kerja, kesehatan & keselamatan kerja, fasilitas kesejahteraan pekerja, dan jaminan sosial. Di samping itu, perusahaan juga mengakui keberadaan serikat pekerja yang ada yaitu Serikat Pekerja Nasional PT. Adi Satria Abadi. Sejak didirikannya dan tercatat pada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan, sudah hampir 16 tahun keberadaan serikat pekerja turut berperan aktif dalam melindungi hak karyawan dan memajukan perusahaan. Sebagaimana hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan dapat terwujud manakali relasi kedua belah pihak baik pekerja atau serikat pekerja dan

manajemen atau pengusaha memiliki kerjasama yang baik dalam suasana saling menghargai dan saling memperdayai.

3.4 Narasumber Penelitian

Narasumber penelitian adalah sumber informasi yang dibutuhkan oleh peneliti, dan kita dapat memberikan tanggapan atau respon kepada narasumber. Menurut Creswell (2014) pembahasan mengenai partisipan dan lokasi penelitian dapat mencakup empat aspek yaitu *setting* (lokasi penelitian), *actor* (siapa yang akan diobservasi atau diwawancarai), peristiwa (kejadian apa saja yang dirasakan oleh aktor yang akan dijadikan topik wawancara dan observasi), dan proses (sifat peristiwa yang dirasakan oleh aktor dalam lokasi penelitian). Dengan demikian, penulis memilih beberapa narasumber yang secara sukarela dapat memberikan informasi relevan serta akurat berkaitan dengan topik penelitian. Maka penulis akan melakukan wawancara kepada perwakilan serikat pekerja PT. Adi Satria Abadi yang meliputi ketua, pengurus, dan anggota. Selain itu, pihak manajemen juga akan dilibatkan oleh penulis dalam melakukan wawancara. Adapun biodata dari narasumber penelitian sebagai berikut:

- Nama : Heri Purwanto
- Umur : 37 Tahun
- Jabatan : Ketua Serikat Pekerja Nasional PT. Adi Satria Abadi
- Alamat : Tegalsari RT/RW 02/17 Tegaltirto, Berbah, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Pendidikan Terakhir : SLTA

Bapak Heri Purwanto merupakan Ketua Serikat Pekerja Nasional PT. Adi Satria Abadi (SPN PT. ASA) periode 2017-2020. Sedangkan untuk posisi pekerjaan di PT. ASA sebagai Operator Produksi Finishing. Sejak mengenal serikat pekerja pada tahun 2011, Pak Heri memutuskan untuk bergabung menjadi pengurus SPN tersebut. Dari keputusannya, berbagai pengalaman telah hadir menempe Pak Heri untuk mewakafkan diri berjuang bersama SPN PT. ASA, hingga didaulat menjadi Ketua SPN PT. ASA untuk periode 2017-2020. Berdasarkan sepaik terjang pengalaman bekerja di PT. ASA maupun berkegiatan di serikat pekerja didukung dengan pengetahuan yang mumpuni tentang seluk beluk serikat pekerja, peraturan ketenagakerjaan, dan kondisi hubungan industrial di PT. ASA sehingga penulis menjadikan Bapak Heri sebagai narasumber penelitian.

- Nama : Agus Setyawan, S.E
- Umur : 45 Tahun
- Jabatan : Kepala Seksie HRD PT. Adi Satria Abadi
- Alamat : Banyakan 1, Sitimulyo, Piyungan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Pendidikan Terakhir : S1

Bapak Agus Setyawan (Pak Iwan) merupakan Kepala Seksie HRD di PT. Adi Satria Abadi. Sebagai HRD, Pak Iwan bertanggung jawab dalam menangani sumber daya manusia atau para karyawan, legal, dan hubungan dengan eksternal

perusahaan. Berdasarkan kapasitas Pak Iwan sebagai HRD tentu akan bersinggungan langsung dengan serikat pekerja yang berada di PT. ASA yaitu SPN ASA baik hubungan formal seperti representatif perusahaan dalam perundingan pembuatan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) maupun hubungan semi formal. Dengan demikian, Pak Iwan memiliki peran penting dalam hubungan industrial di PT. ASA dan sudah barang tentu memahami seluk beluknya, sehingga penulis menjadikan sebagai narasumber penelitian.

3.5 Sumber Data Penelitian

Penelitian erat kaitannya dengan data yang bisa diperoleh dari berbagai sumber. Dalam penelitian kualitatif, sampel sumber data dipilih, dan mengutamakan perspektif emic, artinya mementingkan pandangan informan, yakni bagaimana mereka memandang dan menafsirkan dunia dari pendiriannya. Peneliti tidak bisa memaksakan kehendaknya untuk mendapatkan data yang diinginkan. Secara umum, ada dua jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini

1. Data Primer

Sekaran & Bougie (2016) menyatakan data primer merujuk pada informasi yang diperoleh secara langsung oleh peneliti tentang variabel yang menarik untuk tujuan penelitian tertentu. Beberapa contoh sumber data primer adalah individu, kelompok fokus, panel responden yang secara khusus dibentuk oleh peneliti dan dari siapa pendapat dapat dicari tentang masalah spesifik dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini yang akan

dijadikan sebagai data primer adalah data dari hasil wawancara penulis kepada narasumber penelitian.

Penulis menggunakan pengumpulan data primer dengan menggunakan metode wawancara personal. Penulis mewawancarai kepada Bapak Heri selaku Ketua Serikat Pekerja Nasional PT. Adi Satria Abadi, serta Bapak Agus Setyawan selaku Kepala Seksi HRD PT. Adi Satria Abadi keduanya sebagai narasumber utama. Selain itu, beberapa narasumber pendukung diantaranya Kasubsi Supervisor, pengurus Serikat Pekerja Nasional, dan anggota serikat pekerja nasional PT. Adi Satria Abadi.

2. Data Sekunder

Data sekunder merujuk pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang sudah ada. Data yang diterbitkan dalam jurnal statistik dan lainnya, dan informasi yang tersedia dari sumber publikasi atau non publikasi baik di dalam maupun luar organisasi. Data ini berasal dari sumber sekunder seperti catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, situs web, internet, dan lain sebagainya (Sekaran & Bougie, 2016). Penulis juga menggunakan data sekunder hasil dari studi pustaka, penelitian terdahulu, kajian literatur, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

Data sekunder yang diperoleh pada penelitian ini adalah dokumen arsip PT. Adi Satria Abadi seperti buku-buku, perjanjian kerja bersama,

AD ART Serikat Pekerja, profil perusahaan, dan lain-lain. Selain itu, sumber data yang diperoleh dari situs *website* perusahaan dijadikan sebagai pendukung dalam memperoleh informasi yang menunjang kebutuhan penelitian.

3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian kualitatif adalah manusia, yakni peneliti itu sendiri atau orang lain yang terlatih dimana data yang akan diperoleh dalam penelitian kualitatif berupa kata-kata, tindakan, atau bahkan isyarat atau lambang (Ahmadi, 2014). Terdapat dua hal utama yang dapat memengaruhi kualitas hasil dari sebuah penelitian yaitu kualitas instrumen penelitian dan kualitas pengumpulan data.

Peneliti sebagai instrumen utama oleh karenanya harus divalidasi seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian kemudian terjun ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrumen meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki objek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya. (Sugiyono, 2013: 59). Pada dasarnya, peneliti itu hendaknya memiliki sejumlah kualitas pribadi sebagai berikut: toleran, sabar, menunjukkan empati, menjadi pendengar yang baik, manusiawi, bersikap terbuka, jujur, objektif, penampilannya menarik, mencintai pekerjaan wawancara, senang berbicara, dan lain semacamnya (Moleong, 2018). Oleh karena kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit.

Dalam hal penelitian ini, penulis berusaha menumbuhkan minat untuk menjadi pembelajar. Dimulai dari persiapan sebelum terjun ke lapangan penulis memperlajari terlebih dahulu mengenai masalah dan objek yang diteliti, memahami metode yang digunakan. Di samping itu, penulis memperkaya wawasan dengan membaca buku-buku, berita, publikasi yang berkaitan dengan topik penelitian secara umum dan khusus yang berhubungan dengan PT. Adi Satria Abadi. Dengan demikian ketika memasuki lapangan penelitian, peneliti sudah siap untuk mengambil data. Adapun masalah yang akan diteliti adalah gambaran hubungan industrial beserta relasi para aktor dalam mengupayakan terwujudnya hubungan industrial yang harmonis maupun hambatan-hambatan yang ada dalam prosesnya.

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengumpulkan data dan informasi yang dibutuhkan peneliti adalah:

1. Observasi

Menurut Creswell (2013) menjelaskan observasi kualitatif merupakan observasi yang di dalamnya peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian. Dalam pengamatan ini, peneliti melihat, merekam atau mencatat baik dengan cara terstruktur maupun tidak. Hal ini dapat ditunjukkan dengan mengajukan sejumlah pertanyaan yang ingin diketahui peneliti untuk menggali informasi. Sanafiah dalam Sugiyono (2013)

mengklasifikasikan observasi menjadi observasi berpartisipasi (*participant observation*), observasi yang secara terang-terangan dan tersamar (*overt observation* dan *covert observation*) dan observasi yang tak berstruktur (*unstructured observation*). Para peneliti kualitatif juga dapat terlibat dalam peran-peran yang beragam, mulai sebagai non partisipan sampai partisipan utuh.

Dalam observasi ini peneliti menggunakan jenis observasi non partisipan, yaitu peneliti hanya mengamati secara langsung keadaan objek, tetapi peneliti tidak aktif dan ikut serta secara langsung. Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan mengamati lingkungan kerja, kantor serikat pekerja, proses produksi, dan melihat kegiatan edukasi yang diadakan perusahaan. Penulis mengamati, mencatat hal-hal yang perlu, dan merekam sesuatu untuk dijadikan jejak digital. Selain itu, penulis mengajukan beberapa pertanyaan kepada pekerja maupun manajemen yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan. Observasi yang dilakukan diharapkan dapat memperoleh data yang relevan dengan topik penelitian.

2. Wawancara

Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang menjadikan survey sebagai teknik pengumpulan data, dalam penelitian kualitatif wawancara menjadi teknik yang dipilih oleh penulis sebagai teknik yang paling baik dalam penelitian kualitatif. Hal tersebut dikarenakan metode wawancara mampu memberikan informasi yang lebih lengkap. Informasi tersebut didapat dari perilaku dan kata – kata narasumber, adanya kedekatan

antara peneliti dengan narasumber dan sangat membantu peneliti dalam melakukan penelitian. Creswell (2014) mengungkapkan bahwa peneliti dapat melakukan *face to face interview* (wawancara berhadap-hadapan) dengan partisipan, mewawancarai mereka dengan telepon, atau terlibat dalam *focus group interview* (interview dalam kelompok tertentu) yang terdiri dari enam sampai delapan partisipan per kelompok.

Esterberg dalam Sugiyono (2013) mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semi struktur, dan tidak terstruktur. Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data ketika peneliti sudah terlebih dahulu merumuskan pertanyaan tertulis beserta alternatif jawaban yang telah disiapkan. Wawancara semi struktur termasuk dalam kategori *in-dept interview* yang pelaksanaannya lebih bebas dan bertujuan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka. Sedangkan wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis permasalahan yang akan ditanyakan.

Menurut Guba dan Lincoln (1981) seperti dikutip Moleong (2018) penelitian kualitatif sebaiknya digunakan wawancara terbuka yang para subjeknya mengetahui bahwa mereka sedang diwawancarai dan mengetahui pula apa maksud dan tujuan wawancara yang dilakukan.

Peneliti dalam hal ini menggunakan wawancara *open ended semi-structured*. Pertanyaan yang terstruktur untuk mengarahkan pembicaraan

dengan narasumber dan mendapatkan data-data yang ingin didapatkan peneliti dan tidak-terstruktur dengan tujuan untuk mendapatkan data unik, baru yang tidak terduga dari para narasumber.

Agar wawancara efektif, maka terdapat berapa tahapan yang harus dilalui, yakni ; 1). mengenalkan diri, 2). menjelaskan maksud kedatangan, 3). menjelaskan materi wawancara, dan 4). mengajukan pertanyaan (Yunus, 2010: 358). Dengan demikian, sebelum melakukan wawancara penulis terlebih dahulu memperkenalkan identitas diri, kemudian menyampaikan maksud diadakan wawancara hanya untuk tujuan akademik, dan sebelum mengajukan beberapa pertanyaan yang sudah disiapkan, penulis menjelaskan konten wawancara berdasarkan topik penelitian yaitu hubungan industrial.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dibutuhkan untuk memperoleh dokumen – dokumen yang dibutuhkan bagi penelitian. Dokumen tersebut diperoleh dari proses dokumentasi seperti, profil perusahaan, letak perusahaan dan data-data lainnya yang berhubungan dengan penelitian. Creswell (2014) mengatakan bahwa dokumen ini bisa berupa dokumen publik (seperti koran, makalah, laporan kantor) ataupun dokumen privat (seperti buku harian, *diary*, surat, *e-mail*). Dalam penelitian ini dokumentasi berupa foto-foto dari narasumber penelitian.

3.8 Proses Analisis Data

Proses analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan sesudah di lapangan, Menurut Moleong (2018), analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meminjam konsep analisis data dari Miles dan Huberman yaitu analisis model interaktif (*Interactive Model of Analysis*). Miles dan Huberman (1994) dalam Sugiyono (2013) mengemukakan bahwa dalam model ini terdapat tiga komponen analisis, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Ketiga proses ini dilakukan dengan bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data (*data collecting*) sebagai suatu siklus. Ketiga proses dalam analisis model interaktif tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa sehingga simpulan final dapat ditarik dan diverifikasi. Pengumpulan data kualitatif menghasilkan data dalam jumlah besar. Karena itu, langkah pertama dalam analisis data adalah pengurangan data melalui pengkodean dan kategorisasi (Sekaran, 2016). Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

Dalam penelitian ini akan banyak sekali informasi yang penulis peroleh dari narasumber sehingga perlu dilakukannya reduksi, melakukan pemilihan hal-hal pokok dan penting dari tema hubungan industrial agar memudahkan penulis dalam melakukan pengumpulan data. Adapun informasi yang bersifat penting adalah yang berkaitan dengan proses hubungan industrial meliputi peran serikat pekerja dan fungsinya, pelaksanaan PKB, tanggapan atau persepsi manajemen, dan hambatan-hambatan dalam pelaksanaan hubungan industrial.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah suatu rangkaian organisasi informasi yang memungkinkan kesimpulan riset dapat dilakukan. Penyajian data dimaksudkan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan simpulan serta memberikan tindakan. Sedangkan menurut Sekaran (2016), penyajian data adalah aktivitas kedua yang harus dilalui ketika menganalisis data kualitatif. Data *display* melibatkan pengambilan data yang disederhanakan dan ditampilkan dengan cara yang terorganisir dan padat. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan bagian dari suatu kegiatan konfigurasi yang utuh. Sekaran dan Bougie (2016) penarikan kesimpulan adalah aktivitas analitis terakhir dalam proses analisis data kualitatif. Hal ini merupakan esensi dari analisis data, pada titik ini penulis dapat menjawab pertanyaan penelitian dengan menentukan tema yang diidentifikasi, membela, dengan memikirkan penjelasan untuk pola dan hubungan yang diamati, atau dengan membuat perbedaan dan perbandingan. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisiten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

3.9 Uji Keabsahan Data

Kepastian data yang ditemukan merupakan hal yang tidak boleh luput dari pengerjaan penelitian. Oleh karenanya, peneliti perlu untuk menempuh sejumlah prosedur tertentu guna memastikan validitas atau keabsahan dari data yang diperoleh. Terdapat dua macam validitas penelitian, yaitu validitas internal dan validitas eksternal atau uji kredibilitas dan uji *transferability*. Secara terperinci dijelaskan sebagai berikut.

3.9.1 Uji Kredibilitas

Moleong (2018) memaparkan tujuan uji (*credibility*) kredibilitas data yaitu untuk menilai kebenaran dari temuan penelitian kualitatif. Kredibilitas ditunjukkan ketika partisipan mengungkapkan bahwa transkrip penelitian memang benar-benar sebagai pengalaman dirinya sendiri. Dalam hal ini peneliti akan memberikan data yang telah ditranskripkan untuk dibaca ulang oleh partisipan. Kredibilitas menunjukkan kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif. Kredibilitas menunjukkan kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif, hal ini dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan menghendaki peneliti untuk terjun kembali ke lapangan, melakukan pengamatan dan wawancara dengan sumber data yang pernah ditemui maupun sumber data yang baru. Hal ini bertujuan untuk menumbuhkan keakraban, hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin terbentuk *rapport* (tidak ada jarak lagi, semakin terbuka, saling memercayai) sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.

2. Peningkatan Pengetahuan dan Penelitian

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan, dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Dengan meningkatkan ketekunan ini, peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau

tidak. Peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati. Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti. Pun peneliti membaca berbagai referensi dari buku maupun artikel yang berkaitan dengan hubungan industrial sehingga dapat menambah wawasan peneliti yang dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan.

3. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan waktu. Ide di balik triangulasi adalah bahwa seseorang dapat lebih percaya diri dalam hasil jika penggunaan metode atau sumber yang berbeda mengarah pada hasil yang sama. Triangulasi mensyaratkan bahwa penelitian ditangani dari berbagai perspektif (Sekaran dan Bougie, 2016). Ada beberapa triangulasi yaitu:

3.1 Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui berbagai sumber (Sugiyono, 2013). Setelah semua data diperoleh, kemudian penulis melakukan analisis sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member checking*).

3.2 Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data kepada narasumber yang sama dengan teknik yang berbeda (Sugiyono, 2013). Menurut Sekaran (2016), triangulasi adalah teknik yang sering dikaitkan dengan menggunakan metode kualitatif. Gagasan di balik triangulasi adalah bahwa seseorang dapat lebih percaya diri dalam suatu hasil penelitian, jika penggunaan metode atau sumber yang berbeda mengarah pada hasil yang sama. Triangulasi mengharuskan penelitian ditangani dari berbagai perspektif. Dalam utama Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitias yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dari berbagai sumber.

3.3 Triangulasi Waktu

Kredibilitas data sering dipengaruhi oleh waktu. Dengan kata lain, data yang diperoleh pada pagi hari dimana kondisi narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Akan berbeda pada sore hari dimana keadaan sudah capek bekerja dan memungkinkan sudah banyak masalah. Untuk itu agar lebih kredibel dapat dilakukan dengan mengecek melalui wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

3.9.2 Uji *Transferability*

Transferability merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan. Agar orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya. Dengan demikian, pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian tersebut sehingga dapat memutuskan dapat atau tidaknya diaplikasikan di tempat lain (Sugiyono, 2013). Setelah data direduksi maka data akan ditampilkan. Data tersebut dapat dimasukkan ke dalam hasil penelitian untuk memperkuat data sehingga data menjadi rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya sehingga pembaca menjadi jelas, sistematis, dan dapat dipercaya sehingga pembaca menjadi jelas.

Menurut Moleong (2018) keteralihan (*transferability*) sebagai persoalan empiris bergantung pada kesamaan antara konteks pengirim dan penerima. Untuk melakukan pengalihan tersebut seorang peneliti hendaknya mencari dan mengumpulkan kejadian empiris tentang kesamaan konteks. Dengan demikian peneliti bertanggungjawab untuk menyediakan data deskriptif secukupnya jika ia ingin membuat keputusan tentang pengalihan tersebut. Untuk keperluan itu peneliti harus melakukan penelitian kecil untuk memastikan usaha memverifikasi tersebut.

Pada penelitian ini, penulis melakukan uji *transferability* dalam beberapa prosedur yaitu dengan membuat rancangan pedoman wawancara yang dilanjutkan dengan melakukan observasi awal sebelum melakukan kegiatan wawancara di PT.

Adi Satria Abadi Yogyakarta. Data dikumpulkan pada saat proses wawancara dan dokumentasi dari narasumber penelitian. Pada penelitian ini penulis menggunakan wawancara campuran yang mana dalam melakukan wawancara menggunakan sesuai dengan pedoman wawancara dan juga menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang sesuai dengan kondisi ketika saat melakukan wawancara.

Mulanya penulis hendak mewawancarai beberapa narasumber lain guna melengkapi prosedur penelitian yang ada dan data yang diperoleh bisa diuji secara valid baik dalam kredibilitas maupun *transferability*. Tetapi di tengah perjalanan penelitian, penulis hanya berhasil mewawancarai dua narasumber yaitu Bapak Heri Purwanto selaku Ketua SPN PT. ASA dan Bapak Agus Setyawan selaku Kepala HRD PT. ASA. Hal tersebut dikarenakan kondisi pandemi Covid-19 yang telah merebak dan juga berpengaruh terhadap laju produksi perusahaan sehingga perusahaan menelurkan kebijakan pembatasan operasional dengan menyesuaikan kondisi yang telah terjadi. Implikasinya termasuk menunda kegiatan penelitian sampai kondisi kembali normal. Berdasarkan pertimbangan kondisi pun waktu, maka dengan segala keterbatasan yang ada penulis dalam penelitian ini hanya mewawancarai dua narasumber.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Pengantar

Sebagai salah satu dimensi dan bagian integral dari sistem ketenagakerjaan, maka hubungan industrial memiliki peran strategis di dalam pencapaian tujuan nasional maupun tujuan sektor ketenagakerjaan. Fenomena dan praktik hubungan industrial merupakan realitas dan bahkan menjadi sebuah keniscayaan. Hubungan industrial menghendaki proses interaksi yang terjalin antar aktor yang terlibat dalam produksi barang atau jasa di suatu perusahaan, tentunya masing-masing pihak yang berkepentingan memiliki peran masing-masing yang tidak dapat menegasikan satu dengan yang lainnya tetapi saling ketergantungan dan saling pengaruh memengaruhi yang sangat kuat. Pihak-pihak tersebut terdiri dari unsur pekerja/serikat pekerja, pengusaha, dan pemerintah. Pekerja dengan segenap kemampuan aset berupa tenaga dan pikiran yang berkontribusi terhadap pengoperasian mesin sehingga menghasilkan produk dengan nilai tambah, pengusaha menyediakan lapangan pekerjaan beserta tugas dan tanggungjawab yang dibebankan, serta pemerintah berperan dalam mengakomodir peraturan guna memastikan suasana kerja dan usaha berjalan dengan sehat.

Dinamika hubungan industrial tidak selamanya berjalan dengan sempurna, selalu ada celah ketidaksempurnaan yang hadir kebersamaan sehingga konflik tidak dapat dihindari. Hal ini dikarenakan adanya relasi timpang antar aktor yang

berkepentingan, mereka memiliki tujuan yang sama yaitu untuk menjaga kelangsungan dan pengembangan perusahaan, tetapi juga dapat memiliki kebutuhan dan kepentingan yang berbeda. Di titik inilah, pekerja dan pengusaha harus bekerjasama seoptimal mungkin mewujudkan hubungan industrial yang harmonis dan menyikapi problematika yang terjadi dengan saling memahami dan menghargai. Terlebih, sudah ada berbagai produk peraturan mengenai ketenagakerjaan sebagai pedoman dalam pelaksanaan hubungan industrial. Oleh karena itu, bagi pekerja ada wadah untuk memperjuangkan hak dan kepentingan secara kolektif melalui serikat pekerja, pun bagi pengusaha ataupun manajer penting untuk memperhatikan peraturan-peraturan yang berlaku melalui pengoptimalan sarana-sarana hubungan industrial.

Dalam bab ini akan diuraikan temuan dan paparan data mengenai praktik hubungan industrial yang terjadi di PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta. Penulis menguraikan hasil temuan dengan pemaparan data yang dibagi menjadi 4 ragam dimensi yaitu relasi serikat pekerja dan manajemen, pelaksanaan Perjanjian Kerja Bersama (PKB), hambatan-hambatan, beserta upaya mengatasi hambatan hubungan industrial.

4.2 Relasi Para Aktor: Serikat Pekerja dan Manajemen

4.2.1 Memaknai Serikat Pekerja

Hampir setiap perusahaan besar yang terdapat di Indonesia memiliki serikat pekerja sebagai wadah yang mewakili para pekerja tidak terkecuali PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta (PT. ASA). Serikat pekerja adalah organisasi yang

mewakili para karyawan/pekerja dalam sebuah perusahaan serta dilindungi oleh payung hukum yang tertuang dalam Undang-Undang 21 Tahun 2000, pemahaman tersebut sebagaimana diungkapkan oleh Pak Heri selaku Ketua Serikat Pekerja.

“Serikat pekerja itu adalah organisasi karyawan atau pekerja yang dalam hal ini disini di dalam lingkungan perusahaan yang mana itu diatur di Undang-Undang 21 Tahun 2000 kebebasan untuk membentuk serikat pekerja.”(Pak Heri, 20/03/2020)

Para pekerja yang bekerja di perusahaan berhak untuk membentuk serikat pekerja/serikat karyawan guna sebagai media aspirasi yang mewakili kepentingan para pekerja. Format pengaturan serikat pekerja dalam Undang-Undang No. 21 Tahun 2001 sebagai instrumen hukum yang melindungi kebebasan untuk membentuk serikat pekerja, implikasinya adalah pengusaha tidak boleh melarang atau mengekang hak kebebasan berserikat tersebut. Dalam memaknai serikat pekerja, pihak manajemen PT. ASA yang diwakili oleh Bapak Agus selaku Kepala Seksi HRD memberikan keterangan tentang serikat pekerja.

“Serikat pekerja itu sebuah komunitas kelompok karyawan yang dinaungi gitu ya dalam sebuah organisasi untuk mewakili teman-teman karyawan di sebuah perusahaan.” (Pak Agus, 19/03/2020)

PT. ASA memiliki satu serikat pekerja yang bernama Serikat Pekerja Nasional PT. Adi Satria Abadi (SPN PT. ASA) yang tercatat di Disnaker Kabupaten Bantul sejak tahun 2004. Secara historis sebelum terlahir sebagai serikat pekerja yang diakui secara sah, keberadaan serikat pekerja sudah ada

sebelum medio 2000an dan bergabung dengan Federasi Serikat Tekstil dan Kulit (FSP TSK).

“Awal 2000 itu terbentuknya SPN di PT. ASA ini, walaupun dulu mungkin ikutnya dulu itu kan FSP TSK, jadi dulu sebelum jadi SPN itu kan kita gabungnya di FSP TSK di Federasi Serikat Tekstil dan Kulit itu.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Sejak tercatat secara resmi pada tahun 2004 sampai sekarang PT. ASA hanya memiliki satu serikat pekerja yang berafiliasi dengan Serikat Pekerja Nasional (SPN). Secara struktur SPN PT. ASA berada dalam tataran wilayah Yogyakarta. Serikat Pekerja Nasional merupakan serikat pekerja yang cukup besar di Indonesia dan memiliki keanggotaan yang tersebar di perusahaan-perusahaan dengan ruang lingkup industri tekstil, garment, mainan anak, sepatu dan kulit.

“Kita punya serikat pekerja, ASA itu punya serikat pekerja yang berafiliasi dengan Serikat Pekerja Nasional atau SPN.” (Pak Agus, 07/01/2019)

Sebagai sebuah organisasi yang dibentuk dari, oleh, dan untuk pekerja/buruh tentu memiliki anggota merupakan syarat mutlak bagi serikat pekerja agar roda organisasi tetap hidup dan menjalankan kewajibannya. Demikian juga PT. ASA memiliki pengurus dan anggota, adapun keanggotaan SPN adalah semua karyawan yang bekerja di PT. ASA.

“Iya ada satu, iya semua karyawan.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Perusahaan memiliki kebijakan untuk mewajibkan bagi semua karyawan untuk menjadi anggota SPN PT. ASA sebagaimana dinyatakan oleh Pak Agus. Kebijakan tersebut tidak ada reaksi penolakan dari para pekerja.

“Iya semuanya wajib masuk, Sampai saat ini gak ada...”(yang menolak bergabung dengan serikat pekerja, Pak Agus, 19/03/2020)

Kebijakan yang menjadikan SPN PT. ASA sebagai serikat pekerja tunggal yang diakui keberadaannya oleh perusahaan mempunyai landasan diberlakukannya kebijakan tersebut yaitu untuk memudahkan dalam komunikasi ketika menyelesaikan permasalahan di tingkat karyawan ataupun usulan usulan yang ditawarkan oleh serikat pekerja, karena ketika ada banyak serikat dalam satu perusahaan itu akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan permasalahan.

“Oh itu mungkin sebenarnya kalau di satu perusahaan cuma ada satu serikat pekerja itu akan memudahkan dalam komunikasi karena ketika ada suatu permasalahan di tingkat karyawan itu pasti yang dipanggil pemimpin-pemimpin atau pengurus serikat pekerjanya pasti sudah nanti tersampaikan ke karyawan ataupun anggotanya tapi ketika ada beberapa serikat pekerja atau bahkan mungkin tidak ada serikat pekerjanya itu ketika ada permasalahan-permasalahan antara pekerja dengan perusahaan itu dari manajemen perusahaan mungkin ada kesulitan ketika melakukan komunikasi dengan karyawan-karyawan yang berkonflik tersebut.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Dalam perusahaan tidak menutup kemungkinan terdapat lebih dari satu serikat pekerja dan dijamin oleh Undang-Undang sehingga merupakan hal lumrah dalam satu perusahaan terdapat lebih dari satu serikat pekerja. Tetapi PT. ASA memiliki kebijakan tersendiri yakni menunggalkan serikat pekerja yang diakui yaitu SPN PT. ASA. Selain itu, mewajibkan seluruh pekerja untuk menjadi anggota serikat tanpa terkecuali.

4.2.2 Alasan Membentuk Serikat

Beberapa basis argumentasi dikemukakan oleh para informan mengenai alasan mengapa serikat pekerja harus ada di perusahaan karena mengingat pentingnya keberadaan serikat pekerja di PT. ASA diantaranya:

a. Konsultasi Hukum

Tidak semua pekerja maupun manajemen perusahaan mengetahui tentang peraturan ketenagakerjaan, hak dan kewajibannya, maka dengan adanya serikat pekerja dapat menjadi wadah konsultasi berkaitan dengan peraturan-peraturan. Wujud dari konsultasi ini berupa sosialisasi mengenai peraturan ketenagakerjaan yang diadakan oleh SPN PT. ASA dan perusahaan.

“Kalau dari saya memang sangat penting ya karena yang pertama itu tidak semua pekerja itu tau tentang peraturan perundang-undangan, tentang hak dan kewajibannya, kemudian dari perusahaan pun begitu, jadi tidak semua perusahaan baik personilnya maupun strukturnya itu tau” (Pak Heri, 20/03/2020)

b. Kontrol Pelaksanaan Aturan

Dengan adanya regulasi perusahaan juga dituntut untuk menjalankan aturan tersebut. Pimpinan maupun manajemen tidak bisa serta merta mengabaikan peraturan-peraturan yang berlaku. Seiring dengan berjalannya produksi pasti menemui permasalahan dan serikat pekerja sebagai pengawas ataupun penyeimbang terhadap pelaksanaan aturan. Ketika perusahaan lalai, serikat pekerja dapat mengingatkan agar tidak melenceng dari aturan yang telah ditetapkan.

“Ya perlu, penting, kontrol ya, di samping e... untuk menampung aspirasi-aspirasi dari temen-temen karyawan, ya sebagai kontrol juga karena kan perusahaan mau tidak mau juga dituntut oleh regulasi, ada kewajiban-kewajiban regulasi dari pemerintah yang memang harus dilaksanakan, kontrol dari serikat pekerja juga itu diperlukan.” (Pak Agus, 19/03/2020)

Bagi serikat pekerja penting untuk mengawasi jalannya peraturan, karena sudah menjadi kesepakatan bersama antara serikat pekerja dan perusahaan. Tanpa adanya serikat pekerja akan susah dalam memantau hak dan kewajiban masing-masing pihak, oleh karenanya ruang diskriminasi akan terbuka lebar. Pentingnya serikat pekerja sebagai *agent control* terhadap perusahaan juga dikuatkan oleh Pak Heri dalam keterangannya sebagai berikut.

“Ya karena memang gimana ya, di beberapa perusahaan itu memang banyak hal-hal yang itu sudah hak-hak normatif itu tidak dilaksanakan oleh perusahaan, kalau tidak ada serikat pekerja selaku pengawas

ataupun penyeimbang mungkin ada yang belum tau atau tidak.” (Pak Heri, 20/03/2020)

c. Advokasi Pekerja

Relasi antara pekerja dengan pengusaha tidak berada dalam keadaan yang setara, daya tawar yang kurang menyebabkan pekerja lebih rentan terkena diskriminasi dalam hak dan kepentingannya. Oleh karena itu, kehadiran serikat pekerja membuat daya tawar lebih kuat dalam relasi dengan manajemen. Para pekerja SPN PT. ASA merasakan manfaat dengan keberadaan serikat pekerja sebagai perwakilan yang memperjuangkan hak dan kepentingan anggota, ketika ada hak yang dilanggar oleh perusahaan maka serikat pekerja wajib untuk membela anggotanya. Tetapi, serikat pekerja tidak mempunyai kewajiban untuk membela yang bukan anggotanya.

“Karena memang ya mungkin temen-temen merasakan manfaatnya karena memang kalau kita sebagai serikat pekerja yang wajib kita bela, wajib kita advokasi adalah anggota kita, ketika pekerja tersebut bukan anggota kita, maka kita tidak ada kewajiban dan tidak berhak untuk membela mereka.” (Pak Heri, 20/03/2020)

4.2.3 Peran dan Fungsi Serikat Pekerja

Adanya serikat pekerja bukan dalam ruang yang hampa, tetapi serikat pekerja sebagai wujud kolektif yang mempunyai peran dan fungsi penting sebagai perwakilan dari pekerja. Dalam hal ini, setelah tercatat secara sah sebagai serikat pekerja di PT. ASA. Maka SPN PT. ASA memiliki peran dan fungsi yang harus

dijalankan sebagaimana mestinya. Peran dan fungsi tersebut dijawantahkan dalam beberapa peran sebagaimana berikut:

1. Peran Sebagai Jembatan

SPN PT. ASA memiliki peran yang penting dalam menjembatani karyawan dengan perusahaan. Jembatan disini dimaksudkan sebagai penghubung kepada perusahaan dalam menyampaikan aspirasi ataupun keluhan kesah dari para pekerja. Hal ini dilandasi sebagian karyawan tidak bisa menyampaikan sendiri karena malu ketika menyampaikan secara personal dan tidak berani menghadapi atasannya.

“Ya kalau kita sebagai pertama, terutama sebagai jembatan jadi mungkin kalau ada keluhan kesah dari karyawan ke perusahaan itu yang mungkin sebagian karyawan itu tidak bisa ataupun tidak berani menyampaikan langsung itu kita yang menjembatani.”(Pak Heri, 20/03/2020)

2. Peran untuk Memperjuangkan Hak Karyawan dan Keluarganya

Serikat pekerja berperan dalam memperjuangkan hak dan kepentingan karyawan. Hak-hak yang bersifat normatif maupun di atas normatif, seperti bonus tahunan, hak cuti, dan memperjuangkan karyawan kontrak menjadi tetap. Adapun untuk keluarga pekerja diwujudkan dalam program manfaat SPN PT. ASA dengan memberikan santunan bagi para penerima manfaat. Sasaran program ini yaitu untuk karyawan yang melahirkan, istri karyawan melahirkan, karyawan menikah, anggota keluarga inti karyawan sakit dan harus *opname* di rumah sakit, dari SPN.

“Memperjuangkan hak-hak dari pekerja minimal hak-hak normatif itu didapatkan oleh pekerjanya dari perusahaan salah satunya tadi berkaitan dengan hak cuti, Kalau untuk anggota keluarganya ini yang kaitannya dengan SPN ini kebetulan kita ada program manfaat di SPN PT. ASA ini diantaranya kita bagi karyawan yang karyawan melahirkan, kemudian istri karyawan melahirkan, karyawan menikah, kemudian anggota keluarga inti karyawan sakit dan harus opname di rumah sakit ini dari SPN sendiri kita memberikan santunan.”(Pak Heri 20/03/2020)

Selain itu, bentuk perjuangan lain adalah bersama perusahaan memberikan beasiswa pendidikan bagi putra maupun putri karyawan PT. ASA yang berprestasi dengan indikator penerima manfaat yaitu putra-putri yang sedang menempuh jenjang pendidikan Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas, dan menduduki peringkat pertama.

“Kemudian yang bersinggungan dengan perusahaan kita juga memperjuangkan tentang apa tuh beasiswa pendidikan bagi anak karyawan yang berprestasi dari walaupun memang dari dulu itu sudah ada tapi karena apa nilainya itu nilai nominal, jadi mau tidak mau seiring bertambahnya tahun tuh kita tetep minta kenaikan, jadi kita sesuaikan kalau dulu itu dari SD, SMP, SMA itu nilainya sama kita minta kenaikan dan juga kita bedakan perolehan beasiswanya, jadi dan Alhamdulillah itu diberikan tiap semester itu selalu saja ada.”(Pak Heri, 20/03/2020)

Menjadi sebuah tanggung jawab bagi SPN PT. ASA atas amanah yang diemban, maka bentuk dari tanggung jawab ini adalah melakukan transparansi penyaluran dari iuran para anggota melalui papan informasi yang ditempelkan di bagian-bagian divisi kerja. Selain itu, SPN PT. ASA harus memastikan aspirasi dari para karyawan harus diperjuangkan dan catatan perjuangan dari SPN PT. ASA membuahkan hasil yang manis salah satunya yaitu pada tahun 2015 berhasil memperjuangkan karyawan kontrak menjadi karyawan tetap.

“Salah satu bentuk tanggungjawab kami terhadap keuangan organisasi jadi itu sudah kita tempelkan di bagian-bagian di masing-masing bagian itu, apa saja yang hak-hak karyawan dalam hal ini yang menjadi program dari SPN PT.ASA yang bisa didapatkan oleh anggota SPN.” (Pak Heri, 20/03/2020)

“Iya, termasuk tahun 2015 apa ya, kita memperjuangkan karyawan kontrak sebanyak 26 apa 27 itu yang mau diputus kontraknya sama perusahaan, itu kami dari temen-temen SPN itu memperjuangkan untuk karyawan tersebut diangkat menjadi karyawan tetap dan Alhamdulillah dengan do’a dan kebersamaan dari temen-temen baik pekerja itu sendiri maupun rekan-rekan pengurus itu kita berikan aturannya temen-temen sebanyak 27 karyawan itu diangkat menjadi karyawan tetap.”(Pak Heri, 20/03/2020)

3. Peran dalam Pembuatan Perjanjian Kerja Bersama (PKB)

Hubungan industrial menghendaki proses tawar menawar kolektif yang dijadikan sebagai instrumen dalam merundingkan berbagai hak dan kewajiban baik itu pengusaha sebagai pemilik modal maupun pekerja sebagai sumber daya yang mengoperasikannya. Kaidah hukum ketenagakerjaan yang ada di Indonesia mewujudkan dalam bentuk Perjanjian Kerja Bersama sebagai salah satu sarana yang dapat mewujudkan hubungan industrial yang harmonis tentunya melalui proses tawar menawar kolektif yang baik pula. SPN PT. ASA sebagai satu-satunya serikat pekerja yang diakui oleh perusahaan memiliki sebuah kewajiban sebagai salah satu unsur dalam pembuatan PKB bersama dengan perusahaan.

“Sebagai salah satu unsur dalam menyusun PKB itu sendiri perjanjian kerja bersama, karena yang namanya perjanjian kerja bersama itu yang terdiri dari unsur perusahaan dan unsur pekerja, dimana dari unsur pekerja ini diwakili oleh disini SPN.” (Pak Heri, 20/03/2020)

4. Mengembangkan Sumber Daya Manusia

SPN PT. ASA berperan dalam mengembangkan para karyawan sebagai anggota serikat melalui kegiatan pelatihan ataupun edukasi yang dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan para anggota. Mengingat betapa pentingnya pengembangan sumber daya manusia maka SPN PT. ASA bersama perusahaan perlu untuk memberikan pelatihan ataupun edukasi mengenai peraturan perundang-undangan, hak dan kewajiban pekerja dan perusahaan.

“Kita juga apa bersama-sama dengan perusahaan itu kita melakukan edukasi terhadap anggota bagi kami (sebutannya) anggota bagi SPN,

“mungkin bagi perusahaan adalah pekerjanya berkaitan dengan aturan-aturan baik itu aturan perusahaan ataupun aturan perundangan.”(Pak Heri, 20/03/2020)

5. Memajukan Perusahaan

Dalam mewujudkan hubungan industrial yang harmonis, SPN PT. ASA juga ikut andil dalam dalam memajukan perusahaan dengan memberikan masukan-masukan berkaitan dengan produktivitas karyawan seperti absensi, rotasi. Secara langsung yang berkaitan dengan produksi perusahaan tidak ada ruang kontribusi tetapi secara tidak langsung memberikan dampak yang signifikan dalam menjaga produktivitas karyawan.

“Kemudian kita juga memberi masukan-masukan ke perusahaan kaitannya mungkin ada pekerja-pekerja mungkin kok tidak produktif di satu bagian yang dalam jangka panjang mungkin berdampak pada perusahaan atau pada karyawan itu sendiri salah satunya mungkin bisa sampai di PHK, itu kita mengusulkan, kita usulkan jalan keluarnya.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Pernyataan senada disampaikan oleh manajemen berkaitan dengan kontribusi SPN PT. ASA, melalui koordinasi dan komunikasi dengan SPN PT. ASA dalam menjaga kondusifitas perusahaan.

“Ada (mengingatkan absensi), jadi mengingatkan juga ya, kita kan selalu berkoordinasi komunikasi jadi anak buah e atau karyawan selaku anggota

itu juga diingatkan, ya seperti itu sifatnya komunikasi.”(Pak Agus, 19/03/2020)

“Secara langsung itu tidak ya tapi secara tidak langsung itu kan dengan serikat pekerja tentu bersama-sama mengontrol peraturannya untuk selalu berkontribusi secara produktif terhadap perusahaan misal, secara langsung kaitannya dengan produksi ya enggak tentunya kan, tapi secara tidak langsung dengan menjaga kondusifitas perusahaan itu sudah salah satu kontribusi dari serikat pekerja dalam (keberlangsungan perusahaan.” (Pak Agus, 19/03/2020)

4.2.4 Program dan Kegiatan SPN PT. ASA

Untuk mengimplementasikan peran dan fungsi daripada serikat perkerja, SPN PT. ASA memiliki berbagai macam program ataupun kegiatan yang menunjang kebutuhan bagi para anggotanya seperti:

a. Program Kekeluargaan

Semua yang bekerja di PT. ASA adalah keluarga. Para karyawan juga manusia yang harus dipenuhi kebutuhan psikologisnya dan perusahaan juga mendukung berbagai program yang bersifat kekeluargaan dengan memberikan fasilitas-fasilitas penunjang berupapenyediaan penyewaan lapangan olahraga sedangkan SPN yang mengurus secara teknis. SPN memiliki kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mempererat kekeluargaan yang terjalin di perusahaan yaitu melalui kegiatan olahraga, dan kerohanian.

“Kegiatan kekeluargaannya itu ada kegiatan-kegiatan olahraga, kerohanian, itu yang menghandle SPN, jadi dari perusahaan menyerahkan sepenuhnya kegiatan itu untuk SPN, kemudian fasilitas-fasilitas perusahaan hanya menyediakan saja, nanti yang mengurus SPN.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Adapun untuk waktu program ini setiap satu bulan sekali dengan melakukan *rolling* seperti 1 bulan pengajian, 1 bulan senam. Berdasarkan wawancara didapatkan informasi kalau program kekeluargaan terjadi perubahan intensitas kegiatan, hal tersebut dikarenakan mengikuti perubahan waktu kerja perusahaan dari 6 hari menjadi 5 hari.

“Ya kemudian mulai tahun sekitar 4 tahun ini ya kalau gak salah itu kita jadi 5 hari kerja, jadi Senin sampai Jum’at itu memang kegiatan-kegiatan kekeluargaan itu memang berkurang tapi masih ada kegiatan-kegiatan keolahragaan di perusahaan ini walaupun ya sekarang intensitasnya jarang ya.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Melalui wawancara dengan pihak manajemen yang diwakili oleh Kepala Seksi HRD didapatkan informasi yang selaras.

“Iya, yang pasti satu bulan sekali itu kan dikelola komunikasi dengan SPN ada pengajian itu kerjasama dengan SPN, olahraga dengan SPN, seperti itu.” (Pak Agus, 07/01/2020)

b. Program Sosial

Sebagaimana telah dijelaskan pada salah satu peran SPN. PT ASA yaitu memperjuangkan peningkatan kesejahteraan karyawan dan anggota keluarganya. Hal ini diwujudkan dalam program sosial berupa bantuan terhadap keluarga yang sakit, keluarga inti kemudian karyawan menikah, kemudian istri karyawan atau karyawan sendiri melahirkan. Program ini terus berjalan sampai sekarang dan setiap pergantian kepengurusan SPN PT. ASA, pihak serikat terus memperjuangkan dengan meningkatkan kesejahteraan yang sudah ada melalui perundingan PKB.

“Ya yang jelas yang program sosial tadi yang sampai saat ini masih terus berjalan program sosial tadi misalkan keluarga yang sakit, keluarga inti kemudian karyawan menikah, kemudian istri karyawan atau karyawan sendiri melahirkan, itu mendapatkan bantuan dari SPN.”(Pak Heri, 20/03/2020)

c. May Day dan Ulang Tahun Perusahaan

May Day merupakan hari yang istimewa bagi para buruh. Pasalnya, May Day sebagai perayaan yang menunjukkan solidaritas para buruh. Melalui May Day para buruh banyak mengekspresikan dengan ragam kegiatan yang tidak jarang menghiasi media masa seperti aksi menuntut perbaikan kualitas hak, mogok kerja, bakti sosial, dll. May Day juga diperingati oleh SPN PT. ASA dengan mengadakan kegiatan yang bertujuan memperat kebersamaan para karyawan. Tercatat kegiatan yang pernah dilaksanakan untuk menghiasi May Day yaitu jalan sehat, dan senam massal. Selain itu, SPN juga berpartisipasi dalam kegiatan may

day yang diselenggarakan oleh pemerintah Bantul. Adapun untuk kegiatan ulang tahun perusahaan diadakan setiap bulan Juli dengan diisi pengajian ataupun pembagian *doorprize* bagi para karyawan.

“Disini ada, kalau may day itu pernah kita melaksanakan jalan sehat itu tahun 2016 itu kemudian selain itu kita juga mengikuti kegiatan may day yang diselenggarakan oleh pemerintah Bantul kita jadi pemerintah Bantul itu sudah sejak 2015 itu ada kegiatan jalan sehat, kita selalu mengirimkan peserta baik itu untuk jalan sehat, donor darah, itu kita selalu mengirimkan kemudian untuk internal sendiri kita pernah melakukan jalan sehat, senam massal.” (Pak Heri, 20/03/2020)

4.2.5 Dukungan Manajemen/Perusahaan

Sebagai suatu sistem hubungan industrial tidak dapat terkelola dengan baik manakala terjadi disfungsi salah satu aktor yang berkepentingan. Sebab ada relasi yang saling ketergantungan satu sama lain baik pengusaha maupun pekerja. Demikian hubungan industrial yang terjadi di PT. Adi Satria Abadi yang mana pihak perusahaan memperhatikan kesejahteraan pekerjanya. Hal ini tercermin pada keberadaan SPN yang didukung oleh perusahaan dalam hal ini pimpinan dan manajemen. Dukungan yang diberikan untuk menunjang kesejahteraan bagi para karyawan yang tercantum dalam PKB dan dirasakan manfaatnya oleh karyawan seperti pemberian gaji di atas UMK, program BPJS, koperasi, premi hadir, premi prestasi, subsidi transport, dll.

“Terkait dengan kesejahteraan yang lain eee selain UMK atau gaji yang mungkin eee kita anggap lebih dari UMK (eehmm) disitu kita juga ada eee mengikuti tentang ini apa kesejahteraan yang lain seperti BPJS kesehatan ada BPJS tenaga kerja. BPJS kesehatan semuanya kita daftarkan semua karyawan kita daftarkan termasuk iuran yang karyawan yang wajib iuran itu 1% disubsidi oleh perusahaan dalam arti kebijakan perusahaan mensubsidi karyawan sebesar 0,5%, jadi perusahaan mengeluarkan 4,5 eee karyawan hanya 0,5% dari gaji pokok artinya perusahaan mensubsidi tetep mensubsidi untuk memberikan bantuan.” (Pak Agus, 7/1/2020)

“Kita ada uang transport, ada premi hadir, ada premi prestasi, bahkan selisih upah dengan UMK Sleman pun diberikan, subsidi iuran BPJS yang harusnya 1 % karyawan hanya 0,5 % ini kan program BPJS, 4 program didaftarkan semua ada kematian, kecelakaan, pensiun, JHT.” (Pak Agus, 19/3/2020)

Selain itu, kesejahteraan lain yang diwujudkan dalam berbagai program guna meningkatkan kepuasan karyawan seperti kebijakan minum susu setiap hari, ruang dokter untuk konsultasi kesehatan, dan sarasehan bersama.

“Yang diberikan perusahaan untuk kepuasan karyawan ada waktu untuk sarasehan, tiap satu bulan sekali pengajian, kita memberikan di luar ini, ya sebenarnya masuk disini juga kita memberikan minum susu, makan, memberikan hak-haknya kewajiban selama ini.” (Pak Agus, 19/3/2020)

“Kita punya tiap hari memberikan makan siang, minum susu tiap hari, ruang laktasi kita siapkan klinik dokter kita siapkan, ya kan.” (Pak Agus, 19/3/2020)

Di samping kesejahteraan yang diberikan untuk karyawan, perusahaan juga memberikan dukungan kepada SPN ASA dalam hal kegiatan diluar perusahaan yaitu dengan memberikan izin kepada anggota SPN ASA untuk mengikuti kegiatan tanpa mengurangi haknya sesuai dengan ketentuan aturan yang berlaku. Perusahaan tidak mengekang kebebasan SPN dalam berkegiatan.

“Ya yang pasti kita mengikuti regulasi yang ada artinya selama tidak mengganggu dan dikomunikasikan dengan kepala bagiannya atau HRD, dan selama ini alhamdulillah berjalan lancar gak ada apa-apa maksute terus memanfaatkan situasi misal nih saya pengurus terus keluar, engga, semuanya kita kondisikan, dan kita juga tidak eee apa tidak mengekang dan tidak memperbolehkan untuk tidak keluar dalam kegiatan, engga, kita bebas, saling mengerti aja sih.” (Pak Agus, 07/01/2020)

Hal senada diungkapkan oleh Pak Heri bahwa perusahaan mendukung dengan adanya kegiatan SPN dan memberikan kemudahan dalam urusan perijinan jika ada kegiatan yang menyangkut dengan serikat pekerja.

“Dari perusahaan juga memberikan ijnnya gampang Alhamdulillah disini, karena itu juga salah satu apa aturan yang diatur dalam undang-undang 13 bahwasanya kebebasan berserikat menghadiri kegiatan-kegiatan dari organisasi maupun pemerintahan.” (Pak Heri, 07/01/2020)

Penulis mendapatkan temuan yang unik berkaitan dengan dukungan dari perusahaan untuk serikat pekerja yaitu adanya kebijakan pemberian subsidi COS (*Check off System*) sebagai salah satu sumber keuangan organisasi SPN PT. ASA.

“Perusahaan juga memberikan iuran COS, juga memberikan subsidi ke serikat pekerja, perusahaan mengikuti regulasi yang ada, ketika ada pengurus yang melakukan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan serikat pekerja perusahaan memberikan kelonggaran.” (Pak Agus, 19/3/2020)

Tabel 4.1 Dimensi Relasi Para Aktor: Serikat Pekerja dan Manajemen

Dimensi	Data	Uraian
Relasi Para Aktor: Serikat Pekerja dan Manajemen	Memaknai serikat pekerja	<ul style="list-style-type: none"> • Organisasi karyawan/pekerja di dalam perusahaan • Komunitas karyawan yang dilindungi Undang-Undang No. 21 Tahun 2001 untuk mewakili karyawan • PT. ASA memiliki satu serikat pekerja yaitu Serikat Pekerja Nasional (SPN) PT. ASA • Semua karyawan PT. ASA wajib menjadi anggota SPN
	Alasan membentuk serikat pekerja	<ul style="list-style-type: none"> • Konsultasi hukum • Kontrol pelaksanaan aturan • Advokasi pekerja
	Peran dan fungsi	<ul style="list-style-type: none"> • Peran sebagai jembatan

	serikat pekerja (SPN ASA)	<ul style="list-style-type: none"> • Peran untuk memperjuangkan hak karyawan dan keluarganya • Peran dalam pembuatan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) • Peran mengembangkan sumber daya manusia • Peran memajukan perusahaan
	Program dan kegiatan SPN ASA	<ul style="list-style-type: none"> • Program kekeluargaan • Program sosial • Mayday dan ulang tahun perusahaan
	Dukungan Manajemen /Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Dukungan peningkatan kesejahteraan karyawan (Gaji di atas UMK, program BPJS, koperasi, premi hadir, premi prestasi, subsidi transport, dll. • Dukungan kepada SPN (kemudahan akses perijinan kegiatan, subsidi COS).

4.3 Perjanjian Kerja Bersama (PKB)

4.3.1 Isi Perjanjian PKB

SPN PT. ASA sebagai satu-satunya serikat pekerja yang diakui keberadaannya oleh perusahaan dan telah tercatat di Disnaker Kabupaten, maka

menjadi sebuah kewajiban untuk melaksanakan amanat yang sudah termaktub dalam peraturan perundangan yaitu untuk membuat Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Perusahaan pun wajib juga untuk melaksanakan perundingan dengan asas musyawarah mencapai mufakat dan tidak menolak keberadaan serikat pekerja. Perjanjian Kerja Bersama (PKB) merupakan produk hukum turunan dari peraturan perundang-undangan tentang ketenagakerjaan yang mengatur tentang hak dan kewajiban baik karyawan maupun perusahaan, peraturan-peraturan, dan kebijakan yang berlaku.

“Ya secara umum mengatur tentang hak-hak dan kewajiban ya yang belum diatur di Undang-Undang secara normatif belum diatur di aturan normatif itu dimasukan ke PKB walaupun mayoritas PKB yang ada itu rata-rata hanya menyalin Undang-Undang.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Selaras dengan Pak Heri, pihak manajemen yang diwakili oleh Pak Agus menyatakan bahwa isi dari PKB itu memuat hak dan kewajiban kedua belah pihak dalam hal ini perusahaan dan pekerja, program kesejahteraan, kebijakan-kebijakan, dll.

“PKB itu Perjanjian Kerja Bersama dimana perjanjian kerja bersama ini berisikan tentang hak dan kewajiban baik manajemen maupun eee karyawan disitu tertuang disitu ada menyangkut hal-hal terkait hak-hak dan kewajiban karyawan dan perusahaan semua tercantum disitu termasuk cuti termasuk eee pesangon termasuk.” (Pak Agus, 19/03/2020)

Secara rinci, isi dari PKB meliputi:

- a. Pihak-pihak yang membuat perjanjian;
- b. Istilah-istilah;
- c. Aturan Umum;
- d. Pengakuan, jaminan dan fasilitas bagi serikat pekerja;
- e. Hubungan kerja;
- f. Program pengembangan karyawan;
- g. Penghargaan karyawan;
- h. Hari kerja, istirahat, dan lembur;
- i. Pembebasan dan kewajiban bekerja;
- j. Keselamatan, kesehatan kerja (K3) & lingkungan hidup;
- k. Pengupahan;
- l. Pengobatan dan perawatan;
- m. Jaminan sosial;
- n. Kesejahteraan dan fasilitas bagi pekerja;
- o. Tata tertib kerja;
- p. Pemutusan hubungan kerja;
- q. Penyelesaian keluhan dan pengaduan pekerja;
- r. Ketentuan pelaksanaan;
- s. Ketentuan penutup.

4.3.2 Mekanisme dan Waktu Pembuatan PKB

Untuk menghasilkan sebuah PKB yang mengikat kedua belah pihak diperlukan tahapan-tahapan yang terikat oleh jangka waktu pelaksanaan yaitu pertama, SPN membentuk 2 tim yaitu tim perumus yang terdiri dari 10 orang dan

tim perunding terdiri dari 5 sampai 7 orang. Tim perumus/pembahas bertugas dalam menampung aspirasi dari anggota atau karyawan yang sekiranya perlu untuk dicantumkan dalam PKB, kemudian beberapa aspirasi yang masuk itu diolah dan disaring masukan yang relevan, setelah itu, aspirasi yang sudah dikonsepskan oleh tim perumus diserahkan kepada tim perunding. Tim perunding memiliki tugas untuk melakukan negosiasi dengan pihak perusahaan. Tim perunding terdiri dari perwakilan SPN dan manajemen.

“Kalau dari SPN sendiri itu memang yang pertama kita membentuk tim perumus, tim perumus itu kita dulu itu sekitar 10 orang kita menjangking masukan-masukan dari karyawan dari anggota ini apa-apa yang perlu dimasukan ke dalam PKB, usulan-usulan yang sekiranya perlu dimasukan kemudian dari tim perumus itu kita konsep, kita olah, kita saring hal-hal yang memang itu perlu dan relevan kita masukan ke PKB kemudian dari tim perumus ini kita serahkan ke tim perunding, jadi tim perunding ini nanti yang akan berunding dengan pihak perusahaan.” (Pak Heri, 07/01/2020)

Adapun untuk waktu pelaksanaan PKB tersebut dimulai sejak ditetapkannya PKB sampai selesainya masa berlaku yaitu selama 2 tahun dan bisa diperpanjang selama 1 tahun dengan mengajukan laporan kepada instansi terkait.

“Itu dua tahun sekali, dengan masa perpanjangan satu tahun jadi misalkan kemaren 2017-2019, kemudian diperpanjang lagi satu tahun

untuk 2020, ya nanti 2021 itu sudah harus membuat lagi. Terakhir 2017, perundingannya 2017 akhir.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Hal tersebut dikonfirmasi oleh Pak Agus bahwa mekanisme pembuatan PKB perlu meeting kemudian melakukan diskusi secara musyawarah mufakat.

“Setiap dua tahun sekali kecuali kalau tidak ada pembaharuan tidak ada hal-hal yang perlu dibicarakan ya cukup kita laporan ke disnaker perpanjangan gitu.” (Pak Agus, 07/01/2020)

“Kita buat dua tahun sekali manajemen dengan perwakilan karyawan dalam hal ini termasuk serikat pekerja jadi meeting gitu ya ada diskusi mengutarakan hak dan kewajibannya untuk kita tuangkan di dalam perjanjian kerja bersama.” (Pak Agus, 19/03/2020)

4.3.3 Pihak-Pihak yang Membuat PKB

Perjanjian kerja bersama dihasilkan dari perundingan kolektif para aktor yang terlibat yaitu unsur pengusaha dengan unsur serikat pekerja. Adapun pihak-pihak yang terlibat dalam pembuatan PKB yaitu SPN ASA sebagai wakil pekerja PT. ASA dan perusahaan. Dari unsur serikat pekerja terdiri dari ketua, wakil sekretaris, dan sekretaris. Sedangkan dari manajemen terdiri dari direktur, general manager, manajer, HRD, staf manajemen, dan asisten.

“Iya dari karyawan, dari serikat pekerja, sama manajemen, direktornya jadi dari manajemen itu ada direktur, ada GM, ada manajer, ada HRD,

ditambah staf manajemen, asisten. Serikat pekerja ya 6 orang pengurus harian.” (Pak Agus, 19/03/2020)

Selaras dengan keterangan yang disampaikan oleh Pak Heri bahwa PKB dibuat oleh pihak perusahaan dan serikat pekerja sedangkan yang melakukan perundingan dari perwakilan perusahaan, kemudian dari serikat pekerja diwakili oleh ketua, wakil ketua, dan sekretaris, tetapi untuk pengesahannya yang menandatangani adalah direktur.

“Kalau yang membuat itu dari perusahaan dan serikat pekerja, yang berunding itu perwakilan perusahaan tapi yang tanda tangan tetep dari direktornya kemudian dari SPnya ada ketua, wakil ketua dan sekretaris.”

(Pak Heri, 20/03/2020)

4.3.4 Manfaat PKB

Sebagai salah satu sarana dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan, PKB tentunya memiliki manfaat bagi pengusaha dan pekerja. Dari temuan didapatkan beberapa manfaat dari PKB ini yaitu:

a. Mengetahui Peran Kedua Belah Pihak

PKB merupakan instrumen yang bermanfaat karena kedua belah pihak bisa saling mengetahui dan mengingatkan tentang hak dan kewajibannya sehingga dapat saling menguntungkan dan tidak ada salah satu pihak yang merasa dirugikan jika dalam pelaksanaannya dilakukan secara baik.

“Ya dengan adanya PKB itu daya dua belah pihak baik perusahaan maupun karyawan sebenarnya sama-sama tahu ya hak dan kewajibannya, jadi memang disitu juga tercantum hak dan kewajiban dari masing-masing pihak.” (Pak Heri, 19/03/2020)

Manfaat dari adanya PKB tersebut juga didukung oleh pernyataan yang disampaikan Pak Agus. Dengan adanya PKB maka peraturan perusahaan tidak diperlukan karena hanya memuat satu pihak sedangkan PKB dapat mengintegrasikan kesepakatan kedua belah pihak.

“Kita gak PP, kita sudah punya serikat maka ya PKB adanya.” (Pak Agus, 07/01/2020)

“Iya banyak sekali, salah satunya adalah mengetahui posisi peran kita masing-masing. Pekerja ataupun manajemen udah ada kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan, Cuma kan jadi satu kesepakatan di PKB.” (Pak Agus, 19/03/2020)

b. Memiliki Kekuatan Tersendiri

Manfaat lain dengan adanya PKB yaitu membuat daya tawar serikat pekerja semakin kuat sehingga tidak dianggap inferior di mata perusahaan. Demikian juga lebih kuat daripada peraturan perusahaan karena peraturan perusahaan dibuat oleh satu pihak saja, sedangkan PKB dibuat oleh dua pihak sehingga ada ruang dialog yang bisa dimanfaatkan. Seringkali serikat pekerja berada dalam posisi yang tidak seimbang dengan pengusaha, maka PKB meruntuhkan sekat ketidaksetaraan itu.

“Karena kalau peraturan perusahaan itu kan yang tidak ada serikat pekerjanya, kalau ada serikat pekerjanya itu pake PKB karena lebih kuat PKB, karena kalau peraturan perusahaan itu kan satu pihak dan dari perusahaannya aja, tapi kalau PKB itu kan perjanjian kerja bersama jadi dari dua belah pihak dari pekerja yang diwakili oleh SPN dan dari perusahaan.” (Pak Heri, 20/03/2020)

4.3.5 Sudahkah PKB Terlaksana Sepenuhnya?

PKB menjadi tidak berarti ketika apa yang sudah dirumuskan dan menjadi sebuah kesepakatan alih-alih dilaksanakan tetapi hanya sebuah formalitas belaka sehingga hubungan industrial yang harmonis dan berkeadilan sulit untuk dapat tercapai. Oleh karena itu, kedua belah pihak baik pengusaha maupun pekerja harus senantiasa mengingatkan berdasarkan peran masing-masing termasuk pelaksanaan PKB di PT. ASA Yogyakarta. Pelaksanaan PKB di PT. ASA secara umum dapat dikatakan sudah baik meskipun tidak sepenuhnya terlaksana, ada celah ketidaksempurnaan dalam pelaksanaannya, sebagaimana dinyatakan oleh Pak Heri.

“Secara umum bisa dikatakan ya 95 % dilaksanakan mungkin ada beberapa yang mungkin belum dapat dilaksanakan itu kalau saya masih dalam tahap wajar, walaupun ada yang belum tuh mungkin belum secara menyeluruh tapi di beberapa bagian itu sudah dilaksanakan jadi secara umum dilaksanakan walaupun belum secara merata.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Sebagai contoh, sebagai salah satu hal yang penulis soroti dalam penelitian ini yaitu pengupahan. Upah merupakan denyut nadi para buruh, sedemikian krusialnya upah menjadikan salah satu isu yang sering diangkat untuk menjadi tuntutan para buruh dalam berbagai aksi buruh. Setiap perusahaan memiliki problematikanya masing-masing berkaitan dengan hal pengupahan termasuk PT. ASA ini. Secara umum, upah yang diberikan sudah cukup bahkan di atas Upah Minimum Kabupaten (UMK). Ketika memang dirasa belum cukup, maka jalan lainnya adalah dengan melakukan lembur untuk tambahan penerimaan bagi para karyawan.

“Kesejahteraan ya kita menerapkan mengacu pada UMK yang tahun berjalan dan bahkan lebih lagi apa pendapatan dari karyawan itu lebih dari UMK tapi statusnya apa untuk patokannya ya UMK.” (Pak Agus, 07/01/2020)

“Jadi banyak hal-hal yang ada semua termasuk disini ya (PKB) ada kebijakan-kebijakan, seperti gaji lah, gaji itu kita tidak mengacu hanya kepada UMK saja.” (Pak Agus 19/03/2020)

Kebijakan pengupahan tersebut menuai tanggapan dari Pak Heri selaku ketua SPN PT. ASA bahwa pelaksanaannya sudah cukup dan berdasarkan dari rekan-rekan karyawan, walaupun dalam penentuan besaran tidak cukup rasional, permasalahan pengupahan memang rumit karena dibutuhkan peran pemerintah juga sebagai regulator. Tetapi untuk menyikapi kebijakan pengupahan, para karyawan khususnya di PT. ASA ada kebijakan lembur sebagai tambahan

pendapatan. Di samping kerja di perusahaan, para karyawan ada yang membuka usaha, ada yang bertani, untuk mencukupi kebutuhan hidupnya.

“Iya kalau di Jogja umumnya ataupun di ASA khususnya itu baik mas, jadi kita itu upah itu sekitar 125% dari UMK jadi kalau walupun kalau kita hitung-hitungannya secara logika itu sebenarnya tetep tidak masuk, karena kalau upah UMK itu kan hanya bagi pekerja lajang yang kerja kurang dari satu tahun peruntukkan UMK itu kan seperti itu, sedangkan pekerja lajang kan berarti masih sendiri kurang dari satu tahun, ketika seorang pekerja itu sudah berkeluarga punya satu istri, dua anak itu kan idealnya minimal dua kali UMK atau tiga kali UMK karena kan kebutuhan makannya yang dari satu kepala jadi empat kepala gitu.” (Pak Heri, 07/01/2020)

“Tapi secara umum walaupun saya juga belum melakukan penelitian itu rata-rata kalau pekerja disini tuh selain bekerja di perusahaan di ASA itu ada punya sampingan lah mungkin bertani atau punya toko.” (Pak Heri, 07/01/2020)

“Ya kalau dari pemahaman saya sih ya secara umum sudah cukup ya dalam artian, ya cukup gak cukup dicukupkan karena memang kebetulan banyak yang lembur karena kalau lembur itu sendiri nanti penerimaannya itu bisa hampir 1,5 kali gajinya gitu.” (Pak Heri, 07/01/2020)

Selain pengupahan, hal yang disoroti oleh penulis adalah pelaksanaan Keselamatan, Kesehatan Kerja (K3) & Lingkungan Hidup. PT. ASA merupakan

industri manufaktur yang bergerak dalam pengolahan kulit, maka menjadi sebuah kewajiban bagi perusahaan untuk memperhatikan para karyawannya karena kegiatan produksi pada perusahaan tergolong kepada resiko tinggi. Dalam hal tersebut, serikat pekerja memainkan peran yang vital dalam memperjuangkan terjaminnya pelaksanaan K3 di PT. ASA secara konsisten dengan manajemen yang baik. Berkaitan dengan pelaksanaan K3, perusahaan sudah melaksanakan dengan baik dan memberikan komitmen terkait KT melalui kebijakan penggunaan APD secara optimal diterapkan, sebagaimana disampaikan oleh Pak Agus.

“K3 komitmennya perusahaan tentu keselamatan dan kesehatan kerja karyawan itu tetap terjaga penggunaan APD semuanya kita optimalkan untuk diterapkan” (Pak Agus, 07/01/2020)

Pernyataan serupa dilontarkan oleh Pak Heri yang menanggapi terkait pelaksanaan K3 di PT. ASA sudah berjalan dengan baik walaupun lembaga yang berkaitan dengan K3 belum ada pembaharuan dalam hal masa berlakunya. Adapun pelaksanaan K3 tercermin dengan beberapa aktivitas seperti mengadakan pelatihan mengenai dampak, edukasi lingkungan, secara rutin dilakukan, kemudian melakukan evaluasi yang dibersamai oleh konsultan K3 dengan mengecek ke BLH setiap Minggu.

“K3 ya Alhamdulillah terlaksana walaupun secara lembaga ini juga kita sebenarnya perlu diperbaiki masa berlakunya, ini kita baru ada K3 umum, ada satu kemudian itu masa berakhirnya kalau enggak salah di lembaganya itu 2019 akhir apa ya, itu sebenarnya belum diperbaiki

kemudian di akhir-akhir ini kita juga baru menggenjot di P2K3nya tentang lingkungan dan K3nya kemudian juga kita rutin melakukan pelatihan tentang dampak, kemudian tentang lingkungan itu tantang edukasi pengolahan Evalnya itu setiap Minggu atau beberapa hari sekali itu kita rutin mengecek ke BLH, kemudian kita juga ada konsultan di bagian Evalnya, kaitannya dengan P2K3.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Tabel 4.2 Dimensi Perjanjian Kerja Bersama (PKB)

Dimensi	Data	Uraian
Perjanjian Kerja Bersama (PKB)	Isi Perjanjian PKB	<ul style="list-style-type: none"> • Mengatur hak dan kewajiban • Memuat kebijakan-kebijakan, program • Rincian (pihak-pihak yang membuat perjanjian, istilah-istilah, aturan umum, pengakuan, jaminan dan fasilitas bagi serikat pekerja, hubungan kerja, program pengembangan karyawan, penghargaan karyawan, hari kerja, istirahat, dan lembur, pembebasan dan

		<p>kewajiban bekerja, keselamatan, kesehatan kerja (K3) & lingkungan hidup, pengupahan, pengobatan dan perawatan, jaminan sosial, kesejahteraan dan fasilitas bagi pekerja, tata tertib kerja, pemutusan hubungan kerja, penyelesaian keluhan dan pengaduan pekerja, ketentuan pelaksanaan, ketentuan penutup</p>
	<p>Mekanisme dan waktu pelaksanaan PKB</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan (Membentuk tim perumus dan tim perunding) • Perundingan (representatif kedua belah pihak) • Pelaksanaan dan pengawasan (2 tahun dan dapat diperpanjang 1 tahun)
	<p>Pihak-pihak pembuat PKB</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Representatif SPN (Ketua, wakil ketua, sekretaris) • Representatif manajemen

		(Direktur, general manager, manager, HRD, staf manajemen, asisten)
	Manfaat PKB	<ul style="list-style-type: none"> • Mengetahui peran kedua belah pihak • Memiliki kekuatan tersendiri
	Sudahkah PKB terlaksana sepenuhnya	<ul style="list-style-type: none"> • Jika dikuantifikasi secara umum 95% sudah terlaksana • Masih ada poin-poin yang belum terlaksana secara merata

5.4. Hambatan-Hambatan yang Merintang

Hubungan industrial yang harmonis dapat dioptimalkan dengan penguatan peran dari masing-masing pihak baik dari pekerja maupun pengusaha. Namun demikian, di setiap usaha pastinya ada aral melintang yang menyertai dan tentunya tidak mudah dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis di PT. Adi Satria Abadi (ASA), terdapat hambatan-hambatan yang merintang dalam setiap perjalanan perusahaan. Adapun hambatan-hambatan yang terjadi dapat diklasifikasikan menjadi 2 hambatan yaitu hambatan internal dan hambatan eksternal.

4.4.1 Hambatan Internal

Hambatan internal adalah hambatan yang berasal dari serikat pekerja itu sendiri, diantaranya

a. Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM)

Setiap organisasi memerlukan sumber daya manusia untuk menggerakkan roda organisasi tersebut. Sebagai organisasi yang mewadahi para pekerja dalam perusahaan, SPN PT. ASA memiliki pengurus yang bertanggungjawab dalam pelayanan kepada anggota. Bagi SPN PT. ASA, Kaderisasi yang mandek menjadi hambatan utama bagi serikat pekerja karena disebabkan oleh beberapa faktor seperti kurangnya partisipasi dalam kegiatan serikat pekerja, kurangnya keinginan untuk menjadi pengurus, dan tidak adanya pemberian finansial yang ada hanyalah penambahan beban.

“Kalau sebenarnya di Jogja ini klasik ya, pergantian pengurus itu kalau dicalonkan itu banyak yang tidak mau, jadi mau tidak mau pengurusnya itu-itu aja.” (Pak Heri, 07/01/2020)

“Kalau dari internalnya mungkin itu tadi ya SDM kita terbatas dalam artian memang kita tuh kesulitan mengembangkan orang yang mau diajak berpendidikan dalam artian kita sekolahkan.” (Pak Heri, 20/03/2020)

“Ya karena berpikirnya kan bekerja saja sudah capek, suruh nambahiin kegiatan itu ya gak ada bayarannya hehe kan itu suatu yang gimana ya berat juga, karena kadang-kadang memang biasanya kami itu yang

melakukan rapat-rapat ini biasanya pas akhir pekan.” (Pak Heri, 20/03/2020)

4.4.2 Hambatan Eksternal

Selain hambatan internal, terdapat juga hambatan eksternal yang merupakan hambatan yang berasal dari luar serikat pekerja sebagai berikut:

a. Penyesuaian Waktu

Merupakan suatu hambatan ketika ada undangan-undangan yang berasal dari luar perusahaan untuk perihal mengikuti pelatihan-pelatihan. Ketika ada kegiatan ataupun pelatihan yang berasal dari luar perusahaan terkadang bentrok dengan jadwal kerja.

“Kemudian yang eksternal itu termasuk kadang-kadang kita tuh kalau yang selain di hari libur, di samping kerja ini memang kita kesulitan di waktu ya, waktunya karena kita masih aktif sebagai pekerja semua walaupun di ASA ini untuk ijin-ijin itu sebenarnya bisa dikatakan gampang ya simple ya.” (Pak Heri, 20/03/2020)

b. Perbedaan Persepsi dengan Manajemen

Perbedaan yang ada dalam suatu perusahaan merupakan sebuah keniscayaan karena terdapat beragam pemikiran, watak, latar belakang, pendidikan, dsb. Perbedaan ini seringkali menimbulkan sebuah konflik, tetapi konflik dapat membuat produktif apabila ada manajemen konflik yang baik.

Perbedaan persepsi antara manajemen dengan serikat pekerja terjadi ketika menyikapi aturan seperti PKB. Perbedaan penafsiran terkait pasal per pasal lumrah terjadi antara serikat pekerja dan manajemen tetapi tidak sampai melakukan aktivitas yang merugikan kelangsungan produksi perusahaan.

“Ada dalam menyikapi aturan itupun kadang dari manajerial itu antara manajemen yang satu dengan manajerial yang lain tuh beda dalam menafsirkan, dalam menafsirkan misalkan isi PKB itu.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Hal senada disampaikan oleh Pak Agus selaku perwakilan manajemen PT. ASA, beliau menghendaki perbedaan persepsi pasti terjadi.

“Ada (perbedaan persepsi) pasti, gak masalah selama ini win-win solution menjadi suatu keputusan yang selama ini kita sering lakukan.” (Pak Agus, 19/03/2020)

c. Tidak Ada Transparansi Skala Upah

Itikad baik dari serikat pekerja dalam meminta transparansi skala upah berujung respon tidak baik oleh perusahaan. Perusahaan tidak membuka informasi mengenai skala upah hanya sekedar memberitahukan kepada serikat pekerja jika perusahaan punya skala upah. Hal tersebut menjadi salah satu hambatan bagi serikat pekerja karena perkara upah adalah esensial sekaligus sensitif.

“Secara umum gak ada sih mas cuman sebenarnya ya kita minta apa ya tentang struktur skala upah/ gaji sebenarnya minta walaupun sebenarnya

ini sudah di atas UMK tapi sebenarnya kita juga minta lebih lah, itu minta kenaikan itu hehe.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Mengenai tidak adanya transparansi skala upah dikonfirmasi oleh Pak Agus bahwa perusahaan belum membuka informasi mengenai skala upah, tetapi hanya menyampaikan kepada SPN ASA jika perusahaan memiliki skala upah.

“Skala upah kita ada, tapi belum, tidak transparan ya, kita tidak buka tapi kita sampaikan ke pihak SP kita sudah punya skala upah.” (Pak Agus, 19/03/2020)

Tabel 4.3 Dimensi Hambatan-Hambatan

Dimensi	Data	Uraian
Hambatan-hambatan yang merintang	Hambatan internal	<ul style="list-style-type: none"> • Keterbatasan sumber daya manusia • Kurangnya partisipasi dalam kegiatan serikat • Kurangnya minat menjadi pengurus • Tidak ada pemberian finansial
	Hambatan eksternal	<ul style="list-style-type: none"> • Penyesuaian waktu dalam berkegiatan serikat dan bekerja • Perbedaan persepsi dengan manajemen • Tidak ada transparansi skala upah

4.5 Menyikapi Hambatan, Mengupayakan Solusi

Setiap hambatan pasti ada solusinya. SPN PT. ASA bersama manajemen dalam menyikapi ragam hambatan, kedua belah pihak telah mengupayakan solusi dalam meredam permasalahan yang terjadi. Adapun upaya yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Strategi *Win-Win Solution*

Ketika terjadi perbedaan ditanggapi dengan wajar. Sebelum melakukan perundingan terlebih dahulu masing-masing membuat sebuah konsep dan saling memberikan untuk kemudian dipelajari, upaya ini dilakukan untuk mengefektifkan waktu pembahasan.

“Ya sebenarnya kita kan sudah apa ya, kita sudah sama-sama memberikan konsepnya jadi konsep dari SPN dan konsep dari perusahaan, kita saling berikan, sama-sama mempelajari kemudian ya walaupun lancar tetap ada 3 kali apa 4 kali pertemuan gitu.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Kemudian menurut Pak Agus, untuk mengatasi permasalahan tersebut dengan mempertahankan kondusifitas yakni melalui komunikasi dengan pihak serikat pekerja. Kemudian ketika perundingan mengutamakan strategi *win-win solution* yang menguntungkan kedua belah pihak dan saling mengingatkan peran masing-masing.

“Ada, pasti ada dan gak masalah selama ini win-win solution menjadi suatu keputusan yang selama ini kita sering lakukan.” (Pak Agus, 19/03/2020)

“Yang pasti kita mempertahankan kondusifitas yang sudah berlangsung baik ini ya, komunikasi dengan pihak serikat pekerja terus kita lakukan ya, apa yang menjadi hak karyawan perusahaan semaksimal mungkin, seoptimal mungkin itu diberikan. Kita punya PKB dan masing-masing dari peran kita itu terus selalu diingatkan karena kita sudah punya kesepakatan dan selama ini tidak melenceng dari apa yang sudah menjadi kesepakatan.” (Pak Agus, 19/03/2020)

b. Pendelegasian Tugas

Dalam upaya menciptakan kaderisasi yang berkelanjutan, SPN memiliki kebijakan untuk menugaskan baik pengurus maupun anggotanya secara bergiliran dalam kegiatan pelatihan-pelatihan, rapat, konsolidasi, dan aksi. Hal tersebut dilakukan sebagai pemerataan pengetahuan agar ketika pergantian pengurus tidak kesulitan mencari pengganti karena calon penerus sudah siap dengan bekal pengetahuan yang ada.

“Kalo selama ini kita mulai dari yang itu tadi, dari kegiatan-kegiatan yang mungkin tidak terlalu ataupun pelatihan yang tidak terlalu berat itu dari pengurus-pengurus yang bukan pengurus inti sudah mulai kita ikutkan pelatihan-pelatihan, kemudian juga di rapat-rapat itu kan kita ada

rapat daerah itu satu bulan sekali yang terdiri dari 7 perusahaan itu kita mengirimkannya bergantian.” (Pak Heri, 07/01//2020)

“Makanya sebisa mungkin kita banyak kalau ada pelatihan kita banyak mengirimkan orang itu biar mereka tau kemudian kita gak kesulitan nanti untuk mencari kader-kader berikutnya.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Pendelegasian juga dilakukan sebagai cara dalam mengatasi undangan pelatihan yang mendadak dengan memperhatikan manajemen waktu yang baik. Walaupun dari perusahaan memberikan kemudahan dalam izin mengikuti kegiatan serikat pekerja.

c. Mengadakan Kolaborasi Edukasi

Solusi ini dihadirkan untuk menjawab permasalahan kurangnya partisipasi anggota dalam mengikuti kegiatan pelatihan yang diadakan oleh serikat pekerja. Dengan kolaborasi dari serikat pekerja dan perusahaan dalam mengadakan pelatihan diharapkan partisipasi anggota meningkat dan karyawan mendapatkan pengetahuan tidak hanya berkaitan dengan serikat pekerja tetapi dapat pula ilmu dari manajemen.

“Saya itu sebenarnya sempat menyampaikan wacana mengadakan pelatihan, pelatihan itu dari dua unsur, dari unsur perusahaan dan dari unsur SPN, dimana dari dua itu nanti kita memberikan edukasi di bidangnya masing-masing dari manajemen yang menyampaikan tentang produktifitas perusahaan dari kami tentang kegiatan organisasi, fungsi, dan perannya organisasi.” (Pak Heri, 20/03/2020)

d. Komunikasi Efektif

Komunikasi menjadi kunci bagi SPN dan manajemen perusahaan Adi Satria Abadi dalam menyelesaikan permasalahan. Komunikasi yang efektif dapat mengikis kesalahpahaman yang menjalar, dengan komunikasi dapat meruntuhkan sekat-sekat yang memisahkan karena perbedaan jabatan, dengan demikian dapat terjalinnya hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan di PT. Adi Satria Abadi.

“Kalau yang kami laksanakan selama ini adalah komunikasi, komunikasi yang efektif dalam artian yang pertama saya melihat manajerial di perusahaan ini pemimpin-pemimpin kami tidak ada gap yang begitu jauh dengan pekerja ataupun karyawan.” (Pak Heri, 20/03/2020)

“Jadi komunikasinya itu mungkin bisa menjadi salah satu kunci untuk terjalinnya hubungan industrial yang baik itu, jadi ketika ada itu kadang-kadang ya kita menyampaikannya sambil guyon saja atau sambil ngobrol-ngobrol biasa ini kok gini-gini itu dan Alhamdulillah itu banyak respon yang baik dari pimpinan.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Komunikasi menjadi kunci yang penting untuk menciptakan *win-win solution*, sehingga tidak ada gejolak yang menimbulkan efek negatif bagi keberlangsungan perusahaan. Hal ini disampaikan oleh Pak Agus selaku Kepala Seksi HRD PT. ASA.

“Ya selama ini komunikasi aja, iya terus win-win solusi itu tadi yang disepakati dan gak ada penolakan ataupun ketidakpuasan yang berujung pada keberlangsungan perusahaan, ya gak masalah sih.” (Pak Agus, 19/03/2020)

4.5.1 Menilai Efektifitas Hubungan Industrial

Indikator hubungan industrial yang baik di PT. ASA tercermin dalam beberapa hal yaitu:

a. Tidak adanya Demo

Fakta fisik yang terjadi dalam perjalanan perusahaan tidak terjadi demo ataupun mogok kerja menjadi indikasi bahwa hubungan industrial yang terjadi di PT. Adi Satria Abadi berjalan dengan harmonis, karena relasi manajemen dengan serikat pekerja berjalan saling kondusif dalam suasana saling menghargai.

“Kalau dari saya sih, tidak adanya aksi demo dalam artian menyampaikan pendapat yang secara berlebihan itu bisa menjadi salah satu indikasi hubungan industrial yang baik.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Pernyataan serupa disampaikan oleh Pak Agus bahwa hubungan industrial di PT. ASA berjalan dengan baik dengan tidak adanya demo, karena nuansa yang dibangun dengan serikat pekerja harus saling kondusif dan menjaga.

“Alhamdulillah selama ini tidak ada gejolak apa-apa ya karena kami dengan serikat pekerja eee saling kondusif ya dan saling menjaga selama ini gak ada apa-apa.” (Pak Agus, 07/01/2020)

“Tidak adanya demo, tidak pernah terjadi.” (Pak Agus, 19/03/2020)

b. Kepuasan Kesejahteraan

Indikator lain adalah kepuasan. Kepuasan ini didapatkan ketika kesejahteraan terpenuhi. Perusahaan memberikan kebijakan-kebijakan kesejahteraan baik material maupun non-material, para pekerja pun semakin semangat dalam memberikan kontribusinya kepada perusahaan sehingga produktivitas meningkat, laba perusahaan juga meningkat.

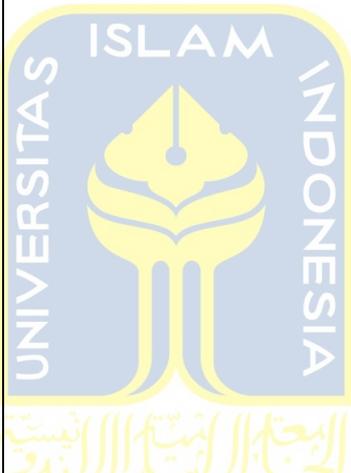
“Termasuk pemberian apa fasilitas-fasilitas dari perusahaan itu kepada pekerja itu baik berupa sarana maupun mungkin berupa nominal nilai uang itu bisa menjadi salah satu wujud terbentuknya hubungan industrial sendiri.” (Pak Heri, 20/03/2020)

Perusahaan memperhatikan para karyawan dengan memenuhi kesejahteraan karyawan yang tercantum dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) dan bekerjasama dengan SPN PT. ASA dalam mewujudkannya. Pemenuhan kesejahteraan ini dapat meningkatkan kepuasan bagi karyawan sehingga produktivitas dapat naik sehingga dapat memberikan kontribusi positif kepada perusahaan.

“Kuncinya pada kepuasan, iya kepuasan artinya ketika kepuasan itu sudah dikeluarkan oleh perusahaan baik material maupun non material, semangat tingkat kontribusi ke perusahaan timbal balik positifnya pasti ada.” (Pak Agus, 19/03/2020)

Tabel 4.4 Dimensi Upaya Mengatasi Hambatan

Dimensi	Data	Uraian
Menyikapi hambatan, mengupayakan solusi	Strategi <i>win-win solution</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Sebelum melakukan perundingan terlebih dahulu masing-masing membuat sebuah konsep dan saling memberikan untuk kemudian dipelajari, upaya ini dilakukan untuk mengefektifkan waktu pembahasan • Saling mengingatkan peran masing-masing
	Pendelegasian tugas	<ul style="list-style-type: none"> • Kebijakan menugaskan baik pengurus maupun anggotanya secara bergiliran dalam kegiatan pelatihan-pelatihan, rapat, konsolidasi, dan aksi (pemerataan pengetahuan)
	Mengadakan kolaborasi edukasi	<ul style="list-style-type: none"> • Serikat pekerja dan perusahaan dalam mengadakan pelatihan diharapkan partisipasi anggota meningkat dan karyawan mendapatkan

		pengetahuan tidak hanya berkaitan dengan serikat pekerja tetapi dapat pula ilmu dari manajemen
	<p>Komunikasi efektif</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi menjadi kunci bagi SPN dan manajemen perusahaan Adi Satria Abadi dalam menyelesaikan permasalahan. Komunikasi yang efektif dapat mengikis kesalahpahaman yang menjalar, dengan komunikasi dapat meruntuhkan sekat-sekat yang memisahkan karena perbedaan jabatan

Tabel 4.5 Indikator Hubungan Industrial Harmonis

Keterangan	Data	Dampak
Indikator	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak adanya demo, mogok kerja, dan <i>lockout</i> perusahaan • Kepuasan kesejahteraan 	Hubungan industrial yang harmonis, rasa saling menghargai dan memahami sehingga tidak ada gejolak yang merugikan kedua belah pihak karena relasi yang dibangun positif,

		<p>Perusahaan memberikan kebijakan-kebijakan kesejahteraan baik material maupun non-material, para pekerja pun semakin semangat dalam memberikan kontribusinya kepada perusahaan sehingga produktivitas meningkat, laba perusahaan juga meningkat</p>
--	--	---



BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis menganalisa data hasil temuan penelitian ini yang selanjutnya dinarasikan melalui pembahasan dengan menghubungkan teori atau harapan umum yang berlaku maupun beberapa hasil penelitian yang telah dikutip pada kajian literatur untuk dibandingkan sehingga dapat ditemukan kesamaan maupun perbedaannya. Secara sistematis pembahasan dibagi menjadi 4 sub pembahasan dan diakhiri dengan pembahasan umum yang berusaha mengakomodir intisari dari bab ini.

5.1 Dimensi Relasi Para Aktor: Serikat Pekerja dan Manajemen

Hubungan industrial merupakan tatanan sosial yang menggambarkan dinamika dalam hubungan diantara para aktor produksi, yang memiliki tujuan untuk terciptanya kondisi ideal yaitu hubungan industrial yang harmonis dan saling menguntungkan bagi banyak pihak. Dalam praktiknya, hubungan industrial tidak hidup dalam ruangan yang hampa dan terlepas dari berbagai pengaruh faktor lainnya. Merujuk kepada Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pada pasal 1 angka 16 menyatakan bahwa hubungan industrial adalah suatu sistem hubungan yang terbentuk antara para pelaku dalam proses produksi barang dan/atau jasa yang terdiri dari unsur pengusaha, pekerja/buruh dan pemerintah yang didasarkan pada nilai-nilai Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dipaparkan, hubungan industrial yang terjadi pada PT. Adi Satria Abadi tercermin dalam relasi para aktor yang berkepentingan yaitu unsur serikat pekerja yang mewakili para karyawan dan unsur manajemen/pimpinan sebagai representatif perusahaan. Relasi yang dibangun berada dalam nuansa yang baik dimulai dari saling memahami dan saling mendukung satu sama lain. Hal demikian termanifestasi dalam bentuk pemahaman dalam memaknai serikat pekerja. Masing-masing informan memberikan inti pemahaman yang sama berkaitan dengan makna serikat pekerja yaitu sebagai organisasi yang mewadahi para pekerja untuk memperjuangkan hak dan kepentingan yang pembentukannya didasarkan atas kebebasan berserikat sehingga perusahaan tidak mengekang keberadaan serikat pekerja. Pemahaman tersebut berlandaskan kepada kaidah hukum ketenagakerjaan yaitu Undang-Undang No. 21 Tahun 2001. Jika merujuk kepada Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 maka akan didapatkan titik temu dalam pengertian serikat pekerja yaitu Serikat pekerja/serikat buruh adalah organisasi yang dibentuk dari, oleh, dan untuk pekerja/buruh baik di perusahaan maupun di luar perusahaan, yang bersifat bebas, terbuka, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab guna memperjuangkan, membela serta melindungi hak dan kepentingan pekerja/buruh serta meningkatkan kesejahteraan pekerja/buruh dan keluarganya.

Serikat Pekerja Nasional PT. Adi Satria Abadi (SPN PT. ASA) terbentuk sejak 15 tahun silam. Keberadaan SPN PT. ASA tidak ujug-ujug hadir dari langit, tetapi melalui proses yang harus sesuai dengan prosedur peraturan pembentukan serikat pekerja. Memang, Undang-Undang No. 21 Tahun 2001 menjamin hak

dalam berserikat dan tidak dibatasi dalam kuantitas artinya dalam satu perusahaan bisa terbentuk lebih dari satu serikat. Tetapi berdasarkan temuan penelitian, PT. ASA hanya memiliki satu serikat yang diakui keberadaannya dan uniknya perusahaan memiliki kebijakan yang diperuntukkan bagi seluruh karyawan yang berkerja yaitu mewajibkan semua karyawan untuk menjadi anggota SPN PT. ASA atau lebih dikenal sebagai *union shop*.

Haryani (2002) mengemukakan bahwa ada beberapa perkembangan wewenang serikat pekerja berdasarkan tingkat keamanan (*union security*) yang bisa dijadikan tolak ukur dalam hubungan antara serikat pekerja dan manajemen diantaranya *Anti Union Shop, Open Shop, Exclusive Bargaining Agent, Preferential Shop, Maintenance of Membership, Agency Shop, Union Shop, Closed Shop, dan Check Off*. Tahapan dalam *Union Shop* adalah tahapan pengakuan pengusaha/majikan bagi semua karyawan harus menjadi anggota serikat buruh. Pengusaha/majikan dapat mempekerjakan orang-orang yang bukan anggota serikat buruh tetapi setelah mereka diterima sebagai karyawan harus menjadi anggota serikat buruh. Situasi semacam ini membutuhkan kerja sama antara serikat pekerja dengan pengusaha. Serikat pekerja menekankan bahwa semua karyawan harus menjadi anggota serikat pekerja. Pihak perusahaan mendukung dengan memberitahukan, menyarankan, atau mengharuskan agar karyawan yang belum menjadi anggota serikat pekerja untuk mendaftarkan diri menjadi anggota. Penelitian yang dilakukan oleh Ningsih, dkk (2015) menguatkan bahwa kebijakan *union shop* mencerminkan hubungan industrial yang dibina dengan baik melalui hubungan manajemen dan serikat pekerja dalam tahap akomodatif.

Kebijakan *union shop* yang terjadi di PT. ASA tercermin melalui kebijakan perusahaan yang mewajibkan seluruh karyawan untuk menjadi anggota Serikat Pekerja Nasional (SPN ASA) dan kebijakan tersebut tidak mendapatkan penolakan dari para karyawan untuk bergabung dengan serikat pekerja padahal jika karyawan ada yang ingin menolak untuk masuk serikat tidak ada larangan karena Undang-Undang menjamin hak kebebasan berserikat bukan kewajiban berserikat. Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Agus selaku HRD PT. ASA membenarkan bahwa perusahaan mewajibkan seluruh karyawan untuk menjadi anggota SPN PT. ASA sebagai serikat pekerja satu-satunya yang diakui perusahaan dan menurut pengakuan Pak Agus selama ini tidak terjadi penolakan maupun perlawanan terhadap kebijakan tersebut. Selaras juga dikemukakan oleh Pak Heri bahwa respon yang baik dari para karyawan menandakan ketersetujuan terhadap kebijakan semua karyawan harus menjadi anggota serikat, walaupun tingkat partisipasi yang kurang dalam kegiatan serikat tak bisa terelakkan.

Kebijakan menunggalkan serikat pekerja dalam perusahaan jika dilihat dari manfaat berdasarkan hasil temuan didapatkan bahwa pemberlakuan hanya ada satu serikat pekerja di PT. ASA yaitu untuk memudahkan dalam komunikasi ketika menyelesaikan permasalahan di tingkat karyawan ataupun usulan usulan yang ditawarkan oleh serikat pekerja, karena ketika ada banyak serikat dalam satu perusahaan itu akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan permasalahan. Sedangkan alasan para karyawan tidak ada yang menolak ketika diberlakukannya kebijakan semua karyawan harus menjadi anggota SPN ASA karena keberadaan

SPN ASA memang dibutuhkan dan bisa memberikan beberapa manfaat terhadap para pekerja maupun keluarganya.

Allen (1971) dalam Flanders (1975) memberikan alasan para pekerja harus membentuk serikat karena daya tawar yang dimiliki oleh pekerja itu lemah maka dengan adanya serikat pekerja mampu menjadi kekuatan pembanding dengan manajemen. Menurut Simamora (1995) setidaknya ada dua alasan ada beberapa alasan yang mendasari karyawan memutuskan untuk masuk serikat diantaranya; alasan ideologis fundamental, keuntungan ekonomis, penghapusan atas kondisi-kondisi tidak adil, hubungan sosial, kesempatan kepemimpinan, tekanan dari lingkungan (paksaan), dan ketidakpuasan terhadap manajemen. Studi yang dilakukan oleh Chanprateep dan Napathorn (2011) menemukan ada tiga alasan utama karyawan bergabung dengan serikat pekerja yaitu kompensasi, perlindungan terhadap pemecatan, dan konsultasi hukum.

Merujuk kepada hasil penelitian terdapat kesesuaian dalam hal alasan yang mendasari dan menjadi basis argumentasi mengapa serikat pekerja harus ada di PT. ASA antara lain konsultasi hukum, kontrol pelaksanaan aturan, dan advokasi pekerja. Konsultasi hukum berarti serikat pekerja dapat menjadi wadah konsultasi bagi para pekerja berkaitan dengan hak dan kewajiban, peraturan-peraturan baik yang ada di perusahaan maupun peraturan perundang-undangan tentang ketenagakerjaan. Menurut Pak Heri, tidak semua karyawan dan manajemen mengetahui tentang peraturan ketenagakerjaan maupun hak dan kewajibannya, maka dengan adanya serikat pekerja dapat menjadi wadah konsultasi hukum berupa sosialisasi mengenai peraturan ketenagakerjaan oleh SPN. Pun dengan

adanya peraturan mengenai ketenagakerjaan menghendaki perusahaan untuk tidak mengesampingkannya, maka serikat pekerja dapat menjadi kontrol pelaksanaan aturan atau pengawas dengan cara mengingatkan agar tidak melenceng dari aturan yang telah ditetapkan. Adapun advokasi dimaksudkan bahwa dengan adanya serikat pekerja para pekerja SPN PT. ASA merasakan manfaat dengan keberadaan serikat pekerja sebagai perwakilan yang memperjuangkan hak dan kepentingan anggota, ketika ada hak yang dilanggar oleh perusahaan maka serikat pekerja wajib untuk membela anggotanya. Tetapi, serikat pekerja tidak mempunyai kewajiban untuk membela yang bukan anggotanya.

Bedanya, penelitian ini menemukan ketidakseuaian dalam beberapa faktor yang menjadi alasan mengapa karyawan membentuk serikat pekerja diantaranya ideologis fundamental, kesempatan kepemimpinan, dan tekanan dari lingkungan atau paksaan untuk bergabung dengan serikat. Walaupun terdapat perbedaan tidak mengurangi esensi pentingnya keberadaan Serikat Pekerja Nasional PT. Adi Satria Abadi (SPN ASA) sehingga para karyawan merasakan dampak manfaatnya. Penelitian ini dikuatkan oleh Ratna dan Kaur (2012) yakni beberapa alasan mengapa karyawan bergabung dengan serikat pekerja, diantaranya sebagai berikut:

1. *Greater Bargaining Power* (Daya tawar yang lebih kuat)

Seorang pekerja secara individual memiliki daya tawar yang lebih kecil dibandingkan dengan pengusaha. Oleh sebab itu, bergabungnya

anggota dengan serikat pekerja supaya daya tawar yang dimiliki lebih besar kekuatannya.

2. *Minimize Discrimination* (Meminimalkan diskriminasi)

Serikat pekerja dapat memaksa manajemen untuk merumuskan kebijakan personalia mengenai gaji, pekerjaan, pemindahan, promosi, dll. Yang mendesak kesetaraan perlakuan kepada pekerja. Semua keputusan tenaga kerja manajemen berada di bawah pengawasan ketat dari serikat pekerja. Ini memiliki efek meminimalkan favoritisme dan diskriminasi.

3. *Sense of Security* (perlindungan rasa aman).

Karyawan dapat bergabung dengan serikat pekerja karena keyakinan mereka bahwa ini adalah cara yang efektif untuk mendapatkan perlindungan memadai dari berbagai jenis bahaya dan ketidakamanan pendapatan seperti kecelakaan, cedera, sakit, pengangguran, jaminan pensiun, dll. Mereka memaksa manajemen untuk berinvestasi dalam layanan kesejahteraan untuk kepentingan pekerja.

4. *Sense of Participation* (Rasa Partisipasi)

Karyawan dapat berpartisipasi dalam pengelolaan perusahaan melalui perundingan bersama. Secara tidak langsung karyawan berpartisipasi dalam mewujudkan hubungan industrial yang harmonis, adil, dan dinamis sehingga dapat memajukan perusahaan,

menyejahterakan karyawan dan meningkatkan perekonomian yang menopang pembangunan nasional.

5. *Sense of Belongingness* (Rasa memiliki)

Hal ini termanifestasi melalui hubungan sesama rekan kerja, saling menghormati, saling membantu ketika ada permasalahan yang menyangkut kondisi kerja dan kesejahteraan.

6. *Platform for Self Expression*

Keinginan untuk mengekspresikan diri adalah dorongan manusia yang mendasar bagi kebanyakan orang. Serikat pekerja menyediakan forum tempat perasaan, gagasan, dan pendapat para pekerja dapat didiskusikan. Suara kolektif pekerja didengar oleh manajemen dan dipertimbangkan dengan cermat saat mengambil keputusan kebijakan oleh manajemen.

7. *Betterment of Relationship*

Serikat pekerja membantu memperbaiki hubungan industrial antara manajemen dan pekerja dengan memecahkan masalah secara damai.

Keberadaan SPN PT. ASA juga memainkan peran penting dalam mewujudkan hubungan industrial yang harmonis di PT. ASA. Merujuk kepada hasil penelitian, peran serikat pekerja sebagai wujud kolektif yang mempunyai peran dan fungsi penting sebagai perwakilan dari pekerja. Peran dan fungsi tersebut diantaranya sebagai berikut:

1. Peran sebagai jembatan

Berdasarkan hasil penelitian, SPN PT. ASA sebagai representatif para karyawan yang menjadi penghubung dalam menyampaikan aspirasi ataupun keluhan dsri para karyawan kepada manajemen. Setiap karyawan berhak untuk meyampaikan ketika ada permasalahan ataupun saran terhadap perusahaan. Tetapi, menurut Pak Heri ada perasaan malu jika disampaikan secara individu sehingga tidak berani menyampaikan kepada perusahaan. Peran sebagai jembatan disini juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Roadissa *et.al* (2018) yang menunjukkan peran Serikat Pekerja BPJS Ketenagakerjaan cukup baik dalam dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan maupun perannya dalam menyalurkan aspirasi karyawan. Beberapa fungsi serikat pekerja diantaranya; Serikat pekerja memiliki fungsi aspirasi dan koordinasi, sebagai mitra stategis manajemen, dan sebagai jembatan antara pekerja dan anggota dewan atau direktur sehingga dapat memudahkan dalam pemberian akses aspirasi kepada manajemen. Tidak berbeda dengan SPN PT. ASA yang berperan dalam menjembatani aspirasi sehingga memudahkan bagi para karyawan dalam melakukan komunikasi dengan pihak manajemen.

2. Peran untuk Memperjuangkan Hak Karyawan dan Keluarganya

SPN PT. ASA telah berperan dalam memperjuangkan hak dan kepentingan karyawan. Hak-hak yang bersifat normatif maupun di atas normatif, seperti bonus tahunan, hak cuti, dan memperjuangkan

karyawan kontrak menjadi tetap. Adapun untuk keluarga pekerja diwujudkan dalam program manfaat SPN PT. ASA dengan memberikan santunan bagi para penerima manfaat.

Menurut Undang-Undang No. 21 Tahun 2000 Tentang Serikat Pekerja menerangkan bahwa serikat pekerja yang telah tercatat di Instransi terkait wajib untuk melaksanakan kewajibannya terhadap anggota yaitu membela anggota dari pelanggaran hak, memperjuangkan kepentingannya, dan memperjuangkan kepentingan peningkatan kesejahteraan anggota dan keluarga. Dengan demikian, SPN PT. ASA melalui peran dan fungsinya untuk memperjuangkan hak karyawan dan keluarganya telah selaras dan mematuhi peraturan yang berlaku yang termuat dalam Undang-Undang No. 21 Tahun 2000 Tentang Serikat Pekerja.

3. Peran dalam pembuatan Perjanjian Kerja Bersama (PKB)

Kaidah hukum ketenagakerjaan yang ada di Indonesia mewujudkan dalam bentuk Perjanjian Kerja Bersama sebagai salah satu sarana yang dapat mewujudkan hubungan industrial yang harmonis tentunya melalui proses tawar menawar kolektif yang baik pula. SPN PT. ASA sebagai satu-satunya serikat pekerja yang diakui oleh perusahaan memiliki sebuah kewajiban sebagai salah satu unsur dalam pembuatan PKB bersama dengan perusahaan. Peran dalam pembuatan PKB sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Siandra, dkk (2018), peran serikat pekerja PT. Bumi Pelita Abadi sudah

dilakukan sebagaimana mestinya termasuk dalam hal pembuatan Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Serikat pekerja sebagai pihak dalam perundingan perjanjian kerja bersama tersebut guna membina hubungan industrial yang harmonis sehingga dapat memberi pelayanan kesejahteraan bagi anggota dan keluarganya. Menurut Sundari (2019) Keterlibatan dalam penyusunan PKB sebagai manifestasi peran serikatpekerja dalam mendorong terciptanyakualitas hubungan industrial.

SPN PT. ASA bersama perusahaan melaksanakan perjanjian kerja bersama sebagai sarana dalam membina hubungan industrial yang baik, dengan adanya PKB dayar tawar SPN ASA pun semakin kuat dalam perbandingan posisi dengan manajemen.

4. Mengembangkan Sumber Daya Manusia

Pengembangan kualitas sumber daya manusia merupakan kegiatan esensial dalam perusahaan dan bisa meningkatkan kualitas hubungan industrial. Dalam diskusi bertema Hubungan Industrial dan Gerakan Buruh di Indonesia yang diadakan oleh Pusat Penelitian Kependudukan LIPI bekerjasama dengan Trade Union Right Centre (TURC) pada tahun 2017, Triyono menyatakan bahwa metode peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) buruh merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kesejahteraan di samping demonstrasi atau mogok kerja. Selaras dengan pernyataan tersebut, SPN PT. ASA berupaya untuk mengembangkan para

karyawan sebagai anggota serikat melalui kegiatan pelatihan ataupun edukasi yang dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan para anggota.

Rimbing *et.al.* (2015) menemukan dalam studinya bahwa serikat pekerja dapat menambah pengetahuan bagi para pekerja dengan adanya pelatihan-pelatihan.

5. Memajukan Perusahaan

Selain berperan dalam memperjuangkan hak dan kepentingan karyawan, SPN PT. ASA memiliki peran untuk ikut memajukan perusahaan. dengan memberikan masukan-masukan berkaitan dengan produktivitas karyawan seperti absensi, rotasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen yang diwakili oleh Pak Agus, Secara langsung yang berkaitan dengan produksi perusahaan tidak ada ruang kontribusi tetapi secara tidak langsung memberikan dampak yang signifikan dalam menjaga produktivitas karyawan. Peran serupa dijalankan oleh serikat pekerja PT. Meares Sopotan Mining dalam penelitian yang dilakukan oleh Rimbing, *et.al* (2015), serikat pekerja berkontribusi dalam meningkatkan disiplin kerja dan motivasi karyawan. Sebagai mitra pengusaha serikat pekerja dapat memobilisasi seluruh pekerja sebagai anggotanya untuk bekerja secara disiplin, bertanggungjawab dan penuh semangat serta membantu dalam pelaksanaan kegiatan sosial dan kekeluargaan seperti olahraga, rekreasi, kunjungan dan sebagainya.

Menurut Simanjuntak (2003) dalam Pujiastutu (2010) menyatakan bahwa serikat pekerja dapat turut aktif dalam peningkatan efisiensi, efektifitas, produktivitas, dan semangat kerja para karyawan. Maka dalam peran ini, SPN PT. ASA telah menjalankan peran dalam ikut memajukan perusahaan dengan memberikan saran-saran berkaitan dengan produktivitas karyawan. Menurut Pak Agus, SPN PT. ASA ikut membantu dalam mengingatkan para anggotanya atau karyawan yang memiliki tingkat absensi yang rendah.

Menurut Koeshartono (2005) kondisi kerja yang tidak adil dapat berubah melalui optimalisasi peran fungsi serikat pekerja. Jika serikat pekerja melaksanakan fungsinya dengan baik maka akan memberikan manfaat terhadap pekerja maupun pengusaha. Secara garis besar, peran fungsi telah dioptimalkan oleh SPN PT. ASA walaupun belum sepenuhnya terlaksana, adapun jika merujuk kepada Undang-Undang No. 21 Tahun 2000 Tentang Serikat Pekerja akan didapatkan temuan dari penelitian ini bahwa beberapa fungsi belum terlaksana diantaranya sebagai wakil buruh/pekerja dalam lembaga kerjasama di bidang ketenagakerjaan sesuai tingkatannya dikarenakan di PT. ASA keberadaan lembaga bipartit belum ada. Selain itu, sebagai penanggungjawab pemogokan dan memperjuangkan kepemilikan saham belum diarahkan perannya.

SPN PT. ASA dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai serikat pekerja tidak terlepas dari dukungan yang diberikan oleh manajemen/perusahaan. Aktualisasi dukungan dari perusahaan untuk menunjang kesejahteraan bagi para karyawan yang tercantum dalam PKB dan dirasakan manfaatnya oleh karyawan

seperti pemberian gaji di atas UMK, program BPJS, koperasi, premi hadir, premi prestasi, subsidi transport, dll. Selain itu, perusahaan memberikan keleluasaan bagi SPN dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan serikat seperti kegiatan pelatihan, olahraga, pengajian, dan *may day*. Peranan dari manajemen sangat dibutuhkan dalam rangka membina hubungan industrial yang harmonis karena dalam relasi industrial menghendaki hubungan yang saling membutuhkan di antara para aktor yang berkepentingan baik pengusaha maupun pekerja.

5.2. Dimensi Perjanjian Kerja Bersama (PKB)

Perjanjian Kerja Bersama (PKB) menjadi suatu instrumen dalam mengupayakan hubungan industrial yang harmonis. PKB merupakan manifestasi tolak ukur keadilan karena dalam perumusannya melibatkan pekerja atau serikat pekerja sebagai wakil dari pekerja melalui tawar menawar kolektif. PKB berperan penting dalam menciptakan pengintegrasian, membina kerja sama, dan menghindarkan terjadinya konflik dalam perusahaan karena dalam pembuatan PKB menghendaki musyawarah untuk mencapai mufakat sehingga diharapkan dapat tercipta integrasi yang serasi dalam perusahaan. Berdasarkan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 menerangkan bahwa dalam PKB memuat hak dan kewajiban pengusaha, hak dan kewajiban serikat pekerja/serikat buruh, jangka waktu dan tanggal mulai berlakunya perjanjian kerja bersama, dan tanda tangan para pihak pembuat perjanjian kerja bersama.

Selaras dengan aturan pembuatan PKB yang tertuang dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tersebut. Berdasarkan hasil wawancara, perjanjian

kerja bersama terakhir dibuat pada tahun 2017 dan berlaku 2 tahun. Tetapi diperpanjang 1 tahun dengan kesepakatan SPN PT. ASA dan perusahaan. Pembuatan PKB tersebut melibatkan SPN ASA sebagai representatif dari para pekerja dan perusahaan yang diwakili oleh manajemen. Menurut keterangan dari narasumber, yang mewakili dari unsur SPN ASA diantaranya ketua, wakil ketua, dan sekretaris dibantu beberapa pengurus serikat. Sedangkan dari pihak perusahaan terdiri dari direktur, *general manager*, *manager*, HRD, staf manajemen, dan asisten.

Terdapat proses dalam pembuatan PKB dimulai dari perencanaan dengan membentuk tim perumus yang bertugas dalam menampung aspirasi dari anggota atau karyawan yang sekiranya perlu untuk dicantumkan dalam PKB, kemudian beberapa aspirasi yang masuk itu diolah dan disaring masukan yang relevan, setelah itu, aspirasi yang sudah dikonsepsikan oleh tim perumus diserahkan kepada tim perunding. Tim perunding memiliki tugas untuk melakukan negosiasi dengan pihak perusahaan. Tim perunding terdiri dari perwakilan SPN dan manajemen.

Pembuatan perjanjian kerja bersama perlu memperhatikan prosedural yang telah ditetapkan. Jika mengabaikan proses maka tidak akan tercapai tujuan daripada hubungan industrial yang harmonis, hal tersebut berdasarkan studi empirik dari Femi, *et.al* (2019) yang menunjukkan bahwa negosiasi melalui proses perundingan bersama dengan syarat dan ketentuan kerja tidak memuaskan bagi karyawan, tidak ada pelibatan partisipasi buruh dalam pengambilan keputusan bersama manajemen. Selain itu, prosedural perundingan yang cacat turut menjadi penyebab kurang maksimalnya proses perundingan bersama. Oleh

karena itu, penggunaan efektif dari proses perundingan bersama memiliki potensi untuk mencapai stabilitas dan keteraturan di tempat kerja melalui aturan prosedural dan substantif dengan tujuan memastikan mekanisme yang kredibel untuk penyelesaian damai konflik tenaga kerja.

Berbeda dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pembuatan perjanjian kerja bersama di PT. ASA telah melalui prosedural yang baik. Selain itu, pelibatan serikat pekerja sangat diperhatikan. Dalam prosesnya, musyawarah mufakat dikedepankan walaupun dalam perundingan terkadang memunculkan perbedaan pemahaman tetapi meski begitu kedua belah pihak mengupayakan *win-win solution*. Kedua belah pihak meyakini bahwa dengan adanya perjanjian kerja bersama dapat menguntungkan dan memberikan manfaat bagi kedua belah pihak oleh karena itu di PT. Adi Satria Abadi (PT ASA) hanya terdapat perjanjian kerja bersama sedangkan peraturan perusahaan tidak ada.

Menurut Djumialdji, (2006) yang dikutip oleh Ulya (2016) mengungkapkan manfaat dengan adanya Perjanjian Kerja Bersama diantaranya:

- a. Baik pekerja dan pengusaha akan lebih mengetahui dan memahami berkaitan dengan hak dan kewajibannya masing-masing.
- b. Mengurangi timbulnya perselisihan industrial atau hubungan ketenagakerjaan sehingga dapat menjamin kelancaran proses produksi dan peningkatan usaha.
- c. Membantu ketenangan kerja dan mendorong semangat para pekerja sehingga lebih tekun, rajin dan produktif dalam bekerja.

- d. Pengusaha dapat menyusun rencana-rencana pengembangan perusahaan selama masa berlakunya perjanjian kerja bersama.
- e. Menciptakan suasana kekeluargaan dengan musyawarah mufakat dalam perusahaan.

Manfaat-manfaat tersebut juga dirasakan oleh para pekerja dan manajemen di PT. Adi Satria Abadi, terdapat dua manfaat dari PKB yaitu mengetahui peran kedua belah pihak dan memiliki kekuatan tersendiri. Mengetahui peran kedua belah pihak karena kedua belah pihak bisa saling mengetahui dan mengingatkan tentang hak dan kewajibannya sehingga dapat saling menguntungkan dan tidak ada salah satu pihak yang merasa dirugikan jika dalam pelaksanaannya dilakukan secara baik. Selain itu, PKB memiliki kekuatan dibandingkan dengan peraturan perusahaan karena PKB dibuat oleh dua pihak sementara peraturan perusahaan hanya satu pihak saja sehingga tidak menutup kemungkinan terbuka ruang diskriminasi karena ada kepentingan dari pihak pekerja yang tidak terakomodir.

Penulis membandingkan hasil temuan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siandra, dkk (2018) yang terdapat kesamaan dalam menyoroti manfaat PKB yaitu dengan adanya PKB dapat memberikan kepastian hak dan kewajiban kedua belah pihak, menciptakan semangat bekerja karena terhindar dari perilaku sewenang-wenang dari salah satu pihak, dan mengembangkan musyawarah mufakat yang dapat menciptakan solidaritas kekeluargaan kedua belah pihak karena PKB dibuat melalui proses perundingan yang memakan waktu selain itu konflik-konflik yang terjadi selama proses perundingan jika dimaknai sebagai semangat positif akan memberikan kualitas hubungan industrial yang baik pula.

PKB menjadi tidak berarti ketika apa yang sudah dirumuskan dan menjadi sebuah kesepakatan alih-alih dilaksanakan tetapi hanya sebuah formalitas belaka sehingga hubungan industrial yang harmonis dan berkeadilan sulit untuk dapat tercapai. Inti dari pelaksanaan PKB terletak pada pemenuhan hak dan kewajiban kedua belah pihak. Berdasarkan hasil wawancara didapatkan bahwa pelaksanaan PKB di PT. ASA sudah berjalan dengan baik walaupun belum sepenuhnya optimal, dengan kata lain isi yang ada dalam PKB yang sudah menjadi kesepakatan kedua belah pihak ada yang masih belum optimal dalam pelaksanaannya. Dalam hal pengupahan misalnya, permasalahan upah disoroti dalam penelitian ini karena upah merupakan denyut nadi para buruh, tanpa upah yang layak mustahil kesejahteraan buruh dapat diwujudkan.

Setiap perusahaan memiliki problematikanya masing-masing berkaitan dengan hal pengupahan termasuk PT. ASA ini. Pelaksanaan pengupahan menurut pemaparan dari informan kalau secara umum, upah yang diberikan sudah cukup bahkan di atas Upah Minimum Kabupaten (UMK). Ketika memang dirasa belum cukup, maka jalan lainnya adalah dengan melakukan lembur untuk tambahan penerimaan bagi para karyawan. Tetapi dalam penentuan besaran upah memang tidak rasional karena tidak didasarkan realitas yang ada dalam hal ini standar kehidupan layak para buruh. Selain pengupahan, pelaksanaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) turut mendapat sorotan dalam penelitian ini. Temuan data memberikan informasi bahwa pelaksanaan perusahaan sudah melaksanakan dengan baik dan memberikan komitmen terkait K3 melalui kebijakan penggunaan APD secara optimal diterapkan, maupun pelatihan-pelatihan mengenai K3,

edukasi lingkungan, secara rutin dilakukan, kemudian melakukan evaluasi yang dibersamai oleh konsultan K3 dengan mengecek ke BLH setiap Minggu.

Berkenaan dengan pelaksanaan PKB, bagi perusahaan yang memiliki serikat pekerja sudah barang tentu harus melaksanakan perundingan bersama yang melibatkan serikat pekerja. Jika menelisik beberapa studi akan menemukan titik permasalahan yang sama dengan pelaksanaan PKB di PT. ASA bahwa pelaksanaan PKB di suatu perusahaan tidak sepenuhnya berjalan secara sempurna dan pasti ada celah ketidaksempurnaan. Fakta yang terjadi dalam penelitian Siandra dkk (2018) secara garis besar pelaksanaan PKB belum optimal dalam beberapa aspek seperti K3, fasilitas koperasi yang belum ada, cuti haid. Berbeda dengan pelaksanaan PKB di PT. ASA yang belum optimal pada aspek pengupahan sedangkan K3, fasilitas-fasilitas kesejahteraan, maupun hak cuti sudah terakomodir.

5.3 Dimensi Hambatan-Hambatan yang Merintang

Selalu ada aral yang melintang, selalu ada hambatan yang menyertai dalam mengupayakan terwujudnya hubungan industrial yang harmonis. Menurut Haryani (2002: 34) masalah hubungan industrial sebenarnya berpusat lembaga-lembaga kolektif dan kaitannya dengan pertukaran yang terjadi di dalamnya, dalam hal ini adalah serikat pekerja, pengusaha/asosiasi pengusaha, dan pemerintah yang apabila dianalisis lebih dalam, pada saat perusahaan berinteraksi dengan masyarakat, akan muncul kepentingan-kepentingan dan saling

ketergantungan. Banyaknya kepentingan yang berbeda-beda menyebabkan potensi munculnya konflik dalam perusahaan.

Konflik yang terjadi apabila tidak ditangani dengan baik akan menuai perselisihan hubungan industrial. Konflik yang terjadi termasuk konflik organisasi (Davis dan John, 1996) yang dikutip Kartawijaya (2018). Handoko (2001) menerangkan bahwa konflik-konflik yang sering terjadi antara perusahaan dan serikat karyawan/ serikat pekerja merupakan akibat sikap masing-masing pihak yang kurang kooperatif. Apabila kedua belah pihak bermusuhan *performance* organisasi akan terganggu sehingga dapat memengaruhi kelangsungan hidup organisasi dan serikat karyawan.

Hambatan-hambatan yang terjadi di PT. ASA secara garis besar bisa diklasifikasikan menjadi dua hambatan yang terdiri dari hambatan internal dan hambatan eksternal. Hambatan internal merupakan hambatan yang berasal dari internal serikat pekerja berupa keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM). Berdasarkan temuan, kaderisasi yang mandek menjadi hambatan utama bagi serikat pekerja karena disebabkan oleh beberapa faktor seperti kurangnya partisipasi dalam kegiatan serikat pekerja, kurangnya keinginan untuk menjadi pengurus, dan tidak adanya pemberian finansial yang ada hanyalah penambahan beban.

Permasalahan minimnya SDM menjadi permasalahan yang umum dirasakan oleh serikat pekerja di perusahaan. Sebagaimana penelitian Sundari (2019) menemukan faktor penghambat kualitas hubungan industrial adalah

minimnya SDM baik dalam segi kualitas maupun kuantitas. Hal tersebut bisa disebabkan jumlah pengurus serikat pekerja sedikit, tingkat pendidikan para pekerja yang rata-rata SMA/ sederajat, dan rendahnya partisipasi pekerja. Sementara Pujiastuti (2010) mengutarakan bahwa hambatan internal bagi serikat pekerja diantaranya faktor SDM, kurangnya komunikasi, dan minimnya dana. Berdasarkan temuan penelitian, kurangnya komunikasi dan minimnya dana tidak menjadi hambatan bagi serikat pekerja.

Hambatan eksternal merupakan hambatan yang berasal dari luar serikat pekerja. Hambatan eksternal berupa penyesuaian waktu (ketika ada undangan pelatihan dari luar), perbedaan persepsi dengan manajemen, dan tidak adanya transparansi skala upah. Penyesuaian waktu yang bentrok menjadi temuan penelitian, perbedaan persepsi antara manajemen dengan serikat pekerja terjadi ketika menyikapi aturan seperti PKB. Perbedaan penafsiran terkait pasal per pasal lumrah terjadi antara serikat pekerja dan manajemen tetapi tidak sampai melakukan aktivitas yang merugikan kelangsungan produksi perusahaan. Sedangkan tidak adanya transparansi dalam skala upah dilakukan oleh manajemen, hanya memberitahukan saja kalau perusahaan mempunyai skala upah.

Berdasarkan Permenaker No. 1 Tahun 2017 Tentang Struktur dan Skala Upah menerangkan bahwa pengusaha wajib untuk menyusun struktur dan skala upah dengan memperhatikan golongan, jabatan, masa kerja, pendidikan, dan kompetensi. Selain itu, pengusaha pun wajib untuk memberitahukan struktur dan skala upah kepada seluruh pekerja/buruh. Dengan demikian, apabila merujuk

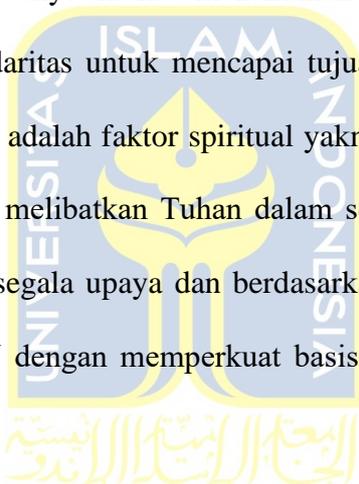
kepada hasil penelitian perusahaan sudah membuat struktur dan skala upah tetapi tidak mengindahkan peraturan yang sudah berlaku dalam memberitahukan struktur dan skala upah kepada seluruh pekerja. Padahal merupakan sebuah kewajiban untuk memberitahukan struktur dan skala upah kepada seluruh pekerja/buruh.

Segala hambatan yang terjadi dalam membina hubungan industrial yang harmonis di PT. ASA bisa diupayakan untuk dihindari apabila kedua belah pihak melaksanakan peran masing-masing dengan baik dalam hubungan fungsional yang saling membutuhkan. Menurut Chanprateep dan Napathorn (2011) serikat pekerja berada dalam posisi yang vital dalam menciptakan hubungan industrial harmonis. Oleh karenanya harus diperkuat posisinya. Ada 13 faktor yang memengaruhi kekuatan serikat pekerja, faktor ini dibagi menjadi 2 tingkat menjadi tingkat makro dan tingkat mikro. Faktor tingkat makro atau tingkat nasional diantaranya asosiasi serikat pekerja, media massa, faktor budaya, hukum hubungan kerja, perubahan ekonomi, politik, dan populasi, serta peran pemerintah. Sedangkan untuk faktor tingkat mikro diantaranya adalah keberhasilan dalam perundingan bersama, kebijakan serikat pekerja, kesatuan anggota serikat, kebijakan pengusaha, status keuangan serikat pekerja, presiden dan komite dewan serikat pekerja, serta hubungan antara serikat pekerja dan majikan.

Menurut Ibrahim (2016) Organisasi Serikat Pekerja/Serikat Buruh yang didukung oleh para anggota yang profesional, membuat posisi tawar Serikat Pekerja/Serikat Buruh menjadi berwibawa dalam memperjuangkan upah yang

layak dan sangat diperhatikan oleh pengusaha. organisasi, fungsi Serikat Pekerja/Serikat Buruh yang lemah, menjadi kuat jika Serikat Pekerja/Serikat Buruh dan anggota bersatu dan rukun dengan kepemimpinan yang amanah. Hubungan yang harmonis antara Serikat Pekerja/ Serikat Buruh dengan anggota, Apindo/Kadin dan Pemerintah; terjalin dengan baik karena mematuhi UU Serikat Pekerja/Serikat Buruh.

Temuan dalam penelitian ini, SPN PT. ASA dalam memperjuangkan hak dan kepentingan anggotanya ketika menemukan hambatan dilakukan dengan memperkuat basis solidaritas untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, faktor lain yang memengaruhi adalah faktor spiritual yakni ketika memperjuangkan hak dan kepentingan selalu melibatkan Tuhan dalam setiap perjuangan melalui do'a bersama mengerahkan segala upaya dan berdasarkan hasil temuan menunjukkan bahwa perjuangan SPN dengan memperkuat basis solidaritas dan do'a bersama membuahkan hasil.



5.4 Dimensi Menyikapi Hambatan Menghadirkan Solusi

Kendati demikian, hambatan-hambatan yang menyertai dalam usaha membina hubungan industrial yang harmonis dapat dihadirkan solusinya. Pun SPN ASA bersama manajemen dalam menyikapi ragam hambatan, kedua belah pihak telah mengupayakan solusi dalam meredam permasalahan yang terjadi demi menjaga kualitas hubungan industrial yang baik di PT. ASA. Adapun upaya-upaya yang dilakukan antara lain strategi *win-win solution*, pendelegasian tugas,

mengadakan kolaborasi edukasi, dan komunikasi yang efektif. Secara rinci sebagai berikut:

1. Strategi *win-win solution*

Upaya ini dilakukan kedua belah pihak baik SPN dan manajemen/perusahaan dalam menyikapi perbedaan pemahaman dalam pembuatan PKB. Ketika proses perundingan ditemukan perbedaan penafsiran pasal yang membuat waktu lama. Terlebih dahulu dengan meyakini bahwa perbedaan itu merupakan keniscayaan dalam suatu hubungan organisasional, untuk itu dikedepankan musyawarah secara kekeluargaan dengan mengupayakan hasil yang terbaik bagi kedua belah pihak dan tidak ada yang dirugikan. Selain itu, untuk menghindari waktu yang lama, maka dilakukan perencanaan yang matang sebelum melakukan perundingan dengan membuat konsep masing-masing yang kemudian saling mempelajari konsep yang ditawarkan.

2. Pendelegasian Tugas

Pendelegasian tugas dilakukan dengan tujuan mengatasi permasalahan SDM. Melalui kebijakan pengiriman secara bergiliran baik pengurus maupun anggota SPN ketika ada kegiatan pelatihan dari luar. Pendelegasian tugas diharapkan dapat menciptakan kaderisasi yang berkelanjutan karena dari pendelegasian tugas terjadi pemerataan pengetahuan agar ketika pergantian pengurus tidak kesulitan mencari pengganti karena calon penerus sudah siap dengan bekal pengetahuan yang ada.

3. Mengadakan Kolaborasi Edukasi

Solusi ini dihadirkan untuk menjawab permasalahan kurangnya partisipasi anggota dalam mengikuti kegiatan pelatihan yang diadakan oleh serikat pekerja. Kolaborasi antara SPN dan manajemen dalam mengadakan kegiatan pelatihan atau pendidikan yang bertema seputar serikat pekerja dan perusahaan semisal K3.

4. Komunikasi Efektif

Berdasarkan hasil wawancara, kedua belah pihak mengutarakan bahwa komunikasi menjadi kunci dalam membina hubungan industrial yang baik, ketika sudah baik maka keadaan harmoni pun akan berjalan dengan sendirinya. Komunikasi yang efektif dapat mengikis kesalahpahaman yang menjalar, dengan komunikasi dapat meruntuhkan sekat-sekat yang memisahkan karena perbedaan jabatan, sehingga dengan adanya komunikasi yang baik dapat terhindar dari gejolak negatif yang dapat berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan.

Menurut Hafsah (1999) dalam Mubarok (2016) dengan komunikasi yang baik akan menghasilkan kemitraan yang kokoh di antara kedua belah pihak baik pengusaha dan buruh. Sebaliknya, apabila komunikasi yang tidak baik maka akan terjadi demo buruh. Komunikasi yang baik antara SPN dan perusahaan membuat kemitraan yang kokoh dalam suasana saling menghormati, menghargai, dan memperdayai. Meskipun di PT. ASA belum terbentuknya lembaga bipartit secara legal tetapi tidak lantas membuat komunikasi yang dibangun menjadi susah.

Menurut ILO (2019) dengan komunikasi akan menumbuhkan dialog yang konstruktif yang menjadi penguat hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan. Untuk itu, perlunya rasa saling percaya, saling menghormati, antara manajemen dan pekerja/serikat pekerja sebagai penopang tumbuhnya dialog yang efektif itu. Seperti halnya sudah tercermin dalam hubungan industrial di PT. ASA.

Upaya-upaya kedua belah pihak bermuara pada hasil yang mengindikasikan hubungan industrial di PT. Adi Satria Abadi berjalan dengan harmonis, dinamis, dan berkeadilan. Narasi tersebut didasarkan atas dua indikator yang disampaikan oleh narasumber penelitian. Kedua indikator tersebut yaitu tidak adanya demo dan pemenuhan kesejahteraan.

Fakta fisik menunjukkan bahwa sepanjang perjalanan perusahaan, tidak pernah terjadi sebuah aksi baik demonstrasi maupun mogok kerja yang dilakukan oleh para pekerja. Demikian juga, tidak pernah terjadi *lock out* (penutupan perusahaan). Aksi-aksi tersebut muncul karena terjadi perselisihan hubungan industrial sebagaimana disebabkan relasi kuasa yang tidak setara antara serikat pekerja dan pengusaha, tetapi dalam temuan penelitian, relasi manajemen dengan serikat pekerja berjalan saling kondusif dalam suasana saling menghargai.

Indikator lain yaitu kepuasan. Kepuasan ini didapatkan ketika kesejahteraan terpenuhi. Perusahaan memberikan kebijakan-kebijakan kesejahteraan baik material maupun non-material, para pekerja pun semakin semangat dalam memberikan kontribusinya kepada perusahaan sehingga

produktivitas meningkat, laba perusahaan juga meningkat. Perusahaan memperhatikan para karyawan dengan memenuhi kesejahteraan karyawan yang tercantum dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) dan bekerjasama dengan SPN PT. ASA dalam mewujudkannya. Pemenuhan kesejahteraan ini dapat meningkatkan kepuasan bagi karyawan sehingga produktivitas dapat naik sehingga dapat memberikan kontribusi positif kepada perusahaan.

Pembahasan Umum : Integrasi Dalam Menghadirkan Harmoni

Hubungan industrial merupakan tatanan sosial yang menggambarkan dinamika dalam hubungan diantara para aktor produksi, yang memiliki tujuan untuk terciptanya kondisi ideal yaitu hubungan industrial yang harmonis dan saling menguntungkan bagi banyak pihak. Oleh karenanya, pencapaian tujuan tersebut merupakan tugas mulia yang harus diemban bagi setiap perusahaan, sebab organisasi atau perusahaan bukan ruang hampa yang tidak hidup tetapi dihidupkan oleh beragam aktor atau pihak baik pengusaha dan pekerja yang saling memengaruhi dan saling membutuhkan.

Pelaksanaan hubungan industrial dapat dilihat dari berbagai aspek, diantaranya relasi pekerja/serikat pekerja dengan manajemen/perusahaan, hubungan kerja terkait hak dan kewajiban masing-masing, instrumen regulasi yang mengikat hubungan kedua belah pihak seperti PKB, dan penanganan perselisihan hubungan industrial. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dipaparkan, hubungan industrial di PT. Adi Satria Abadi (PT. ASA) bisa ditinjau dari relasi para aktor yang berkepentingan yaitu unsur serikat pekerja (SPN PT.

ASA) yang mewakili para karyawan dan unsur manajemen/pimpinan sebagai representatif perusahaan, implementasi PKB, hambatan-hambatan, dan upaya dalam menangani hambatan tersebut.

Dalam praktiknya, relasi industrial diaktualisasikan dalam hubungan kerja yang memainkan peran masing-masing dengan baik dan saling ketergantungan. Relasi yang dibangun antara SPN PT. ASA yang merupakan serikat pekerja satu-satunya di perusahaan dengan manajemen menunjukkan bahwa kedua belah pihak telah memahami dan menjalankan peran masing-masing dengan baik. SPN telah menjalankan peran fungsinya sebagaimana amanat Undang-Undang No. 21 Tahun 2000 meskipun ada beberapa fungsi yang belum tertunaikan karena tidak menjadi fokus perjuangan SPN seperti penanggung jawab pemogokan dan memperjuangkan kepemilikan saham. Sementara itu, manajemen juga memberikan perhatian melalui dukungan yang diberikan dengan mengakui keberadaan SPN dan memberikan keleluasaan dalam kegiatan-kegiatan SPN. Selain itu, bersama SPN turut meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya.

Relasi kedua belah pihak juga diikat oleh suatu instrumen regulasi yang merupakan salah satu sarana hubungan industrial yaitu PKB. Melalui PKB, masing-masing pihak dapat mengetahui hak dan kewajibannya masing-masing serta berkomitmen untuk menjalankan hal-hal yang telah menjadi kesepakatan bersama. Pelaksanaan PKB di PT. ASA secara umum berjalan dengan cukup baik walaupun belum sepenuhnya terjamin hak dan kewajiban, tetapi kedua belah

pihak mengupayakan pelaksanaan PKB sesuai dengan aturan dan saling mengingatkan peran masing-masing.

Dalam proses pembinaan hubungan industrial di PT. ASA, tidak dapat dipungkiri terdapat hambatan-hambatan yang menyertai. Umumnya, ada dua hambatan yaitu hambatan internal yang berasal dari internal serikat pekerja dan hambatan eksternal yang berasal dari luar serikat pekerja. Hambatan internal yaitu terbatasnya Sumber Daya Manusia (SDM) karena disebabkan rendahnya partisipasi, kurangnya minat menjadi pengurus, dan pengetahuan. Sedangkan hambatan eksternal yaitu perbedaan persepsi dengan manajemen, jadwal pelatihan yang bentrok, dan tidak adanya transparansi skala upah.

Kendati demikian, setiap hambatan pasti ada solusinya sehingga hubungan industrial yang harmonis bukanlah sesuatu yang utopis untuk diwujudkan. Hal tersebut menjadi fakta temuan penelitian di PT. Adi Satria Abadi, beberapa upaya dalam mewujudkan hubungan industrial yang harmonis melalui strategi *win-win solution* berlandaskan musyawarah mufakat dalam menyikapi permasalahan, pendelegasian tugas, kolaborasi edukasi antara SPN dan manajemen, dan komunikasi efektif menjadi resep dalam mewujudkan hubungan industrial yang baik, ketika hubungan berjalan dengan baik maka suasana yang harmoni akan tercipta. Di samping itu, penguatan peran dari masing-masing aktor yang terlibat juga menjadi faktor pendorong, SPN memainkan peran fungsinya dengan memperkuat basis solidaritas dan do'a bersama memperjuangkan hak dan kepentingan karyawan anggota keluarga serta didukung oleh manajemen atau perusahaan melalui berbagai pemenuhan kesejahteraan dan keleluasaan dalam

artian tidak mengekang keberadaan serikat pekerja. Sehingga selama perjalanan perusahaan tidak adanya aksi ataupun mogok kerja menjadi indikasi keberhasilan hubungan industrial.

Penulis menggunakan teori pertukaran sosial (*social exchange teory*) sebagai pisau analisis dalam penelitian ini, hubungan industrial erat kaitannya dengan proses interaksi antar manusia. Konsep teori pertukatan sosial ini menerangkan bahwa hubungan antar manusia (interpersonal) itu berlangsung mengikuti kaidah transaksional, yaitu apakah masing-masing merasa memperoleh keuntungan dalam transaksinya atau malah merugi. Jika memperoleh keuntungan maka hubungan itu pasti mulus, tetapi jika merasa rugi maka hubungan itu akan putus. Demikian juga terjadi pada hubungan karyawan dan perusahaan dalam penelitian ini, perusahaan memperhatikan para karyawannya dengan memberikan kesejahteraan baik material maupun non material, sehingga para karyawan pun bersedia untuk memberikan kontribusinya berupa pikiran dan tenaga dalam kelangsungan produksi perusahaan.

Teori pertukaran sosial terlalu sempit dalam menggambarkan konstruksi hubungan industrial karena hanya melihat dari aspek untung-ruginya saja, padahal ada aspek lain yang memperkuat hasil penelitian ini yaitu adanya dialog sosial yang efektif. Kartawijaya (2018) menyatakan hubungan industrial harus mengedepankan model komunikasi yang bersifat humanistis, kesetaraan (horizontal), ketulusan dan kemitraan, melalui dialod sosial (*social dialog*). Pernyataan dari Menaker Dhakiri dalam berita yang berjudul kunci industri yang harmonis dan adil adalah dialog sosial (2017) kunci utama hubungan industrial

yang harmonis dan berkeadilan itu adalah dialog sosial yang efektif dan produktif antara pihak manajemen dengan Serikat Pekerja (SP). Jika ada persoalan dibahas dan dicarikan solusi di forum bipartit. Demikian juga hubungan industrial di PT. ASA mengedepankan komunikasi yang efektif melalui dialog sosial antara manajemen dengan SPN baik secara formal maupun semi formal. Walaupun kelembagaan bipartit belum ada di perusahaan.

Hubungan industrial yang harmonis dapat dinilai berdasarkan beberapa indikator. Berdasarkan temuan penelitian dan jika mengacu kepada beberapa indikator yang disampaikan oleh Smeru (2007) akan terdapat titik temu. Indikator adanya hubungan industrial yang harmonis tampak dari kepuasan dan kesejahteraanpekerja/buruh, atau tidak adanya unjuk rasa atau mogok kerja. Secara terperinci diulas sebagai berikut:

1. Kesejahteraan Bersama

Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan yang ditujukan kepada para karyawan beserta keluarganya guna meningkatkan kesejahteraan bagi karyawan. PT. ASA telah memberikan kesejahteraan bagi karyawan beserta anggota keluarganya. Pemberian kesejahteraan tersebut didasarkan atas kemampuan perusahaan. Temuan penelitian menunjukkan pemenuhan kesejahteraan dapat meningkatkan produktivitas sehingga memberikan dampak yang positif bagi perusahaan.

2. Pemenuhan Hak-Hak Karyawan

Pekerja atau karyawan seharusnya dipandang sebagai insan yang memiliki harkat dan martabat maka perusahaan sepatutnya tidak memandang pekerja sebagai biaya produksi belaka. Mengacu kepada hasil penelitian bahwa perusahaan tidak mengekang keberadaan SPN bahkan menelurkan kebijakan untuk semua karyawan harus masuk SPN. Perusahaan menganggap karyawan sebagai partner kerja, hal itu menjadi salah satu butir misi yang berbunyi “Menerapkan prinsip karyawan partner kerja, bukan asset perusahaan”.

3. Kepatuhan Perusahaan dan Karyawan dalam Pelaksanakan Perjanjian Kerja Bersama (PKB)

Harmonisasi hubungan industrial dapat terwujud manakala kedua belah pihak dapat melaksanakan dengan baik perjanjian kerja bersama yang telah dirundingkan dan disepakati. Aktualisasi PKB di PT. ASA sudah baik walaupun hak dan kewajiban pekerja belum terpenuhi secara merata.

4. Komunikasi yang Baik antara Karyawan atau Serikat Pekerja dengan Pengusaha

Komunikasi adalah kunci dalam merajut hubungan industrial yang harmonis. Dengan komunikasi dapat mempersempit ruang-ruang kesalahpahaman yang seringkali menjadi pemicu konflik hubungan industrial. Melalui komunikasi yang baik akan terjadi kendali, kontrol, pengawasan, motivasi, dan pengungkapan emosional. Komunikasi

yang efektif telah menjadi kunci dalam membina hubungan industrial yang harmonis di PT. ASA.

5. Menyelesaikan Perselisihan yang Ada

Setiap permasalahan harus diselesaikan dengan cara yang terbaik. Jika abai terhadap permasalahan yang terjadi justru akan memberikan efek negatif terhadap keberlangsungan produksi di perusahaan. Sebaliknya upaya-upaya yang dijalankan untuk menyelesaikan segala permasalahan dengan cara musyawarah mufakat akan memberikan dampak yang positif bagi kedua belah pihak. Penyelesaian secara kekeluargaan akan menghindari aksi-aksi penekanan seperti mogok kerja ataupun penutupan perusahaan.

SPN dan manajemen PT. ASA telah mengupayakan untuk meredam perselisihan yang terjadi dengan menyikapi perbedaan sebagai keniscayaan. Strategi win-win solution dihadirkan dengan mengedepankan musyawarah mufakat. Sehingga ketika ada perselisihan dapat selesai hanya pada tingkat bipartit, tidak sampai menimbulkan gejala yang merugikan kedua belah pihak.

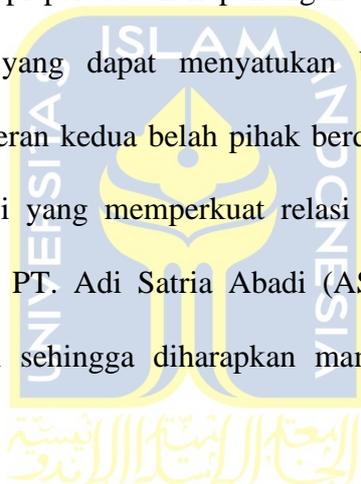
Osad dan Osas (2013) mengungkapkan bahwa banyak yang dapat dicapai ketika manajemen dan pekerja bersama-sama meleburkan ego demi mencapai tujuan bersama yang dapat memberi keuntungan bagi kemajuan perusahaan dan kesejahteraan karyawan. Dengan kata lain, hubungan industrial dapat menjadi 'obat mujarab' bagi organisasi, sehingga organisasi atau perusahaan dapat sehat. Berdasarkan wawancara dengan salah satu narasumber, Pak Heri menuturkan

suatu makna yang dapat mencirikan kualitas hubungan industrial di PT. Adi Satria Abadi.

“Kalau bagi saya sendiri makna bekerja ya itu sebagai salah satu ibadah kemudian ikhtiar kita yang namanya rezeki itu kita kan gak tau, kita tuh bekerja tuh hanya ikhtiar kita, rezeki kita belum pasti lewat pekerjaan itu sendiri, kita diberi keluarga yang sehat, anak-anak yang sholihah, itu termasuk rezeki kemudian di perusahaan ataupun di pekerjaan sebisa mungkin saya akan melakukan semaksimal mungkin di pekerjaan saya ini karena memang itu sampai saat ini adalah sawah ladang saya dalam saya mencukupi keluarga saya, mungkin itu sebagai salah satu wasilah dari rezeki bagi keluarga kami maka sebaiknya mungkin saya akan bekerja di tempat itu sebaik-baiknya seperti yang mungkin ada banyak tulisan di sosmed tuh walaupun kamu bekerja tidak membuatmu kaya tapi paling tidak itu bisa mencukupi keluarga kamu, kemudian bagi serikat pekerja memang itu sebagai salah satu organisasi atau lembaga yang banyak sekali memberikan pendidikan pada saya karena dari serikat pekerja itu saya jadi banyak tambah jaringan baik temen, sodara, kemudian saya jadi tau kota-kota selain di Jogjakarta karena saya terus terang sendiri saya tuh dari lulus sekolah sampai sekarang tuh saya bekerja baru di perusahaan ini saja dan bukan disini saja jadi saya jadi tau beberapa kota di Indonesia itu karena serikat pekerja, karena saya dikirim pelatihan disana ada kegiatan organisasi disana itu karena serikat pekerja, jadi dari serikat pekerja itu saya jadi tambah jaringan, tambah pengetahuan,

tambah ilmu, dan jadi tau hal-hal yang lebih serikat pekerja.” (Pak Heri, 20/03/2020).

Berdasarkan pernyataan dari narasumber maupun semua temuan penelitian, penulis dapat menarik benang merah dari penelitian bahwa hubungan industrial yang terjadi di PT. Adi Satria Abadi telah dibina dengan baik antara SPN dan manajemen PT. ASA, meskipun tidak dapat dipungkiri kalau ada permasalahan tidak dapat dihindari, permasalahan tersebut disebabkan karena adanya perbedaan. Tetapi perbedaan kepentingan dapat diselesaikan karena ada kepentingan bersama yang dapat menyatukan berbagai perbedaan. Adanya integrasi (penyatuan) peran kedua belah pihak berdasarkan fungsinya dan terikat oleh instrumen regulasi yang memperkuat relasi industrial. Dengan demikian, hubungan industrial di PT. Adi Satria Abadi (ASA) saling terintegrasi dalam menghadirkan harmoni sehingga diharapkan mampu mendorong terwujudnya kesejahteraan bersama.



BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan, penulis mengambil beberapa catatan kesimpulan sebagai penutup bahwa pelaksanaan hubungan industrial yang terjadi di PT. Adi Satria Abadi (PT. ASA) berjalan dengan baik ditinjau dari beberapa aspek sebagai berikut:

1. Relasi para aktor yang berkepentingan yaitu Serikat Pekerja Nasional (SPN ASA) dan manajemen PT. ASA menunjukkan bahwa kedua belah pihak telah memahami dan menguatkan peran masing-masing dengan baik. SPN ASA telah menjalankan peran fungsinya yang diaktualisasikan melalui peran sebagai jembatan, peran untuk memperjuangkan hak karyawan dan keluarga, peran dalam pembuatan Perjanjian Kerja Bersama (PKB), peran mengembangkan sumber daya manusia, dan peran dalam memajukan perusahaan. Peran dan fungsi tersebut disemai oleh penguatan basis solidaritas dan spiritualitas (do'a bersama). Adapun manifestasi peran dari manajemen/perusahaan yaitu berupa pengakuan keberadaan SPN ASA, pelibatan SPN ASA dalam perundingan bersama, kebijakan *union shop*, dan kemudahan akses perijinan ketika pengurus atau anggota SPN ASA mengikuti pelatihan di luar perusahaan.
2. Pelaksanaan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) di PT. ASA secara umum berjalan dengan cukup baik walaupun belum sepenuhnya terjamin hak dan

kewajiban, tetapi kedua belah pihak mengupayakan pelaksanaan PKB sesuai dengan aturan dan saling mengingatkan peran masing-masing. Adanya PKB bermanfaat dalam dua hal yaitu kedua belah pihak dapat mengetahui hak dan kewajiban masing-masing dan PKB dapat memperkuat daya tawar SPN ASA.

3. Dalam prosesnya, terdapat dua hambatan hubungan industrial di PT. ASA yaitu hambatan internal dan hambatan eksternal. Hambatan internal merupakan hambatan yang berasal dari internal SPN sendiri yaitu keterbatasan sumber daya manusia (SDM) yang disebabkan oleh beberapa faktor seperti rendahnya partisipasi, kurangnya minat menjadi pengurus, dan pengetahuan. Sedangkan hambatan eksternal merupakan hambatan yang berasal dari luar SPN ASA diantaranya perbedaan persepsi dengan manajemen, jadwal pelatihan yang bentrok, dan tidak adanya transparansi skala upah.
4. Kendati demikian, kedua belah pihak telah berupaya dalam mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi guna membina hubungan industrial yang harmonis. beberapa upaya dalam mewujudkan hubungan industrial yang harmonis melalui strategi *win-win solution* berlandaskan musyawarah mufakat dalam menyikapi permasalahan, pendelegasian tugas, kolaborasi edukasi antara SPN ASA dan manajemen, dan komunikasi efektif.
5. Hasil dari upaya-upaya yang telah dilakukan tersebut berupa hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan yang tercermin dalam dua indikator. Pertama, tidak adanya demo dan mogok kerja yang

dilakukan oleh pekerja maupun *lock out* yang dilakukan perusahaan. Kedua, peningkatan kepuasan melalui pemenuhan kesejahteraan baik material dan non material.

6.2 Saran

Penelitian yang telah dilakukan penulis juga berupaya untuk meninggalkan jejak yang bisa bermanfaat bagi objek penelitian dan peneliti selanjutnya.

1. Bagi Objek Penelitian

a. Perusahaan

Perusahaan dalam hal ini PT. Adi Satria Abadi agar senantiasa melaksanakan kewajibannya dalam memenuhi hak dan kepentingan karyawan. Meskipun hubungan industrial sudah berjalan dengan baik tetapi sebagai optimalisasi perusahaan hendaknya membentuk Lembaga Kerja Sama (LKS) Bipartit sebagaimana telah diatur dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. Keberadaan LKS Bipartit amat bermanfaat untuk kemajuan perusahaan dan kesejahteraan karyawan. Selain itu, perusahaan harus memberitahukan struktur dan skala upah kepada seluruh karyawan, hal tersebut guna mematuhi peraturan ketenagakerjaan yang berlaku dan meningkatkan kepuasan karyawan. Dialog sosial menjadi hal esensial dalam hubungan industrial, oleh karenanya bagi perusahaan agar terus meningkatkan komunikasi yang produktif. Dan tidak mengekang

kebebasan berpendapat dan berserikat. Perusahaan harus hadir menjamin hak-hak tersebut, tidak mengeksploitasi pekerja.

b. Serikat Pekerja

Serikat pekerja menjadi salah satu aktor penting sebagai representatif karyawan di perusahaan. SPN PT. ASA agar senantiasa mempertahankan hubungan industrial dengan mengedepankan perundingan bersama dan terus meningkatkan peran fungsinya dengan memperkuat Sumber Daya Manusia (SDM). Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia sangat dibutuhkan agar daya tawar yang dimiliki semakin kuat. Pengembangan sumber daya manusia bisa dilakukan juga dengan kerja sama dengan instansi atau dinas terkait maupun *Non Profit Organization* (NGO) atau LSM yang konsen terhadap isu ketenagakerjaan.

2. Bagi Peneliti

Penelitian mengenai hubungan industrial dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia masih relatif kurang dikaji secara mendalam. Isu mengenai hubungan industrial bukan merupakan isu pinggiran yang hanya membahas terkait regulasi saja. Hubungan industrial bisa dikaji juga secara multidisiplin ilmu. Penelitian yang dilakukan oleh penulis masih ada celah dan keterbatasan. Penelitian ini memiliki keterbatasan narasumber karena keadaan yang tidak memungkinkan lagi untuk terjun lapangan, hal tersebut disebabkan oleh situasi pandemi Covid-19 yang

sudah merebak. Bagi peneliti selanjutnya, bisa memperluas objek penelitian dengan membandingkan perusahaan yang memiliki serikat pekerja dan perusahaan yang tidak memiliki serikat pekerja. Selain itu, bisa juga melibatkan narasumber yang berasal dari pemerintah untuk memperkaya data. Karena pemerintah termasuk unsur dalam hubungan industrial dengan perannya sebagai regulator.



DAFTAR PUSTAKA

- Agus Guntur. 2010. *Hubungan Industrial*. Program Magister Manajemen. STEKPI
- Ahmadi, Rulam. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Riz Media.
- Akhaukwa, P, J, Maru, L, & Byaruhanga, J. 2013. Effect of Collective Bargaining Process on Industrial Relations Environment in Public Universities in Kenya. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 4 No. 2, pp. 275-286.
- Alwi, Syafaruddin. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif Edisi 2*. BPF-Indonesia: Yogyakarta.
- Arieza, Ulfa. 2019. *Saat Hak Buruh Nomor Dua Demi Investasi*. Diakses pada 2 Januari 2020, <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20190125163840-92-363939/saat-hak-buruh-jadi-nomor-dua-demi-investasi>.
- Asyhadie, Zaeni. 2008. *Hukum Kerja: Hukum Ketenagakerjaan Bidang Hukum Kerja Edisi Revisi kedua*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Beritasatu.com. 2017. *Larang Dirikan Serikat Pekerja, Buruh Coca-Cola Unjuk Rasa*. Diakses pada 25 Januari 2020, <https://www.beritasatu.com/ekonomi/429589/larang-dirikan-serikat-pekerja-buruh-coca-cola-unjuk-rasa>.

Bohlander, G. & Snell, S. 2013. *Managing Human Resources Management*, 16th Edition. Thomson South-Western: Cengage Learning International.

Budiono, AR. 2009. *Hukum Perburuhan*. Jakarta: Indeks.

Chanprateep & Napathorn. 2011. What Types of Factors Can Influence the Strength of Labor Unions in Companies and State Enterprises in Thailand?. *International Journal of Business and Management*, Vol. 6 No. 2, pp.112-124.

Chanprateep & Napathorn (2011). Reasons Why Thai Employees Want to Join Labor Unions: Evidence in Private Companies and State Enterprises. *International Journal of Business and Management*, Vol.6 No. 12, pp. 58-64.

Creswell, John. 2013. *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating*. W. Ross MacDonal School Resource Services Library.

Creswell, John. 2014. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka Pelajar.

Chukwuemeka, E, Ugwu, J, Enugu, T, Igwegbe, D. 2012. An Empirical Study of Industrial Conflict and Management in Nigeria Local Government System: A Study of Enugu State. *International Journal of Human Resources Studies*, Vol. 2 No. 3, pp. 1-21.

De Fendi, David A & Stephen, P Robbin. 1996. *Human Resources Management Fifty Edition*. By John Willey & Dina, Inc Library of Congress Cataloging in Publication Data. Printed in The USA.

Femi, A, F, Asaleye, A, J, Arisukwu, O, Rasak, B. 2019. Industrial Conflict and collective Bargaining: Evidence from North Central Region of Nigeria. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology (IJMET)*, Vol. 10 No. 03, pp. 120-128.

Flanders, A. 1975. *Industrial Relations: What is Wrong with the System?*. Management and Unions, Faber and Faber. London.

Gardner, Margaret & Gill, Palmer. 1997. *Employment Relations: Industrial Relations and Human Resource Management in Australia* (2nd Ed.). Macmillan Education Australia Pty Ltd.

Gopalakrishnan, G, & Brindha, G. 2017. A Study On Collective Bargaining And Its Dependence On Trade Union Recognition. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology (IJMET)*. Vol. 8 No. 8, pp. 01-8.

Getachew. 2017. *The Role of trade Unions in Promoting Industrial Peace: The Case of Horizon Addis Tyre Share Company*. ST. Mary's University School of Graduate Studies.

Guest, David. 1987. Human Resources Manhement And Industrial Relations. *Journal of Management Studies*, Vol. 4 No. 5, pp. 504-521.

- Handoko, Hani T. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia* (Edisi 2). Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Haryani, Sri (Ed.). 2002. *Hubungan Industrial DI Indonesia*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Heriyono. 2013. *Hubungan Industrial (Teori dan Implementasi)*. Jurnal Ekonomi, Vol. 6 (4), pp. 66-88.
- Husni, Lalu. 2009. *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan* (Edisi Revisi). Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Ibrahim. 2016. Eksistensi Serikat Pekerja/Serikat Buruh dalam Upaya Mensejahterakan Pekerja. *Jurnal Media Hukum*, Vol. 23 No. 2, pp. 150-161.
- Kartawijaya, Adjat Daradjat. 2018. *Hubungan Industrial Pendekatan Komprehensif – Inter Disiplin Teori-Kebijakan-Praktik*. Bandung: Alfabeta.
- Koeshartono, D & M.F. Shellyana Junaedi. 2005. *Hubungan Industrial Kajian Konsep & Permasalahan*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Kumar, N, Lucio MM, & Rose, RC. 2012. Workplace Industrial Relations in a Developing Environment: Barriers to Renewal Within Unions in Malaysia. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, Vol. 51, pp. 22-44.

- Manulang, Sendjun H. 1995. *Pokok-Pokok Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Moleong, J. Lexy. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Mondy, W. R. 2010. *Human Resource Management Eleventh Edition*. Prentice Hall, United States of America.
- Mubarok, Muhammad, Z. 2015. Eksistensi Buruh Dalam Komunikasi Bipartit (Upaya Membangun Kemitraan Antara Buruh dan Pengusaha Secara Ideal di Kota Kretek). *Jurnal Ilmiah Komunikasi MAKNA*, Vol. 6, No. 2, pp. 127-139.
- Muya, James, & Simotwo, P, C. 2015. Role of Trade Unions in The Enhancement of Peaceful Work Relations for Efficient Conflict Management in Public Universities in Kenya. *International Journal of Science and Research (ISJR)*, Vol. 4 No. 9, pp. 610-613.
- Ningsih, Nia Oktavia, Musadieg, Mochammad Al, & Utami, Hamidah Hayati. 2015. Peran Serikat Pekerja dan Manajemen dalam Membina Hubungan Industrial (Studi Pada PG. Kebon Agung Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 24 No. 1, pp. 1-10.
- Organisasi Perburuhan Internasional (ILO). 2019. *Mengelola Hubungan Industrial di Tempat Kerja (Pedoman bagi Manajemen Menengah)*: Publikasi Hasil Kerjasama DPN APINDO dan ILO, Jakarta. Diakses pada 4

Mei 2020, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---ilo-jakarta/documents/publication/wcms_697941.pdf.

Osad & Osas. 2013. Harmonious Industrial Relations as a Panacea for Ailing Enterprises in Nigeria. *Journal of Asian Scientific Research*, Vol.3 No. 3, pp. 229-246.

Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor 1 Tahun 2017 Tentang Struktur dan Skala Upah, diakses kembali pada 5 Juni 2020, <https://jdih.kemnaker.go.id/katalog-1442-Peraturan%20Menteri.html>.

Pujiastuti, Dwi. 2010. *Peran Serikat Pekerja Dalam Menciptakan Hubungan Industrial Yang Harmonis Di PT. Air Mancur Karanganyar*. Skripsi. Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan. Universitas Sebelas Maret. Surakarta.

Priyono. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Zifatama Publisher: Sidoarjo.

Rachmawati, Ike Kusdiyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit ANDI OFFSET.

Rahmat, Pupu. 2009. Penelitian Kualitatif. *EQUILIBRIUM*, Vol. 5 No. 9, pp. 1-8.

Rajesh, S, & Manoj. 2014. Politicization of Trade Unions and Challenges to Industrial Relations in India: A Study With A Focus On Northern Kerala. *International Journal of Business and Administration Research Review*. Vol. 1 No.2, pp. 45-54.

- Ratna, R., & Kaur, T. 2012. Measuring Impact of Trade Unions on Workmen Satisfaction in a Manufacturing Unit. *International Journal of Management and Social Sciences Research*, Vol. 1 No. 1, pp. 49-54.
- Rimbing, Richard, F, Mekel, Peggy, A, & Pandowo, M, 2015. A Qualitative Approach of The Trade Union and Its Reason With The Employees Performance in PT. Meares Sopotan Mining. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 15 No. 04, pp. 182-192.
- Roadissa, Habibab, Kuswanto S, & Hubeis, M, 2018. The Role of Labor Union of BPJS Ketenagakerjaan in Improving The Welfare and Channeling The Aspiration of The Employees. *RJOAS*, Vol. 7 No. 79, pp. 98-106.
- Sekaran & Bougie. 2016. *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. John Wiley & Sons.
- Shrestha. 2012. *The Effect of Unionism on Workers(A Case Study on PAM)*. Vaasan Ammattikorkeakoulu University of Applied Sciences.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siandra, Aandri, Rimbano, D, & Sutanta. 2018. Kajian Hubungan Industrial Ditinjau Dari Peran Serikat Pekerja Di Bumi Beliti Abadi. *INTERPROF (Jurnal Manajemen) STIE MURA*, Vol. 4 No. 1, pp. 56-96.
- Siena, Ibnu. 2017. *Menaker Hanif Dhakiri: Kunci industri yang harmonis dan adil adalah dialog sosial*. Diakses pada 5 Juni 2020,

<https://www.merdeka.com/uang/menaker-kunci-industri-yang-harmonis-dan-adil-adalah-dialog-sosial.html>.

Simamora, Henry. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 1*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.

SMERU. 2002. *Hubungan Industrial di Jabodetabek, Bandung, dan Surabaya Pada Era Kebebasan Berserikat*. Lembaga Penelitian SMERU, Jakarta.

Spn.or.id. 2019. *Ribuan Kasus Perselisihan Ketenagakerjaan Terjadi Di Bekasi*. Diakses pada 5 Januari 2020, <https://spn.or.id/ribuan-kasus-perselisihan-ketenagakerjaan-terjadi-di-bekasi/>.

Spn.or.id. 2016. *Peringatan MayDay Ala Yogyakarta*. Diakses pada 1 Februari 2020, <https://spn.or.id/peringatan-mayday-ala-yogyakarta/>.

Sukarno. 1979. *Pembaharuan Gerakan Buruh di Indonesia dan Hubungan Perburuhan Pancasila*. Bandung: Penerbit Alumni.

Sugiyono. 2013. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta.

Sumanto. 2014. *Hubungan Industrial Memahami dan Mengatasi Potensi Konflik Kepentingan Pengusaha-Pekerja Pada Era Modal Global*. Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service).

Sundari (2019). Peran Serikat Pekerja Dalam Mengoptimalkan Kualitas Hubungan Industrial: Studi Kasus di Kabupaten Semarang. *Jurnal Rekomendasi*, Vol. 2 No. 2, pp. 57-67 Edisi April.

- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Pranada Media Group.
- Suwatno & Donni, Juni. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Toha, Halili & Hari, Pramono. 1991. *Hubungan Kerja Antara Majikan dan Buruh*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Triyono. 2017. Hubungan Industrial dan Gerakan Buruh di Indonesia, Pusat Penelitian Kependudukan LIPI, diakses pada 6 Mei 2020, <https://kependudukan.lipi.go.id/id/berita/seputar-kegiatan-ppk/432-liputan-hubungan-industrial-dan-gerakan-buruh-di-indonesia>.
- Ulya, Nilna. 2016. *Hubungan Industrial DI PG Semboro Jember*. Skripsi. Fakultas Ekonomi. Manajemen. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim. Malang.
- Undang-Undang No. 21 Tahun 2000 Tentang Serikat Pekerja*, diakses kembali pada 5 Juni 2020, <https://jdih.kemnaker.go.id/katalog-32-Undang-undang.html>.
- Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan*, dilihat kembali pada 5 Juni 2020, <https://jdih.kemnaker.go.id/katalog-27-Undang-undang.html>.
- Wardhana, Aditya. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Karyamanunggal Lithomas.

Yin, R, K. 2003. *Studi Kasus Desain & Metode*. Jakarta: PT. Grafindo.

Yoder, Dale. 1981. *Personel Management and Industrial Relations South Edition*.
New Delhi: Prestige-Hall of India Private Limited.

Zhou, Lulu, Xi, Meng, Zhang,X, Zhao, S. 2017. *Labor Relations Conflict in the Workplace: Scale Development, Consequences and Solutions*. Cornell University ILR School.



LAMPIRAN



LAMPIRAN A: PEDOMAN WAWANCARA

HUBUNGAN INDUSTRIAL

1. Bagaimana penerapan hubungan industrial di PT. Adi Satria Abadi?
2. Siapa unsur-unsur yang terlibat dalam hubungan industrial?
3. Apa saja sarana hubungan industrial yang terdapat di perusahaan?
4. Hambatan-hambatan apa yang pernah terjadi dalam hubungan industrial?
5. Apakah Hubungan industrial efektif? Indikatornya apa?

SERIKAT PEKERJA

1. Apa peran dan fungsi dari serikat pekerja?
2. Kapan terbentuknya serikat pekerja di perusahaan?
3. Ada berapa serikat pekerja yang terdapat di perusahaan?
4. Mengapa perlu dibentuk serikat pekerja?
5. Apakah karyawan merasa keberadaan serikat pekerja dapat memperjuangkan hak-hak normatif dan kepentingan?
6. Program kegiatan apa saja yang diadakan serikat pekerja?
7. Siapa saja yang termasuk anggota serikat pekerja?
8. Apa saja keterlibatan serikat pekerja dalam perumusan PKB?
9. Bagaimana strategi dalam menghadapi manajemen?

MANAJEMEN

1. Apa peran manajemen dalam hubungan industrial?
2. Bagaimana manajemen memandang serikat pekerja?
3. Bagaimana hubungan industrial yang terjadi di PT. ASA?

PERJANJIAN KERJA BERSAMA (PKB)

1. Apa itu PKB?
2. Mengapa perlu dibuat PKB?
3. Kapan pembuatan PKB dan berakhirnya masa PKB di PT. ASA? Apakah selalu di *update*?

4. Siapa saja yang terlibat dalam pembuatan PKB?
5. Bagaimana perumusan PKB?
6. Apakah hak dan kewajiban pekerja dan pengusaha sudah terpenuhi? Apa saja kendalanya?
7. Bagaimana pelaksanaan pengupahan di PT. ASA?
8. Bagaimana pelaksanaan program pengembangan karyawan di PT. ASA?
9. Bagaimana realisasi K3 di PT. ASA?
10. Bagaimana pelaksanaan program kesejahteraan karyawan di PT. ASA?



LAMPIRAN B : TRANSKRIP WAWANCARA

Wawancara Tahap Pra Penelitian

Narasumber : Bapak Agus Setyawan (Pak Iwan) (Kepala Seksie HRD PT. ASA)

Hari/Tanggal : Selasa, 7 Januari 2020

Waktu : 13.25 WIB

Tempat : PT. Adi Satria Abadi, Bantul, Yogyakarta

Keterangan :

P : Penulis

N : Narasumber

P : Nuwun sewu pak, boleh direkam?

N : Iya

P : Sebelumnya kan pak, perkenalkan nama saya Lutfi mahasiswa manajemen 2015 yang sedang melakukan kegiatan tugas akhir. Nah, mungkin untuk tujuan pra penelitian ini sebagai *eee* langkah awal untuk menentukan terkait rumusan masalah yang akan diambil, nah mungkin pak untuk *eee* ini kan masih gak terstruktur ya pertanyaannya cuman *eee* langsung ke intinya aja pak nanti kan untuk wawancara selanjutnya itu lebih terstruktur nah mungkin saya pengen menggali terkait serikat pekerja disini, *eee* sebelum itu pak *eee* bapak posisinya sebagai?

N : HRD

P : HRD, kalau disini tuh ada berapa pekerja pak total pak?

N : 214

P : 214 itu, oh iya pak PT. ASA itu kan ada dua ya pak atau gimana?

N : Gini aja, aku tak cerita aja, cerita panjang lebar nanti sampeyan kan direkam toh nanti sampeyan catet mana yang perlu dicatet. (uhuk) oke ya biar mungkin nanti akan sama dengan apa yang sampeyan tanyakan, oke jadi PT. ASA itu berdiri sejak tahun 1994, ASA mempunyai dua divisi yang pertama divisi sarung tangan yang kedua divisi penyamakan kulit. Divisi sarung tangan itu membuat produk jadi sarung tangan golf ya ini *eee* alamatnya di daerah *eee* Sidokerto sana Kalasan Jl. Solo sana, yang

kedua divisi penyamakan kulit, nah divisi penyamakan kulit itu *eee* yang berada disini yaitu di kawasan industri, ini adalah kawasan industri yang disediakan oleh Pemerintah Kabupaten Bantul, dimana sejak tahun 2003 itu kita menempati disini, ya PT. ASA ini adalah yang pertama nempati disini dan *alhamdulillah* yang terbesar dari 10 perusahaan-perusahaan penyamakan kulit yang ada di kawasan industri ini *eee* jadi sejak 2003 kita jadi satu artinya jadi satu itu mulai dari proses bahan bakunya sampai *finishing* untuk penyamakan kulitnya termasuk *eee officenya* ya itu berada disini (uhuk) kita apa mayoritas *eee* prosentase terbesar adalah memproduksi penyamakan kulit bahan baku sarung tangan golf jadi dimana *eee* disamping sarung tangan golf kita juga sarung tangan kerja, ada sarung tangan untuk olahraga sky termasuk itu bahan baku kanebo nah, PT. ASA khususnya divisi penyamakan kulit ini mempunyai karyawan 214 dari 214 itu *eee* 36 itu statusnya putri sisanya laki-laki, dari 214 status karyawannya itu yang 4 masih kontrak yang 210 itu karyawan tetap, (uhuk) terkait dengan *eee* kesejahteraan ya kita menerapkan mengacu pada UMK yang tahun berjalan dan bahkan lebih lagi apa pendapatan dari karyawan itu lebih dari UMK tapi statusnya apa untuk patokannya ya UMK karena disitu ada premi hadir ada premi prestasi ada transport, uang transport termasuk selisih UMK jadi divisi sarung tangan itu ada di Sleman divisi penyamakan kulit itu ada di Bantul secara UMK lebih tinggi Sleman tetapi di dalam penerimaannya semuanya sama disamakan gitu jadi di komposisi gaji selain apa gaji pokok itu kan ada premi hadir, ada premi prestasi, ada selisih UMK ada transport ya termasuk tunjangan jabatan bagi mereka atau temen-temen yang memangku jabatan struktural kan gitu nah kita punya struktur organisasi PT. ASA khususnya di divisi penyamakan kulit tertinggi yaitu *eee* direktur sekaligus *owner* yang di *owner* atau didirektur oleh Bapak H. Subiyono lah di bawah direktur itu ada wakil direktur nah di bawah wakil direktur ada GM (*General Manager*) dari GM turun ke manajer dari manajer ada dua astmen, asisten manajer asisten manajer produksi dan asisten manajer *eee* keuangan (*accounting*) lah asisten manajer ini membawahi kepala seksie, ada kepala seksie produksi ya ada kepala seksie bagian accounting kepala seksie HRD bertanggung jawab langsung kepada manajer jadi dibawah langsung dengan manajer di bawah kasie ada kasubsie ada bagian-bagian tertentu yang kasubsie ya di bawah kasubsie supervisor di bawah supervisor itu operator atau karyawan ya struktur organisasi kita seperti itu mulai yang tertinggi direktur yang bawah adalah operator nah terkait dengan kesejahteraan yang lain *eee* selain UMK atau gaji yang mungkin *eee* kita anggap lebih dari UMK (*ehmm*) disitu kita juga ada *eee*

mengikuti tentang ini apa kesejahteraan yang lain seperti BPJS kesehatan ada BPJS tenaga kerja. BPJS kesehatan semuanya kita daftarkan semua karyawan kita daftarkan termasuk iuran yang karyawan yang wajib iuran itu 1% disubsidi oleh perusahaan dalam arti kebijakan perusahaan mensubsidi karyawan sebesar 0,5%, jadi perusahaan mengeluarkan 4,5 *eee* karyawan hanya 0,5% dari gaji pokok artinya perusahaan mensubsidi tetep mensubsidi untuk memberikan bantuan, gitu untuk BPJS kesehatan untuk BPJS tenaga kerja semua program empat-empatnya kita ikutkan semua ada program kematian, ada kecelakaan kerja, ada jaminan hari tua, ada jaminan pensiun semuanya kita daftarkan disitu kita alokasikan dana untuk BPJS tenaga kerja *eee* kesejahteraan yang lain kita punya laktasi kita punya ruang dokter kita punya ruang laktasi tiap hari kita memberikan kebijakan minum air susu setiap hari kita menyediakan air minum setiap hari kita siapkan makan siang kan itu setiap satu bulan sekali kita adakan pengajian ataupun sarasehan ataupun olahraga dalam satu bulan kita adakan satu untuk *eee* kumpul-kumpul komunikasi antara manajemen dan pekerja walaupun tiap hari kita juga ada *briefing* pagi ya itu berdo'a sebelum aktivitas. Kita satu *shift* satu shift itu lima hari kerja masuk jam 8 sampe jam 16.30 kecuali hari Jum'at, hari Jum'at itu jam 7.30 pulangnyanya 16.30, kita liburnyanya hari Sabtu dan hari Minggu. Target produksi kita adalah 600.000 S.feet atau kurang lebih 120.000 lembar kulit artinya ketika target produksi belum terpenuhi maka kita lakukan *over time* atau lembur lah sisi lembur ini mungkin salah satunya mengangkat kesejahteraan dari temen-temen semua kan gitu, *ekhem eee* apalagi? Udah komplit ya

P : *eee* terkait ini pak tadi kan, oh iya jam kerja itu 5 hari ?

N : Iya jam kerja 5 hari, satu shift

P : Berarti Sabtu Minggu libur?

N : Sabtu Minggu kita libur

P : Mungkin kalau cuti itu gimana ya pak?

N : Ya cuti kita sesuai aturan artinya setiap karyawan yang sudah melakukan pekerjaan selama satu tahun berturut-turut maka mendapatkan hak cuti sebanyak 12 dan sesuai aturan aja kan gitu. Oh iya terkait dengan SPN atau serikat pekerja kita tidak hanya mempunyai PP ya karena kita punya serikat pekerja maka *eee* kita punya PKB, PKB itu Perjanjian Kerja Bersama dimana perjanjian kerja bersama ini berisikan tentang hak dan

kewajiban baik manajemen maupun *eee* karyawan disitu tertuang disitu ada menyangkut hal-hal terkait hak-hak dan kewajiban karyawan dan perusahaan semua tercantum disitu termasuk cuti termasuk *eee* pesangon termasuk tata tertib termasuk pelanggaran dan semuanya *eee* tertuang disitu, terkait dengan K3 komitmennya perusahaan tentu keselamatan dan kesehatan kerja karyawan itu tetep terjaga penggunaan APD semuanya kita optimalkan untuk diterapkan, apa lagi?

P : Ini pak, tadi kan PKB tuh perjanjian Kerja Bersama itu berarti dibuat *eee* manajemen?

N : Kita buat dua tahun sekali manajemen dengan perwakilan karyawan dalam hal ini termasuk serikat pekerja jadi *meeting* gitu ya ada diskusi mengutarakan hak dan kewajibannya untuk kita tuangkan di dalam perjanjian kerja bersama

P : Berarti tiap dua tahun sekali?

N : Setiap dua tahun sekali kecuali kalau tidak ada pembaharuan tidak ada hal-hal yang perlu dibicarakan ya cukup kita laporan ke disnaker perpanjangan gitu.

P : Berarti kalau misalkan ada hal-hal yang belum diatur di PKB itu bisa dirundingin?

N : Oh iya itu pasti dan itu sudah tertuang dalam PKB juga ketika ada hal-hal belum diatur dalam PKB maka dimusyawarahkan untuk dicari solusinya, dan *alhamdulillah* selama ini tidak ada gejolak apa-apa ya karena kami dengan serikat pekerja *eee* saling kondusif ya dan saling menjaga selama ini gak ada apa-apa.

P : Berarti masih harmonis ya pak?

N : Iya sih,

P : Pak berarti *eee* tadi kan PKB kalau peraturan perusahaan ada gak pak?

N : Gak ada, ya yang tertuang dalam PKB itu

P : Oh dalam PKB aja ya pak

N : Kita gak PP, kita sudah punya serikat maka ya PKB adanya

P : Oh iya PKB

- N : Kesejahteraan yang lain kita juga punya koperasi, koperasi ASA koperasi karyawan ASA (Kopkap) koperasi simpan pinjam, plafonnya ya udah sampai 3,5 juta per karyawannya. Di samping itu kita kerjasama dengan pihak bank ya tanpa jaminan, hanya jaminan karyawan tetap aja dia bisa *apa eee* meminjam kredit di bank.
- P : Oke, baik pak ini terkait spn ya terkait serikst pekerja nasional itu udah mencakup sama yang di Sleman itu pak?
- N : Oh iya *heeh*, jadi spn disana tetep ada wakilnya sama ada untuk PKBnya juga sama mereka tanda tangan.
- P : Untuk sekretariat itunya kantor sendiri ada gak pak?
- N : Kantor apa? SPN?
- P : Iya pak untuk kegiatan?
- N : Ada disana ada kantor, jadi ada ruangan laktasi ruang dokter ada SPN, bahkan kita juga ketua asosiasi penyamakan kulit Indonesia (APKSI Nasional) ketuanya GM kita, satu ruangan satu kompleks, ketua Asosiasi Penyamakan Kulit Indonesia (APSKI).
- P : Itu PT. ASA ketuanya? Gmnya?
- N : GMnya . Ya termasuk direktornya Pak H. Subiyono ya termasuk penasehat APKI itu.
- P : Pak untuk eee kegiatan dari SPN sendiri ini ada kegiatan-kegiatan?
- N : Oh iya banyak tentu, may day tetap ada ya, ada iuran dari masing-masing karyawan untuk SPN, banyak kegiatan SPN termasuk ada kegiatan setiap may day termasuk biaya pengurus ketika ada pelatihan-pelatihan seperti itu, termasuk dana dari perusahaan memberikan kepada SPN.
- P : Dari perusahaan ada pak?
- N : Dari perusahaan ada dana sendiri untuk SPN.
- P : *eee* SPN ada pengurus-pengurusnya gitu kan pak?
- N : Ada
- P : Oh ada, dan apakah mengganggu gitu terkait waktu kerja sama kegiatan spn?

- N : Ya yang pasti kita mengikuti regulasi yang ada artinya selama tidak mengganggu dan dikomunikasikan dengan kepala bagiannya atau HRD, dan selama ini *alhamdulillah* berjalan lancar gak ada apa-apa *maksute* terus memanfaatkan situasi misal nih saya pengurus terus keluar, engga, semuanya kita kondisikan, dan kita juga tidak *eee apa* tidak mengekang dan tidak memperbolehkan untuk tidak keluar dalam kegiatan, *engga*, kita bebas, saling mengerti aja *sih*.
- P : Berarti *eee* serikat pekerja ini sudah ada lama pak?
- N : Udah lama, kita punya kerjasama dengan serikat pekerja nasional SPN, ketua kita bahkan karyawan kita itu Ketua DPD Jogja, karyawan kita itu Ketua DPD Jogja yang membawahi SPN-SPN perusahaan khususnya.
- P : Untuk misalnya kegiatan secara informalnya gitu ada gak pak? Antara manajemen dan serikat pekerja.
- N : Informal?
- P : Misalnya pertemuan rutin atau di luar pertemuan rutin
- N : Iya, yang pasti satu bulan sekali itu kan dikelola komunikasi dengan SPN ada pengajian itu kerjasama dengan SPN, olahraga dengan SPN, seperti itu.
- P : Oh berarti satu bulan sekali
- N : Satu bulan sekali, yang melibatkan karyawan *lho* ya.
- P : Berarti dari komunikasi sendiri itu harmonis ya pak?
- N : Iya,
- P : Tapi, *eee* ada permasalahan-permasalahan gak pak? Pernah ada permasalahan?
- N : Ya *nek* dari perusahaan *sih* gak ada masalah.
- P : Dan dari pihak manajemen juga mendukung kegiatan dari SPN ini?
- N : Iya
- P : Tapi semua karyawan itu masuk SPN gak pak? Atau ada yang gak masuk
- N : Oh iya, semua masuk serikat pekerja.

- P : Tapi untuk yang jadi pengurus itu gak semuanya?
- N : Gak semuanya, pengurus kan? Iya gak semuanya, termasuk saya pun kan masuk anggota SPN, iya semua masuk anggota SPN
- P : 214 itu pak?
- N : *Eee* kecuali manajer ya
- P : Bapak udah berapa lama kerja disini?
- N : Sejak wisuda 2001 saya masuk, itu udah berapa? Udah 20 tahun ya
- P : Dari sejak wisuda ya, berarti bapak asli Jogja pak?
- N : Asli Jogja, saya pegang bahan baku, jadi saya pegang bahan baku dan HRD jadi selain kepala seksie HRD saya juga kepala seksie bahan baku.
- P : Ini ada berapa divisi pak?
- N : Kalau divisi bisa dibedakan ini ya, *eee* produksi basah, bahan baku, produksi basah, produksi kering, dan *finishing* gitu sih,
- P : Produksi?
- N : Bahan baku, produksi basah, produksi kering, dan *finishing*, itu yang di lingkup produksi, di luar staf.
- P : Untuk produknya ekspor juga pak?
- N : Kita lokal ekspor, bahan bakunya impor dan lokal, untuk pemasarannya kita lokal dan ekspor.
- P : Mungkin terkait data sekunder ya pak, dokumen-dokumen itu nanti ada gak pak?
- N : Contohnya apa?
- P : Contohnya profil perusahaan, isi PKB.
- N : PKB ada.
- P : Mungkin kalau boleh nanti saya minta pak untuk dilampirkan.
- N : Ya, nanti dicopy aja, kalau profil udah lama aku gak buat *ee*, tapi yang lama ada sih.

P : Mungkin ini pak yang terakhir, eee sebelum saya ini ya, mungkin dari bapak sendiri selaku HRD inikan saya skripsi penelitian saya juga kan pengen istilahnya skripsi saya ini ada manfaatnya gitu pak, manfaatnya buat saya, buat kampus, buat perusahaan juga, Kira-kira dari bapak mungkin ada pendapat atau saran gak terkait topik saya ini bagaimana pak?

N : Iya, dari sisi judul oke ya artinya kan nanti secara objektif, mahasiswa kan bisa melihat secara objektif hubungan sebenarnya itu gimana, hubungan karyawan itu dengan manajemen PT. ASA ini sebenarnya seperti apa, nah saya cerita ini secara subjektif aja makanya nanti silahkan sampeyan ke SPN coba *cross check* apa-apa yang nanti tak sampaikan itu apakah ada kesamaan atau ada kontraproduktifnya gak kan itu, harapan saya dengan adanya penelitian ini disamping *sampeyan* keilmuannya eee masuk itu juga bisa memberikan kontribusi ketika ada apa eee ketidaksesuaian-ketidaksesuaian antara hubungan karyawan dengan manajemen di PT. ASA ini kan kita bisa apa bisa kita evaluasi, gitu aja.

P : Terimakasih pak.

Transkrip Wawancara 2

Narasumber : Bapak Hery Purwanto (Ketua SPN PT. ASA)

Hari/Tanggal : Selasa, 7 Januari 2020

Waktu : 14.00 WIB

Tempat : PT. Adi Satria Abadi, Bantul, Yogyakarta.

Keterangan:

P : Penulis

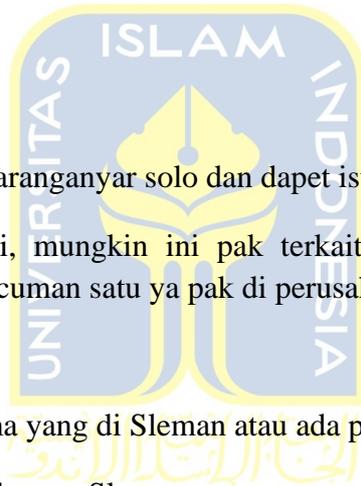
N : Narasumber

P : Baik pak, mungkin dari bapak bisa perkenalan dulu pak?

N : Oh iya, nama saya Hery Purwanto dan saya di perusahaan saya sebagai operator produksi dan kalau di serikat pekerja saya sebagai ketua serikat

pekerja nasional atau SPN di PT. Adi Satria Abadi ini untuk masa bakti 2017-2020, jadi nanti mungkin berakhir pada bulan September 2020.

- P : berarti tahun ini pak di bulan September?
- N : Iya
- P : Dari tahun 2017 pak?
- N : Iya
- P : *Eee* bapak udah lama pak kerja disini pak?
- N : Kalau disini sudah dari akhir 2002
- P : 2002? Berarti udah hampir 17 tahun?
- N : iya 17 tahun
- P : Asli sini pak?
- N : Bukan, saya Karanganyar solo dan dapet istri orang sini.
- P : Oh orang sini, mungkin ini pak terkait spn ini kan serikat pekerja nasional berarti cuman satu ya pak di perusahaan ini?
- N : Iya,
- P : Ini gabung sama yang di Sleman atau ada pisah sendiri?
- N : Sama gabung dengan Sleman
- P : Gabung?
- N : Iya,
- P : Terus, udah ini pak udah lama belum pak, maksudnya spn ini keberadaannya udah lama atau baru? Mungkin bisa dijelaskan pak
- N : Kalau disini sudah dari 2004
- P : itu berdirinya ya pak?
- N : Iya, jadi terdaftar nomor pencatatannya di disnaker itu tahun 2004
- P : Kalau ini *eee* berarti semua karyawan sini masuk anggota SPN ya pak?



- N : Iya, yang terakhir-terakhir ini yang belum tuh yang kontrak itu ada mungkin ada 2 atau 3 orang
- P : *Eh* yang kontrak berarti belum berarti sisanya semuanya masuk?
- N : Selain itu semua anggota SPN.
- P : Ini ya terkait SPN eee untuk peran fungsi SPN sendiri ini gimana pak? Mungkin bisa dijelaskan pak
- N : Ya kalau kita sebagai pertama, terutama sebagai jembatan jadi mungkin kalau ada keluhan kesah dari karyawan ke perusahaan itu yang mungkin sebagian karyawan itu tidak bisa ataupun tidak berani menyampaikan langsung itu kita yang menjembatani, kita yang menyampaikan ke perusahaan mungkin itu kalau kita mungkin melalui HRDnya atau mungkin juga ke pimpinan perusahaannya tentang mungkin kebijakan-kebijakan, ataupun mungkin tentang usulan-usulan tentang kaitannya dengan pengupahan ataupun kinerja.
- P : Selain itu ada lagi mungkin pak?
- N : Selain itu kita juga apa bersama-sama dengan perusahaan itu kita melakukan edukasi terhadap anggota bagi kami (sebutannya) anggota bagi SPN, mungkin bagi perusahaan adalah pekerjaannya berkaitan dengan aturan-aturan baik itu aturan perusahaan ataupun aturan perundangan, kaitannya dengan hak dan kewajiban dari masing-masing pekerja ataupun pihak perusahaan, karena kadang-kadang ataupun mayoritas bukan hanya di ASA saja ya, jadi banyak pekerja banyak perusahaan itu banyak pekerja yang tidak tau hak maupun kewajibannya juga sebagai pekerja mungkin itu tentang pengupahan tentang cuti, tentang kewajibannya baik itu tentang kewajiban pekerjaannya itu seperti apa itu banyak yang belum tau itu makanya kita seri ng melakukan edukasi baik secara langsung maupun secara kependidikan di organisasi mungkin kita sering mengadakan pertemuan, itu mungkin kalau di SPN sendiri ini kan selain pengurus itu kan tiap bagian itu ada bagian perwakilan anggota,
- P : Bagian perwakilan anggota?
- N : Iya itu semacam apa ya kalau di pemerintahan semacam DPR lah.
- P : Oh berarti ada strukturnya?
- N : Iya jadi ada seperti DPD lah, Dewan Perwakilan Daerah. Jadi nanti dari situ apa harapannya kalau kita pas, kita kan ada PKB Perjanjian Kerja

Bersama itu, harapannya kita bisa menyerap aspirasi-aspirasi yang ada dari pekerja ataupun anggota kami yang bisa kita usulkan untuk kita rundingkan dengan perusahaan nanti kebijakan-kebijakan itu mana yang harus kita usulkan kemudian yang sebisa mungkin ya tidak memberatkan bagi perusahaan tapi juga hal tersebut menguntungkan bagi pekerjanya ataupun anggotanya.

P : Itu diatur dalam PKB pak, PKB itu maaf pak tadi apa?

N : Perjanjian Kerja Bersama

P : Itu *eee*, diadain maksudnya dibuat berapa tahun sekali pak?

N : Itu dua tahun sekali, dengan masa perpanjangan satu tahun jadi misalkan kemaren 2017-2019, kemudian diperpanjang lagi satu tahun untuk 2020, ya nanti 2021 itu sudah harus membuat lagi.

P : Oh berarti dirundingin lagi?

N : Dirundingkan lagi,

P : Dirundingkan lagi, nah *eee* untuk peraturan perusahaan itu sudah tercantum dalam PKB pak?

N : Sudah, karena kalau peraturan perusahaan itu kan yang tidak ada serikat pekerjanya, kalau ada serikat pekerjanya itu pake PKB karena lebih kuat PKB, karena kalau peraturan perusahaan itu kan satu pihak dan dari perusahaannya aja, tapi kalau PKB itu kan perjanjian kerja bersama jadi dari dua belah pihak dari pekerja yang diwakili oleh SPN dan dari perusahaan.

P : Nah pak, misal *eee* hal-hal yang belum diatur dalam PKB itu bisa diusulkan gak pak di luar PKB? Misalkan dari pekerja mau mengusulkan apa hal-hal baru misal cuti atau apa tapi belum diatur di PKB itu bisa gak pak?

N : Itu bisa, itu di pasal terakhir apa ya kalau tidak salah, hal-hal yang belum dimuat di PKB itu bisa dimusyawarahkan yang di luar PKB itu, nanti itu sebagai bahan untuk PKB berikutnya itu mungkin sebagai komparasi untuk bisa dimasukkan ke PKB.

P : Ini pak terkait PKB, perjanjian kerja bersama, *eee* tadi kan udah dijelaskan peran dari SPN ini sebagai jembatan penyalur aspirasi, nah mungkin mekanisme misalkan kalau ada pekerja yang mengeluhkan atau

karyawan yang ada masalah itu bagaimana pak mekanisme penyelesaiannya?

N : Yang pertama, kalau secara struktural perusahaan itu memang dari setiap pekerja itu kan mempunyai atasan ya, kalau disini tuh ada supervisor, kemudian ada kasubsie ada kasie biasanya diberi arahan oleh supervisor atau kasubsienya ini dulu, itu dari sisi perusahaannya kemudian juga biasanya dari kepala bagaiannya ini bilang atau menyampaikan ke SPN yaitu nanti kita juga memberi kan pemahaman kepada anggota kita tentang kalau biasanya itu yang paling sering itu absensi jadi mungkin terlambat ataupun banyak ijinnya jadi kita sama-sama melakukan pendekatan baik dari perusahaan maupun dari serikatnya. Itu dulu *tuh* pernah ada apa ya, pernah ada mungkin kasus atau bisa dikatakan kasus, jadi pekerja kontrak itu yang tidak sesuai dengan aturannya, kita dari SPN juga meminta kepada perusahaan bahwasannya ini menyalahi jadi harus diluluskan, soalnya sesuai aturan otomatis itu menjadi pegawai tetap. *Alhamdulillah* juga perusahaan menyanggupi karena pada dasarnya pimpinan perusahaan ini secara normatif mengikuti aturan yang ada dan karena secara normatif itu sudah mengikuti aturan maka fungsi kita sebagai serikat pekerja adalah memberikan tambahan ataupun kelebihan agar lebih dari normatif, walaupun tidak sesuai undang-undang kalau lebih dari normatif itu kan lebih baik berarti.

P : *Eee*, pernah gak pak misalkan ada suatu permasalahan itu apa *eee* harus diselesaikan melalui pihak ketiga katakanlah misalkan dinas tenaga kerja?

N : Kalau disini belum pernah

P : Belum pernah, berarti cukup di bipartit aja?

N : Iya bipartit

P : *Eee*, mungkin dari pihak tripartit dari dinasnya ada gak mungkin sosialisasi atau *eee* pelatihan-pelatihan?

N : Ada, kebetulan saya juga anggota tripartit Kabupaten Bantul ada pelatihan walaupun mungkin apa volumenya cuma setahun dua kali atau tiga kali itu ada, baik itu dari tingkat kabupaten ataupun tingkat provinsi itu ada pelatihan-pelatihan ataupun pendidikan-pendidikan tentang kapasitas serikat pekerja atau hubungan industrial.

P : Terus ini pak berarti berbicara struktur SPN, ini berarti ada kalau yang saya pahami ya pak itu kayak ada misalkan DPD cabang Jogja gitu

N : Iya ada federasinya, jadi kebetulan kalau di Jogja ini kan sebenarnya kalau yang sudah banyak itu ada tingkat Kabupaten ada tingkat Provinsi. Kalau di Bantul SPN sendiri di Bantul belum ada tingkat kepemimpinan cabangnya belum ada, jadi di Yogyakarta ini hanya tingkat daerah tingkat Provinsi kebetulan ketua DPDnya juga dari Jogja *eh* dari ASA, kemudian kita di DPD itu ada 7 perusahaan yang ikut SPN itu termasuk ASA, jadi secara organisasi ke atas kita dari tingkat PSP perusahaan sampai tingkat nasional DPP itu ada.

P : Maaf pak tadi kepanjangan PSP itu apa?

N : Pimpinan Serikat Pekerja

P : Untuk jumlah pengurus itu berapa pak?

N : Disini, kalau jumlah pengurus intinya itu ada ketua, dua orang wakil ketua, kemudian dua orang sekretaris, dua orang bendahara, jadi 7 ya, karena kita ada yang satu di Sleman, Kalasan.

P : Berarti yang di Sleman itu ada wakilnya pak?

N : Iya, jadi wakilnya ada wakil ketua, ada bendahara, ada sekretaris

P : Untuk yang bagian-bagiannya itu apa aja pak? Atau cuman jajaran inti doang?

N : Klo sebenarnya itu yang lain tuh, kalau dulu tuh ada ya misalkan dulu tuh ada seksie, yang masih berjalan itu seksie kerohanian ini mengurus tentang pengajian, pengajian yang beragama Muslim ini tiap kalau disini (Bantul) maupun di Kalasan itu satu bulan sekali, kemudian seksie olahraga ini mengurus bidang olahraga. Kalau dulu waktu 6 hari kerja itu tiap Sabtu itu ada Sabtu pagi itu ada senam kemudian ada perlombaan olahraga itu yang mengurus SPN, itu sekarang karena lima hari kerja itu cuman sekarang ini senam dua bulan sekali jadi diputer satu bulan pengajian, bulan berikutnya senam, kemudian bulan ketiga pengajian lagi ini yang mengurus SPN.

P : Oh SPN, berarti banyak ya kegiatannya?

N : Iya

P : Nah pak ini PKB ya pak perjanjian kerja bersama, nah mungkin dari persepsi karyawan, apakah PKB ini sudah memenuhi haknya misalnya dalam pelaksanaannya?

- N : Ya bisa dikatakan 98% sudah
- P : Terus yang terkait kegiatan-kegiatan dari pekerjanya mendukung semua pak?
- N : Iya *insyaAllah* mendukung dari kegiatan SPN, karena kalau ada misalkan ada pelatihan-pelatihan dari dinas itu kita juga mengirimnya bergiliran, jadi tidak pengurus saja, tapi ada yang pengurus inti kemudian ada yang PA itu kita kirim, karena saya pribadi maupun pengurus itu harapannya semua itu nanti akhirnya bisa, jadi nanti tidak terpaku pada satu figur, jadi ketika, karena semua itu kan ada masanya, jadi nanti setiap masanya habis sudah ada lagi penerusnya, semua tau tentang aturan-aturan itu.
- P : Berarti kaderisasinya itu jalan pak?
- N : Iya
- P : Nah klo untuk sumber keuangan itu gimana pak?
- N : Kalau sumber keuangan itu di AD/ART kita itu adalah COS (*Check of System*), itu kita pungut sebesar 0,5 rupiah dari gaji kita, kalau disini kita hitungnya 0,5% dari UMK.
- P : Itu *eee* kalau boleh tau pak, distribusinya untuk apa aja pak?
- N : Distribusinya selain untuk kegiatan-kegiatan yang pelatihan itu kita pasti kan mengeluarkan biaya untuk transportasinya yang keluar itu kemudian kita juga memberikan program-program sosial misalkan anggota yang pensiun, kemudian anggota yang sakit, anggota yang menikah, anggota ataupun istri anggota yang melahirkan, itu kita berikan santunan dari itu tadi.
- P : Berarti selain dari perusahaan ada dari serikat pekerja juga?
- N : Apanya?
- P : *Eee* terkait santunan?
- N : Santunan iya, kalau dari perusahaan kan itu kita menyepakatinya di PKB, itu kan domainnya perusahaan, yang pertama itu (santunan/kesejahteraan) uangnya (dari) perusahaan, kalau yang dari SPN ini kan kita sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban kita penggunaan uang dari anggota.
- P : Oh untuk kegiatannya itu berapa bulan sekali pak? Dan apakah ini kan mengganggu waktu kerja? Atau gimana?

N : Kalau kegiatan tuh kita waktunya gak bisa ditentukan ya, misalkan apa dapet undangan dari dinas tuh ya kita ikut aja, dan kalau pekerjaan *insyaAllah* tidak terganggu, dalam artian biasanya kan undangan tuh sudah datang beberapa hari sebelumnya itu sudah dimasing-masing lingkungan kerjanya itu sudah bisa dikondisikan, misalkan saya itu kan di bagian *finishing* itu ketika saya dapet undangan mungkin satu minggu yang akan datang tuh saya sudah mempersiapkan kebutuhan ketika selama saya ditinggal itu apa saja, kemudian dari pekerjaannya mungkin selama saya tinggal sudah saya selesaikan sebelumnya atau mungkin nanti ada yang menggantikan itu, kemudian dari perusahaan juga memberikan ijinnya gampang *Alhamdulillah* disini, karena itu juga salah satu apa aturan yang diatur dalam undang-undang 13 bahwasanya kebebasan berserikat menghadiri kegiatan-kegiatan dari organisasi maupun pemerintahan.

P : Berarti hubungan dengan pihak manajemen perusahaan itu baik pak?

N : Iya

P : Nah eee ini pak, kalau boleh tau pak mungkin pasti nih ada hambatan-hambatan, permasalahan-permasalahan nah dari serikat pekerja sendiri, hambatan yang pernah terjadi itu apa aja pak?

N : Kalau hambatan itu yang pertama tuh kalau sebenarnya di Jogja ini klasik ya, pergantian pengurus itu kalau dicalonkan itu banyak yang tidak mau, jadi mau tidak mau pengurusnya itu-itu aja kalau dia itu tidak apa dengan nekat saya gak mau, eee tetap akan dipilih terus karena rata-rata kita kan berkerjanya kita kan relawan tidak ada honor ataupun apa dari organisasi jadi mau gak mau ya kita bekerjanya relawan sukarela, kemudian apa kadang kadang kalau pas pekerjaan banyak kemudian pas ada undangan yang undangan itu *by name* itu yang mungkin agak membingungkan *hehe*

P : Oh undangannya itu kadang mendadak atau gimana pak?

N : Iya kadang undangannya mendadak kemudian juga kadang pekerjaannya yang mendadak *hehe* kadang undangannya udah datang lebih dulu kemudian tiba-tiba ada pekerjaan yang ini harus selesai besok atau lusa itu *hehe* yang kadang-kadang kalau undangannya itu undangan umum maksudnya bisa diwakilkan itu kita wakikan, misalnya yang berangkat kamu, yang berangkat kamu.

P : Oh bisa diwakilkan?

N : Iya,

- P : Berarti kadang bentrok juga pak?
- N : Iya *hehe*
- P : Terus selain itu ada lagi gak pak mungkin dari eksternalnya? Misalkan dari perusahaan atau dari pihak dinas tripartit?
- N : Kalau dari dinas sih saya rasa tidak ada, kalau dari perusahaan apa ya, secara umum gak ada sih mas cuman sebenarnya ya kita minta apa ya tentang struktur skala upah/ gaji sebenarnya minta walaupun sebenarnya ini sudah di atas UMK tapi sebenarnya kita juga minta lebih *lah*, itu minta kenaikan itu *hehe*.
- P : Pak kalau saya boleh tau terkait biasanya yang saya tau baca berita-berita gitu terkait serikat buruh, serikat pekerja itu yang dituntut *tuh* upah terus kesejahteraan mungkin pandangan bapak bagaimana pak? Terkait upah sendiri.
- N : Iya kalau di Jogja umumnya ataupun di ASA khususnya itu baik mas, jadi kita itu upah itu sekitar 125% dari UMK jadi kalau walupun kalau kita hitung-hitungannya secara logika itu sebenarnya tetep tidak masuk, karena kalau upah UMK itu kan hanya bagi pekerja lajang yang kerja kurang dari satu tahun peruntukkan UMK itu kan seperti itu, sedangkan pekerja lajang kan berarti masih sendiri kurang dari satu tahun, ketika seorang pekerja itu sudah berkeluarga punya satu istri, dua anak itu kan idealnya minimal dua kali UMK atau tiga kali UMK karena kan kebutuhan makannya yang dari satu kepala jadi empat kepala gitu, tapi secara umum walaupun saya juga belum melakukan penelitian itu rata-rata kalau pekerja disini tuh selain bekerja di perusahaan di ASA itu ada punya sampingan lah mungkin bertani atau punya toko jadi sebenarnya kalau di Jogja itu makanya memang bisa dikatakan pemerintah Jogja sendiri “menjual tenaga” dalam artian menjual upah murah untuk menarik investor karena memang upah di Jogja ini kan terendah nomor enam.
- P : Paling rendah ya pak?
- N : Iya
- P : Berarti eee kalau dari yang lain pak pekerja yang lain misalkan terkait upah ini gimana pak? Masih mencukupi atau kurang?
- N : Ya kalau dari pemahaman saya sih ya secara umum sudah cukup ya dalam artian, ya cukup gak cukup dicukupkan karena memang kebetulan

banyak yang lembur karena kalau lembur itu sendiri nanti penerimaannya itu bisa hampir 1,5 kali gajinya gitu

P : Berarti ada uang buat lembur?

N : Iya

P : Eee menurut pandangan bapak nih terkait Undang-undang Ketenagakerjaan itu gimana pak? Apakah sudah memihak kepada pekerja atau gimana?

N : Kalau secara memihak itu kalau sebenarnya yang namanya undang-undang itu tidak ada yang namanya memihak ya, yang namanya undang-undang itu kan *win-win solution* menguntungkan kedua belah pihak baik dari pekerja maupun dari pengusaha, sebenarnya kalau itu (UU) benar-bener dilaksanakan sepenuhnya itu sebenarnya pekerja sudah enak, akan tetapi kalau dalam kenyataannya itu banyak sekali perusahaan itu yang tidak melaksanakan isi dari undang-undang 13 itu sendiri, misalkan tentang tenaga kontrak, tenaga kontrak itu banyak temen-temen kita itu terutama yang di hotel itu sudah apa mernyalahi aturan kontrak itu sendiri, karena aturan kontrak itu kan maksimal 2 tahun,

P : Berarti ada yang lebih gitu pak?

N : Lebih, jadi temen-temen itu ada yang di hotel, kemudian di garmen, ada yang di PT apa tuh yang di Sewon itu apa namanya, ada yang puluhan tahun kontrak terus, sudah sepuluh tahun lima belas tahun masih kontrak terus, kalau tenaga hotel itu banyaknya yang seperti itu banyak tenaga kontrak makanya kalau disini kebetulan di SPN itu ada dua perusahaan yang walaupun “tidak sesuai dengan undang-undang“ ya karena yang namanya berserikat itu kan bebas, kebebasannya diatur di undang-undang 21 tahun 2000, tapi di dua perusahaan itu di ASA dan GKBI, itu setiap karyawan yang masuk perusahaan itu maka otomatis harus masuk ke SPN, terutama di ASA kalau di GKBI kalau dia tidak mau di SPN tidak akan diterima di perusahaan

P : Berarti wajib itu masuk serikat pekerja?

N : Iya karena kalau banyak serikat pekerjaanya itu nanti pasti nilai tawarnya akan lemah, karena kekuatannya tidak bersatu kan

P : Berarti di Jogja ini masih banyak pak yang lebih dari satu (SP)?

- N : Iya lebih dari satu, rata-rata itu kalau terutama kalau perusahaan ekspor ya itu SP (Serikat Pekerja)nya itu hanya sebagai apa ya bentuk perusahaan jadi bukan murni bentuk pekerja, karena yang namanya serikat pekerja itu kan sebenarnya hak dari pekerja itu sendiri yang diatur di undang-undang 21 tahun 2000 itu, setiap pekerja itu minimal 10 orang tuh bebas membentuk dan menjadi anggota serikat pekerja, tapi kadang-kadang karena di perusahaan ekspor itu salah satu syaratnya itu, perusahaan harus mempunyai serikat pekerja, itu kadang cuman didaftarkan saja tapi ketika ada verifikasi itu kadang tidak sesuai karena anggotanya itu ketika ditanya itu banyak yang tidak tau
- P : Berarti itu perusahaan doang yang daftarin?
- N : Iya karena kalau perusahaan kan yang penting ada laporan, ketika laporan ke pihak-pihak yang membutuhkan laporan itu kan *checklistnya* udah masuk ada serikat pekerjanya gitu.
- P : Kegiatan *may day* ya itu pernah mogok eh pernah demo atau ada kegiatan lain pak?
- N : Disini ada, kalau *may day* itu pernah kita melaksanakan jalan sehat itu tahun 2016 itu kemudian selain itu kita juga mengikuti kegiatan *may day* yang diselenggarakan oleh pemerintah Bantul kita jadi pemerintah Bantul itu sudah sejak 2015 itu ada kegiatan jalan sehat, kita selalu mengirimkan peserta baik itu untuk jalan sehat, donor darah, itu kita selalu mengirimkan kemudian untuk internal sendiri kita pernah melakukan jalan sehat, senam massal.
- P : Itu sama yang di Sleman kesini (Bantul)?
- N : Iya, karena dulu tempatnya di sebelah gedung itu (PT. ASA Bantul)
- P : Mungkin ini pak terkait tadi kan ada hambatan ya, misalnya tadi kan pergantian pengurus yang mandek kaderisasi terus ada undangan yang bantrok, nah mungkin upaya-upaya untuk mengatasi hal tersebut tuh bagaimana pak?
- N : Kalo selama ini kita mulai dari yang itu tadi, dari kegiatan-kegiatan yang mungkin tidak terlalu ataupun pelatihan yang tidak terlalu berat itu dari pengurus-pengurus yang bukan pengurus inti sudah mulai kita ikutkan pelatihan-pelatihan, kemudian juga di rapat-rapat itu kan kita ada rapat daerah itu satu bulan sekali yang terdiri dari 7 perusahaan itu kita mengirimkannya bergantian,

- P : Oh bergantian berarti tidak mesti itu-itu saja mungkin pak?
- N : Iya berarti orangnya kita ganti terus, yang pertama harapan kita biar pengurus kita itu sudah tau relasi dengan perusahaan lain serikat anggota-anggota ataupun pengurus serikat pekerja yang lain kemudian di pemerintahan pun juga kita usahakan kalau yang undangan di pemerintahan itu memang kita masih apa banyak yang pengurusnya yang kita kirim baru pengurusnya, tapi kalau yang di rapat-rapat itu, di PA PA juga kita kirim, kemudian kita juga ada rapat khusus pengurus ASA ini sendiri, ini sudah dua bulan ini belum rapat lagi kalau yang ini pengurus dan juga ada perwakilan anggotanya itu kita undang, biasanya kita membahas permasalahan terakhir yang *terupdate* itu ada masalah apa itu kita bedah kemudian kita sampaikan ke perusahaan kenapa ada ini-ini.
- P : Eee pas PKB itu semua anggota diikutkan atau perwakilan saja? Pas perundingan PKB atau permasalahan lain?
- N : Kalau pas PKB itu perwakilan aja, jadi kalau PKB itu tahapannya yang pertama kita mencari usulan dari anggota, dari masing-masing PA itu kita minta dari bagian a, b, c, d itu dari sini usulnya apa (3x) kemudian kita tampung, kita ada tim yang pertama tim perunding, yang kedua ada tim apa ya tim pembahas, yang membahas usulan-usulan itu, itu tim pembahas nanti menampung usulan-usulan itu yang kira-kira relevan untuk kita angkat itu kemana kemudian dari tim pembahas ini kita saring, kita sampaikan kepada tim perunding yang tim perunding ini biasanya kalau kita ada terdiri dari 5 sampai 7 anggota perunding karena engga semua perunding itu pengurus itu nanti ya kita berunding dengan perusahaan yang kita sampaikan usulan-usulan.
- P : Ketika forum nih pak, ketika forum dengan perusahaan itu eee apakah lancar-lancar aja atau memang ada dialektika atau misalkan diskusi-diskusi tidak mencapai kesepakatan?
- N : Iya pernah ada yang tidak mencapai kesepakatan itu karena kalau pas perundingan itu dari perusahaan hanya mewakilkan ya memberikan (mandat) tidak pimpinannya langsung itu karena buntu akhirnya kita menghadap langsung ke pimpinan, dan dari pimpinan akhirnya oke menyetujui apa yang diusulkan dari kita karena saya sendiri juga memaklumi kalau yang kaitannya dengan kebijakan yang ada nilai rupiahnya walaupun sedikit tapi yang berkelanjutan itu mungkin mereka (perwakilan perusahaan) tidak berani mengambil keputusan dari

perwakilan perusahaan sendiri jadi mereka minta kita ketemu dengan pimpinan yaudah kita ketemu dengan pimpinan.

P : Pimpinan langsung direktur?

N : Iya direkturnya

P : Biasanya yang mewakili dari perusahaan itu dari bagian mana pak?

N : Biasanya dari personalia atau HRD baik dari Sitimulyo maupun Kalasan kemudian kalau itu dari manajer tapi kalau dari manajer itu gak mesti selalu ikut jadi mungkin hanya ikut berapa kali itu *hehe*

P : Mungkin pertanyaan terakhir, *eee* menurut bapak nih seberapa arti penting serikat pekerja bagi bapak?

N : Kalau dari saya memang sangat penting ya karena yang pertama itu tidak semua pekerja itu tau tentang peraturan perundang-undangan, tentang hak dan kewajibannya, kemudian dari perusahaan pun begitu, jadi tidak semua perusahaan baik personilnya maupun strukturnya itu tau tentang aturan-aturan perundangan tentang hak dan kewajiban perusahaan dan pekerjanya maka dari itu dengan adanya serikat pekerja ini sebagai salah satu penyeimbang ketika perusahaan tidak tau atau belum tau tentang aturan ini maka kita (serikat pekerja) yang memberikan informasinya kalau kita sudah tau karena dulu pernah tentang itu mungkin sekitar tahun 2011, mungkin awal-awal saya jadi kepengurusan itu tentang cuti, tentang cuti itu dulu seorang karyawan mendapatkan cuti ketika (dulu itu 6 hari kerja) masuk selama satu bulan itu 23 hari berturut-turut itu mendapatkan satu kali hak cuti dan ternyata setelah mungkin saya dan Mas Abu dan teman-teman jadi pengurus , awal-awal jadi pengurus itu kita banyak belajar tentang aturan-aturan ternyata untuk mendapatkan cuti itu aturannya tidak seperti itu, aturannya untuk mendapatkan cuti kan pekerja yang sudah berkerja selama 12 bulan berturut-turut mendapatkan cuti minimal 12 kali, terus kita memberi masukan ke perusahaan ya *Alhamdulillah* perusahaan juga mau menerima karena kita memberikan datanya aturannya untuk mendapatkan cuti itu seperti ini

P : Berarti ada itikad baik juga dari pengusaha dari perusahaan?

N : Iya

P : Berarti pak secara umum *eee* hubungan industrial di PT. ASA ini berjalan dengan harmonis pak?

N : Iya *Alhamdulillah*, harapannya kedepannya juga tetep seperti ini *hehe*

P : Baik bapak, mungkin dari saya cukup pak mungkin nanti *eee* kalau berkenan pak mungkin ada wawancara lanjutan lagi, nanti saya kabarin lagi, sekali lagi saya ucapkan terimakasih pak sudah membantu.

Transkrip Wawancara 3

Narasumber : Agus Setyawan (Pak Iwan) (Kepala Seksie HRD PT. ASA)

Tanggal : 19 Maret 2020

Waktu : 13.49 WIB

Tempat : PT. Adi Satria Abadi, Piyungan, Bantul

Penulis : Sebelumnya perkenalkan nama saya Lutfi Agung Rizaldy dari mahasiswa UII semester akhir. Nah adapun tujuan saya wawancara ini untuk penelitian hanya untuk tujuan akademis semata, jadi nanti untuk data-datanya kami rahasiakan karena ini tujuannya untuk memperoleh gelar sarjana saya gitu. Dan mungkin nanti terkait wawancara kan sudah ada pedoman wawancaranya tapi mungkin untuk nanti jalannya di prosesnya mungkin mengalir aja pak tapi tidak lepas dari apa yang sudah ditetapkan nah untuk itu e... mungkin dari bapak boleh perkenalan pak?

Pak Iwan : Oke, nama saya Agus Setyawan, saya selaku HRD di perusahaan ini juga koordinir membimbing temen-temen mahasiswa untuk magang maupun penelitian

Penulis : Baik pak, e... untuk HRD ini jobdescnya apa saja pak?

Pak Iwan : Wah ini full ini, legal ada, K3 ada, termasuk internal karyawan termasuk hubungan dengan luar

Penulis : Berarti banyak ya pak unsur-unsurnya?

Pak Iwan : Banyak dari legal, kekaryawanan, ya itu sih

Penulis : Bapak kalau latar belakang pendidikan terakhir apa pak?

Pak Iwan : Siapa?

- Penulis : Bapak latar belakang pendidikan terakhir?
- Pak Iwan : Alumni UII, S1 ekonomi
- Penulis : Berarti lulusan tahun 2000?
- Pak Iwan : Tahun 2000, e... Pak Sunardi Darwi pemasaran ya , dulu ekhem aku ambil pemasaran, ada sdm, pemasaran, e... terus ekonomi makro.
- Penulis : Berarti dulu ekonomi makro masuk ke manajemen pemasaran ya pak?
- Pak Iwan : Bukan, sendiri.
- Penulis : Oh sendiri.
- Pak Iwan : Dulu aku ambil manajemen pemasaran
- Penulis : Berarti kalau untuk bekerja di PT. ASA udah lama pak?
- Pak Iwan : e... 2001
- Penulis : Oh berarti pasca lulus langsung kerja
- Pak Iwan : Heeh gitu
- Penulis : E... karena kan bapak di HRD jobdescnya ada mengurus terkait legal sama hubungan luar, *nggih* pak. E... mungkin saya ingin tanya terkait serikat pekerja dulu pak, jadi serikat pekerja itu apa sih pak?
- Pak Iwan : Ya jadi serikat pekerja itu sebuah komunitas kelompok karyawan yang dinaungi gitu ya dalam sebuah organisasi untuk mewakili temen-temen karyawan di sebuah perusahaan, kita punya serikat pekerja, ASA itu punya serikat pekerja yang berafiliasi dengan Serikat Pekerja Nasional atau SPN, di Indonesia kan banyak serikat pekerja ada SPN ada SPSI dan segala macamnya, nah kita itu dengan SPN.
- Penulis : Berarti disini itu ada satu (serikat pekerja) doang pak ?
- Pak Iwan : Ada satu serikat pekerja, SPN hanya 1
- Penulis : Berarti itu gabung sama yang di Sleman pak?

- Pak Iwan : Oh iya
- Penelit : Nah mungkin kan bapak udah lama nih dari tahun 2001 kan berarti pembentukan serikat pekerja itu tahun berapa pak ?
- Pak Iwan : E... setau saya ya secara organisasi itu sejak sekitar tahun 1999 ya sejak awal masuk 2001 sudah ada itu
- Penulis : Oh sudah ada ?
- Pak Iwan : Sebelumnya sudah ada, berarti sejak awal itu
- Penulis : Mungkin ini terkait kan e... saya ingin nanya terkait perusahaan. Ini kan PT. ASA bergerak di bidang yang saya baca itu bergerak di bidang industri manufaktur perkulitan, nah untuk produk-produknya itu apa aja pak?
- Pak Iwan : Iya kita kan punya dua divisi ya, divisi satu sarung tangan sama divisi penyamakan kulit, nah yang ini sampeyan kesini kan divisi penyamakan kulit, divisi penyamakan kulit itu membuat produk bahan baku sarung tangan jadi dalam bentuk lembaran kulit, nah yang kedua kita punya divisi sarung tangan. Nah divisi sarung tangan ini membuat produk sarung tangan golf, membuat produk sarung tangan golf ya, kalau di penyamakan kulit bahan baku sarung tangannya bisa untuk sarung tangan golf, bisa untuk sarung tangan kerja untuk sarung tangan olahraga sky atau produk bahan baku untuk kanebo.
- Penulis : Berarti yang di Sleman itu produk untuk?
- Pak Iwan : Khusus untuk sarung tangan golf, membuat barang jadi sarung tangan golf.
- Penulis : Tapi untuk manajemennya itu satu atau?
- Pak Iwan : Manajemennya secara owner sama direktur utamanya sama ya. Tapi untuk di bawahnya e... dari kalau disini kan (divisi penyamakan kulit) paling tertinggi kan GM, kalau disana kan manajer dengan e... struktur organisasi yang berbeda ya, tapi disini pusat artinya semua kesini gitu ya. HRD contoh, HRD sendiri-sendiri tapi yang mencakup tentang *policy* itu masih di bawah saya jadi ada apa, tetap ownernya sini yang mengarahkan.

- Penulis : Baik terkait ini pak mungkin untuk strategi pemasaran gitu dalam memasarkan produk itu gimana?
- Pak Iwan : Ya untuk saat ini kita masih pertemanan ya, kita gak ada website ya sebenarnya ada ya tetapi tidak aktif ya, untuk saat ini kita hanya mengandalkan e... pertemanan yang sejak awal berdirinya PT. ASA ini via owner via direktur itu sudah punya konektivitas dengan pemain-pemain industri di bidang perkulitan sarung tangan golf termasuk e... trading secara individu, proker lah intinya itu, ya ada proker gitu sih.
- Penulis : Berarti produknya itu hanya untuk ekspor saja?
- Pak Iwan : Ekspor lokal
- Penulis : Ekspor lokal termasuk, kalau ekspor itu ke berapa negara pak?
- Pak Iwan : Iya, kalau di penyamakan kulit iya paling hanya China, Jepang, Korea, Vietnam, 4 ini sih biasanya.
- Penulis : Tapi pak untuk ini kan sekarang lagi heboh corona itu mungkin gimana pak hambatannya?
- Pak Iwan : *Alhamdulillah* selama secara tidak langsung *alhamdulillah* tidak ada, setau saya kemaren order dari China udah masuk artinya kan (Corona) trennya turun kondisinya sudah mulai mungkin lho ya, kemaren dengan PO datang dari China itu tak pikir yo *alhamdulillah* sampai saat ini gak ada, semoga gak ada.
- Penulis : Nah mungkin ini pak kita masuk ke karyawan ya pak, bagi bapak makna karyawan itu gimana sih pak?
- Pak Iwan : Iya karyawan itu berupa investasi sumber daya yang dimiliki perusahaan sebagai sebuah investasi untuk keberlangsungan kita, sebuah aset kan salah satunya ya karyawan sehingga sedemikian pentingnya karyawan kita pelihara, kita kelola *ekhm*
- Penulis : Mungkin e... tadi kan untuk mewadahi karyawan itu kan serikat pekerja itu serikat pekerja seluruh karyawan harus masuk atau wajib masuk?
- Pak Iwan : Iya semuanya wajib masuk
- Penulis : Tapi kalau misalkan ada yang ada gak sih pak ada yang menolak masuk untuk bergabung?

- Pak Iwan : Sampai saat ini gak ada (yang menolak bergabung dengan serikat pekerja), termasuk HRD pun saya selaku karyawan saya masuk SPN
- Penulis : Oh masuk SPN, e... nah ini kan tadi HRD kan ada kaitannya sama karyawan, hubungan sama karyawan mungkin dari bapak bagaimana sih untuk cara memotivasi karyawan gitu biar ada semangat kerja, produktif?
- Pak Iwan : Iya dari awal kan kita sudah punya PKB, ya PKB berisikan hak dan kewajiban karyawan maupun perusahaan, komunikasi yang baik dengan serikat pekerja ya komunikasi manajemen yang baik dengan karyawan ini menjadi kunci bagi kami, alhamdulillah selama ini tidak ada gesekan-gesekan yang menimbulkan tingkat produktivitas kita e... dikarenakan persoalan karyawan kan gitu, alhamdulillah selama ini kan gak ada artinya hak dan kewajibannya sudah sama-sama diketahui dan terangkum di dalam perjanjian kerja bersama.
- Penulis : Berarti melalui instrumen PKB ini?
- Pak Iwan : Salah satunya ya, tapi itu kan ada kebijakan-kebijakan e... yang diberikan perusahaan untuk kepuasan karyawan ada waktu untuk sarasehan, tiap satu bulan sekali pengajian, kita memberikan di luar ini, ya sebenarnya masuk disini juga kita memberikan minum susu, makan, memberikan hak-haknya kewajiban selama ini.
- Penulis : Berarti e... di ASA ini hanya ada PKB saja, peraturan-peraturan lain ada gak pak?
- Pak Iwan : Gak ada,
- Penulis : Cuma PKB?
- Pak Iwan : Iya, semuanya mengacu kepada PKB.
- Penulis : Untuk pembuatannya itu berapa periode pak?
- Pak Iwan : 2 tahun
- Penulis : Berarti kalau misalkan habis periode?
- Pak Iwan : Ini harusnya habis tapi perpanjangan
- Penulis : Perpanjangan?

- Pak Iwan : Iya kita perpanjangan, karena tidak ada sesuatu yang tidak diijinkan
- Penulis : *Hm* terus perpanjangannya itu syaratnya gimana pak?
- Pak Iwan : Ya perpanjangannya kita lapor ke Disnaker aja.
- Penulis : Disnaker aja
- Penulis : Terus ini pak terkait e... dari serikat pekerja sendiri, e... menurut bapak mengapa sih perlu ada serikat pekerja?
- Pak Iwan : Ya perlu, penting, kontrol ya, di samping e... untuk menampung aspirasi-aspirasi dari temen-temen karyawan, ya sebagai kontrol juga karena kan perusahaan mau tidak mau juga dituntut oleh regulasi, ada kewajiban-kewajiban regulasi dari pemerintah yang memang harus dilaksanakan, kontrol dari serikat pekerja juga itu diperlukan.
- Penulis : Berarti e... untuk sejauh ini e... peran dari serikat pekerja itu sudah baik pak atau gimana?
- Pak Iwan : Ya saya melihat sudah, ada iuran ada program-program untuk kekaryawanan, e... hal-hal yang terkait dengan e... kesejahteraan karyawan semuanya sudah tertuang disini (PKB)
- Penulis : E... terus ini pak mungkin bagaimana kontribusi dari dampak serikat pekerja terhadap perusahaan, selain misalkan untuk menampung aspirasi, nah untuk perusahaan sendiri tuh ada gak misalkan meningkatkan produktivitas, atau ikut memajukan perusahaan?
- Pak Iwan : Ya secara tidak langsung sih e... tidak ya ekhm, eh secara langsung itu tidak ya tapi secara tidak langsung itu kan dengan serikat pekerja tentu bersama-sama mengontrol peraturannya untuk selalu berkontribusi secara produktif terhadap perusahaan misal, secara langsung kaitannya dengan produksi ya enggak tentunya kan, tapi secara tidak langsung dengan menjaga kondusifitas perusahaan itu sudah salah satu kontribusi dari serikat pekerja dalam keberlangsungan perusahaan, *uhuk*.
- Penulis : Tapi semisal untuk e... ada gak turun tangan terkait permasalahan-permasalahan karyawan misalnya salah satu

contohnya absensi misalkan untuk meningkatkan kedisiplinan itu ada gak dari serikat pekerja membantu?

Pak Iwan : Ada, jadi mengingatkan juga ya, kita kan selalu berkoordinasi komunikasi jadi anak buah e atau karyawan selaku anggota itu juga diingatkan, ya seperti itu sifatnya komunikasi.

Penulis : Berarti sejauh ini dari para karyawan itu tau gak sih pak, paham gak sih pak terkait peraturan-peraturan ketenagakerjaan?

Pak Iwan : Ya tau , udah tau, semua kan kita bagi ini (PKB)

Penulis : *Hmm* berarti ada sosialisasinya?

Pak Iwan : Ada sosialisasinya, di awal ini ya, ini kan dibagikan

Penulis : Berarti PKB dibagikan di awal?

Pak Iwan : Iya

Penulis : Untuk dukungan dari manajemen sendiri untuk serikat pekerja itu dalam bentuk apa pak dukungannya?

Pak Iwan : E... perusahaan juga memberikan iuran COS, juga memberikan subsidi ke serikat pekerja, perusahaan mengikuti regulasi yang ada, ketika ada pengurus yang melakukan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan serikat pekerja perusahaan memberikan kelonggaran.

Penulis : Berarti termasuk dalam misalkan ada kegiatan yang dari pekerja di luar, berarti memberikan ijin?

Pak Iwan : Iya perusahaan memberikan kelonggaran tanpa mengurangi haknya sesuai dengan perundangan.

Penulis : E... ini pak terkait hubungan industrial, suasana kerja, lingkungan kerja mungkin dari manajemen gimana sih supaya lingkungan kerja disini tuh menyenangkan, dan aman lah bisa melindungi karyawan?

Pak Iwan : Kuncinya pada kepuasan, iya kepuasan artinya ketika kepuasan itu sudah dikeluarkan oleh perusahaan baik material maupun non material, semangat tingkat kontribusi ke perusahaan timbal balik positifnya pasti ada.

- Penulis : Berarti dari contohnya itu gimana pak?
- Pak Iwan : Jadi banyak hal-hal yang ada semua termasuk disini ya (PKB) ada kebijakan-kebijakan, seperti gaji lah, gaji itu kita tidak mengacu hanya kepada UMK saja, kita ada uang transport, ada premi hadir, ada premi prestasi, bahkan selisih upah dengan UMK Sleman pun diberikan, subsidi iuran BPJS yang harusnya 1 % karyawan hanya 0,5 % ini kan program BPJS, 4 program didaftarkan semua ada kematian, kecelakaan, pensiun, JHT, belum lagi kita punya tiap hari memberikan makan siang, minum susu tiap hari, ruang laktasi kita siapkan klinik dokter kita siapkan, ya kan e... apalagi ya itu beberapa hal yang sudah saya sampaikan.
- Penulis : E... terus pak ini dalam perumusan PKB, itu pihak-pihak yang terkait yang merumuskan itu siapa saja pak?
- Pak Iwan : Iya dari karyawan, dari serikat pekerja, sama manajemen, direktornya jadi dari manajemen itu ada direktur, ada GM, ada manajer, ada HRD, ditambah staf manajemen, asisten. Serikat pekerja ya 6 orang pengurus harian.
- Penulis : Berarti kira-kira pak misalkan dalam perumusan itu dalam negosiasinya itu ada semacam ya kelamaan atau hambatan atau gimana pak?
- Pak Iwan : Ada, pasti ada dan gak masalah selama ini *win-win solution* menjadi suatu keputusan yang selama ini kita sering lakukan.
- Penulis : Berarti untuk menanggulangi atau mengatasi hal tersebut itu bagaimana pak?
- Pak Iwan : Ya selama ini komunikasi aja, iya terus win-win solusi itu tadi yang disepakati dan gak ada penolakan ataupun ketidakpuasan yang berujung pada keberlangsungan perusahaan, ya gak masalah sih.
- Penulis : Berarti hal-hal perselisihan yang kalau saya baca gitu pak di kasus-kasus mungkin seperti mogok kerja, demo itu disini pernah gak?
- Pak Iwan : Gak pernah terjadi.

- Penulis : Kalau misalkan ada e... konflik karena kan dalam organisasi tu ya mungkin salah persepsi atau semacamnya itu bisa diselesaikan di bipartit saja pak? Atau pernah gak misalkan ke dinas terkait?
- Pak Iwan : Gak pernah, disini aja
- Penulis : Berarti lembaga kerjasama bipartit disini ada pak?
- Pak Iwan : Nah itu secara formal belum, pendokumentasian belum, tapi kan komunikasi kami dengan serikat pekerja kan terus dilakukan.
- Penulis : Tapi kalau untuk pembentukan bipartit itu ada?
- Pak Iwan : Rencana ada.
- Penulis : Sebenarnya ada regulasi atau kewajiban gak sih pak dari dinasnya?
- Pak Iwan : Mestinya ada, tapi dari dinasnya udah gak ada pengawasan yang ketat sih. Selama kondusifitasnya terjaga serikat pekerja juga ya.
- Penulis : Tapi untuk kedepannya rencana itu mau dibentuk pak?
- Pak Iwan : Oh iya
- Penulis : Ini pak mungkin terkait dari PKB, itu e... manfaat dari PKB ini apa sih pak sebenarnya? Bagaimana manfaat dari adanya perjanjian kerja bersama ini?
- Pak Iwan : Iya banyak sekali, salah satunya adalah mengetahui posisi peran kita masing-masing. Pekerja ataupun manajemen udah ada kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan, Cuma kan jadi satu kesepakatan di PKB.
- Penulis : Berarti kedua belah pihak?
- Pak Iwan : Iya
- Penulis : Nah untuk e... isinya itu apa aja sih pak dari PKB ini? Memuat hal-hal apa aja?
- Pak Iwan : Iya aturan-aturan, kebijakan umum, e... terus mencatat yang ada dalam undang-undang no. 13 tenaga kerja ya itu.
- Penulis : E... ini terkait jam kerja itu e.. gimana pak disini?

- Pak Iwan : Kita satu shift, kita ikuti regulasi 40 jam per Minggu, kita satu shift 5 hari kerja, dari jam 8 sampe 16.30 kita mas kecuali hari Jum'at jam 7.30 artinya tetap 40 jam dalam satu Minggu.
- Penulis : Hmm tapi kalau dulu katanya 6 hari ya pak, itu terjadi perubahan itu kenapa sih pak?
- Pak Iwan : Efisiensi sih, ekhm.
- Penulis : Ini pak, terkait untuk e... status karyawan disini tuh?
- Pak Iwan : 217 karyawan kita, 7 diantaranya masih kontrak.
- Penulis : 7 karyawan kontrak?
- Pak Iwan : Iya
- Penulis : Itu 217 disini atau udah gabung?
- Pak Iwan : Disini (Divisi Kulit)
- Penulis : Berarti yang di Sleman berapa?
- Pak Iwan : 230 an
- Penulis : Ada yang membedakan gak sih pak dari karyawan tetap sama kontrak?
- Pak Iwan : Ada, kalau karyawan ya di gaji atau upah yang diterima.
- Penulis : Dari gaji atau upah yang diterima?
- Pak Iwan : Dari upah yang diterima, jadi kalau kontrak itu tidak e... mendapatkan premi dan transport, jadi kita hanya terbatas kepada UMK saja.
- Penulis : Tapi dari karyawan kontrak itu bisa menjadi karyawan tetap?
- Pak Iwan : Bisa, setelah melalui jenjang perpanjangan kontrak itu terus disesuaikan dengan kebutuhan tenaga kerja.
- Penulis : Kalau itu, berapa bulan itunya pak?
- Pak Iwan : Kontraknya?
- Penulis : Iya

- Pak Iwan : Biasanya kita 3 bulan pertama, habis itu 1 tahun, setelah satu tahun biasanya ada pertimbangan ketika kita membutuhkan, oh ini harus ditetapkan kalau gak ya kontrak lagi sampai tahun ketiga ya kalau di aturan itu kalau gak salah.
- Penulis : Tapi untuk karyawan yang udah pensiun atau PHK e... ada udah pernah pak?
- Pak Iwan : Pernah, PHK oh ya pernah, PHK maupun pensiun pernah, itu pensiun pasti setiap tahun ada.
- Penulis : Oh setiap tahun ada, tapi untuk PHK sendiri itu gimana pak?
- Pak Iwan : PHK kan kita menyesuaikan apa e... mengikuti prosedur, ada surat peringatan pertama, surat peringatan kedua, surat peringatan ketiga, sehingga terjadi PHK.
- Penulis : Tapi biasanya dari e... itu kan ada prosesnya ya pak, berarti dari karyawannya itu atau ada penolakan?
- Pak Iwan : Ya menerima, dia menyadari selama ini
- Penulis : Terus ini kan pak terkait pengupahan ini kalau disini tuh bagaimana pak pelaksanaan pengupahan?
- Pak Iwan : Ya kita mengacu kepada UMK Kabupaten Bantul, jadi kan kita punya kebijakan ada kebijakan transport, ada premi hadir, ada premi prestasi.
- Penulis : Untuk premi hadir, premi prestasi ini itu cara ngukurnya bagaimana pak?
- Pak Iwan : Itu terkadang subyektifitas kita, disesuaikan dengan tingkat absensi karyawan.
- Penulis : Kalau tunjangan tuh ada pak?
- Pak Iwan : Ada, ya tunjangan hari raya ada, jasa produksi ada, jadi gaji ke 13 ada, THR ada.
- Penulis : Nah untuk gaji ke 13 itu apa sih pak?
- Pak Iwan : Gaji ke 13 itu kalau di perusahaan kan jasa produksi dalam 1 tahun kemaren dan itu diberikan setiap setahun sekali, kayak bulan

ini Minggu kemaren kita mendapat jasa produksi sebanyak 1,5 gaji pokok.

- Penulis : Untuk skala upah disini tuh transparansinya gimana pak?
- Pak Iwan : Skala upah kita ada, tapi belum, tidak transparan ya, kita tidak buka tapi kita sampaikan ke pihak SP kita sudah punya skala upah.
- Penulis : Berarti disampaikan tapi disampaikan ke serikat pekerja?
- Pak Iwan : Serikat pekerja.
- Penulis : Terus ini pak untuk e... hak istirahat disini?
- Pak Iwan : Setengah jam.
- Penulis : Selain itu, misalkan cuti tuh ada apa aja pak?
- Pak Iwan : Ya ada cuti hamil, melahirkan, cuti haid hari pertama ya kan, jadi cuti-cuti yang sesuai dengan peraturan ada kan cuti pernikahan, cuti khitan, cuti orangtua meninggal, ya kayak gitu, sesuai dengan perundangan.
- Penulis : E... tadi kan karyawan disini 217 itu kalau presentase karyawan perempuan sama laki-laki tuh berapa pak?
- Pak Iwan : Perempuannya 36
- Penulis : Perempuannya 36 berarti?
- Pak Iwan : Iya, sisanya laki-laki
- Pak Iwan : Terakhir yo, terakhir ya, sorry ini saya ada janji juga nanti lanjut WA
- Penulis : Iya pak, untuk e... bentar pak karena terakhir jadi milih ini, menurut pandangan bapak bagaimana hubungan industrial yang berlangsung di PT. ASA ini dan bagaimana mewujudkan hubungan industrial yang harmonis itu?
- Pak Iwan : Yang pasti kita mempertahankan kondusifitas yang sudah berlangsung baik ini ya, komunikasi dengan pihak serikat pekerja terus kita lakukan ya, apa yang menjadi hak karyawan perusahaan semaksimal mungkin, seoptimal mungkin itu diberikan. Kita punya PKB dan masing-masing dari peran kita itu terus selalu diingatkan

karena kita sudah punya kesepakatan dan selama ini tidak melenceng dari apa yang sudah menjadi kesepakatan.

Penulis : Baik pak, mungkin cukup sekian dulu pak, mungkin untuk waktunya saya ucapkan terimakasih pak mohon maaf mengganggu, wassalaamualaikum wr.wb.

Transkrip Wawancara 4.

Narasumber : Bapak Heri Purwanto (Pak Heri)

Tanggal : 20 Maret 2020

Waktu : 14.00 WIB

Tempat : PT. Adi Satria Abadi, Sitimulyo, Piyungan Bantul

Penulis : Assalaamualaikum wr wb, jadi sebelumnya terimakasih buat waktunya Pak, perkenalkan nama saya Lutfi Agung Ryzaldy mahasiswa UII, adapun mungkin tujuan saya wawancara disini untuk penelitian, untuk tujuan akademik saja, dan mungkin saya akan jelasin sedikit pak mungkin sebagai pendahuluan, kemaren kan sudah eee wawancara pendahuluan, nah mungkin untuk hari ini jadi untuk topik wawancaranya ya seputar hubungan industrial, mungkin beberapa pertanyaan yang waktu itu ditanyakan mungkin nanti akan ditanyakan lagi dan ya untuk memperjelas lagi, eee sebelumnya boleh perkenalan lagi pak?

Pak Heri : Oh iya makasih, nama saya Heri Purwanto, saya karyawan di PT Adi Satria Abadi kemudian di SP PT ASA ini kebetulan nama Spnya adalah Serikat Pekerja Nasional atau SPN, saya sebagai ketua untuk periode ini yang akan berakhir pada bulan September 2020 nanti kemudiansaya di SPN dari mulai kenal SPN itu dari 2011, jadi pengurus mulai 2011 dan sampai saat ini dari dulu sekretaris dulu sekarang ketua.

Penulis : Eee, bapak kerja disini dari kapan berarti pak?

Pak Heri : Klo saya disini dari akhir 2002

Penulis : Dari 2002?

- Pak Heri : Iya
- Penulis : Di bagian apa pak, sekarang?
- Pak Heri : Kalau sekarang di bagian finishing
- Penulis : Itu untuk jobdescnya apa ya pak, deskripsi pekerjaannya gitu?
- Pak Heri : Apa ya, menyempurnakan kulit-kulit yang seharusnya tidak lewat, tapi karena mungkin ada beberapa kendala itu yang perlu diperbaiki, itu penyelesaiannya di tempat kami.
- Penulis : Hm berarti akhir dari proses?
- Pak Heri : Penyempurnaan anunya, penyempurnaan proses finishnya.
- Penulis : Dari dulu pak di finishing?
- Pak Heri : Dari 2009, iya jadi awalnya saya di produksi kering 4 tahun kalau gak salah kemudian di proses di produksi basah itu sebelum 2009 itu saya di proses produksi basah, kemudian 2009 saya pindah ke finishing.
- Penulis : Baik pak, mungkin tadi kan udah sedikit dijelaskan terkait eee awal mula bapak mungkin mengenal SPN, mungkin terlebih dahulu bisa diceritain pak mungkin dari bapak eee mengenal SPN, kenapa bapak masuk SPN dan sepak terjangnya bisa dikatakan sampai jadi ketuaserikat SPN?
- Pak Heri : Iya, eee kalau dari saya sendiri ya dulu memang walaupun saya sudah dari 2002 kerja disini tuh memang awalnya saya sendiri enggak begitu memperhatikan apa itu serikat pekerja, apa itu SPN memang gak begitu konsen terhadap itu ya, dulu hanya bekerja saja walaupun dari dulu itu memang apa sudah ada potongan untuk SPN itu, tapi dulu tuh kita belum memperhatikan itu apa, kemudian pada 2011 itu yang pertama mengajak saya aktif di SPN itu sendiri adalah mas Abu Taukit dulu yang ketika ada pemilihan itu mas Abu berniat maju kemudian terpilih, kemudian mengajak saya untuk di sekretaris kemudian saya menyanggupi di SPN itu sendiri, kemudian untuk SPN itu sendiri di ASA ya Alhamdulillah kita hubungan industrial dengan perusahaan berjalan baik, jadi apa ya segala sesuatu yang berkaitan dengan hak dan kewajiban itu mayoritas dikomunikasikan dengan kami selaku serikat pekerja kepada pekerja melalui perwakilannya serikat pekerja itu, di awal-

awalnya dulu itu kan, kita di perusahaan ini kan 6 hari kerja jadi Senin sampai Sabtu, itu ketika pas Sabtu itu dulu kan dari jam 7.30 sampai jam 9 itu kan belum masuk jam kerja itu kegiatan kekeluargaannya itu ada kegiatan-kegiatan olahraga, kerohanian, itu yang *menghandle* SPN, jadi dari perusahaan menyerahkan sepenuhnya kegiatan itu untuk SPN, kemudian fasilitas-fasilitas perusahaan hanya menyediakan saja, nanti yang mengurus SPN, ya kemudian mulai tahun sekitar 4 tahun ini ya kalau gak salah itu kita jadi 5 hari kerja, jadi Senin sampai Jum'at itu memang kegiatan-kegiatan kekeluargaan itu memang berkurang tapi masih ada kegiatan-kegiatan keolahragaan di perusahaan ini walupun ya sekarang intensitasnya jarang ya, itu masih ada badminton, kemudian kadang-kadang itu futsal itu juga perusahaan yang memfasilitasi, jadi misalkan badminton, futsal itu yang menyewakan lapangan itu perusahaan tinggal karyawannya yang memanfaatkan iya itu semua diserahkan ke SPN.

Penulis : Itu pak, kan dulu tuh 6 hari kerja ya pak, sekarang 5 hari itu mungkin itu kenapa ya bisa ada perubahan itu?

Pak Heri : Iya, itu dulu karena pekerjaannya sepi ya, iya jadi dulu itu tahun berapa ya sekitar 4 5 tahun kemaren lah itu pekerjaan di perusahaan ini sepi jadi bahan-bahan baku itu kita kekurangan stock bahan baku, dari bahan baku karena pekerjaan sepi terus kebijakan dari perusahaan mencoba 5 hari kerja, 5 hari kerja kemudian kalau mungkin pekerjaannya sudah normal akan ke 6 hari kerja, akan tetapi seiring berjalannya waktu ternyata malah temen-temen itu lebih nyaman di 5 hari kerja jadi sudah sampai sekarang 5 hari kerja.

Penulis : Berarti, efisiensi mungkin bisa dikatakan?

Pak Heri : Iya, padahal kalau ditinjau dari mata perusahaan ya seharusnya lebih efektif 6 hari kerja kalau dari sisi perusahaan itu, 6 hari tuh cuma ya yang namanya orang bekerja itu kalau sudah di atas jam 15.00 produktifitasnya udah turun, kalau 6 hari kerja itu kan cuman ada jeda waktu 1 jam, dari jam 15.00 sampe jam 16.00 itu kan paling gak penurunannya cuman 1 jam nanti ada mengalami penurunan, kalau 5 hari kerja itu kan dari jam 16.00 sampai jam 16.30, ada space waktu setengah jam.

- Penulis : Berarti kalau sampai misalkan 6 hari kerja itu sampai tadi apa, jam 16.00?
- Pak Heri : Iya jam 16.00, kalau 6 hari kerja itu dulu masuk jam 8 sampai jam 4, kalau sekarang jam 8 sampai jam 16.30.
- Penulis : Baik pak, *eee* mungkin ini pertanyaan ke mendasarnya, nah tadi kan terkait serikat pekerja mungkin menurut bapak serikat pekerja itu apa sih pak?
- Pak Heri : Ya serikat pekerja itu adalah organisasi karyawan, organisasi pekerja yang dalam hal ini disini di dalam lingkungan perusahaan yang mana itu diatur di Undang-Undang 21 Tahun 2000 kebebasan untuk membentuk serikat pekerja dan Alhamdulillah juga disini sudah terbentuk walaupun, saya sendiri kurang tau sejarahnya terbentuknya tahun berapa karena memang saya baru aktif itu di tahun 2011 itu tadi, memang kalau tidak salah itu sekitar tahun 2000an awal akhir 90, awal 2000 itu terbentuknya SPN di PT. ASA ini, walaupun dulu mungkin ikutnya dulu itu kan FSP TSK, jadi dulu sebelum jadi SPN itu kan kita gabungnya di FSP TSK di Federasi Serikat Tekstil dan Kulit itu.
- Penulis : Berarti federasi ya bentuknya?
- Pak Heri : Iya,
- Penulis : Itu sampai sekarang masih ada gak pak yang federasi itu?
- Pak Heri : Kalau secara nasional banyak yang berubah sih tapi memang masih ada walaupun mungkin apa sudah tidak sebesar dulu karena memang sudah banyak yang pecah-pecah FSP TSK itu, kebanyakan kan sekarang salah satunya jadi SPN itu kemudian itu ada yang Gartek, kemudian ada yang KSBSI.
- Penulis : Nah mungkin untuk tujuan serikat pekerja itu gimana ya pak?
- Pak Heri : Ya tujuannya ya kita memperjuangkan hak-hak dari pekerja minimal hak-hak normatif itu didapatkan oleh pekerjanya dari perusahaan dan Alhamdulillah juga disini hak-hak normatif *Insyallah* terpenuhi semua, bahkan ada hak-hak di atas normatif itu diberikan oleh perusahaan, walaupun memang beberapa tidak masuk ke PKB ya, karena memang dari pimpinan tidak menghendaki masuk PKB, itu di atas normatif itu masuk pada apa termasuk diberikan oleh perusahaan salah satunya mungkin bagi

kami ini ada bonus tahunan, itu memang tidak masuk ke PKB tapi dari perusahaan selalu memberikan tiap tahunnya.

- Penulis : Berarti bonus tahunan ini gak masuk ke PKB?
- Pak Heri : Engga masuk
- Penulis : Mungkin pak untuk detail tadi kan memperjuangkan hak-hak normatif itu seperti apa aja pak misalkan?
- Pak Heri : Misalkan salah satunya adalah contohnya cuti, cuti itu dulu sewaktu kami belum aktif di SPN itu kita taunya menghitungnya karena dulu 6 hari kerja ya, itu ketika karyawan masuk selama 23 hari berturut-turut dalam satu bulan itu mendapatkan satu kali hak cuti, itupun bulan berikutnya, ketika tidak terpenuhi 23 hari itu tidak mendapatkan hak cuti itu, akan tetapi setelah kita belajar di SPN ini ternyata secara perhitungan seperti itu kan tidak sesuai dengan aturan, ternyata kan setelah bekerja minimal 12 bulan secara berturut-turut mendapatkan hak cuti minimal 12 hari dan itu sekarang memang perhitungannya seperti itu.
- Penulis : Berarti itu udah memang tercantum dalam Undang-Undang ya pak?
- Pak Heri : Iya
- Penulis : Itu maksudnya yang berturut-turut itu saya agak kurang ini paham pak maksudnya masuk tiap hari atau misalkan ada jeda?
- Pak Heri : Beda, 12 bulan berturut-turut misalkan dari Januari sampai Desember itu masuk gak ada, kalau karyawan kontrak kan kadang kontrak terus berhenti terus kontrak lagi, jadi kan gak berturut-turut selama 12 bulan.
- Penulis : Berarti *eee* ada perbedaan ya karyawan tetap sama kontrak.
- Pak Heri : Iya, termasuk tahun 2015 apa ya, kita memperjuangkan karyawan kontrak sebanyak 26 apa 27 itu yang mau diputus kontraknya sama perusahaan, itu kami dari temen-temen SPN itu memperjuangkan untuk karyawan tersebut diangkat menjadi karyawan tetap dan *Alhamdulillah* dengan do'a dan kebersamaan dari temen-temen baik pekerja itu sendiri maupun rekan-rekan pengurus itu kita berikan aturannya temen-temen sebanyak 27 karyawan itu diangkat menjadi karyawan tetap.

- Penulis : Berarti kalau sekarang ini masih ada pak karyawan kontrak?
- Pak Heri : Masih ada berapa ya 2 atau 3 kalau gak salah.
- Penulis : Itu sebenarnya kalau bedanya karyawan tetap sama kontrak tuh apa sih pak? Perbedaanya?
- Pak Heri : Kalau secara fasilitas sebenarnya kalau secara umum gak jauh beda cuman kalau di gaji yang itu karyawan kontrak itu hanya mendapatkan UMK, kemudian kalau karyawan tetap itu mendapatkan fasilitas-fasilitas insentif lah, ada premi-premi.
- Penulis : Pak *eee* mungkin terkait kenapa sih pak *eee* serikat pekerja ini harus ada gitu, harus dibentuk atau kenapa karyawan harus bergabung dengan serikat pekerja?
- Pak Heri : Ya karena memang gimana ya, di beberapa perusahaan itu memang banyak hal-hal yang itu sudah hak-hak normatif itu tidak dilaksanakan oleh perusahaan, kalau tidak ada serikat pekerja selaku pengawas ataupun penyeimbang mungkin ada yang belum tau atau tidak, toh bisa dari serikat pekerja itu mengingatkan tentang hak-hak normatif yang seharusnya diberikan oleh perusahaan kepada pekerja, karena di beberapa contoh di beberapa perusahaan itu ada yang misalkan pesangon, itu sudah ada aturannya, itu di beberapa perusahaan itu ada yang karyawan sudah pensiun itu memberikan pesangon tidak sesuai dengan ketentuan, ada yang dicicil gitu jadi gak diterima berapa kali, padahal kan aturan pesangon diterima sekali pas karyawan itu sudah selesai purna tugasnya atau berhenti di perusahaan.
- Penulis : Berarti ada yang beda-beda gitu pak?
- Pak Heri : Iya walaupun secara aturan sebenarnya kan harus diterima sekaligus pas ketika pekerja yang misalkan pekerja sudah memasuki masa pensiun, nah itu fungsinya kita sebagai serikat pekerja sebagai itu jadi kita mengingatkan bahwa aturannya tidak boleh seperti ini tapi harus seperti ini gitu.
- Penulis : Berarti perannya memang penting gitu untuk mengingatkan kalau ada yang keluar jalur?
- Pak Heri : Iya
- Penulis : Pak berarti kalau di ASA ini ada satu serikat pekerja ya pak?

- Pak Heri : Iya ada satu
- Penulis : Eee itu semuanya ya pak?
- Pak Heri : Iya semua karyawan
- Penulis : Nah kalau misalkan ada pernah gak sih pak misalkan ada karyawan yang menolak untuk gabung serikat pekerja SPN?
- Pak Heri : Kalau sementara ini gak ada mas, mudah-mudahan gak ada, karena memang ya mungkin temen-temen merasakan manfaatnya karena memang kalau kita sebagai serikat pekerja yang wajib kita bela, wajib kita advokasi adalah anggota kita, ketika pekerja tersebut bukan anggota kita, maka kita tidak ada kewajiban dan tidak berhak untuk membela mereka dan ketika orang itu tidak bergabung dengan serikat pekerja maka nanti ketika ada sesuatu dia akan kesulitan ketika ada permasalahan ya selama tidak ada masalah sih mungkin gak ada apa-apa ya antara orang yang belum ikut serikat atau dia udah ikut berserikat tapi hal itu akan terasa sekali ketika seorang selama kerja itu mengalami suatu permasalahan, karena kita kebetulan saya juga pengurus di DPD SPN DIY kita beberapa kali menangani kasus di PT Samcho itu karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan kemudian tidak mendapatkan hak-haknya dari perusahaan, itu kemarin kita bersama-sama memperjuangkan kemaren sebanyak 13 anggota itu akhirnya mendapatkan hak-haknya itu kita sampai ke PHI, Pengadilan Hubungan Industrial itu sebanyak 13 karyawan kita bahkan kemarin dari perusahaannya sempat mengajukan kasasi dan kita memang.
- Penulis : Berarti pak tidak hanya buat satu perusahaan aja tapi misal lintas perusahaan gitu kalau ada permasalahan?
- Pak Heri : Kalau yang DPDnya iya, tetapi kalau kan ada strukturnya mas, jadi kalau federasi di PSP tingkat perusahaan kemudian di tingkat daerah kan kalau Kabupaten itu ada DPC kemudian ada di Provinsi itu ada DPD.
- Penulis : Eee tadi pak kalau misalkan kalau di Undang-Undang nih kan pembentukan serikat pekerja itu ya kalau saya tidak salah itu kan tidak dibatasi ya? Mungkin keuntungan di satu perusahaan yang cuma hanya ada satu serikat pekerja saja iya gimana ya pak?

Pak Heri : Ya kalau keuntungan nih keuntungan bagi perusahaan atau bagi serikat?

Penulis : Maksudnya alasan mungkin bisa dikatakan?

Pak Heri : Oh itu mungkin sebenarnya kalau di satu perusahaan cuma ada satu serikat pekerja itu akan memudahkan dalam komunikasi karena ketika ada suatu permasalahan di tingkat karyawan itu pasti yang dipanggil pemimpin-pemimpin atau pengurus serikat pekerjaanya pasti sudah nanti tersampaikan ke karyawan ataupun anggotanya tapi ketika ada beberapa serikat pekerja atau bahkan mungkin tidak ada serikat pekerjaanya itu ketika ada permasalahan-permasalahan antara pekerja dengan perusahaan itu dari manajemen perusahaan mungkin ada kesulitan ketika melakukan komunikasi dengan karyawan-karyawan yang berkonflik tersebut, ini pernah terjadi di kalau gak salah di Pertamina, di Pertamina itu ada 7 SP itu iya ada 7 serikat pekerja itu kan kalau ada apa rembukan bipartit itu kan harus pake prosentase ada aturan-aturannya yang harus dilalui kalau hanya di perusahaan hanya ada satu serikat kan otomatis bipartitkan hanya pengusaha dan satu serikat itu, jadi sebenarnya sama-sama enak. *uhuk*

Penulis : Nah untuk kalau LKS disini tuh bipartit udah ada belum sih pak?

Pak Heri : Kalau LKS sebenarnya ini sudah ada secara kelembagaan, secara terdaftarnya itu sudah ada cuman secara kelembagaan sudah *expired* waktu nomor pendaftarannya itu, cuman kalau bipartitnya sendiri itu memang ada bukan lembaganya ya, tapi kalau bipartitnya masih tetep jalan cuman kalau lembaganya secara terdaftar tuh sebenarnya sudah harus diperbaharui lagi tahun 2011 apa ya, itu kan tiap 3 tahun apa 2 tahun tuh perlu diperbaharui ke dinas yang LKS bipartitnya.

Penulis : Tapi itu pembentukan LKS itu wajib gak sih pak?

Pak Heri : Sebenarnya wajib, itu bagi perusahaan yang sudah ada minimal 50 pekerja itu kan wajib membentuk LKS bipartit.

Penulis : Berarti secara formal harus tercatat juga ya?

Pak Heri : Iya itu memang dicatatkan ke dinas tenaga kerja, 3 tahun itu terakhir tercatat e dari 2009 sampai 2011, nama-nama pengurusnya yang terdaftar di dinas itu. Itu kemaren bipartit sudah beberapa kali

bilang ke dinas dari dinas yaudah itu aja diperbaharui lagi, didaftarkan lagi.

Penulis : Tapi kalau secara kepengurusan itu berarti beda pak? Misalkan yang masuk LKS ini

Pak Heri : Sama yang SP?

Penulis : Iya

Pak Heri : Beda, kalau LKS itu kan dari unsur pekerja dan dari unsur perusahaan dalam ini mungkin manajemen, manajerial perusahaan jadi ada dua sisi, kalau SP kan murni dari pekerja, iya dan fungsinya sendiri kan juga beda kalau LKS itu kebanyakan kan apa, memberikan saran-saran atau masukan-masukan ke perusahaan mungkin bisa berkaitan apa saja mungkin bisa saja berkaitan dengan produksi ataupun kegiatan-kegiatan kemasyarakatan, lingkungan itu bisa masuk ke LKS, kalau yang SP kan lebih cenderung ke tentang hak dan kewajiban pekerja dan perusahaan.

Penulis : Tapi inikan secara formal belum ada di PT. ASA nah itu sebenarnya ada dampaknya gak sih pak buat misalkan buat ya semuanya gitu?

Pak Heri : Yang LKSnya ya?

Penulis : Iya LKSnya

Pak Heri : Kalau LKSnya sih sebenarnya kalau dampaknya engga sih mas, engga ada bisa dibilang gak ada walaupun ada mungkin kecil karena walaupun secara lembaga tidak ada tapi secara *realnya* memang tetep ada komunikasi antara perusahaan dan pekerja kalau biasanya dalam hal ini memang pekerja diwakili oleh SP kemudian dari perusahaan, jadi memang ada komunikasi bipartit, tapi lembaga bipartitnya belum ada, sudah expired tapi komunikasi bipartitnya tetep ada, mungkin di beberapa secara periodik itu kita sering berdialog, berkomunikasi antara perusahaan dan SP di forum bipartit itu mungkin 3 bulan sekali tapi ini juga keliatannya sudah 3 bulan kita gak ada komunikasi yang mewakili itu, tapi kalau komunikasi secara lembaga lain memang ada kemarin kebetulan kemaren kita juga membentuk yang K3 itu jadi

sebenarnya itu isinya juga orang-orangnya itu-itu aja, orang SPN dan perusahaan.

Penulis : Baik, *eee* mungkin nanti ngalir aja pak maksudnya meski udah ada ditetapin tapi ngalir supaya maksudnya supaya luas itunya ketika nanti dipenyusunan skripsinya

Pak Heri : Iya

Penulis : E... mungkin ini pak terkait peran dan fungsi dari serikat pekerja ini, nah kira-kira dari SPN ini bagaimana sih pak peran dan fungsi serikat pekerja SPN ini?

Pak Heri : Dalam hal peran dan fungsi, yang pertama fungsinya kita apa ya, kita bisa sebagai jembatan untuk kadang-kadang itu kan pekerja itu ada hal-hal yang mungkin menjadi apa ya unek-unek atau apa yang mungkin tidak bisa tersampaikan kepada perusahaan itu kita yang memfasilitasi jadi kita yang menyampaikan ke perusahaan bahwa mungkin di bagian ini perlu begini begini, kemudian bagian ini perlu begini, atau mungkin fasilitas ini kok begini, itu kita yang menyampaikan jadi peran kita atau fungsi kita selain sebagai perwakilan kita juga menjembatani, komunikasi-komunikasi dari pekerja ataupun karyawan kepada perusahaan, kita sampaikan ke manajemen kemudian juga sebaiknya kita juga menyampaikan apa yang mungkin dari pihak manajemen ataupun perusahaan yang diinginkan kepada karyawan itu kita sampaikan kemudian kita juga apa, merangkum ataupun sebagai salah satu unsur dalam menyusun PKB itu sendiri perjanjian kerja bersama, karena yang namanya perjanjian kerja bersama itu yang terdiri dari unsur perusahaan dan unsur pekerja, dimana dari unsur pekerja ini diwakili oleh disini SPN karena kebetulan di perusahaan di PT. ASA ini hanya ada satu serikat yaitu Serikat Pekerja Nasional, kita yang mewakili untuk membuat PKB itu perjanjian kerja bersama itu dimana hal-hal tuh yang sifatnya di atas normatif itu kita masukkan ke PKB.

Penulis : E... ini pak mungkin ini sebenarnya perlu penegasan pak terkait dari peran dan fungsi, ini kan saya e... berpatokan ke Undang-Undang ya, jadi kan kalau ada beberapa mungkin seperti melindungi dan membela anggota, memperjuangkan peningkatan kesejahteraan anggota dan keluarganya, mengembangkan keahlian, mempertanggungjawaban kegiatan organisasi, memajukan

perusahaan, kepemilikan saham, nah mungkin untuk dari ini dulu, melindungi dan membela anggota itu bentuk seperti apa pak?

Pak Heri : Oh itu termasuk mungkin salah satunya tadi berkaitan dengan hak cuti itu dari cuti yang cara mendapatkannya tadi 23 hari masuk berturut-turut kita perjuangkan menjadi kita benarkan menjadi pekerja yang telah bekerja 12 bulan bekerja berturut-turut mendapatkan minimal 12 hari cuti itu, itu untuk normatifnya, kemudian yang disini yang di atas normatif itu termasuk perlindungan bagi pekerja dan anggotanya adalah tentang BPJS kesehatan dimana BPJS kesehatan itu ketentuan membayar atau premi dari pekerja itu yang seharusnya 1 % kan ada 4 % itu kan 3 dari perusahaan 1 dari pekerja itu kita minta ke perusahaan bahwa dari pekerja itu hanya 0,5 % saja, jadi yang perusahaan ini 3,5 % kemudian dari pekerjanya 0,5 %, jadi tetep kita mintanya di atas normatif, jadi kalau normatifnya kan 3 plus 1, tapi kita mintanya 3,5 plus 0,5.

Penulis : Oh gitu, terus untuk e.. yang untuk ini pak kan untuk anggota keluarganya juga itu gimana pak bentuknya?

Pak Heri : Kalau untuk anggota keluarganya ini yang kaitannya dengan SPN ini kebetulan kita ada program manfaat di SPN PT. ASA ini diantaranya kita bagi karyawan yang karyawan melahirkan, kemudian istri karyawan melahirkan, karyawan menikah, kemudian anggota keluarga inti karyawan sakit dan harus opname di rumah sakit ini dari SPN sendiri kita memberikan santunan walaupun secara nilai mungkin tidak seberapa ini dari SPN sendiri ini termasuk salah satu bentuk tanggungjawab kami terhadap keuangan organisasi jadi itu sudah kita tempelkan di bagian-bagian di masing-masing bagian itu, apa saja yang hak-hak karyawan dalam hal ini yang menjadi program dari SPN PT.ASA yang bisa didapatkan oleh anggota SPN, kemudian yang bersinggungan dengan perusahaan kita juga memperjuangkan tentang apa tuh beasiswa pendidikan bagi anak karyawan yang berprestasi dari walaupun memang dari dulu itu sudah ada tapi karena apa nilainya itu nilai nominal, jadi mau tidak mau seiring bertambahnya tahun tuh kita tetep minta kenaikan, jadi kita sesuaikan kalau dulu itu dari SD, SMP, SMA itu nilainya sama kita minta kenaikan dan juga kita bedakan perolehan beasiswanya, jadi dan *Alhamdulillah* itu diberikan tiap semester itu selalu saja ada baik karena di PT. ASA

ini kan ada dua divisi, yang ini divisi kulit di Sitimulyo kemudian divisi sarung tangan itu di Kalasan, itu juga semuanya setiap semester ada karyawan yang mendapatkan beasiswa prestasi dari anaknya, itu walupun sampai saat ini yang diberikan adalah prestasi yang anak mendapatkan ranking pertama.

Penulis : Itu kalau boleh tau besarannya gimana pak?

Pak Heri : Lupa eh, disini (PKB) *ketoke* ada mas, berapa ya yang SD itu 500, yang SMP 750, yang SMA 1 juta apa ya, hehe kemudian juga apa termasuk penghargaan masa kerja bagi karyawan yang mengundurkan diri itu atau mengundurkan diri itu secara normatif kan hanya mendapatkan hak-haknya itu kemaren di PKB yang ini itu kita masukkan ke PKB tentang mendapatkan penghargaan masa kerja yang di normatif itu penghargaan masa kerja itu hanya melekat di karyawan pensiun, itu kita masukkan ke karyawan yang mengundurkan diri itu mendapatkan penghargaan masa kerja hanya tidak mendapatkan pesangon.

Penulis : Oh, nah pak untuk itu yang maksudnya mengundurkan diri secara bagaimana pak?

Pak Heri : Yang mengundurkan diri secara baik-baik kadang kan mungkin misalkan ada yang udah bekerja disini kemudian mungkin ada pandangan lain udah ingin bekerja atau ingin berusaha sendiri itu mengundurkan diri dengan surat pengunduran diri yang baik-baik itu mendapatkan selain hak-haknya itu juga mendapatkan penghargaan masa kerja, itu udah diatur di PKB.

Penulis : Untuk di PT. ASA ini pernah ada yang di PHK gak sih pak?

Pak Heri : Pernah

Penulis : Itu rata-rata mungkin sebabnya apa pak?

Pak Heri : Ya biasanya apa ya, bisa karena absensi, karena absensi memang sangat jelek dalam artian memang kinerja produktifitasnya tidak mencukupi lah, dari sisi produktifitas tidak baik kemudian dari absensi tidak baik, karena rata-rata yang di PHK itu beberapa karyawan itu memang absensi terutama itu kadang dalam satu bulan itu pernah ijin ataupun tidak masuk kerja itu bisa sampai 10 hari, iya itu kan sebenarnya yang namanya pekerja itu yang kalau bener-bener niatnya kerja itu ya maksimal 2 lah satu bulan itu, itu

memang karyawan itu memang beberapa yang udah di PHK kejadiannya seperti itu jadi dalam satu Minggu itu minimal ada dua tiga kali, kalau per minggu itu rutin, itu rata-rata yang di PHK rutin dengan alasan sakit dan sakitnya itu tanpa surat dokter, tanpa surat keterangan sakit dari dokter hanya tulisan tangan dan itu beberapa kadang-kadang udah ijin sakit tapi kadang-kadang ada temen yang menjumpai yang ijin itu di tempat lain hehe.

Penulis : Mahasiswa juga banyak yang kayak gitu pak hehe. Berarti tingkat absensi itu yang penyebabnya?

Pak Heri : Iya

Penulis : Tapi untuk PHK sendiri ada prosedur-prosedurnya gitu pak?

Pak Heri : Iya, ada SP 1, SP 2, SP 3, dan mediasi kemudian proses PHKnya.

Penulis : Nah ini pak mungkin kan selain perannya tadi kan memperjuangkan hak-hak normatif, nah e.. selain itu ada gak sih pak mungkin untuk pengembangan keterampilan anggota atau edukasi?

Pak Heri : Kalau bagi SPN sendiri ada, kita beberapa kali mengadakan pelatihan ini yang khusus anggota ya bukan dalam lingkup perusahaan ya itu kita beberapa kali mengadakan pelatihan dasar organisasi, tujuannya kita apa kita melakukan pelatihan itu kita ada ya kalau di kita itu kita tidak selamanya jadi pengurus, ketika sewaktu-waktu kita itu berhenti itu kita sudah menyiapkan kader-kader untuk bisa menjadi pengurus berikutnya jadi itu baik pelatihan kita secara mandiri ataupun kita ada pelatihan-pelatihan dari dinas, itu kalau kita ada pelatihan-pelatihan dari dinas itu kalau saya kebijakannya adalah kita mengirimnya kalau ada permintaan pengiriman satu atau dua orang yang satu itu pengurus yang satunya perwakilan anggota dan itu kita ganti-ganti orangnya, agar ada pemerataan pengetahuan jadi kita maunya, kita inginnya itu sebisa mungkin semua anggota itu tau tentang aturan-aturan atau tentang ilmu tentang ketenagakerjaan ketika ada apa-apa kita lebih mudah mengedukasinya jadi kita tidak perlu sesuatu yang susah.

Penulis : Oh iya tapi pak untuk sejauh ini seluruh karyawan itu sudah paham gak sih pak terkait aturan-aturan mengenai ya PKB, atau ketenagakerjaan?

- Pak Heri : Secara umum bisa dikatakan tidak, belum paham semua taunya kalau pekerja apalagi yang gak begitu memperhatikan mungkin seperti saya dulu waktu masih awal-awal itu gak begitu peduli dengan SPN, SPN itu apalah gak peduli yang penting kewajibannya apa dari SPN itu kan ada iuran anggota yaudah iuran iuran, tidak ada apa-apa itu mungkin haknya belum terpenuhi itupun kadang mereka gak tau jadi kadang-kadang acuh gitu terhadap kaitannya cuma taunya kamu itu yang SPN, SPN itu semua cuma saya pengurusnya, *jenengan* anggotanya, sebenarnya itu kan semua wajib tau, makanya sebenarnya kita itu ada agenda rapat SPN bulanan cuman ini sudah 3 bulan ini kita gak rapat pengurus, terakhir kita rapat itu bulan Januari itu ada rapat pengurus dan juga perwakilan anggota jadi di tiap-tiap bagian itu kita ada perwakilan anggota jadi fungsinya kita ada masukan apa dari masing-masing bagian itu kita serap dari perwakilan anggota itu, kemudian ada program apa kita dari pengurus itu kita sampaikan secara lisan melalui perwakilan anggota kemudian secara tertulis kita tempel di masing-masing bagian
- Penulis : Tapi e... itu ada grup semacam kayak grup WA gak pak atau memang secara tatap muka aja langsung?
- Pak Heri : Ada, grup WA ada, grup WA khusus pengurus ada kemudian yang isi perwakilan anggota itu ada jadi ketika ada informasi-informasi kita sampaikan melalui grup WA lebih cepatnya, tapi kalau ada masalah-masalah yang sekiranya kita memang perlu ada kopi darat ya memang kita rapat.
- Penulis : Baik pak, e... nah untuk ini ada gak sih pak terkait peran dari SPN ini yang kaitannya dengan memajukan perusahaan atau meningkatkan produktifitas dari pekerja?
- Pak Heri : Ya itu termasuk kita edukasi ke pekerja ataupun ke anggota itu kita sama-sama melakukan sosialisasi dan edukasi aturan-aturan perusahaan, aturan-aturan normatif kita sampaikan baik dari sisi manajemen yang mungkin kalau dari sisi manajemennya mungkin melalui strukturnya dari kepala bagiannya masing-masing sampai ke supervisornya, kita bekerja dari sisi SPNnya kita dari bawah bercampur semua kita menyampaikan biasanya kita menyampaikan secara ngobrol-ngobrol santai tentang sebenarnya aturannya seperti ini, kemudian kita juga memberi masukan-masukan ke perusahaan kaitannya mungkin ada pekerja-pekerja mungkin kok tidak

produktif di satu bagian yang dalam jangka panjang mungkin berdampak pada perusahaan atau pada karyawan itu sendiri salah satunya mungkin bisa sampai di PHK, itu kita mengusulkan, kita usulkan jalan keluarnya misalkan coba karyawan tersebut coba dirotasi siapa tau memang karyawan tersebut tidak cocok di bagian ini, kemudian dia lebih nyaman di bagian ini produktifitasnya di bagian yang lain tuh lebih bisa produktif karena memang itu beberapa karyawan memang terjadi itu ketika apa di satu bagian itu tidak produktif bisa dikatakan *stuck* itu tingkat absensinya buruk, kami mengusulkan dalam perusahaan sebenarnya yang dilepas *wae piye*, kita mengusulkan kalau bisa jangan dilepas dulu, coba dirotasi mungkin di bagian lain mungkin, dan ternyata memang itu salah satunya berhasil jadi diover di tempat lain merasa nyaman di tempat itu dan dari tingkat kehadirannya meningkat, kemudian produktifitasnya juga otomatis meningkat karena tingkat kehadiran.

- Penulis : E... ini pak mungkin kalau untuk kepemilikan saham itu gimana pak dari SPN itu ada gak sih sebagian saham yang dimiliki?
- Pak Heri : Kalau di perusahaan gak ada do'anya aja mudah-mudahan ada hehe
- Penulis : Soalnya kalau di Undang-Undang itu kan tercantum apa terkait kepemilikan saham, nah tapi kalau pas wawancara awal itu kan kalau saya ingat itu ada koperasi ya pak?
- Pak Heri : Iya ada
- Penulis : Nah itu kalau koperasi itu gimana pak?
- Pak Heri : Kalau koperasi itu kan lepas dari perusahaan, lepas dari SPN, itu jadi memang modalnya sendiri jadi dari koperasi walaupun kalau dari perusahaan tuh ada subsidi dari perusahaan untuk koperasi tapi koperasi tidak ikut campur eh perusahaan tidak ikut campur terhadap kewenangan koperasi jadi koperasi mau ada program apa yang penting tidak mengganggu kegiatan perusahaan atau produksi itu silahkan saja kalau saham memang secara aturan memang diatur itu mungkin berjaga-jaga katanya ada kemungkinan SP itu bisa memiliki saham, mungkin salah satunya di Semen Gresik itu. Semen Gresik itu SPnya mempunyai saham di Semen Gresik,

bahkan produk-produknya, bahan bakunya banyak yang mensupply koperasinya, atau SPnya yang Semen Gresik itu.

Penulis : Tapi dengan keberadaan koperasi ini itu benar-bener memberikan manfaat gitu pak atau tidak?

Pak Heri : Ya saya rasa sampai saat ini memberikan manfaat karena yang pertama kita koperasinya kebetulan kita koperasinya sebuah usaha jadi ada simpan pinjam kemudian ada menyediakan barang walaupun tidak komplit kita barangnya saat ini kita hanya mensuplai kebutuhan perusahaan terutama gula, itu kita suplai perusahaan dari koperasi kemudian simpan pinjam ke anggota kemudian tentang keanggotaan koperasi sendiri adalah sukarela jadi bagi karyawan yang mau ikut menjadi anggota silahkan pastinya ketika ikut menjadi anggota koperasi ada nilai plusnya, fasilitas-fasilitas yang didapatnya kemudian kalau tidak ikut juga kita tidak mempermasalahakan tapi dengan konsekuensi juga tidak mendapatkan fasilitas koperasi.

Penulis : Nah ini pak e... kan SPN ini ada semacam program kerja atau kegiatan mungkin bisa dijelaskan pak, program-program apa aja yang SPN ada gitu? Atau kegiatan-kegiatan

Pak Heri : Ya yang jelas yang program sosial tadi yang sampai saat ini masih terus berjalan program sosial tadi misalkan keluarga yang sakit, keluarga inti kemudian karyawan menikah, kemudian istri karyawan atau karyawan sendiri melahirkan, itu mendapatkan bantuan dari SPN kemudian karyawan yang pensiun atau mengundurkan diri itu juga mendapatkan tali asih dari SPN ini terlepas dari perusahaan loh ya karena perusahaan juga memberikan jadi disini tuh dari perusahaan mendapatkan dari koperasi mendapatkan dari SPN mendapatkan.

Penulis : Berarti SPN juga ikut sumbangsih terkait e... kesejahteraan?

Pak Heri : Iya

Penulis : Nah untuk ini pak bagaimana partisipasi dari karyawan dalam kegiatan SPN? Kalau SPN mengadakan kegiatan nah partisipasinya tuh bagaimana pak?

Pak Heri : Ya justru bisa dibilang baik, baik, bisa dibilang engga, ya engga hehe. Terutama karena yang namanya walaupun sudah diatur di

AD ART kami ya, yang namanya pengurus itu bisa atau berhak mendapatkan uang ataupun apa namanya dari organisasi, itu di kami ini karena di kami kemudian di Jogja pada umumnya pengurus serikat pekerja itu kita sifatnya sukarela jadi kita tuh tidak ada imbal balik berupa bayaran jadi kita melakukannya ya sukarela makanya itu biasanya pengurusnya itu-itu saja, karena ya memang mau bekerja itu ya itu, makanya sebisa mungkin kita banyak kalau ada pelatihan kita banyak mengirimkan orang itu biar mereka tau kemudian kita gak kesulitan nanti untuk mencari kader-kader berikutnya *hehe* karena memang dulu itu banyak anggota yang berpikiran bahwa ada kewajiban anggota untuk melakukan setor ke organisasi itu taunya itu dulu untuk membayar pengurus, kita sampaikan uang itu kita ada laporannya itu kita sampaikan keuangan itu untuk kegiatan ini saja, jadi tidak ada yang namanya gaji untuk pengurus itu tidak ada, jadi kegiatan ini untuk kegiatan anggota termasuk kalau ada bencana-bencana, bantuan itu kita juga memberikan baik itu untuk internal perusahaan maupun secara nasional itu kita juga ikut berpartisipasi

Penulis : Mungkin itu pak kenapa sih pak faktor yang membuat karyawan itu atau yang gak mau ngelanjutin gitu pak?

Pak Heri : Yang gak mau aktif itu ya?

Penulis : Iya

Pak Heri : Ya karena berpikirnya kan bekerja saja sudah capek, suruh nambahiin kegiatan itu ya gak ada bayarannya *hehe* kan itu suatu yang gimana ya berat juga, karena kadang-kadang memang biasanya kami itu yang melakukan rapat-rapat ini biasanya pas akhir pekan, bisa Sabtu bisa Minggu yang seharusnya kami itu libur biasanya kita gunakan untuk kegiatan-kegiatan seperti ini.

Penulis : Nah dari bapak sendiri, bapak mengapa sih e... mau melanjutkan gitu pak jadi pengurus sampai jadi ketua serikat pekerja?

Pak Heri : Ya gimana ya, mungkin karena sudah terbiasa sih dengan organisasi *hehe* dulu dari sekolah udah terbiasa jadi ya nikmati aja *hehe*, dan banyak ilmunya juga sih dari berorganisasi ini jadi seperti yang tadi saya sampaikan awalnya saya itu gak tau apa itu SPN, dari jadi pengurus mau gak mau saya harus belajar dari sejarahnya oh SPN itu punya begini, dari sini saya juga jadi sering

ikut pelatihan yang diadakan dari pemerintah baik itu dari dinas maupun dari kementerian itu jadi banyak tau aturan-aturan yang sebelumnya belum tau.

Penulis : Selain itu menambah jejaring juga ya pak, relasi

Pak Heri : Iya

Penulis : Nah e... ini pak saya mungkin nanya-nanya ke PKB pak, karena masuk juga nah untuk PKB ini itu siapa saja sih pak pihak-pihak yang e... membuat PKB ini?

Pak Heri : Kalau yang membuat itu dari perusahaan dan serikat pekerja, yang berunding itu perwakilan perusahaan tapi yang tanda tangan tetep dari direktornya kemudian dari SPnya ada ketua, wakil ketua dan sekretaris.

Penulis : E... nah untuk ini kalau secara umum isi PKB itu apa aja pak?

Pak Heri : Ya secara umum mengatur tentang hak-hak dan kewajiban ya yang belum diatur di Undang-Undang secara normatif belum diatur di aturan normatif itu dimasukan ke PKB walaupun mayoritas PKB yang ada itu rata-rata hanya menyalin Undang-Undang itu tapi Alhamdulillah di tempat kami walaupun nyalin ada beberapa tambahan dan itu dibuatkan, dicantumkan dalam PKB tersebut termasuk diantaranya yang tadi, apa, penghargaan masa kerja bagi karyawan mengundurkan diri, kemudian subsidi transportasi, itu kita masukan ke PKB karena kalau gak masuk itu kita gak tau karena yang namanya kita selaku pengurus selaku karyawan itu kan ada periodenya jangan sampai sewaktu-waktu ketika kita sudah tidak jadi pengurus atau sudah tidak jadi karyawan itu hilang dengan sendirinya tanpa adanya dokumentasi.

Penulis : Nah untuk manfaat dari PKB ini tuh bagaimana pak?

Pak Heri : Ya dengan adanya PKB itu daya dua belah pihak baik perusahaan maupun karyawan sebenarnya sama-sama tahu ya hak dan kewajibannya, jadi memang disitu juga tercantum hak dan kewajiban dari masing-masing pihak jadi misalkan bagi karyawan yang terlambat, sering tidak masuk itu ada ketentuannya gimana, sanksinya bagaimana, tahapan-tahapannya, begitupun bagi perusahaan itu bagi karyawan yang apa berprestasi, yang masuk terus, yang kinerjanya baik itu ada reward yang bagaimana,

termasuk ini disini kan ada premi-premi tuh kita masukan ke PKB, ada premi hadir, premi bersih, kemudian ada bonus bulanan.

Penulis : Pak untuk proses perumusan PKB itu tahap-tahapnya itu bagaimana pak? Mungkin bisa dijelaskan.

Pak Heri : Kalau dari SPN sendiri itu memang yang pertama kita membentuk tim perumus, tim perumus itu kita dulu itu sekitar 10 orang kita menjaring masukan-masukan dari karyawan dari anggota ini apa-apa yang perlu dimasukkan ke dalam PKB, usulan-usulan yang sekiranya perlu dimasukkan kemudian dari tim perumus itu kita konsep, kita olah, kita saring hal-hal yang memang itu perlu dan relevan kita masukan ke PKB kemudian dari tim perumus ini kita serahkan ke tim perunding, jadi tim perunding ini nanti yang akan berunding dengan pihak perusahaan.

Penulis : Nah mungkin ketika kalau untuk waktu pelaksanaan PKB itu kapan sih pak? Terakhir itu

Pak Heri : Terakhir 2017, perundingannya 2017 akhir.

Penulis : Untuk timeline itunya jangka waktu perundingan itu berapa hari misalkan?

Pak Heri : Itu kemaren 3 bulan.

Penulis : Tapi pak misalkan dalam proses perundingan itu ada semacam *deadlock* atau ya?

Pak Heri : Pernah, tapi bukan PKB yang ini, PKB tahun sebelumnya itu kita pernah mengalami *deadlock* itu contoh beberapa kali terus akhirnya dari perwakilan perusahaan minta ke kita yaudah menghadap pimpinan saja, terus kita berargumen ke perusahaan yang dan gini gini gini, akhirnya perusahaan menyetujui ok, setelah itu yasudah, disetujui. Sebenarnya dulu itu Cuma satu pasal

Penulis : itu satu pasal apa pak?

Pak Heri : Tentang bantuan melahirkan, bantuan melahirkan dulu itu dari perwakilan perusahaan yang diwakili oleh HRD itu karena dulu kan masih jamsostek ya belum ada BPJS, itu sebelumnya kan kita sudah ada namanya JPK Mandiri, jadi JPK Mandiri kita belum ikut jamsostek itu jaminan kesehatan mandiri itu dari karyawan yang berobat jumlahnya itu nanti *merembuse* notanya itu ke perusahaan,

nanti dia yang mengganti itu, setelah adanya jamsostek itu disuruh mengikut ke jamsostek itu keinginan dari perwakilan perusahaan itu sudah tidak mendapatkan bantuan dari perusahaan, karena udah diikutkan ke jamsostek, tapi dari kami tidak bisa karena itu sudah kebiasaan yang sudah dilakukan berulang-ulang sebelumnya jadi itu tetep harus ada walaupun dimasukan ke jamsostek karena dimasukan ke jamsostek ini kan kewajiban dari perusahaan, kalau yang ini kan bantuan ini gak kewajiban, jadi di atas normatif, yang deadlock itu kemudian kita sampaikan ke pimpinan, akhirnya pimpinan yasudah gapapa jadi tetep dimasukan ke kewajibannya sebagai jamsostek, kemudian dari perusahaan tetep memberikan bantuan.

Penulis : Mungkin untuk BPJS itu sekarang didaftarkan semuanya pak atau gimana?

Pak Heri : Iya

Penulis : E... ini pak mungkin terkait berarti kalau yang pas perundingan tahun 2017 ya pak itu lancar-lancar aja pak?

Pak Heri : Iya

Penulis : Mungkin gimana sih kok bisa lancar-lancar gitu?

Pak Heri : Ya sebenarnya kita kan sudah apa ya, kita sudah sama-sama memberikan konsepnya jadi konsep dari SPN dan konsep dari perusahaan, kita saling berikan, sama-sama mempelajari kemudian ya walaupun lancar tetep ada 3 kali apa 4 kali pertemuan gitu, tetep engga bisa sekali jadi karena kita membahas pasal per pasal itu jadi ada 5 kali pertemuan kalau gak salah itu.

Penulis : Untuk ini e... tata cara ini pak menyampaikan kalau misalkan ada aspirasi atau keluhan dari anggota itu gimana pak?

Pak Heri : Biasanya ada yang lewat SP, kemudian ngomong ke Spnya nanti dari SP kita biasanya menyampaikan ke HRDnya, ada yang langsung lewat ke supervisornya jadi melalui manajerialnya itu disampaikan.

Penulis : Berarti e... tapi kalau menyampaikan langsung ke manajer itu gapapa pak?

Pak Heri : Gapapa

- Penulis : Berarti gak lewat SP dulu?
- Pak Heri : Gak lewat SP dulu gapapa, cuman biasanya kalau lewat manajerial mentok itu biasanya dan gak menghasilkan sesuatu yang diinginkan itu biasanya lewat SP tapi ada juga yang langsung ke SP karena kadang manajerial itu juga belum begitu paham tentang aturan-aturan kadang cuma menyampaikan ini kok gini, kalau SP biasanya kita sebelum menyampaikan itu kita cari rujukannya dulu ini kenapa begini, ini kita cari aturannya yang sesuai gimana terus baru kita sampaikan ke manajemen.
- Penulis : Berarti lebih tau dari SP ketimbang manajerial karena kan udah ada pelatihan-pelatihan,
- Pak Heri : Iya,
- Penulis : Nah ini pak e hambatan nah mungkin dari menurut bapak kira-kira dari hambatan-hambatan hubungan industrial itu apa aja sih pak? Baik mungkin dari internalnya atau dari eksternalnya?
- Pak Heri : Kalau dari internalnya mungkin itu tadi ya SDM kita terbatas dalam artian memang kita tuh kesulitan mengembangkan orang yang mau diajak berpendidikan dalam artian kita sekolahkan, kita ajak pendidikan pelatihan tuh jarang yang mau, yang mau tuh biasanya ya orang yang udah terbiasa berorganisasi karena memang kebanyakan kegiatan kita memang pas hari-hari libur, jadi kebanyakan banyak yang kurang responsif lah itu hehe jadi yang respon di kegiatan itu ya orangnya itu-itu saja, kemudian yang eksternal itu termasuk kadang-kadang kita tuh kalau yang selain di hari libur, di samping kerja ini memang kita kesulitan di waktu ya, waktunya karena kita masih aktif sebagai pekerja semua walaupun di ASA ini untuk ijin-ijin itu sebenarnya bisa dikatakan gampang ya simple ya, yang penting itu kan pekerja sendiri bisa mengatur manajemen pekerjaannya itu masalah ijin bisa dikatakan gampang. Tapi kadang-kadang ya yang namanya orang itu kadang diajak untuk itupun bayangannya udah gak mau ribet dulu gitu hehe.
- Penulis : Tapi kalau dari perusahaannya sendiri, dari ASAnyanya sendiri, dari manajemennya sendiri itu gimana pak mungkin ya ada konflik atau perbedaan persepsi?
- Pak Heri : Ada dalam menyikapi aturan itupun kadang dari manajerial itu antara manajemen yang satu dengan manajerial yang lain tuh beda

dalam menafsirkan, dalam menafsirkan misalkan isi PKB itu jadi kadang-kadang memang kita perlu memberikan sosialisasi juga, jadi memang waktu setelah PKB dibuat, dicetak tuh kan semua dibagi kemudian kita melakukan sosialisasi baik kepada anggota maupun kepada manajerialnya.

Penulis : Nah pak e... oh iya pak untuk tadi ada yang kelewat terkait ini pak K3 itu gimana pak pelaksanaannya?

Pak Heri : K3 ya Alhamdulillah terlaksana walaupun secara lembaga ini juga kita sebenarnya perlu diperbaiki masa berlakunya, ini kita baru ada K3 umum, ada satu kemudian itu masa berakhirnya kalau enggak salah di lembaganya itu 2019 akhir apa ya, itu sebenarnya belum diperbaiki kemudian di akhir-akhir ini kita juga baru menggenjot di P2K3nya tentang lingkungan dan K3nya kemudian juga kita rutin melakukan pelatihan tentang dampak, kemudian tentang lingkungan itu tentang edukasi pengolahan Evalnya itu setiap Minggu atau beberapa hari sekali itu kita rutin mengecek ke BLH, kemudian kita juga ada konsultan di bagian Evalnya, kaitannya dengan P2K3.

Penulis : Baik pak e... untuk secara umum pelaksanaan PKB ini itu gimana pak?

Pak Heri : Secara umum bisa dikatakan ya 95 % dilaksanakan mungkin ada beberapa yang mungkin belum dapat dilaksanakan itu kalau saya masih dalam tahap wajar, walaupun ada yang belum tuh mungkin belum secara menyeluruh tapi di beberapa bagian itu sudah dilaksanakan jadi secara umum dilaksanakan walaupun belum secara merata.

Penulis : Tadi kan ada hambatan-hambatan yang sudah dijelaskan pak nah mungkin menurut bapak e... atau dari SP atau dari mungkin dari kedua belah pihak antara SP dengan manajemen, bagaimana sih untuk upaya mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi?

Pak Heri : Gimana ya. saya itu sebenarnya sempat menyampaikan wacana mengadakan pelatihan, pelatihan itu dari dua unsur, dari unsur perusahaan dan dari unsur SPN, dimana dari dua itu nanti kita memberikan edukasi di bidangnya masing-masing dari manajemen yang menyampaikan tentang produktifitas perusahaan dari kami tentang kegiatan organisasi, fungsi, dan perannya organisasi, itu

kalau yang kerjasama kita belum pernah mengadakan tapi secara mandiri SPN sendiri pernah, perusahaan sendiri pernah itu, tapi memang kecenderungannya lebih kalau karyawan itu lebih apa ya, lebih nurut yang dari perusahaan karena semacam perintah ya, ini ditugaskan untuk pendidikan ini karena dari perusahaan kan itu, kemudian kalau dari SPN kan ya itu tadi semacam sukarela hehe, banyak yang gak berminatnya hehe, wah itu saya pernah menawarkan dan mungkin nanti kita tindak lanjuti juga kerjasama dengan K3nya, pendidikan itu jadi nanti akan ada dari tiga pihak, dari SP, perusahaan, dan juga K3 akan mengadakan pelatihan bersama-sama, mungkin kalau wacana saya nanti setelah lebaran.

Penulis : Mungkin dari dimensi ini ya pak e... hubungan industrial tadi kan di pengantar dari bapak kan menjelaskan kalau hubungan industrial di PT. ASA ini berlangsung secara baik, secara harmonis nah saya ingin menanyakan bagaimana pak e... kunci atau mungkin strategi atau ya bisa dikatakan strategi mungkin untuk mewujudkan hubungan industrial yang harmonis itu bagaimana sih pak?

Pak Heri : Kalau yang kami laksanakan selama ini adalah komunikasi, komunikasi yang efektif dalam artian yang pertama saya melihat manajerial di perusahaan ini pemimpin-pemimpin kami tidak ada gap yang begitu jauh dengan pekerja ataupun karyawan, jadi ya walaupun secara tingkatan jabatan ada perbedaan tapi secara kegiatan sehari-hari rata-rata membaur, jadi komunikasinya itu mungkin bisa menjadi salah satu kunci untuk terjalinnya hubungan industrial yang baik itu, jadi ketika ada itu kadang-kadang ya kita menyampaikannya sambil *guyon* saja atau sambil ngobrol-ngobrol biasa ini *kok* gini-gini itu dan Alhamdulillah itu banyak respon yang baik dari pimpinan.

Penulis : Mungkin dari pimpinan juga mendukung?

Pak Heri : Iya, karena prinsipnya kalau dari pimpinannya sendiri kalau itu sudah aturan normatif kita akan laksanakan, makanya dari itu karena kami dari SPN juga sudah tau normatif itu dilaksanakan maka kami mintanya yang di atas normatif. Karena saya, kami yakin kalau normatif pasti dilaksanakan.

Penulis : Yang di atas normatifnya?

Pak Heri : Nah kita bilangnya makanya yang di atas normatif.

- Penulis : Berarti untuk pelaksanaan yang sudah diterapkan yang terkait aturan-aturan itu sudah dilaksanakan ya diterapkan di PT. ASA ini?
- Pak Heri : Iya
- Penulis : Nah pak mungkin untuk gimana sih untuk cara mengukur keberhasilan hubungan industrial yang terjadi di PT. ASA?
- Pak Heri : Kalau dari saya *sih*, tidak adanya aksi demo dalam artian menyampaikan pendapat yang secara berlebihan itu bisa menjadi salah satu indikasi hubungan industrial yang baik, kemudian termasuk pemberian apa fasilitas-fasilitas dari perusahaan itu kepada pekerja itu baik berupa sarana maupun mungkin berupa nominal nilai uang itu bisa menjadi salah satu wujud terbentuknya hubungan industrial sendiri, karena kalau hubungan industrial itu tidak baik itu saya *kok* gak yakin kalau perusahaan itu misalkan mau menyewakan gedung badminton mau menyewakan lapangan futsal bagi pekerja yang ingin apa melakukan kegiatan tersebut karena kalau disini, silahkan bagi yang ingin melakukan kegiatan yang itu dikoordinasi oleh SP biasanya itu, hanya dulu waktu masih muda-muda itu memang kita sering uji tanding baik futsal, badminton, sepakbola tuh semua fasilitas yang menyediakan perusahaan, kita tinggal mengajukan meminta nanti perusahaan yang memfasilitasinya, kemudian juga kaitannya dengan termasuk disini *tuh* ulang tahun perusahaan itu mayoritas yang *menghandle* itu adalah serikat pekerja dibantu oleh beberapa manajerial perusahaan, jadi kalau disini *tuh* yang ditunggu-tunggu itu selain yang pertama bonus tahunan itu yang kedua ulang tahun perusahaan karena yang ulang tahun perusahaan itu banyak *doorprize* yang dibagikan perusahaan kepada karyawan.
- Penulis : E.. untuk di kegiatan yang tahunan perusahaan itu kapan pak terakhir diadakan?
- Pak Heri : Itu biasanya tiap bulan Juli, ini udah besok juga sudah mau diadakan lagi kita sudah rapat panitia walaupun kita menunggu perkembangan dengan situasi saat ini tapi tetep dilaksanakan hehe
- Penulis : Semoga cepet mereda sebelum ramadhan *hehe*, nah mungkin pak tiga pertanyaan yang terakhir ya pak e... pertama, mungkin makna kerja bagi bapak terus makna serikat pekerja, dan makna

perusahaan, mungkin tiga itu mungkin boleh dirangkum atau boleh satu-satu.

Pak Heri : Makna berkerja, makna serikat, dan makna perusahaan? Kalau bagi saya sendiri makna bekerja ya itu sebagai salah satu ibadah kemudian ikhtiar kita yang namanya rezeki itu kita kan gak tau, kita tuh bekerja tuh hanya ikhtiar kita, rezeki kita belum pasti lewat pekerjaan itu sendiri, kita diberi keluarga yang sehat, anak-anak yang sholihah, itu termasuk rezeki kemudian di perusahaan ataupun di pekerjaan sebisa mungkin saya akan melakukan semaksimal mungkin di pekerjaan saya ini karena memang itu sampai saat ini adalah sawah ladang saya dalam saya mencukupi keluarga saya, mungkin itu sebagai salah satu *wasilah* dari rezeki bagi keluarga kami maka sebaiknya mungkin saya akan bekerja di tempat itu sebaik-baiknya seperti yang mungkin ada banyak tulisan di sosmed tuh walaupun kamu bekerja tidak membuatmu kaya tapi paling tidak itu bisa mencukupi keluarga kamu, kemudian bagi serikat pekerja memang itu sebagai salah satu organisasi atau lembaga yang banyak sekali memberikan pendidikan pada saya karena dari serikat pekerja itu saya jadi banyak tambah jaringan baik temen, sodara, kemudian saya jadi tau kota-kota selain di Jogjakarta karena saya terus terang sendiri saya *tuh* dari lulus sekolah sampai sekarang *tuh* saya bekerja baru di perusahaan ini saja dan bukan disini saja jadi saya jadi tau beberapa kota di Indonesia itu karena serikat pekerja, karena saya dikirim pelatihan disana ada kegiatan organisasi disana itu karena serikat pekerja, jadi dari serikat pekerja itu saya jadi tambah jaringan, tambah pengetahuan, tambah ilmu, dan jadi tau hal-hal yang lebih serikat pekerja, mungkin itu dari saya.

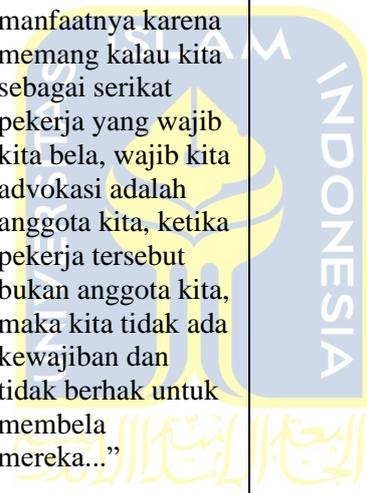
Penulis : Oke, baik pak. E... mungkin cukup sekian pak dari wawancara ini untuk waktunya ya saya ucapkan terimakasih banyak pak sudah meluangkan ya maaf mengganggu karena ini saya juga kepepet maksudnya kepepet lulus wisuda, karena ya mungkin ditambah ada wabah corona mungkin agak kehambat tapi ya itu karena e... kembali lagi saya ucapkan terimakasih atas waktunya e... mungkin cukup sekian dari wawancara kali ini e... saya tutup Wassalaamualaikum wr.wb.

Pak Heri : Waalaikumslaam Wr.Wb.

LAMPIRAN C : TABEL REDUKSI DATA

Masalah yang diteliti	Narasumber		Analisis
	Pak Heri	Pak Agus	
Arti serikat pekerja	<p>“...Serikat pekerja itu adalah organisasi karyawan atau pekerja yang dalam hal ini disini di dalam lingkungan perusahaan yang mana itu diatur di Undang-Undang 21 Tahun 2000 kebebasan untuk membentuk serikat pekerja...”</p> <p>“...awal 2000 itu terbentuknya SPN di PT. ASA ini, walaupun dulu mungkin ikutnya dulu itu kan FSP TSK, jadi dulu sebelum jadi SPN itu kan kita gabungnya di FSP TSK di Federasi Serikat Tekstil dan Kulit itu...”</p>	<p>“...Serikat pekerja itu sebuah komunitas kelompok karyawan yang dinaungi gitu ya dalam sebuah organisasi untuk mewakili temen-temen karyawan di sebuah perusahaan...”</p> <p>“...kita punya serikat pekerja, ASA itu punya serikat pekerja yang berafiliasi dengan Serikat Pekerja Nasional atau SPN...”</p>	<p>Serikat pekerja adalah organisasi yang mewakili para karyawan/pekerja dalam sebuah perusahaan serta dilindungi oleh payung hukum yang tertuang dalam Undang-Undang 21 Tahun 2000. Tidak terkecuali PT. Adi Satria Abadi juga memiliki satu-satunya serikat pekerja yang bernama Serikat Pekerja Nasional PT. Adi Satria Abadi (SPN PT. ASA) yang sudah tercatat di Dinasker Kabupaten tahun 2004.</p>
Kewajiban bergabung dengan serikat pekerja	<p>“...Iya ada satu, iya semua karyawan...”</p> <p>“...Oh itu mungkin sebenarnya kalau di satu perusahaan cuma ada satu serikat pekerja itu akan memudahkan dalam komunikasi karena ketika ada suatu permasalahan di tingkat karyawan itu pasti yang dipanggil pemimpin-pemimpin atau pengurus serikat</p>	<p>“...Iya semuanya wajib masuk, Sampai saat ini gak ada...”(yang menolak bergabung dengan serikat pekerja)</p> <p>“...Ada satu serikat pekerja, SPN hanya 1...”(Pak Agus)</p>	<p>PT. ASA hanya memiliki satu serikat pekerja yaitu SPN PT. ASA. Perusahaan memiliki kebijakan untuk mewajibkan bagi semua karyawan untuk menjadi anggota SPN PT.ASA. Alasan mengapa hanya ada 1 serikat pekerja adalah untuk memudahkan dalam komunikasi ketika dalam menyelesaikan permasalahan ataupun usulan-usulan, karena ketika ada banyak</p>

	<p>pekerjanya pasti sudah nanti tersampaikan ke karyawan ataupun anggotanya tapi ketika ada beberapa serikat pekerja atau bahkan mungkin tidak ada serikat pekerja itu ketika ada permasalahan-permasalahan antara pekerja dengan perusahaan itu dari manajemen perusahaan mungkin ada kesulitan ketika melakukan komunikasi dengan karyawan-karyawan yang berkonflik tersebut...”</p>		<p>serikat pekerja dalam satu perusahaan itu akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan permasalahan.</p>
<p>Pentingnya keberadaan serikat pekerja</p>	<p>“...Kalau dari saya memang sangat penting ya karena yang pertama itu tidak semua pekerja itu tau tentang peraturan perundang-undangan, tentang hak dan kewajibannya, kemudian dari perusahaan pun begitu, jadi tidak semua perusahaan baik personilnya maupun strukturnya itu tau...”</p> <p>“...Ya karena memang gimana ya, di beberapa perusahaan itu memang banyak</p>	<p>“...Ya perlu, penting, kontrol ya, di samping e... untuk menampung aspirasi-aspirasi dari temen-temen karyawan, ya sebagai kontrol juga karena kan perusahaan mau tidak mau juga dituntut oleh regulasi, ada kewajiban-kewajiban regulasi dari pemerintah yang memang harus dilaksanakan, kontrol dari serikat pekerja juga itu diperlukan...”</p>	<p>Beberapa basis argumentasi dikemukakan oleh para informan mengenai alasan mengapa serikat pekerja harus ada di perusahaan karena mengingat pentingnya keberadaan serikat pekerja di PT. ASA diantaranya</p> <p>“Tidak semua pekerja maupun manajemen perusahaan mengetahui tentang peraturan ketenagakerjaan, hak dan kewajibannya, maka dengan adanya serikat pekerja dapat menjadi wadah konsultasi berkaitan dengan peraturan-</p>

	<p>hal-hal yang itu sudah hak-hak normatif itu tidak dilaksanakan oleh perusahaan, kalau tidak ada serikat pekerja selaku pengawas ataupun penyeimbang mungkin ada yang belum tau atau tidak...”</p> <p>“...Karena memang ya mungkin temen-temen merasakan manfaatnya karena memang kalau kita sebagai serikat pekerja yang wajib kita bela, wajib kita advokasi adalah anggota kita, ketika pekerja tersebut bukan anggota kita, maka kita tidak ada kewajiban dan tidak berhak untuk membela mereka...”</p>		<p>peraturan.</p> <p>“..Dengan adanya regulasi perusahaan dituntut untuk menjalankan aturan tersebut. Seiring dengan berjalannya produksi pasti menemui permasalahan dan serikat pekerja sebagai pengawas ataupun penyeimbang terhadap pelaksanaan aturan. Ketika perusahaan lalai, serikat pekerja dapat mengingatkan agar tidak melenceng dari aturan yang telah ditetapkan.</p> <p>“..Para pekerja merasakan manfaat dengan keberadaan serikat pekerja sebagai perwakilan yang memperjuangkan hak dan kepentingan anggota, ketika ada hak yang dilanggar oleh perusahaan maka serikat pekerja wajib untuk membela anggotanya. Tetapi, serikat pekerja tidak mempunyai kewajiban untuk membela yang bukan anggotanya.</p>
<p>Peran dan fungsi serikat pekerja</p>	<p>“...Ya kalau kita sebagai pertama, terutama sebagai jembatan jadi mungkin kalau ada keluhan kesah dari karyawan ke perusahaan itu yang mungkin sebagian karyawan itu tidak bisa ataupun tidak</p>	<p>“...Ada (mengingatkan absensi), jadi mengingatkan juga ya, kita kan selalu berkoordinasi komunikasi jadi anak buah e atau karyawan selaku anggota itu juga diingatkan, ya seperti</p>	<p>Adanya serikat pekerja bukan dalam ruang yang hampa, tetapi serikat pekerja sebagai wujud kolektif yang mempunyai peran penting diantaranya</p> <p>1. Peran sebagai jembatan Jembatan disini</p>

	<p>berani menyampaikan langsung itu kita yang menjembatani...”</p> <p>Selain itu kita juga apa bersama-sama dengan perusahaan itu kita melakukan edukasi terhadap anggota bagi kami (sebutannya) anggota bagi SPN,</p> <p>Sebagai salah satu unsur dalam menyusun PKB itu sendiri perjanjian kerja bersama, karena yang namanya perjanjian kerja bersama itu yang terdiri dari unsur perusahaan dan unsur pekerja, dimana dari unsur pekerja ini diwakili oleh disini SPN</p> <p>“Memperjuangkan hak-hak dari pekerja minimal hak-hak normatif itu didapatkan oleh pekerjanya dari perusahaan salah satunya tadi berkaitan dengan hak cuti, Kalau untuk anggota keluarganya ini yang kaitannya dengan SPN ini kebetulan kita ada program manfaat di SPN PT. ASA ini diantaranya kita bagi karyawan</p>	<p>itu sifatnya komunikasi</p> <p>“Secara langsung itu tidak ya tapi secara tidak langsung itu kan dengan serikat pekerja tentu bersama-sama mengontrol peraturannya untuk selalu berkontribusi secara produktif terhadap perusahaan misal, secara langsung kaitannya dengan produksi ya enggak tentunya kan, tapi secara tidak langsung dengan menjaga kondusifitas perusahaan itu sudah salah satu kontribusi dari serikat pekerja dalam keberlangsungan perusahaan”.</p>	<p>maksudnya sebagai penghubung kepada perusahaan dalam menyampaikan aspirasi dari para pekerja. Hal ini dilandasi sebagian karyawan tidak bisa menyampaikan sendiri bisa karena malu dan tidak berani.</p> <p>2. Memperjuangkan hak karyawan dan keluarganya Serikat pekerja berperan dalam memperjuangkan hak-hak para karyawan, hak-hak normatif maupun di atas normatif, seperti bonus tahunan, hak cuti, memperjuangkan karyawan kontrak menjadi tetap. Adapun untuk keluarga pekerja diwujudkan dalam program manfaat SPN PT. ASA dengan memberikan santunan bagi para penerima manfaat. Sasaran program ini yaitu untuk karyawan yang melahirkan, istri karyawan melahirkan, karyawan menikah, anggota keluarga inti karyawan sakit dan harus opname di rumah sakit, dari SPN</p> <p>3. Membuat Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Serikat pekerja berperan sebagai pihak yang mewakili pekerja dalam membuat</p>
--	--	---	--

	<p>yang karyawan melahirkan, kemudian istri karyawan melahirkan, karyawan menikah, kemudian anggota keluarga inti karyawan sakit dan harus opname di rumah sakit ini dari SPN sendiri kita memberikan santunan.”</p> <p>“kemudian kita juga memberi masukan-masukan ke perusahaan kaitannya mungkin ada pekerja-pekerja mungkin kok tidak produktif di satu bagian yang dalam jangka panjang mungkin berdampak pada perusahaan atau pada karyawan itu sendiri salah satunya mungkin bisa sampai di PHK, itu kita mengusulkan, kita usulkan jalan keluarnya.”</p>		<p>perjanjian kerja bersama (PKB) dengan perusahaan, dalam hal pembuatan PKB diwakili oleh SPN PT. ASA</p> <p>4. Memberikan edukasi atau pelatihan Bersama perusahaan, serikat pekerja mengadakan kegiatan edukasi seperti sosialisasi, pelatihan mengenai peraturan ketenagakerjaan, dll.</p> <p>5. Memajukan perusahaan Selain itu, serikat pekerja juga turut dalam memajukan perusahaan dengan memberikan masukan-masukan berkaitan dengan produktivitas karyawan seperti absensi, rotasi. Secara langsung yang berkaitan dengan produksi perusahaan tidak ada ruang kontribusi tetapi secara tidak langsung memberikan dampak yang signifikan dalam menjaga produktivitas karyawan.</p>
<p>Program/Kegiatan Serikat Pekerja</p>	<p>“Kegiatan keluarganya itu ada kegiatan-kegiatan olahraga, kerohanian, itu yang <i>menghandle</i> SPN, jadi dari perusahaan menyerahkan sepenuhnya kegiatan itu untuk</p>		<p>SPN PT. ASA memiliki beberapa kegiatan ataupun program yang dapat menunjang kebutuhan para pekerja diantaranya</p> <p>1. Program Kekeluargaan SPN memiliki</p>

	<p>SPN, kemudian fasilitas-fasilitas perusahaan hanya menyediakan saja, nanti yang mengurus SPN.”</p> <p>“Ya yang jelas yang program sosial tadi yang sampai saat ini masih terus berjalan program sosial tadi misalkan keluarga yang sakit, keluarga inti kemudian karyawan menikah, kemudian istri karyawan atau karyawan sendiri melahirkan, itu mendapatkan bantuan dari SPN”</p> <p>“Disini ada, kalau <i>may day</i> itu pernah kita melaksanakan jalan sehat itu tahun 2016 itu kemudian selain itu kita juga mengikuti kegiatan <i>may day</i> yang diselenggarakan oleh pemerintah Bantul kita jadi pemerintah Bantul itu sudah sejak 2015 itu ada kegiatan jalan sehat, kita selalu mengirimkan peserta baik itu untuk jalan sehat, donor darah, itu kita selalu mengirimkan kemudian untuk internal sendiri kita pernah melakukan</p>		<p>kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mempererat kekeluargaan yang terjalin di perusahaan yaitu melalui kegiatan olahraga, dan kerohanian</p> <p>2. Program Sosial Program yang masih berjalan yaitu program sosial berupa bantuan terhadap keluarga yang sakit, keluarga inti kemudian karyawan menikah, kemudian istri karyawan atau karyawan sendiri melahirkan.</p> <p>3. Mayday dan ulang tahun perusahaan Kegiatan lain yang ditunggu-tunggu adalah <i>may day</i>. Kegiatan ini diisi dengan jalan sehat, dan senam massal. Selain itu, SPN juga berpartisipasi dalam kegiatan <i>may day</i> yang diselenggarakan oleh pemerintah Bantul.</p>
--	--	--	---

	jalan sehat, senam massal.”		
Dukungan dari manajemen/perusahaan	<p>“..Jadi dari perusahaan menyerahkan sepenuhnya kegiatan itu untuk SPN, kemudian fasilitas-fasilitas perusahaan hanya menyediakan saja...”</p> <p>“Futsal itu juga perusahaan yang memfasilitasi, jadi misalkan badminton, futsal itu yang menyewakan lapangan itu perusahaan tinggal karyawannya yang memanfaatkan iya itu semua diserahkan ke SPN..”</p> <p>“Iya, karena prinsipnya kalau dari pimpinannya sendiri kalau itu sudah aturan normatif kita akan laksanakan, makanya dari itu karena kami dari SPN juga sudah tau normatif itu dilaksanakan maka kami mintanya yang di atas normatif. Karena saya, kami yakin kalau normatif pasti dilaksanakan..”</p>	<p>“Ya yang pasti kita mengikuti regulasi yang ada artinya selama tidak mengganggu dan dikomunikasikan dengan kepala bagiannya atau HRD, dan selama ini <i>alhamdulillah</i> berjalan lancar gak ada apa-apa <i>maksute</i> terus memanfaatkan situasi misal nih saya pengurus terus keluar, engga, semuanya kita kondisikan, dan kita juga tidak <i>eee apa</i> tidak mengekang dan tidak memperbolehkan untuk tidak keluar dalam kegiatan, <i>engga</i>, kita bebas, saling mengerti aja <i>sih</i>.”</p> <p>“Ya saya melihat sudah, ada iuran ada program-program untuk kekaryawanan, e... hal-hal yang terkait dengan e... kesejahteraan karyawan semuanya sudah tertuang disini (PKB)..”</p>	<p>Keberadaan SPN didukung oleh perusahaan dalam hal ini pimpinan dan manajemen. Dukungan yang diberikan untuk menunjang kesejahteraan bagi para karyawan baik dalam bentuk material maupun non-material. Di samping itu, perusahaan memberikan dukungan kepada SPN dalam hal kegiatan diluar perusahaan yaitu dengan memberikan ijin kepada anggota SPN untuk mengikuti kegiatan tanpa mengurangi haknya sesuai dengan ketentuan aturan yang berlaku. Perusahaan tidak mengekang kebebasan SPN dalam berkegiatan, membuat kebijakan subsidi iuran COS, sudah tentu keberadaan SPN diakui dan tertuang dalam PKB</p>
		“Perusahaan juga memberikan iuran COS, juga memberikan subsidi	

		<p>ke serikat pekerja, perusahaan mengikuti regulasi yang ada, ketika ada pengurus yang melakukan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan serikat pekerja perusahaan memberikan kelonggaran..”</p> <p>“yang diberikan perusahaan untuk kepuasan karyawan ada waktu untuk sarasehan, tiap satu bulan sekali pengajian, kita memberikan di luar ini, ya sebenarnya masuk disini juga kita memberikan minum susu, makan, memberikan hak-haknya kewajiban selama ini..”</p>	
<p>Implementasi PKB Isi Perjanjian Kerja Bersama</p>	<p>“Ya secara umum mengatur tentang hak-hak dan kewajiban ya yang belum diatur di Undang-Undang secara normatif belum diatur di aturan normatif itu dimasukan ke PKB walaupun mayoritas PKB yang ada itu rata-rata hanya menyalin Undang-Undang.”</p>	<p>“PKB itu Perjanjian Kerja Bersama dimana perjanjian kerja bersama ini berisikan tentang hak dan kewajiban baik manajemen maupun <i>eee</i> karyawan disitu tertuang disitu ada menyangkut hal-hal terkait hak-hak dan kewajiban karyawan dan perusahaan semua tercantum disitu termasuk cuti termasuk <i>eee</i> pesangon termasuk tata tertib termasuk pelanggaran dan</p>	<p>Perjanjian Kerja Bersama (PKB) merupakan produk hukum turunan dari peraturan perundang-undangan tentang ketenagakerjaan yang mengatur tentang hak dan kewajiban baik karyawan maupun perusahaan, peraturan-peraturan, dan kebijakan yang berlaku.</p>

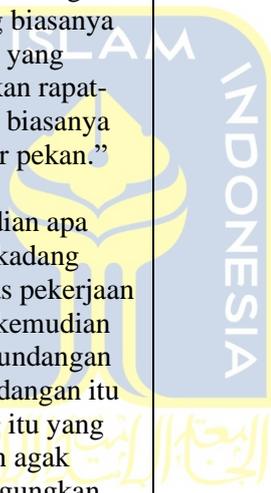
		semuanya <i>eee</i> tertuang disitu, Iya aturan-aturan, kebijakan umum, e... terus mencatat yang ada dalam undang-undang no. 13 tenaga kerja ya itu.”	
Tahapan dan waktu pembuatan PKB	<p>“Kalau dari SPN sendiri itu memang yang pertama kita membentuk tim perumus, tim perumus itu kita dulu itu sekitar 10 orang kita menjaring masukan-masukan dari karyawan dari anggota ini apa-apa yang perlu dimasukkan ke dalam PKB, usulan-usulan yang sekiranya perlu dimasukkan kemudian dari tim perumus itu kita konsep, kita olah, kita saring hal-hal yang memang itu perlu dan relevan kita masukan ke PKB kemudian dari tim perumus ini kita serahkan ke tim perunding, jadi tim perunding ini nanti yang akan berunding dengan pihak perusahaan.</p> <p>“Itu dua tahun sekali, dengan masa perpanjangan satu tahun jadi misalkan kemaren 2017-2019, kemudian diperpanjang lagi</p>	<p>“Kita buat dua tahun sekali manajemen dengan perwakilan karyawan dalam hal ini termasuk serikat pekerja jadi <i>meeting</i> gitu ya ada diskusi mengutarakan hak dan kewajibannya untuk kita tuangkan di dalam perjanjian kerja bersama.”</p> <p>“Setiap dua tahun sekali kecuali kalau tidak ada pembaharuan tidak ada hal-hal yang perlu dibicarakan ya cukup kita laporan ke disnaker perpanjangan gitu.”</p>	<p>Untuk membuat PKB dilakukan melalui beberapa tahapan yang terikat oleh waktu. Pertama, SPN membentuk 2 tim yaitu tim perumus yang terdiri dari 10 orang dan tim perunding terdiri dari 5 sampai 7 orang. Tim perumus/pembahas bertugas dalam menampung aspirasi dari anggota atau karyawan yang sekiranya perlu untuk dicantumkan dalam PKB, kemudian beberapa aspirasi yang masuk itu diolah dan disaring masukan yang relevan, setelah itu, aspirasi yang sudah dikonsepsikan oleh tim perumus diserahkan kepada tim perunding. Tim perunding memiliki tugas untuk melakukan negosiasi dengan pihak perusahaan. Tim perunding terdiri dari perwakilan SPN dan manajemen. Setelah melalui proses perundingan dan dicapai kesepakatan bersama, maka PKB menjadi sah dijadikan pedoman pelaksanaan</p>

	<p>satu tahun untuk 2020, ya nanti 2021 itu sudah harus membuat lagi. Terakhir 2017, perundingannya 2017 akhir.”</p> <p>“Jadi kalau PKB itu tahapannya yang pertama kita mencari usulan dari anggota, dari masing-masing PA itu kita minta dari bagian a, b, c, d itu dari sini usulnya apa (3x) kemudian kita tampung, kita ada tim yang pertama tim perunding, yang kedua ada tim apa ya tim pembahas, yang membahas usulan-usulan itu, itu tim pembahas nanti menampung usulan-usulan itu yang kira-kira relevan untuk kita angkat itu kemana kemudian dari tim pembahas ini kita saring, kita sampaikan kepada tim perunding yang tim perunding ini biasanya kalau kita ada terdiri dari 5 sampai 7 anggota perunding karena enggak semua perunding itu pengurus itu nanti ya kita berunding dengan perusahaan yang kita sampaikan usulan-usulan.”</p>		<p>hubungan industrial. Adapun masa berlakunya PKB adalah 2 tahun dan jika tidak ada pembahasan lagi bisa diperpanjang 1 tahun dengan cara menyampaikan laporan kepada Disnaker</p>
--	--	--	---

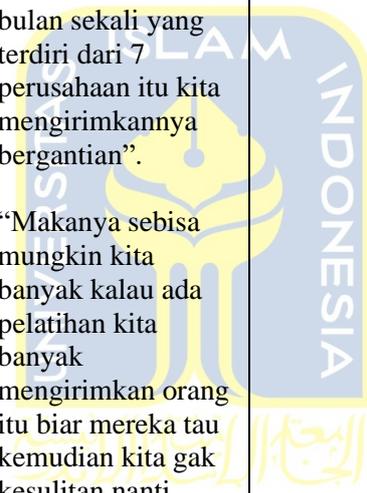
<p>Pihak-pihak yang terlibat dalam pembuatan PKB</p>	<p>“Kalau yang membuat itu dari perusahaan dan serikat pekerja, yang berunding itu perwakilan perusahaan tapi yang tanda tangan tetep dari direktornya kemudian dari SPnya ada ketua, wakil ketua dan sekretaris.”</p>	<p>“Iya dari karyawan, dari serikat pekerja, sama manajemen, direktornya jadi dari manajemen itu ada direktur, ada GM, ada manajer, ada HRD, ditambah staf manajemen, asisten. Serikat pekerja ya 6 orang pengurus harian.”</p>	<p>Pihak-pihak yang terlibat dalam pembuatan PKB yaitu serikat pekerja sebagai wakil pekerja PT. ASA dan perusahaan. Dari unsur serikat pekerja terdiri dari ketua, wakil sekretaris, dan sekretaris. Sedangkan dari manajemen terdiri dari direktur, general manager, manajer, HRD, staf manajemen, dan asisten.</p>
<p>Manfaat Perjanjian Kerja Bersama</p>	<p>“Ya dengan adanya PKB itu daya dua belah pihak baik perusahaan maupun karyawan sebenarnya sama-sama tahu ya hak dan kewajibannya, jadi memang disitu juga tercantum hak dan kewajiban dari masing-masing pihak.”</p> <p>“Karena kalau peraturan perusahaan itu kan yang tidak ada serikat pekerjanya, kalau ada serikat pekerjanya itu pake PKB karena lebih kuat PKB, karena kalau peraturan perusahaan itu kan satu pihak dan dari perusahaannya aja, tapi kalau PKB itu kan perjanjian kerja bersama jadi dari dua belah pihak dari pekerja yang diwakili oleh SPN</p>	<p>“Iya banyak sekali, salah satunya adalah mengetahui posisi peran kita masing-masing. Pekerja ataupun manajemen udah ada kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan, Cuma kan jadi satu kesepakatan di PKB.”</p> <p>“Kita gak PP, kita sudah punya serikat maka ya PKB adanya.”</p>	<p>1. Mengetahui peran masing-masing PKB merupakan instrumen yang bermanfaat karena kedua belah pihak bisa saling mengetahui dan mengingatkan tentang hak dan kewajibannya</p> <p>2. Memiliki kekuatan tersendiri PKB membuat daya tawar serikat pekerja semakin kuat sehingga tidak dianggap inferior di mata perusahaan. Pun lebih kuat daripada peraturan perusahaan karena peraturan perusahaan dibuat oleh satu pihak saja, sedangkan PKB dibuat oleh dua pihak sehingga ada ruang dialog yang bisa dimanfaatkan</p>

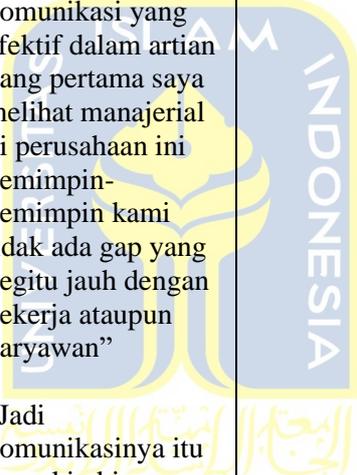
	dan dari perusahaan.”		
Sudahkah PKB terlaksana sepenuhnya?	<p>“Secara umum bisa dikatakan ya 95 % dilaksanakan mungkin ada beberapa yang mungkin belum dapat dilaksanakan itu kalau saya masih dalam tahap wajar, walaupun ada yang belum tuh mungkin belum secara menyeluruh tapi di beberapa bagian itu sudah dilaksanakan jadi secara umum dilaksanakan walaupun belum secara merata.”</p> <p>“Ya kalau dari pemahaman saya sih ya secara umum sudah cukup ya dalam artian, ya cukup gak cukup dicukupkan karena memang kebetulan banyak yang lembur karena kalau lembur itu sendiri nanti penerimaannya itu bisa hampir 1,5 kali gajinya gitu”.</p> <p>“K3 ya Alhamdulillah terlaksana walaupun secara lembaga ini juga kita sebenarnya perlu diperbaiki masa berlakunya, ini kita baru ada K3</p>	<p>“K3 komitmennya perusahaan tentu keselamatan dan kesehatan kerja karyawan itu tetep terjaga penggunaan APD semuanya kita optimalkan untuk diterapkan.”</p>	<p>Pelaksanaan PKB di PT. ASA secara umum dapat dikatakan sudah baik meskipun tidak sepenuhnya terlaksana, ada celah ketidaksempurnaan dalam pelaksanaannya. Sebagai contoh penulis menyoroti pelaksanaan K3 yang sudah dilaksanakan dengan baik, perusahaan memberikan komitmen terkait KT melalui kebijakan penggunaan APD secara optimal diterapkan, mengadakan pelatihan mengenai dampak, edukasi lingkungan, secara rutin dilakukan, kemudian melakukan evaluasi yang dibersamai oleh konsultan K3 dengan mengecek ke BLH setiap Minggu. Walaupun secara lembaga K3 perlu diperbaiki masa berlakunya</p> <p>Selain K3, penulis juga menyoroti terkait pengupahan. Secara umum, upah yang diberikan sudah cukup bahkan di atas UMR. Ketika memang dirasa belum cukup, maka jalan lainnya adalah dengan melakukan lembur untuk tambahan penerimaan bagi para karyawan</p>

	<p>umum, ada satu kemudian itu masa berakhirnya kalau enggak salah di lembaganya itu 2019 akhir apa ya, itu sebenarnya belum diperbaiki kemudian di akhir-akhir ini kita juga baru menggenjot di P2K3nya tentang lingkungan dan K3nya kemudian juga kita rutin melakukan pelatihan tentang dampak, kemudian tentang lingkungan itu tantang edukasi pengolahan Evalnya itu setiap Minggu atau beberapa hari sekali itu kita rutin mengecek ke BLH, kemudian kita juga ada konsultan di bagian Evalnya, kaitannya dengan P2K3.”</p>		
<p>Hambatan-Hambatan</p>	<p>“..Kalau dari internalnya mungkin itu tadi ya SDM kita terbatas dalam artian memang kita tuh kesulitan mengembangkan orang yang mau diajak berpendidikan dalam artian kita sekolahkan...”</p> <p>“Kalau sebenarnya di Jogja ini klasik ya, pergantian pengurus itu kalau</p>	<p>“...Ada (perbedaan persepsi) pasti, gak masalah selama ini <i>win-win solution</i> menjadi suatu keputusan yang selama ini kita sering lakukan...”</p> <p>“Skala upah kita ada, tapi belum, tidak transparan ya, kita tidak buka tapi kita sampaikan ke pihak SP kita sudah punya skala upah.”</p>	<p>Hambatan-hambatan yang terjadi dapat diklasifikasikan menjadi 2 hambatan: Hambatan internal dan hambatan eksternal. Hambatan internal yaitu yang berasal dari internal serikat pekerja yaitu:</p> <p>1. Keterbatasan SDM Kaderisasi yang mandek menjadi hambatan utama bagi serikat pekerja karena disebabkan oleh beberapa faktor seperti</p>

	<p>dicalonkan itu banyak yang tidak mau, jadi mau tidak mau pengurusnya itu-itu aja.”</p> <p>“Ya karena berpikirnya kan bekerja saja sudah capek, suruh nambahiin kegiatan itu ya gak ada bayarannya hehe kan itu suatu yang gimana ya berat juga, karena kadang-kadang memang biasanya kami itu yang melakukan rapat-rapat ini biasanya pas akhir pekan.”</p> <p>“Kemudian apa kadang kadang kalau pas pekerjaan banyak kemudian pas ada undangan yang undangan itu <i>by name</i> itu yang mungkin agak membingungkan <i>hehe.</i>”</p> <p>“Ada dalam menyikapi aturan itupun kadang dari manajerial itu antara manajemen yang satu dengan manajerial yang lain tuh beda dalam menafsirkan, dalam menafsirkan misalkan isi PKB itu.”</p> <p>“Secara umum gak ada sih mas cuman</p>		<p>kurangnya partisipasi dalam kegiatan serikat pekerja, kurangnya keinginan untuk menjadi pengurus, dan tidak adanya pemberian finansial yang ada hanyalah penambahan beban Adapun hambatan eksternal yaitu:</p> <p>1. Penyesuaian waktu Ketika ada kegiatan ataupun pelatihan yang harus diikuti oleh anggota terkadang bentrok dengan waktu kerja</p> <p>2. Perbedaan persepsi dengan manajemen Perbedaan terjadi ketika menyikapi aturan seperti PKB. Perbedaan penafsiran terkait pasal per pasal lumrah terjadi antara serikat pekerja dan manajemen tetapi tidak sampai melakukan aktivitas yang merugikan kelangsungan produksi perusahaan</p> <p>3. Transparansi skala upah Itikad baik dari serikat pekerja dalam meminta transparansi skala upah berujung respon tidak baik oleh perusahaan. Perusahaan tidak membuka informasi mengenai skala upah hanya sekedar memberitahukan</p>
--	--	--	--

	<p>sebenarnya ya kita minta apa ya tentang struktur skala upah/ gaji sebenarnya minta walaupun sebenarnya ini sudah di atas UMK tapi sebenarnya kita juga minta lebih <i>lah</i>, itu minta kenaikan itu <i>hehe</i>.”</p>		<p>kepada serikat pekerja jika perusahaan punya skala upah. Hal tersebut menjadi salah satu hambatan bagi serikat pekerja karena perkara upah adalah esensial sekaligus sensitif.</p>
<p>Menyikapi hambatan, mengupayakan solusi</p>	<p>“Iya pernah ada yang tidak mencapai kesepakatan itu karena kalau pas perundingan itu dari perusahaan hanya mewakilkan ya memberikan (mandat) tidak pimpinannya langsung itu karena buntu akhirnya kita menghadap langsung ke pimpinan, dan dari pimpinan akhirnya oke menyetujui.”</p> <p>“Ya sebenarnya kita kan sudah apa ya, kita sudah sama-sama memberikan konsepnya jadi konsep dari SPN dan konsep dari perusahaan, kita saling berikan, sama-sama mempelajari kemudian ya walaupun lancar tetep ada 3 kali apa 4 kali pertemuan gitu”.</p> <p>“Kalo selama ini</p>	<p>Yang pasti kita mempertahankan kondusifitas yang sudah berlangsung baik ini ya, komunikasi dengan pihak serikat pekerja terus kita lakukan ya, apa yang menjadi hak karyawan perusahaan semaksimal mungkin, seoptimal mungkin itu diberikan. Kita punya PKB dan masing-masing dari peran kita itu terus selalu diingatkan karena kita sudah punya kesepakatan dan selama ini tidak melenceng dari apa yang sudah menjadi kesepakatan.”</p> <p>“Ya selama ini komunikasi aja, iya terus win-win solusi itu tadi yang disepakati dan gak ada penolakan ataupun ketidakpuasan yang berujung pada keberlangsungan perusahaan, ya gak masalah sih.”</p>	<p>Dalam menyikapi ragam hambatan, kedua belah pihak telah mengupayakan solusi dalam meredam permasalahan yang terjadi. Adapun upaya yang dilakukan adalah sebagai berikut:</p> <p>1. Menyikapi perbedaan dalam dinamika pembuatan PKB</p> <p>Ketika terjadi perbedaan ditanggapi dengan wajar. Sebelum melakukan perundingan terlebih dahulu masing-masing membuat sebuah konsep dan saling memberikan untuk kemudian dipelajari, upaya ini dilakukan untuk mengefektifkan waktu pembahasan. Kemudian ketika perundingan mengutamakan strategi <i>win-win solutin</i> yang menguntungkan kedua belah pihak dan saling mengingatkan peran masing-masing</p> <p>2. Pendelegasian tugas</p>

	<p>kita mulai dari yang itu tadi, dari kegiatan-kegiatan yang mungkin tidak terlalu ataupun pelatihan yang tidak terlalu berat itu dari pengurus-pengurus yang bukan pengurus inti sudah mulai kita ikutkan pelatihan-pelatihan, kemudian juga di rapat-rapat itu kan kita ada rapat daerah itu satu bulan sekali yang terdiri dari 7 perusahaan itu kita mengirimkannya bergantian”.</p> <p>“Makanya sebisa mungkin kita banyak kalau ada pelatihan kita banyak mengirimkan orang itu biar mereka tau kemudian kita gak kesulitan nanti untuk mencari kader-kader berikutnya.”</p> <p>“Saya itu sebenarnya sempat menyampaikan wacana mengadakan pelatihan, pelatihan itu dari dua unsur, dari unsur perusahaan dan dari unsur SPN, dimana dari dua itu nanti kita memberikan edukasi di</p>		<p>Dalam upaya menciptakan kaderisasi yang berkelanjutan, SPN memiliki kebijakan untuk menugaskan baik pengurus maupun anggotanya secara bergiliran dalam kegiatan pelatihan-pelatihan, rapat, konsolidasi, dan aksi. Hal tersebut dilakukan sebagai pemerataan pengetahuan agar ketika pergantian pengurus tidak kesulitan mencari pengganti karena calon penerus sudah siap dengan bekal pengetahuan yang ada</p> <p>3. Mengadakan kolaborasi edukasi Solusi ini dihadirkan untuk menjawab permasalahan kurangnya partisipasi anggota dalam mengikuti kegiatan pelatihan yang diadakan oleh serikat pekerja. Dengan kolaborasi dari serikat pekerja dan perusahaan dalam mengadakan pelatihan diharapkan partisipasi anggota meningkat dan karyawan mendapatkan pengetahuan tidak hanya berkaitan dengan serikat pekerja tetapi dapat pula ilmu dari manajemen</p> <p>4. Komunikasi adalah kunci</p>
--	---	--	--

	<p>bidangnya masing-masing dari manajemen yang menyampaikan tentang produktifitas perusahaan dari kami tentang kegiatan organisasi, fungsi, dan perannya organisasi.”</p> <p>“Kalau yang kami laksanakan selama ini adalah komunikasi, komunikasi yang efektif dalam artian yang pertama saya melihat manajerial di perusahaan ini pemimpin-pemimpin kami tidak ada gap yang begitu jauh dengan pekerja ataupun karyawan”</p> <p>“Jadi komunikasinya itu mungkin bisa menjadi salah satu kunci untuk terjalannya hubungan industrial yang baik itu, jadi ketika ada itu kadang-kadang ya kita menyampaikannya sambil <i>guyon</i> saja atau sambil ngobrol-ngobrol biasa ini <i>kok</i> gini-gini itu dan Alhamdulillah itu banyak respon yang baik dari pimpinan.”</p>		<p>Komunikasi menjadi kunci bagi SPN dan manajemen perusahaan Adi Satria Abadi dalam menyelesaikan permasalahan. Komunikasi yang efektif dapat mengikis kesalahpahaman yang menjalar, dengan komunikasi dapat meruntuhkan sekat-sekat yang memisahkan karena perbedaan jabatan, dengan demikian dapat terjalannya hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan di PT. Adi Satria Abadi</p>
--	---	--	---

<p>Menilai keberhasilan hubungan industrial</p>	<p>“Kalau dari saya <i>sih</i>, tidak adanya aksi demo dalam artian menyampaikan pendapat yang secara berlebihan itu bisa menjadi salah satu indikasi hubungan industrial yang baik.”</p> <p>“Termasuk pemberian apa fasilitas-fasilitas dari perusahaan itu kepada pekerja itu baik berupa sarana maupun mungkin berupa nominal nilai uang itu bisa menjadi salah satu wujud terbentuknya hubungan industrial sendiri.”</p>	<p>“<i>Alhamdulillah</i> selama ini tidak ada gejolak apa-apa ya karena kami dengan serikat pekerja <i>eee</i> saling kondusif ya dan saling menjaga selama ini gak ada apa-apa.”</p> <p>“Tidak adanya demo, tidak pernah terjadi.”</p> <p>“Kuncinya pada kepuasan, iya kepuasan artinya ketika kepuasan itu sudah dikeluarkan oleh perusahaan baik material maupun non material, semangat tingkat kontribusi ke perusahaan timbal balik positifnya pasti ada.”</p> <p>“Jadi banyak hal-hal yang ada semua termasuk disini ya (PKB) ada kebijakan-kebijakan, seperti gaji lah, gaji itu kita tidak mengacu hanya kepada UMK saja, kita ada uang transport, ada premi hadir, ada premi prestasi, bahkan selisih upah dengan UMK Sleman pun diberikan, subsidi iuran BPJS yang harusnya 1 % karyawan hanya 0,5 % ini kan program BPJS, 4 program didaftarkan semua ada kematian, kecelakaan, pensiun,</p>	<p>Indikator keberhasilan hubungan industrial yang baik di PT. ASA terwujud dalam beberapa hal:</p> <p>1. Tidak adanya demo Fakta fisik yang terjadi dalam perjalanan perusahaan tidak terjadi demo ataupun mogok kerja menjadi indikasi bahwa hubungan industrial yang terjadi di PT. Adi Satria Abadi berjalan dengan harmonis, karena relasi manajemen dengan serikat pekerja berjalan saling kondusif dalam suasana saling menghargai</p> <p>2. Pemenuhan kesejahteraan Indikator lain adalah kepuasan. Kepuasan ini didapatkan ketika kesejahteraan terpenuhi. Perusahaan memberikan kebijakan-kebijakan kesejahteraan baik material maupun non-material, para pekerja pun semakin semangat dalam memberikan kontribusinya kepada perusahaan sehingga produktivitas meningkat, laba perusahaan juga meningkat.</p>
--	--	---	---

		JHT, belum lagi kita punya tiap hari memberikan makan siang, minum susu tiap hari, ruang laktasi kita siapkan klinik dokter kita siapkan, ya kan e... apalagi ya itu beberapa hal yang sudah saya sampaikan.”	
--	--	---	--



LAMPIRAN D : DOKUMENTASI

Gambar D.1

Penulis dan Pak Heri Purwanto

Sumber: Dokumentasi peneliti (2020)



Gambar D.2

Penulis dan Pak Agus Setyawan

Sumber: Dokumentasi Peneliti (2020)



Gambar D.3

Sesi Wawancara

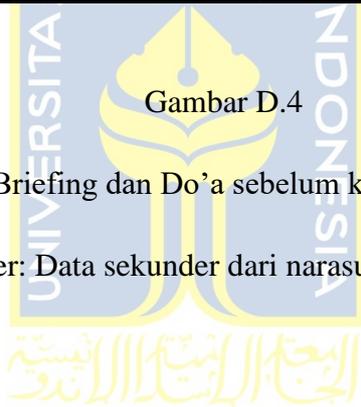
Sumber: Dokumentasi Peneliti (2020)



Gambar D.4

Briefing dan Do'a sebelum kegiatan

Sumber: Data sekunder dari narasumber (2020)





Gambar D.5

Komitmen pelaksanaan K3:

Kegiatan penyemprotan disinfektan untuk mencegah covid-19

Sumber: Data sekunder dari narasumber (2020)



Gambar D.6

Kegiatan May Day di PT. Adi Satria Abadi

Sumber: Spn.or.id

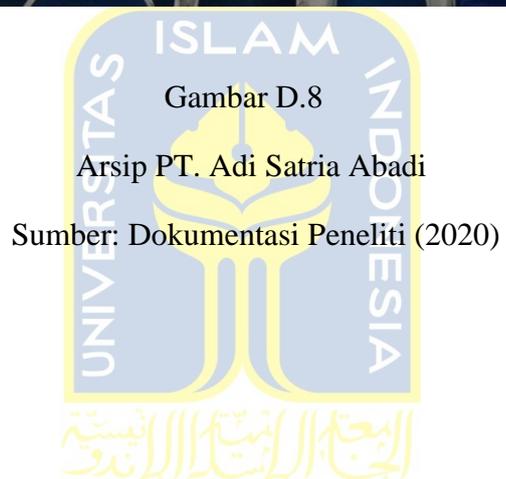


Gambar D.7

Kegiatan Sosialisasi Perjanjian Kerja Bersama (PKB)

Sumber: Spn.or.id





Gambar D.8

Arsip PT. Adi Satria Abadi

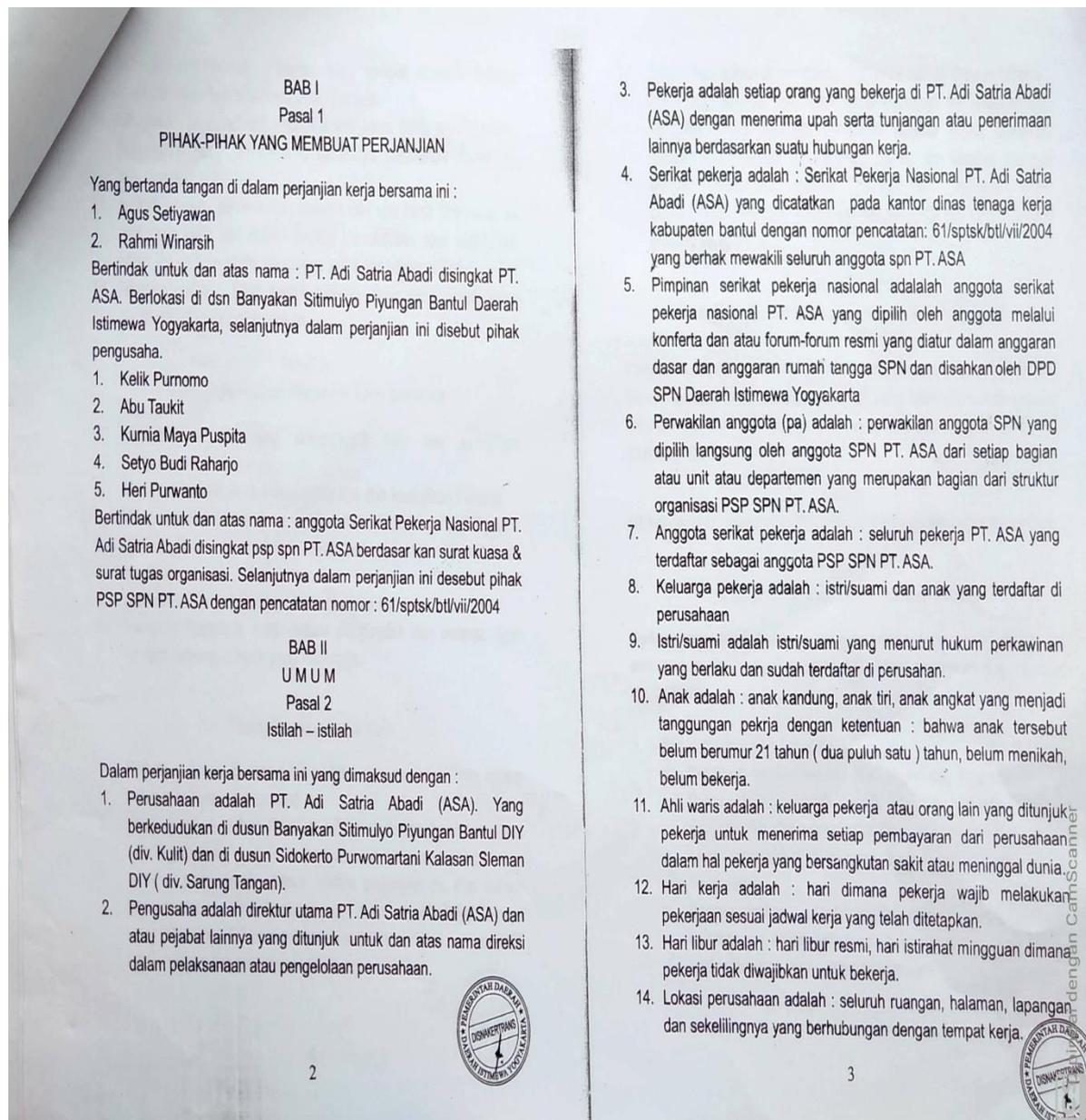
Sumber: Dokumentasi Peneliti (2020)



Gambar D.9

Dokumen Perjanjian Kerja Bersama (PKB) PT. Adi Satria Abadi

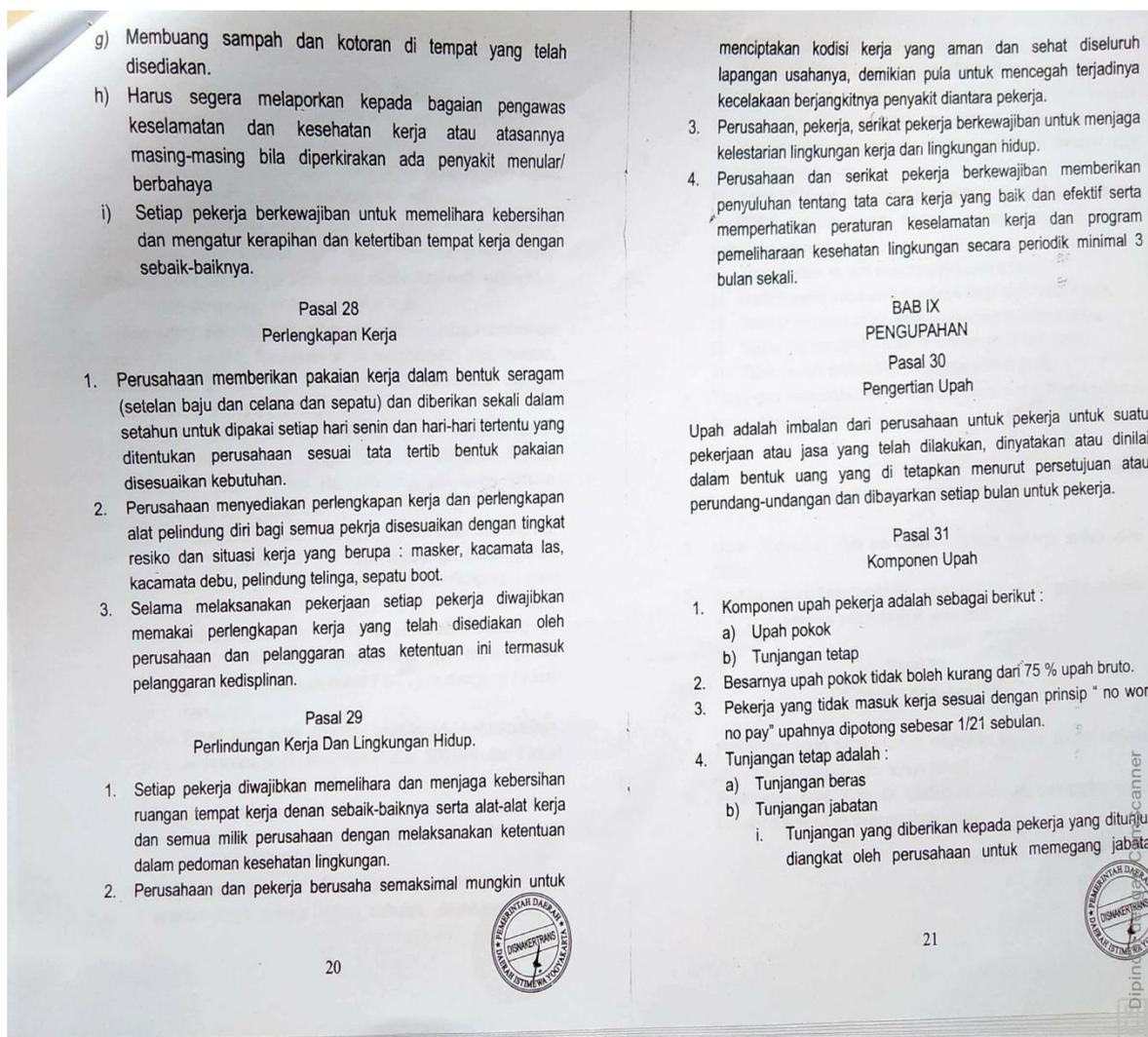
Sumber: Data sekunder penelitian (2020)



Gambar D.10

Salah satu isi PKB

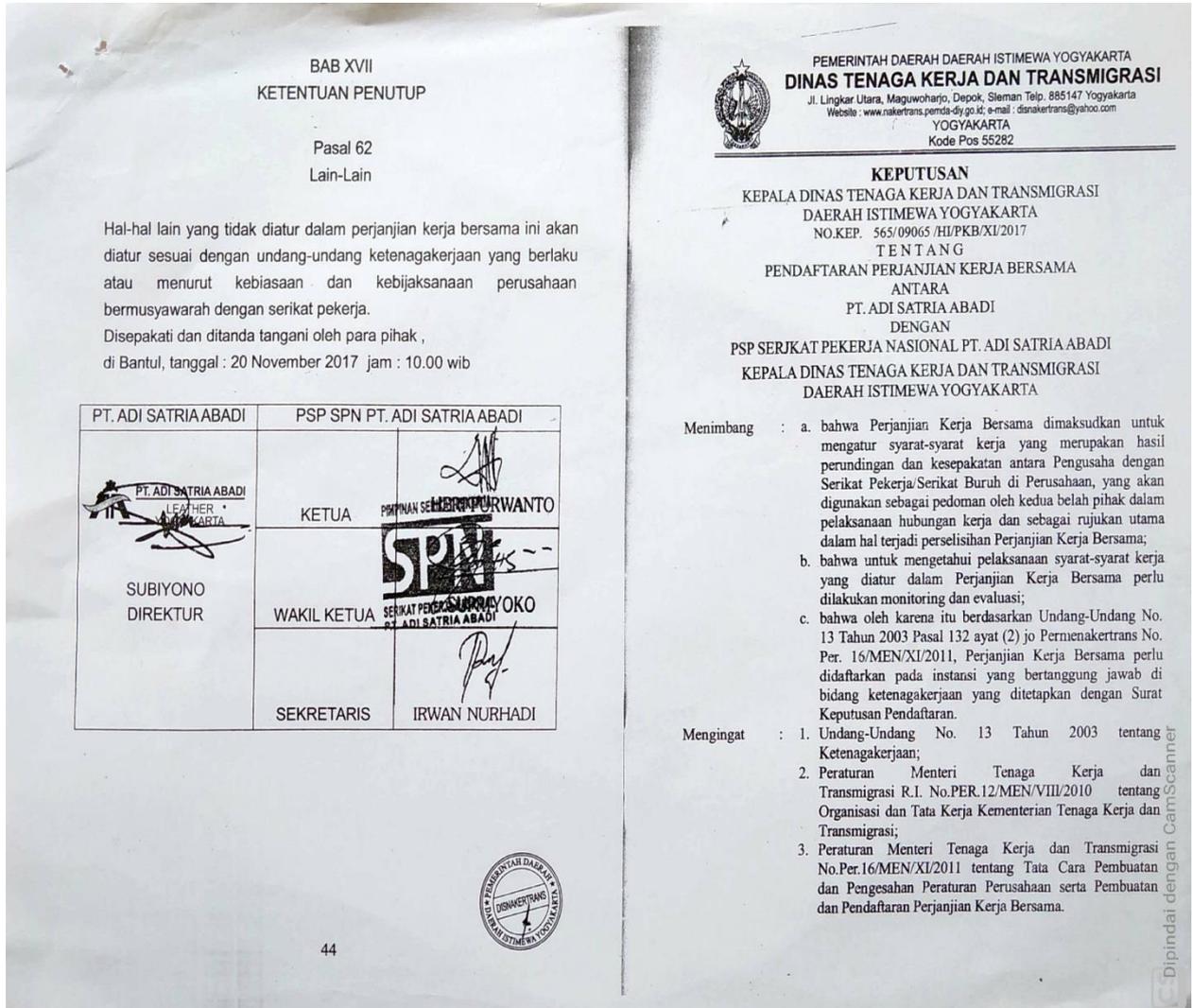
Sumber: Data sekunder (2020)



Gambar D.11

Isi PKB

Sumber: Data sekunder penelitian (2020)



Gambar D.12

Pengesahan PKB

Sumber: Data sekunder penelitian (2020)

LAMPIRAN E: BIODATA PENULIS**A. DATA DIRI**

Nama Lengkap	: Lutfi Agung Rizaldy
Tempat/ Tanggal Lahir	: Garut, 27 April 1997
NIM	: 153115111
Jurusan/Fakultas	: Manajemen/ Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII
Jenis Kelamin	: Laki-Laki
Status Pernikahan	: Lajang
Alamat	: Jl. Timtim Gg. Mulya II Perum Cipta Harmoni No. 1A, Plemburan
No. Telp	: 087715200031
E-mail	: luthfiagungrizaldy@gmail.com
Pendidikan Terakhir	: S1

B. RIWAYAT PENDIDIKAN

JENJANG	INSTITUSI	TAHUN LULUS
Sekolah Dasar	SDN Cibiuk Kaler III	2009
Sekolah Menengah Pertama	MTs Darul Arqam Garut	2012
Sekolah Menengah Atas	MA Darul Arqam Garut	2015
Perguruan Tinggi	Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta	2020

C. SERTIFIKAT/PENGHARGAAN

JENIS	KEGIATAN	SEBAGAI	WAKTU
Sertifikat	MAPERCA HMI (MPO) UII	Peserta	12 September 2015
Sertifikat	ICB (Islamic Character Building) Training	Peserta	20 Januari 2016
Sertifikat	Seminar “Netralitas Media Massa Terhadap Politik Indonesia” UMY	Peserta	25 Februari 2016
Sertifikat	STUDENT INTERFAITH PEACE CAMP 2016	Peserta	5-7 Mei 2016
Sertifikat	SEED (Sharia Economics Event Days) 2016	Panitia	22 Mei 2016
Sertifikat	Pesona Taaruf LEM UII 2016	Pemandu	2016
Sertifikat	Semangat Taaruf LEM FE UII 2016	Pemandu	2016

Sertifikat	Latihan Kepemimpinan Islam Menengah (LKIM)	Peserta	17-18 September 2016
			16-20
Sertifikat	Inonesian Youth Dream Camp	Delegasi	November 2016
Sertifikat	EJWC (EAST JAVA WINNER CAMP)	Fasilitator	2017
Sertifikat	Indonesian Youth Dream Camp	Fasilitator	2017
Sertifikat	TAKLIM FE UII (Mu'allim Putra)	Mu'allim (Mentor)	2017

D. PENGALAMAN ORGANISASI

NAMA ORGANISASI	JABATAN	WAKTU
Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) FE UII	Kader	2015 – 2027
Lembaga Dakwah Islam Islam JAM FE UII	Magang Badan Pembinaan (BKP)	2015-2016)
Lembaga Dakwah Fakultas JAM FE UII	Sekretaris Departemen Syiar	2016-2017
Himpunan Mahasiswa Islam Fakultas Ekonomi (HMI FE) UII	Ketua Unit Keislaman	2017-2018
Lembaga Eksekutif Mahasiswa (LEM) FE UII	Ketua Umum	2018-2019

