



Postgraduate Bosowa University Publishing (PBUP)

Indonesian Journal of Business and Management

e-ISSN: 2460-3767 p-ISSN: 2656-6885

<https://postgraduate.universitaspbosowa.ac.id/index.php/jbm>



STRATEGI KNOWLEDGE MANAGEMENT DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) SEBAGAI MEDIATOR DALAM PENYELESAIAN HUBUNGAN INDUSTRIAL PADA DINAS KETENAGAKERJAAN KOTA MAKASSAR

Strategy of Knowledge Management and Human Resource Development (HR) as a Mediator in the Settlement of Industrial Relations Disputes at the Manpower Office of Makassar City

Andi Sunrah¹, Herminawati Abubakar², Seri Suriani²

¹Magister Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa

²Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa

Email: andisundrah@gmail.com

Diterima: 22 Agustus 2022/Disetujui: 30 Desember 2022

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan kinerja pemerintahan yang baik dalam pelayanan publik pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar dan mengetahui Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM mediator hubungan industrial di Disnaker Kota Makassar dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial. Penelitian ini menggunakan data primer melalui wawancara berdasarkan pedoman wawancara dari 3 informan dari masyarakat kota Makassar sebagai responden dalam wawancara, survei dilakukan selama 2 (dua) bulan yaitu Mei s.d Juni 2022. Data dianalisis dengan menggunakan analisis kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hubungan industrial secara luas menekankan pada bagaimana individu, kelompok, organisasi, dan institusi membuat keputusan yang membentuk hubungan antara pengusaha dan karyawan. Hal ini mirip dengan bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasional yang berfokus pada aspek-aspek hubungan kerja, Hubungan kekuasaan antara pengusaha dan karyawan dan serikat pekerja di lingkungan kerja, bagaimana bentuk dan kondisi hubungan dalam faktor politik, ekonomi, dan social merupakan hal yang penting dalam hubungan industrial, dimensi kunci dalam system hubungan industrial, yaitu manajemen konflik serta sikap dan perilaku individual.

Kata Kunci: Strategi Knowledge Management, Pengembangan SDM, Hubungan Industrial

ABSTRACT

This research aims to analyze how the implementation of good government performance in public services at the Makassar City Investment and One Stop Integrated Service Office and find out the Development of Human Resources (HR mediator of industrial relations at the Makassar City Manpower Office in resolve industrial relations disputes. This study uses primary data through interviews based on interview guidelines from 3 informants from the Makassar city community as respondents in interviews, the survey was conducted for 2 (two) months, namely May to June 2022. Data were analyzed using qualitative analysis. The results show that industrial relations broadly emphasize how individuals, groups, organizations, and institutions make decisions that shape the relationship between employers and employees. This is similar to the field of human resource management and organizational behavior which focuses on aspects of employment relations, power relations between employers and employees and trade unions in the work environment, how the form and condition of relations in political, economic, and social factors are important issues. important in industrial relations, a key dimension in the industrial relations system, namely conflict management and individual attitudes and behavior.

Keywords: Knowledge Management Strategy, HR Development, Relationships Industrial



This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

1. PENDAHULUAN

Secara historis perkembangan regulasi mengenai hubungan industrial yang melibatkan pengusaha dan pekerja mengalami perombakan yang cukup signifikan setelah dilengserkannya Soeharto dan kemudian digantikan Habibie. Pada masa orde lama hingga orde baru pemerintah memegang kendali yang sangat kuat terhadap jalannya sistem ketenagakerjaan. Hal ini terbukti pada saat sebelum tahun 2000 hanya terdapat satu serikat buruh yang diakui secara resmi dan legal di Indonesia yakni SPSI. Dalam perjalanannya SPSI berada di bawah kontrol oleh pemerintah pada masa itu. Namun setelah Indonesia meratifikasi konvensi ILO Nomor 87 melalui Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Buruh (UU Serikat Buruh), konsep itu berubah dan menjadi jalan masuk dari serikat-serikat buruh baru sebagai rumah bagi para pekerja. Sebagai tindak lanjut dari diundangkannya UU Serikat Buruh, pemerintah mengundang Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (UU Ketenagakerjaan). Namun UU Ketenagakerjaan ternyata cenderung berpihak terhadap pengusaha dan mengesampingkan pekerja. Tentu saja hal itu memicu perselisihan antara pengusaha dan pekerja. Karenanya, terdapat upaya pemerintah dalam menanggulangi sengketa ketenagakerjaan tersebut yaitu dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (UU PPHI).

Pengaturan mengenai PPHI bukanlah hal yang baru. Ia semula diatur dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1957, yaitu melalui Panitia Penyelesaian Perselisihan Perburuhan Daerah (P4D) dan Panitia Penyelesaian Perselisihan Perburuhan Pusat (P4P). Namun, pada perkembangannya, ternyata cara itu juga tidak cukup. Hal ini terjadi karena sifat keputusan P4D dan P4P yang sangat lemah karena tidak final (dapat digugat ke Pengadilan Tata Usaha Negara/PTUN), sering kali terdapat intervensi pemerintah, dan juga tidak jarang pemerintah berpihak kepada pengusaha. Karenanya kemudian dibentuklah Pengadilan Hubungan Industrial, sebagai langkah terobosan untuk mengganti peran P4D dan P4P, serta untuk menyempurnakan kekurangan-kekurangan yang ada dalam konsep penyelesaian perselisihan hubungan industrial yang lama. Hadirnya Pengadilan Hubungan Industrial juga sangat penting karena pengadilan bukan hanya lembaga yang harus independen dan berintegritas namun juga diharapkan mampu memberikan layanan berkeadilan kepada semua lapisan masyarakat-masyarakat. Hal itu dimaksudkan untuk mencapai salah satu fungsi negara hukum yaitu Aristoteles yang merumuskan bahwa “negara hukum adalah negara yang berdiri di atas hukum dengan menjamin keadilan kepada warga negaranya”. Keadilan yang dimaksudkan tersebut memiliki arti bahwa dalam menyelenggarakan fungsi-fungsi ketatanegaraan ataupun dalam menciptakan produk-produk hukum harus mengutamakan keadilan bagi masyarakat itu sendiri.

Hubungan industrial pada dasarnya adalah hubungan hukum yang dilakukan oleh pengusaha dan pekerja. Dalam hubungan tersebut tidak akan selamanya berjalan lancar

dalam arti tidak ada masalah yang muncul dari hubungan industrial (Ugo, 2019). Banyak faktor yang menjadi penyebab munculnya perselisihan hubungan industrial yang terjadi antara pihak pekerja/buruh dengan pengusaha yang diantaranya adalah mengenai pemutusan hubungan kerja (PHK) atau karena tidak adanya pemenuhan hak-hak bagi pekerja. Hubungan industrial adalah suatu sistem hubungan yang terbentuk antara para pelaku usaha 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 tahun 1945. Dari pengertian hubungan industrial tersebut maka terdapat beberapa pihak yang terkait dalam hubungan industrial yang diantaranya adalah pengusaha sebagai pemberi kerja, pekerja/buruh, serta pemerintah sebagai mediasi jika terdapat perselisihan.

Penyelesaian perselisihan hubungan industrial memerlukan pengembangan sumber daya manusia yang akan membawa kemajuan bagi suatu organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan keberlangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Knowledge management merupakan strategi dalam mendapatkan knowledge yang tepat, ke orang yang tepat, pada saat yang tepat, dan membantu orang untuk berbagi dan mengolah informasi menjadi sebuah aksi yang akan meningkatkan kinerja organisasi.

Organisasi sangat menyadari pentingnya knowledge management untuk kompetensi organisasi dan pegawainya. Namun masih saja ada masalah yang terjadi dalam perusahaan terkait dengan pengimplementasian pengetahuan itu sendiri. Kegiatan penyebaran ilmu, skill, dan kreatifitas pada perusahaan hanya dilakukan secara sukarela antar pegawai dan belum ada perhatian khusus dari organisasi. Maka dari itu dalam hal ini Dinas Ketenagakerjaan Makassar perlu untuk memperhatikan knowledge management dan pengembangan SDM sebagai mediator perselisihan antara perusahaan dan perburuhan. Dapat diindikasikan bahwa faktor budaya pegawai misalnya sudah nyaman dengan pekerjaan yang ada sehingga kemampuan meningkatkan pengetahuan dinilai tidak terlalu di perlukan.

Pengembangan SDM dapat diartikan sebagai sebuah aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi dalam waktu tertentu untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian sumber daya manusianya dalam entitas organisasi tersebut dan pada akhirnya meningkatkan tujuan organisasi secara menyeluruh (Ndraha, 1989). Selain itu, tujuan dari pengembangan sumber daya manusia ini agar bisa melahirkan perubahan sikap pegawai yang positif. Selain itu, seorang pegawai juga bisa memiliki keterampilan yang bersifat organisasional. Adapun pengembangan tersebut biasanya dimulai dari proses on boarding kemudian memberikan kursus dan seminar bagi pegawai. Pada dasarnya sebuah organisasi yang sukses tentu memiliki pengembangan sumber daya manusia yang baik karena dalam menerapkan

hal ini tentu diberikan sebuah pengetahuan mengenai tugas-tugasnya sehingga bisa menghasilkan kinerja yang baik.

Dalam ketidakpastian dan perubahan lingkungan yang demikian cepat, kelangsungan hidup jangka panjang organisasi dan kinerja yang baik sangat tergantung pada respon manajemen terhadap tantangan internal dan eksternal (Dunn, 2017). Dalam hal ini pengelolaan SDM pada Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar memerlukan sistem manajemen yang mampu mengantisipasi perubahan lingkungan yang demikian dinamis. Para pimpinan penting meningkatkan kapabilitas pegawai dalam memutuskan arah penanganan penyelesaian perselisihan yang lebih adaptif dan inovatif sehingga tidak ada yang merasa dirugikan antara perusahaan dan perburuhan (Samudra, 2020).

Konflik merupakan kondisi yang saling bertabrakan, tidak sesuai, terjadi perseteruan, perkelahian, dan interaksi yang bertentangan. Konflik dapat disebabkan oleh berbagai perbedaan serta disebabkan oleh berbagai faktor, yaitu kegagalan komunikasi, masalah hubungan pribadi, serta struktur organisasi yang bermasalah. Konflik terdiri dari 5 lokus, yaitu konflik antar individu, konflik internal tim, konflik internal organisasi, dan konflik antar organisasi. Semakin luas lokus konflik, semakin kompleks permasalahannya dan semakin sulit mencari solusi. Terjadinya konflik dapat menimbulkan dampak, baik langsung maupun tidak langsung. Adapun dampak dari suatu konflik dipengaruhi oleh berbagai faktor yang meliputi skala konflik, lokus konflik, dan tingkatan konflik.

Di dalam pelaksanaannya, hubungan industrial berintikan kejelasan hak dan kewajiban bagi pekerja/buruh dan pengusaha di dalam segala aspeknya yang bersifat kolektif. Praktek hubungan industrial mempunyai peranan dalam pembangunan ekonomi suatu negara. Hubungan industrial yang aman dan dinamis menciptakan keserasian dalam hubungan kerja antara pekerja/buruh dengan pengusaha/perusahaan. Akan tetapi fakta yang peneliti temukan di lapangan yang terkadang menghambat efektifnya penyelesaian perselisihan adalah kualitas dan jumlah SDM/mediator yang masih minim dalam mengatasi dan memediasi perselisihan hubungan industrial yang terjadi di Kota Makassar. Belum lagi tugas dari mediator hubungan industrial bukan hanya menyelesaikan perselisihan hubungan industrial saja, melainkan harus melakukan pembinaan serta pengembangan hubungan industrial (Iklas, 2017).

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan kinerja pemerintahan yang baik dalam pelayanan publik pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar dan mengetahui Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm mediator hubungan industrial di Disnaker Kota Makassar dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial.

2. METODE

a. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dalam menjelaskan peran mediator dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial.

b. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar.

c. Fokus Penelitian

Fokus pada penelitian ini adalah strategi knowledge management dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) sebagai mediator dalam penyelesaian hubungan industrial pada Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar. Objek dari penelitian ini adalah partisipasi mediator Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar tentang strategi knowledge management dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) sebagai mediator dalam penyelesaian hubungan industrial pada Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar sehingga menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini, yakni bagaimana strategi knowledge management mediator yang dilakukan oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial serta bagaimana pengembangan sumber daya manusia (SDM) mediator hubungan industrial di Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial.

d. Informan Penelitian

Untuk memudahkan dalam penelitian ini maka yang menjadi informan atau bagian yang dianggap dapat memberikan data-data terkait dengan penelitian yang dilakukan di Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar adalah 3 orang informan, yaitu SA (47 tahun), DR (46 tahun), dan K (51 tahun).

e. Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2013), instrumen penelitian merupakan alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam melakukan kegiatan penelitian untuk mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Instrumen penelitian dalam penelitian ini adalah: panduan wawancara, dokumen/literatur, serta foto/dokumentasi.

f. Variabel Penelitian

Batasan operasional dilakukan untuk menghindari kesimpangsiuran dalam membahas dan menganalisis permasalahan penelitian yang dilakukan. Penelitian ini membahas tentang variabel Strategi Knowledge Management Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Sebagai Mediator Dalam Penyelesaian Hubungan Industrial Pada Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar

g. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Observasi yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengunjungi secara langsung objek penelitian untuk mendapatkan data-data yang diperlukan dalam penelitian ini; 2) Wawancara yaitu

penelitian yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab dengan informan yang ada kaitannya dengan penelitian ini; dan 3) Dokumentasi yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan dokumen-dokumen atau arsip yang ada kaitannya dengan masalah yang akan dibahas.

h. Teknis Analisis Data

Analisa kualitatif merupakan analisa yang mendasarkan pada adanya hubungan semantis antar variabel yang sedang diteliti (Meolong, 2007). Tujuannya ialah agar peneliti mendapatkan makna hubungan variabel-variabel sehingga dapat digunakan untuk menjawab masalah yang dirumuskan dalam penelitian. Hubungan antar semantis sangat penting karena dalam analisa kualitatif, peneliti tidak menggunakan angka-angka seperti pada analisa kuantitatif. Prinsip pokok teknik analisa kualitatif ialah mengolah dan menganalisa data-data yang terkumpul menjadi data yang sistematis, teratur, terstruktur dan mempunyai makna. Adapun Prosedur analisa data kualitatif menurut Margono (2007) dibagi dalam lima langkah, yaitu:

- 1) Mengorganisasi data: Cara ini dilakukan dengan membaca berulang kali data yang ada sehingga peneliti dapat menemukan data yang sesuai dengan penelitiannya dan membuang data yang tidak sesuai.
- 2) Membuat kategori, menentukan tema, dan pola: Langkah kedua ialah menentukan kategori yang merupakan proses yang cukup rumit karena peneliti harus mampu mengelompokkan data yang ada ke dalam suatu kategori dengan tema masing-masing sehingga pola keteraturan data menjadi terlihat secara jelas.
- 3) Menguji hipotesa yang muncul dengan menggunakan data yang ada: Setelah proses pembuatan kategori maka peneliti melakukan pengujian kemungkinan berkembangnya suatu hipotesa dan mengujinya dengan menggunakan data yang tersedia.
- 4) Mencari eksplanasi alternatif data: Proses berikutnya ialah peneliti memberikan keterangan yang masuk akal data yang ada dan peneliti harus mampu menerangkan data tersebut didasarkan pada hubungan logika makna yang terkandung dalam data tersebut.
- 5) Menulis laporan: Penulisan laporan merupakan bagian analisa kualitatif yang tidak terpisahkan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Hasil Penelitian

- 1) Knowledge Management

Peneliti:

Menurut Bapak/Ibu pengetahuan apa yang harus dimiliki oleh seorang mediator?

Informan SA

“... sebenarnya penggunaan pengetahuan yang harus dimiliki adalah yah. Itu terkait penguasaan aturan

perundang-undangan dan strategi komunikasi terkait objek masalah.

Peneliti:

Bagaimana cara Bapak/Ibu memahami dan merancang model mediasi dan berbagi pengetahuan dalam menyelesaikan konflik industrial ?

Informan SA

“...Dengan cara memberikan fasilitas (ruangan) yang nyaman bagi kedua belah pihak untuk dilakukan mediasi serta memberikan pemahaman terkait aturan perundang-undangan yang berlaku kepada kedua belah pihak.

Peneliti:

Seberapa kuat pengaruh pengetahuan (refleksi pengetahuan) mediator dalam menyelesaikan konflik industrial?

Informan SA

“...Pengetahuan mediator sangat berpengaruh dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial dikarenakan mediator telah mengikuti pendidikan dan pelatihan terkait hubungan industrial serta bagian dari tugas pokok dan kewenangan sebagai mediator dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial.

Peneliti:

Bagaimana cara Bapak/Ibu dalam mengelolah ide/gagasan (identifikasi pengetahuan) dalam memediasi konflik industrial?

Informan SA

“... kalau saya lihat pertama-tama mediator harus menguasai duduk perselisihannya dan memberikan pemahaman kepada kedua belah terkait aturan yang berlaku kemudian mediator melakukan sentuh hati kepada kedua belah pihak dengan cara memberikan nasehat tentang agama dan adat istiadat kepada kedua belah pihak dengan ruangan yang berbeda atau dalam istilah setengah kamar.

Peneliti:

Menurut Bapak/Ibu pengetahuan apa yang harus dimiliki oleh seorang mediator?

Informan DR

Menurut saya penguasaan pengetahuan merupakan hal yang sangat penting dalam menyelesaikan setiap permasalahan serta regulasi-regulasi yang terkait aturan perundang-undangan dan taktik dalam membuat seseorang sehingga senantiasa terbuka terhadap masalah yang dihadapinya.

Peneliti:

Bagaimana cara Bapak/Ibu memahami dan merancang model mediasi dan berbagi pengetahuan dalam menyelesaikan konflik industrial?

Informan DR

“...untuk memahami model adalah penggunaan berbagi pengetahuan dalam menyelesaikan konflik yang terkait hubungan industrial misalnya pemutusan hubungan kerja senantiasa mediator memberikan informasi penjelasan terkait konflik yang terjadi dengan perusahaan sehingga dapat memberikan pencerahan bagi kita yang mengalaminya untuk menemukan solusi yang tidak merugikan kedua belah pihak.

Peneliti:

Bagaimana cara Bapak/Ibu dalam mengolah ide/gagasan (identifikasi pengetahuan) dalam memediasi konflik industrial?

Informan DR

“...pegelolaan ide gagasan seorang mediator adalah jam terbang yang banyak alias jumlah perkara industrial yang ia selesaikan dan konflik yang ditimbulkan semakin minim dan suasana hubungan industrial kedua belah pihak tercipta hubungan yang kondusif dan pembelajaran bagi mereka.

Peneliti:

Menurut Bapak/Ibu pengetahuan apa yang harus dimiliki oleh seorang mediator?

Informan K

“...Penggunaan pengetahuan memungkinkan seorang mediator harus tepat sasaran terhadap objek yang diselesaikan karena kalau tidak dipahami dengan baik dapat merugikan masyarakat yang tersangkut dalam perselisihan hubungan preindustrial.”

Peneliti:

Bagaimana cara Bapak/Ibu memahami dan merancang model mediasi dan berbagi pengetahuan dalam menyelesaikan konflik industrial?

Informan K

“... sering sekali muncul konflik tertentu, yakni masalah dokumen-dokumen yang dimasukkan terkadang tercecer, tapi saya lihat kalau kita agar tetap dicari dokumennya muncul ji karena saya sudah berbasis teknologi informasi dan sistem informasi sehingga adaji backup datanya.

Peneliti:

Menurut Bapak/Ibu pengetahuann apa yang harus dimiliki oleh seorang mediator?

Informan K

“...Pertama-tama mediator harus menguasai duduk perselisihanya dan memberikan pemahaman kepada kedua belah terkait aturan yang berlaku, kemudian mediator melakukan sentuh hati kepada kedua belah pihak dengan cara memberikan nasehat tentang agama dan adat istiadat kepada kedua belah pihak dengan ruangan yang berbeda atau dalam istilah setengah kamar.

Pengembangan SDM

Peneliti:

Bagaimana cara Bapak/Ibu memotivasi obyek yang berselisih pada konflik industrial untuk berdamai dalam menyelesaikan konflik tersebut ?

Informan DR

...Dengan cara memberikan nasehat kepada kedua belah pihak baik itu nasehat tentang agama maupun nasehat tentang adat-istiadat, karena menyelesaikan setiap permasalahan itu baiknya mengedepankan nasehat tentang agama dan adat-istiadat.

Peneliti:

Menurut Bapak/Ibu ketrampilan apa yang harus dimiliki oleh seorang mediator dalam menyelesaikan konflik industrial?

Informan SA

...Penguasaan permasalahan, Penguasaan situasi dan kondisi dalam melakukan mediasi serta memiliki tata cara komunikasi yang baik dan meyakinkan agar nasehat atau masukan mediator dapat diterima oleh kedua belah pihak dengan ikhlas.

Peneliti:

Apakah pengalaman menyelesaikan konflik industrial menentukan berhasil tidaknya seorang mediator? Bisa dijelaskan lebih lanjut?

Informan K

Tercapainya kesepakatan dalam konflik industrial yang ditengahi oleh mediator adalah bagian dari keberhasilan mediator dalam melakukan mediasi dikarenakan mediator mampu menyelesaikan permasalahan itu dengan cara musyawarah dan juga mampu melakukan pada kedua belah pihak yang berselisih untuk berdamai dengan ikhlas terkait permasalahan yang dihadapi.

Peneliti:

Apakah kepribadian seorang mediator dapat mempengaruhi cara menyelesaikan konflik industrial? Bisa dijelaskan lebih lanjut?

Informan SA

Sangat berpengaruh, karena dalam melakukan mediasi kepada pihak yang berselisih mediator harus mampu menyampingkan sifat pribadinya dengan cara memasuki pribadi masing-masing pihak yang berselisih dalam konflik industrial dengan contoh dalam melakukan mediasi mediator mampu mengikuti gaya bahasa serta pribadi masing-masing pihak yang berselisih sebagaimana keseharian yang mereka lakukan, seperti pola pikir pekerja dan management perusahaan jelas berbeda dan mediator harus menyesuaikan dengan menyampingkan gaya bahasa dan kepribadian mediator.

2) Temuan Penelitian

Merujuk pada hasil penyajian data yang peneliti sajikan sebelumnya, saat ini secara mendetail dan sistematis dapat kami sampaikan temuan-temuan apa saja yang diperoleh dari hasil penyajian data tersebut. Knowledge management (manajemen pengetahuan) sebagai pelaksanaan penciptaan, penangkapan, pentransferan, dan pengaksesan pengetahuan dan informasi yang tepat ketika dibutuhkan untuk membuat keputusan yang lebih baik, bertindak dengan tepat, serta memberikan hasil dalam rangka mendukung strategi bisnis. Oleh karena itu, knowledge management akan membantu seorang pimpinan perusahaan dalam mengambil keputusan yang tepat serta memberikan hasil dalam rangka mendukung strategi bisnis. Kompetensi sangat erat kaitannya dengan knowledge management.

Oleh karena itu, pengembangan pengetahuan dan pola pikir sumber daya manusia sebagai aset yang sangat berharga bagi setiap organisasi yang semakin kreatif dan inovatif atas berbagai penemuan-penemuan baru merupakan motor penggerak dalam setiap organisasi dan terus dikembangkan dengan tetap melakukan evaluasi terhadap berbagai faktor sumber daya manusia sebagai

sumber dalam menciptakan sumber daya manusia yang mampu berpikir ke arah kemajuan organisasi.

Kualifikasi sumber daya manusia sebagai tolak ukur kemampuan setiap organisasi di dalam memacu potensi sumber daya manusia dalam membentuk kualifikasi yang memenuhi syarat kebutuhan dan aktivitas kerja. Aktivitas kerja yang bervariasi dengan kompleksitas yang cukup tinggi adalah merupakan tantangan internal atau eksternal organisasi dengan kompetensi. Sumber daya manusia yang masih relatif rendah sedangkan organisasi dengan kompetensi sumber daya manusia yang relatif tinggi adalah merupakan peluang untuk memanfaatkan kondisi tersebut dalam memacu pertumbuhan organisasi.

b. Pembahasan

1) Knowledge Management

Knowledge management antara perusahaan dan pekerja mempunyai kepentingan yang berbeda sehingga terkadang terjadi perselisihan hak dan kepentingan maupun pemutusan hubungan kerja sebagai akibat telah terjadi pelanggaran terhadap norma hukum materil ketenagakerjaan, maka secara yuridis formal para pihak tidak diperkenankan melakukan tindakan main hakim sendiri (*eigenrichting*) yang bernuansa kesewenang-wenangan, melainkan harus ditindaklanjuti melalui penerapan atau penegakan hukum (*law enforcement*) terhadap norma hukum formil yang biasa juga disebut hukum acara sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Kerja antara Perusahaan dengan Pekerja. Demikian pula apa yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 telah diatur secara eksplisit tata cara dan prosedur penyelesaian perselisihan hubungan kerja, baik melalui peran aktif lembaga bipatrit agar perselisihan hubungan kerja secara musyawarah untuk mencapai mufakat, konsiliasi dan arbitrase, maupun gugat-menggugat dengan memberdayakan Badan Peradilan Umum sebagai institusi independen yang menyelenggarakan kekuasaan kehakiman sebagaimana yang dimaksud dalam Undang-undang Nomor 8 Tahun 2004 yang telah merubah dan menyempurnakan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1986 tentang Peradilan Umum.

Hal ini sejalan yang telah diterapkan pada Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar dalam melakukan penerapan *knowledge management* terhadap permasalahan-permasalahan hubungan perindustri yang merupakan bagian dan tanggung jawab pemerintah dalam penyelesaiannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Kartono (1994) yang mendefinisikan *knowledge management* sebagai pelaksanaan penciptaan, penangkapan, pentransferan, dan pengaksesan pengetahuan dan informasi yang tepat ketika dibutuhkan untuk membuat keputusan yang lebih baik, bertindak dengan tepat, serta memberikan hasil dalam rangka mendukung strategi bisnis. Oleh karena itu, *knowledge management* akan membantu seorang pimpinan perusahaan dalam mengambil keputusan yang tepat serta memberikan hasil dalam rangka mendukung strategi bisnis.

Itulah sebabnya perlu ada perumusan kembali tentang pemerintahan yang baik atau *good governance* tersebut agar kita memiliki kesepahaman yang sama. Kajian dalam penelitian ini adalah *knowledge management* mendefinisikan *knowledge management* sebagai sistem yang memungkinkan perusahaan menyerap pengetahuan, pengalaman, dan kreativitas pada stafnya untuk perbaikan kinerja perusahaan, berbagi pengetahuan, refleksi pengetahuan, dan identifikasi pengetahuan.

2) Berbagi Pengetahuan

Perselisihan hubungan industrial yang disebabkan oleh ketidaksepahaman tentang perubahan syarat-syarat kerja dikategorikan sebagai perselisihan kepentingan (*conflict of interest*). Perselisihan hak hukumnya dilanggar, tidak dilaksanakan, atau ditafsirkan secara berbeda sedangkan dalam perselisihan kepentingan, hukumnya belum ada karena dalam perselisihan kepentingan ini, para pihak yang memperselisihkan hukum yang akan dibentuk. Fakta ini kemudian menunjukkan bahwa ada yang salah dengan sistem penyelesaian perselisihan hubungan industrial rezim UU No.2 Tahun 2004 ini. Setelah dianalisis mendalam didapat fakta bahwa perselisihan yang terjadi dalam bingkai hubungan industrial secara umum semakin hari semakin bertambah dan meluas. Namun hal ini kemudian tidak berbanding lurus dengan data (jumlah) penyelesaian sengketa yang masuk dalam sistem PHI yang semakin merosot. Hal ini memunculkan dugaan apakah kemudian dalam sistem PPHI ini baik mekanisme bipartit maupun tripartit telah berjalan efektif sehingga sebagian besar masalah perburuhan telah dapat diselesaikan melalui tahap awal dalam mekanisme PPHI ini. Perselisihan hak didefinisikan sebagai perselisihan yang timbul karena tidak dipenuhinya hak akibat adanya perbedaan pelaksanaan atau penafsiran terhadap peraturan perundang-undangan, perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerjasama. Contohnya dalam peraturan perusahaan (PP), perjanjian kerja bersama (PKB), dan perjanjian kerja (PK) terdapat kesepakatan yang tidak dilaksanakan atau terdapat ketentuan normatif yang tidak dilaksanakan.

3) Refleksi Pengetahuan

Banyak hasil penelitian yang memperlihatkan bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor: *knowledge*, *skills*, *abilities*, *attitudes*, dan *behaviours* dari para pekerja yang ada di dalam organisasi sehingga banyak program perbaikan produktivitas meletakkan hal-hal tersebut sebagai asumsi-asumsi dasarnya (Yetniwati dkk, 2014). Untuk itu pengetahuan yang ada dalam perusahaan perlu dikelola dengan baik agar dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam menjalankan usahanya. Dalam perkembangannya, hubungan industrial tidak hanya menekankan pada aspek pengaturan yang tertuang dalam undang-undang ketenagakerjaan dan berbagai peraturan lainnya, melainkan menggali aspek lain mengenai hubungan industrial. Hubungan industrial membahas hubungan individu, kelompok, dan organisasi. Hal ini

tentu saja mirip dengan perilaku organisasional dan manajemen sumber daya manusia tetapi kajiannya tentu saja berbeda. Hubungan industrial merupakan bidang yang berada di persimpangan. Lebih dari sepuluh tahun, terdapat paradigma baru dalam hubungan industrial yang telah diterima dan menjadi perhatian. Berdasarkan paradigma baru tersebut, pekerjaan baru dan praktik manajemen sumber daya manusia telah menggantikan serikat pekerja dan kesepakatan bersama sebagai kekuatan inovatif kunci dalam hubungan industrial. Pekerjaan baru dan praktik manajemen sumber daya manusia berdampak positif pada kinerja. Kinerja yang positif merupakan bagian dari penciptaan hubungan manajemen dan karyawan yang lebih kooperatif sehingga mendorong karyawan dapat bekerja lebih keras dan mau berbagi ide dengan saling memberi dengan pengusaha.

Paradigma baru dalam hubungan industrial merupakan model manajemen baru yang berisi beberapa pekerjaan dan inovasi manajemen sumber daya manusia yang meliputi penugasan kerja fleksibel, kerja dalam tim/kelompok, dan pelatihan lintas bidang yang didukung oleh beberapa bentuk pengupahan berdasarkan kinerja, partisipasi karyawan formal, dan kebijakan manajemen sumber daya manusia pendukung, misalnya keamanan kerja. Hubungan antar karyawan menyarankan bahwa meskipun karyawan dan pengusaha mempunyai konflik dalam sasaran dan keyakinan, konflik tersebut dapat dihilangkan jika manajer dapat mengadopsi kebijakan dan praktik yang tepat. Dengan kata lain, manifestasi konflik itu tidak penting walaupun merusak. Kebijakan yang tepat dapat menyelesaikan permasalahan yang berasal dari dehumanisasi pengaturan kerja sebagai pengganti kesepakatan kerja bersama. Penganut paham hubungan antar karyawan mengusulkan sistem komunikasi yang lebih baik, desain pekerjaan yang lebih humanistik, dan proses pengambilan keputusan yang lebih partisipatif.

4) Identifikasi Pengetahuan

Penelitian mengenai hubungan industrial baik dalam teori maupun praktik harus menguji perubahan dinamis praktik perserikatan dan non-perserikatan dalam hal pemanfaatan knowledge management terkait identifikasi pengetahuan. Studi perubahan kontemporer dalam praktik di tempat kerja kembali pada model hubungan antar orang atau karyawan yang ada dalam model kerja dan hubungan antar karyawan. Proposisi kunci yang mendasarinya adalah perancangan divisi karyawan atau tenaga kerja melalui prinsip perancangan hubungan industrial dan pengupahan karyawan untuk menghasilkan tingkat efisiensi maksimum dan kepuasan kerja karyawan. Teori hubungan antar karyawan berganti arah hubungan dan menjelaskan bahwa pengorganisasian pekerja untuk memuaskan karyawan secara psikologis dan pemenuhan kebutuhan sosial akan mendorong efisiensi. Di masa lalu, tema umum yang dibahas di tingkat hubungan industrial adalah kesepakatan kerja bersama, serikat pekerja, dan pemogokan.

Topik-topik tersebut kini menurun tingkat kepentingannya dalam sepuluh tahun terakhir ini. Namun

demikian, isu tentang bagaimana kerja diatur, upah ditentukan, pandangan atau pendapat karyawan direpresentasikan, dan bagaimana konflik diselesaikan secara terus-menerus memperhatikan orang di tempat kerja, organisasi, pengusaha, dan pemerintah merupakan bidang yang banyak diteliti dan dijadikan kajian Definisi hubungan industrial merupakan bidang pengetahuan dan praktik yang juga merupakan subyek untuk perubahan. Ada berbagai perdebatan seputar apakah bidang hubungan industrial yang terlalu teoritis dan digeser dari perhatian pada kehidupan setiap hari di tempat kerja menjadi relevan bagi praktisi dan pembuat kebijakan atau sebaliknya serta apakah terlalu banyak partisipasi dalam hubungan dengan serikat pekerja dan pengusaha dapat saling melengkapi.

Tidak seperti subyek atau bidang lain seperti manajemen sumber daya manusia yang cenderung menerima pandangan yang sama dalam hubungan antar karyawan dan tidak mengeksplorasi lingkungan sosial tempat organisasi beroperasi, pendekatan pluralis dalam hubungan industrial berkaitan dengan konflik dan penyelesaian sebagai konsekuensi alamiah lingkungan yang banyak terdapat pemangku kepentingan di dalamnya. Studi tentang hubungan industrial adalah melakukan penelitian tentang bagaimana peranan pemerintah, manajemen, dan pekerja dalam rangka mengubah ataupun mempertahankan aturan di tempat kerja. Berdasarkan perumusan tentang hubungan industrial tersebut, terdapat tiga pelaku, yaitu pemerintah, manajemen atau pengusaha, dan karyawan atau pekerja. Badan-badan pemerintah meliputi lembaga eksekutif dan lembaga legislatif.

Interaksi pada pelaku hubungan industrial melahirkannya berbagai aturan di tempat kerja yang luas cakupannya. Aturan tersebut berdasarkan aspirasi dari semua pihak yang terkait. Aturan di tempat kerja adalah hasil interaksi antara pengusaha dengan karyawan, sehingga melahirkan berbagai peraturan di lingkungan perusahaan dalam bentuk kesepakatan kerja bersama. Selain itu, ada juga bentuk aturan di tempat kerja sebagai suatu kebiasaan atau tradisi yang mengikat antara pihak pengusaha dan pekerja. Dalam proses interaksi, para pelaku hubungan industrial didasari kepada konsep tentang interaksi di antara pelaku hubungan industrial. Proses interaksi ini biasanya dilakukan dalam kegiatan pemasaran tenaga kerja. Pemasaran tenaga kerja dimaksud untuk membahas penentuan syarat-syarat kerja yang akan diterapkan dalam pelaksanaan hubungan kerja yang terjadi setelah karyawan dinyatakan diterima oleh pihak perusahaan.

Penentuan syarat-syarat kerja ini dilaksanakan oleh karyawan secara individual maupun oleh wakil-wakil karyawan yang tergantung dalam organisasi pekerja atau organisasi karyawan. Penentuan syarat-syarat kerja secara individu hanya melibatkan individu yang terikat dengan ketentuan syarat-syarat kerja. Oleh karena ketentuan hanya menyangkut karyawan secara individu (perseorangan) maka dalam penetapannya juga hanya

melibatkan karyawan yang bersangkutan dengan pihak perusahaan atau pengusaha, atau yang selanjutnya disebut kesepakatan individual. Namun demikian, syarat-syarat kerja juga dapat ditentukan oleh sekelompok karyawan atau yang disebut kesepakatan bersama. Sebagai konsekuensinya, para karyawan tersebut harus menerima syarat-syarat kerja yang telah disepakati oleh pihak perusahaan atau pengusaha dengan wakil karyawan. Syarat-syarat kerja yang akan ditentukan dalam proses tersebut biasanya meliputi jam kerja, hari kerja, tempat kerja, upah, dan jaminan sosial.

5) Pengembangan Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian ini konsisten dengan pendapat Siagian (2000) menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan belajar yang dapat memperbaiki kinerja pada saat ini. Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kualifikasi sumber daya manusia sebagai tolak ukur kemampuan setiap organisasi dalam memacu potensi sumber daya manusia, untuk membentuk kualifikasi yang memenuhi syarat kebutuhan dan aktivitas kerja. Aktivitas kerja yang bervariasi dengan kompleksitas yang cukup tinggi adalah merupakan tantangan internal atau eksternal organisasi dengan kompetensi sumber daya manusia yang masih relatif rendah, sedangkan organisasi dengan kompetensi sumber daya manusia yang relatif tinggi adalah merupakan peluang untuk memanfaatkan kondisi tersebut dalam memacu pertumbuhan organisasi. Oleh karena itu, pengembangan pengetahuan dan pola pikir sumber daya manusia sebagai aset yang sangat berharga bagi setiap organisasi yang semakin kreatif dan inovatif atas berbagai penemuan-penemuan baru merupakan motor penggerak dalam setiap organisasi dan terus dikembangkan dengan tetap melakukan evaluasi terhadap berbagai faktor sumber daya manusia sebagai sumber dalam menciptakan sumber daya manusia yang mampu berpikir ke arah kemajuan organisasi.

Sejalan dengan fenomena pengembangan sumber daya manusia, disiplin kerja pegawai juga perlu dikembangkan. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan pengertian di atas disimpulkan bahwa pendidikan dalam dunai kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarananya.

Keterampilan dan pengalaman kerja sebagai pengembangan sumber daya utama yang harus dimiliki oleh mediator dalam suatu penyelesaian hubungan industrial di Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar. Hal ini terlihat pada setiap perselisihan-perselisihan yang ada, pemahaman dan kuantitas sengketa hubungan industrial sangat menentukan dalam memberikan

solusi yang efektif. Konsep perlindungan hukum sebagai upaya melindungi kepentingan seseorang dengan cara mengalokasikan suatu kekuasaan kepadanya untuk bertindak dalam rangka kepentingannya tersebut. Perlindungan hukum adalah adanya jaminan hak dan kewajiban untuk manusia dalam rangka memenuhi kepentingan sendiri maupun di dalam hubungan dengan manusia lain. Perlindungan hukum terhadap buruh seharusnya dapat dilakukan baik dengan memberikan tuntunan maupun jalan meningkatkan pengakuan hak-hak asasi manusia, perlindungan fisik, dan teknis serta sosial dan ekonomi melalui norma yang berlaku dalam lingkungan kerja tersebut. Perlindungan kerja jika diklasifikasikan akan mencakup norma keselamatan kerja, norma kesehatan kerja, norma kerja, dan perlindungan terhadap pekerja yang mendapat kecelakaan dan/atau menderita penyakit akibat pekerjaan. Terkait dengan upaya perlindungan hukum terhadap buruh, berlakunya UU PPHI yang menghadirkan Pengadilan Hubungan Industrial membawa konsekuensi pada kondisi di mana buruh (serikat buruh) kemudian menghadapi tantangan baru dalam melindungi hak dan anggotanya di dalam sistem penyelesaian perselisihan hubungan industrial.

Hal ini disebabkan oleh ketentuan dalam UU PPHI memiliki persoalan terkait dengan kekurangan konseptual yang melekat di dalam rumusan pasal-pasal yang sesungguhnya justru merugikan buruh. Dalam sistem PPHI termasuk pada PHI, diandaikan bahwa para pihak berada dalam posisi seimbang, suatu asumsi yang jelas tidak berdasarkan realitas dimana posisi buruh dan pengusaha yang sangat timpang dari berbagai aspek perlindungan sehingga potensial bagi buruh akan kehilangan akses terhadap keadilan Posisi buruh kemudian dapat terlihat jelas dalam setiap langkah dalam proses PPHI yang masih menempatkan buruh sebagai pihak yang lemah. Meskipun dalam alur proses penyelesaian perselisihan hubungan industrial kemudian disiapkan beberapa alur yang dapat diakses buruh namun dalam pelaksanaannya kemudian dilapangan ditemukan berbagai kelemahan yang secara tidak langsung dapat menghambat proses pencarian keadilan oleh buruh. Hubungan subordinat antara buruh dan pengusaha tidak dapat dipungkiri kemudian akan berhubungan erat dengan efektifitas penyelesaian perselisihan dalam bidang perburuhan yang seringkali terjadi. Dari sejarahnya, istilah buruh sendiri sudah sejak dulu diidentikkan dengan pekerja kasar, pendidikan dan penghasilan yang rendah pula.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa hubungan industrial secara luas menekankan pada bagaimana individu, kelompok, organisasi, dan institusi membuat keputusan yang membentuk hubungan antara pengusaha dan karyawan. Hal ini mirip dengan bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasional yang berfokus pada aspek-aspek hubungan kerja. Pada hubungan industrial, ditunjukkan bahwa hubungan kerja

yang ada bersifat konfliktual, perbedaan derajat konflik di antara berbagai kepentingan, ketersediaan sumber daya yang berkuasa terhadap kepentingan dan sasaran berbeda. Hubungan kekuasaan antara pengusaha dan karyawan dan serikat pekerja di lingkungan kerja, bagaimana bentuk dan kondisi hubungan dalam faktor politik, ekonomi, dan social merupakan hal yang penting dalam hubungan industrial, dimensi kunci dalam sistem hubungan industrial, yaitu manajemen konflik serta sikap dan perilaku individual. Semakin rendah keefektifan kinerja sistem hubungan industrial pada kedua dimensi tersebut, maka semakin rendah pula keefektifan organisasi tersebut; dan 3) Suatu fungsi penting sistem hubungan industrial adalah membangun prosedur dan proses untuk menangani masalah antara manajemen dan karyawan. Konflik yang tinggi menyebabkan kepercayaan rendah dan mempengaruhi partisipasi dan keterlibatan karyawan. Kesepakatan bersama seperti negosiasi dan administrasi kontrak juga berhubungan dengan perilaku individu. Mekanisme negosiasi dan penyelesaian konflik berhubungan dengan keefektifan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Dunn, W. N. 2017. Pengantar Analisis Kebijakan Publik. Yogyakarta: Gadjahmada University Press.
- Iklas, R. 2017. Mediasi Dalam Penyelesaian Sengketa Hubungan Industrial Pada Dinas Ketenagakerjaan Kota Padang (Doctoral dissertation, Universitas Andalas).
- Kartono, K. 1994. Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal Itu?. Jakarta, Raja Garfindo Persada.
- Margono, S. 2007. Metodologi Penelitian Pendidikan Komponen MKDK. Jakarta: Rineka Cipta.
- Meolong, L. J. 2007. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ndraha, T. 1989. Konsep administrasi dan administrasi di Indonesia. Jakarta: Bina Aksara.
- Ndraha, T. 2003. Kybernologi Ilmu Pemerintahan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Samudra, R. C. 2020. Peran mediator dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Dinas Ketenagakerjaan Koperasi dan UKM Kabupaten Majalengka dihubungkan dengan Pasal 7 Permenakertrans Nomor 17 Tahun 2014 (Doctoral dissertation, UIN Sunang Gunung Djati Bandung).
- Siagian, S. P. 2000. Administrasi Pembangunan: Konsep, Dimensi, dan Strateginya. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D. Bandung. Alfabeta
- Ugo, S. H. 2019. Hukum Acara Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industri. Jakarta: Sinar Grafica.
- Yetniwati, Y., Hartati, H., & Meriyani, M. 2014. Reformasi Hukum Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Secara Mediasi. Jurnal Dinamika Hukum, 14(2), 250-261.