

# PERAN SERIKAT PEKERJA DAN MANAJEMEN DALAM MEMBINA HUBUNGAN INDUSTRIAL (Studi pada PG. Kebon Agung Malang)

Nia Oktavia Ningsih  
Mochammad Al Musadieg  
Hamidah Nayati Utami  
Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya  
Malang  
E-mail : [niaoktn92@gmail.com](mailto:niaoktn92@gmail.com)

## **Abstract**

*Fostering industrial relation in Indonesia is expected to create workplace peace, work environment conducive and harmonious working relationship. Worker union as workers representatives and management as company representative had important role in fostering industrial relation. This study aimed to describe industrial relations, the role of the unions, the role of management and implementation industrial relation suitable of value pancasila in PG. Kebon Agung Malang. This study type was descriptive research with qualitative approach. Informants in this study are two worker union official, two representatives of human resources management and four members of worker union. Results of this study showed the industrial relations had been well maintained visible through the relationship management and unions in the stage accommodating, workers welfare guaranteed and the avoidance of a strike. Roles of workers union on making of collective labour agreement, settle of dispute in bipartite institution through deliberation and accommodate the aspirations of employees so their desire can be coordinated so make harmonious industrial relations. Roles of management is seen in overcoming interference work and negotiations related to managing of employment in the company. Workers union and management had been working together to establish industrial relations with reference to the principles of nations is pancasila is expected to grow in Indonesia in running industrial activity.*

**Keywords : Workers Union, Management, Industrial Relation**

## **Abstract**

Pembinaan hubungan industrial di Indonesia diharapkan dapat menciptakan ketenangan kerja, lingkungan kerja yang kondusif dan hubungan kerja yang harmonis. Serikat pekerja sebagai perwakilan pekerja dan manajemen sebagai perwakilan perusahaan memiliki peran penting dalam membina hubungan industrial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran hubungan industrial, peran serikat pekerja, peran manajemen dan pelaksanaan hubungan industrial sesuai nilai pancasila pada PG. Kebon Agung Malang. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Informan dalam penelitian ini, yaitu dua orang pengurus serikat pekerja, dua orang perwakilan manajemen bagian sumber daya manusia dan empat orang anggota serikat pekerja. Hasil penelitian menunjukkan hubungan industrial berhasil dibina 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 mawadahi aspirasi pekerja sehingga keinginan pekerja bisa dikordinasi yang berdampak pada terciptanya hubungan industrial yang harmonis. Manajemen telah berperan dengan optimal yang terlihat dalam mengatasi gangguan kerja dalam perusahaan dan peran dalam bernegosiasi terkait dengan pengelolaan ketenagakerjaan di perusahaan. Serikat pekerja dan manajemen telah bekerjasama membina hubungan industrial dengan berpedoman kepada nilai-nilai bangsa yaitu, pancasila yang diharapkan berkembang di Indonesia dalam menjalankan aktivitas industrialnya.

**Kata kunci : Serikat Pekerja, Manajemen, Hubungan Industrial**

## A. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha dipengaruhi oleh sumber daya manusia sebagai pekerja yang ada dalam perusahaan untuk melancarkan aktivitas operasional dan produksinya. Perusahaan perlu merekrut, memelihara dan mempertahankan para pekerjanya demi kelancaran usahanya memperoleh laba. Kegiatan yang dilakukan perusahaan tersebut menyebabkan timbulnya suatu hubungan kerja yang diharapkan dapat membawa keuntungan bagi pekerja, manajemen, masyarakat dan pemerintah.

Sistem hubungan yang terjadi antara pihak-pihak yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan yang diharapkan dalam proses produksi dinamakan hubungan industrial (Swasto, 2011: 111). Kelancaran usaha dalam proses produksi tersebut terjadi apabila pihak-pihak dalam perusahaan berhasil memelihara hubungan kerja pada lingkup industrial. Hubungan kerja dalam lingkup industrial penting untuk dipelihara dalam mengelola pekerja yang memiliki karakter, kemampuan dan motivasi yang berbeda dalam bekerja di perusahaan.

Pemeliharaan hubungan pekerja dalam lingkup industrial dilakukan oleh serikat pekerja sebagai perwakilan pekerja dan manajemen yang mewakili perusahaan. Serikat pekerja berperan menampung aspirasi pekerja dalam memperjuangkan hak dan kepentingan anggotanya agar didengar oleh pihak manajemen perusahaan. Manajemen berperan mengelola aset perusahaan salah satunya berupa sumber daya manusia melalui kegiatan menjalankan fungsi kompleks dalam hubungan kerja.

Pemeliharaan hubungan antara pekerja, serikat pekerja dan manajemen dalam lingkup hubungan industrial sangat diperlukan untuk mencegah konflik dalam dunia kerja. Konflik yang tidak segera diatasi dapat menyebabkan kasus perselisihan hubungan industrial akibat tidak harmonisnya hubungan antara masing-masing pihak tersebut. Konflik kepentingan antara pekerja dalam serikat pekerja dengan manajemen perusahaan terjadi akibat adanya perbedaan persepsi dan pemenuhan kebutuhan yang saling bertolak belakang. Pekerja dalam serikat pekerja menginginkan kesejahteraan yang tinggi dan kondisi lingkungan kerja menyenangkan sedangkan manajemen perusahaan menginginkan pengeluaran biaya kecil dengan perolehan laba tinggi.

Permasalahan konflik sebaiknya dihindari dengan cara pihak serikat pekerja dan manajemen agar saling bekerja sama dalam membina hubungan

industrial. Hubungan industrial yang diharapkan berkembang di Indonesia berpedoman kepada nilai-nilai bangsa, yaitu pancasila sehingga setiap perusahaan di Indonesia diharapkan dapat menerapkan nilai-nilai tersebut dalam menjalankan aktivitas di lingkup industrial. Hubungan industrial yang berhasil dibina dengan baik oleh serikat pekerja dan manajemen dengan menjadikan nilai-nilai bangsa sebagai pedoman dapat mewujudkan lingkungan yang kondusif dan kondisi kerja yang harmonis. Hubungan industrial yang berpegang pada nilai-nilai bangsa yaitu, pancasila diharapkan mampu mencapai peningkatan kesejahteraan hidup pekerja, terpeliharanya ketenangan dalam bekerja dan berusaha sehingga berdampak pada peningkatan hasil produksi (Sutedi, 2009: 37).

Salah satu jenis industri di Indonesia yang mengijinkan pekerjanya untuk bekerja secara terus-menerus berdasarkan KEP.233/MEN/2003 adalah industri pangan dengan bahan mentah hasil pertanian tebu, yaitu pabrik gula. PG. Kebon Agung merupakan salah satu pabrik gula yang berlokasi di Malang, Jawa Timur. Kegiatan pabrik gula yang padat khususnya ketika musim giling, pekerja diharuskan bekerja lembur selama satu minggu penuh. Hal tersebut memerlukan perhatian yang serius dalam memelihara pekerja sebagai manusia, bukan sebagai faktor produksi. Aktivitas produksi pabrik gula yang dikerjakan secara terus-menerus terjadi ketika musim giling agar kualitas rendemen tebu terjaga dan kontinuitas antara periode menanam hingga menggiling dapat terjaga kelangsungannya.

Pekerja dalam lingkup industrial perlu dipelihara melalui pembinaan hubungan industrial. Hubungan industrial tersebut diupayakan dipelihara keselarasannya melalui toleransi dengan menghargai perbedaan dalam mencapai satu tujuan yang sama. Serikat pekerja dan manajemen dalam memelihara hubungan pekerja harus bekerja sama menciptakan iklim kerja yang kondusif melalui tawar-menawar kolektif yang diwujudkan dalam perjanjian kerja bersama yang dapat dijadikan sebagai pedoman yang mengikat dan menguntungkan semua pihak.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menggambarkan hubungan industrial pada PG. Kebon Agung; (2) menggambarkan peran serikat pekerja pada PG. Kebon Agung; (3) menggambarkan peran manajemen pada PG. Kebon Agung; (4) menggambarkan pelaksanaan hubungan industrial

sesuai nilai pancasila pada PG. Kebon Agung Malang.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Serikat Pekerja**

Organisasi yang mewakili pekerja dalam perundingan masalah upah, jam kerja, syarat dan kondisi kerja lainnya dinamakan serikat pekerja (Simamora, 2006: 554). Menurut Rivai dan Sagala (2010: 872) serikat pekerja merupakan wadah bagi pekerja sebagai wahana untuk berpartisipasi dalam perusahaan. Serikat pekerja sebagai sarana untuk menciptakan hubungan industrial yang harmonis dalam menghubungkan kepentingan pekerja dan pengusaha.

### **Peran Serikat Pekerja**

Menurut Budiono (2009: 181) 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.

### **Manajemen**

Daft (2012: 6) menjelaskan manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan organisasional secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya-sumber daya organisasional.

### **Peran Manajemen**

Manajemen sebagai perwakilan perusahaan memiliki peran penting untuk menggerakkan dan mengawasi jalannya operasional perusahaan. Mintzberg dalam Daft (2012: 24) mengelompokkan peran manajer yang berbeda dan saling berkaitan erat yang terbagi menjadi tiga kategori, yaitu kategori informasi (peran monitor, peran penyebar luas, peran juru bicara), kategori interpersonal (peran tampilan pemimpin, pemimpin, penghubung) dan kategori keputusan (peran pengusaha, peran penanganan gangguan, peran pengalokasi sumber daya dan peran negosiator). Peran manajerial yang paling berhubungan dan sangat penting dalam memelihara hubungan industrial, yaitu :

1. Peran Sebagai Penanganan Gangguan  
Melakukan tindakan korektif ketika timbul perselisihan; memecahkan konflik antarbawahan; beradaptasi terhadap krisis lingkungan.
2. Peran Sebagai Negosiator  
Mewakili departemen ketika menegosiasikan kontrak serikat pekerja, penjualan, pembelian, anggaran; mewakili kepentingan departemen.  
Peran-peran tersebut sangat penting dalam memelihara hubungan industrial karena termasuk dalam kategori peran manajer dalam mengambil keputusan berupa aksi tindakan nyata yang dampaknya akan langsung dirasakan oleh semua pihak dalam perusahaan.

## Hubungan Industrial

Hubungan industrial merupakan hubungan antara para pelaku dalam proses produksi barang atau jasa yang saling berkaitan, berinteraksi dan berkepentingan. Serikat pekerja dan manajemen memiliki peranan penting dalam membina hubungan industrial sebagai perwakilan pekerja dan pengusaha yang memiliki kepentingan saling bertolak belakang. 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.

### Hubungan Manajemen dan Serikat Pekerja.

Hubungan industrial dalam suatu perusahaan terlihat melalui tahapan hubungan antara manajemen dan serikat pekerjanya. Menurut Rivai dan Sagala (2010: 883) tahapan hubungan manajemen dan serikat pekerja dalam lingkup industrial digolongkan pada lima tahap pertumbuhan, yaitu:

1. Tahap Konflik.  
Tahap konflik merupakan tahap awal berdirinya serikat pekerja yang ditentang oleh manajemen sehingga dapat menimbulkan suasana konflik.
2. Tahap Pengakuan (Eksistensi)  
Tahap pengakuan merupakan tahap kehadiran serikat pekerja yang diakui oleh manajemen dengan sikap terpaksa akibat tekanan pemerintah melalui peraturan perundang-undangan.
3. Tahap Negosiasi  
Tahap negosiasi merupakan tahap kehadiran serikat pekerja sebagai realitas dalam kehidupan industrial sehingga manajemen bersikap tidak menghalanginya tetapi berusaha menempatkan serikat pekerja di posisi lemah ketika negosiasi.
4. Tahap Akomodatif  
Tahap akomodatif merupakan tahap kehadiran serikat pekerja dianggap memainkan peran positif dalam lingkungan perusahaan. Manajemen memanfaatkan serikat pekerja sebagai rekan yang menghubungkan antara manajemen dan para pekerja dalam menegakkan disiplin dan mengarahkan perilaku pekerja sehingga terjalin hubungan kerja yang harmonis.
5. Tahap Kerja Sama  
Tahap kerja sama merupakan tahap yang paling maju dan ideal dalam hubungan industrial dikarenakan serikat pekerja berperan 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.

### Kesejahteraan Pekerja.

Kesejahteraan pekerja diberikan oleh perusahaan kepada pekerja berdasarkan keanggotaannya sebagai bagian perusahaan bukan berdasar kinerjanya (Hariandja, 2005: 279). Kesejahteraan pekerja dalam konteks hubungan industrial diberikan berdasarkan peraturan yang berlaku dan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental pekerja beserta keluarganya sebagai manusia yang memiliki harkat dan martabat. Kesejahteraan yang diberikan berupa kompensasi finansial dan nonfinansial berupa fasilitas dan pelayanan yang dapat dinikmati oleh pekerja sehingga dapat menciptakan semangat kerja dan sikap loyal pekerja.

### Aksi Mogok Kerja.

Situasi pemberhentian pekerjaan yang dilakukan pada periode tertentu oleh pekerja secara bersama-sama dinamakan pemogokan (Yuwono, Suhariadi dkk, 2005: 237). Mogok kerja sangat merugikan pihak-pihak dalam hubungan industrial karena berakibat pada penurunan atau penghentian produktivitas. Gunarto (2010: 271) dalam jurnal penelitiannya menyatakan bahwa hubungan industrial yang harmonis di suatu perusahaan dapat dilihat berdasarkan fakta fisik jumlah pemogokan yang terjadi di lingkungan perusahaan.

## Hubungan Industrial Pancasila

Indonesia memiliki nilai-nilai bangsa yang diyakini kebenarannya dan dijadikan pedoman dalam aktivitas masyarakatnya sehari-hari. Nilai-nilai bangsa tersebut tercantum dalam falsafah pancasila sehingga diharapkan dapat berkembang di setiap aspek kehidupan rakyat. Begitu pula dengan hubungan industrial di Indonesia diharapkan dapat berkembang dalam tiap-tiap perusahaan sesuai kepribadian bangsa berdasarkan pancasila. Hubungan industrial pancasila yang ada di Indonesia merupakan suatu hubungan industri yang menjadi ciri khas yang menjadi pembeda dengan negara lain.

Rumimpunu (2014: 123) menjelaskan hubungan industrial Indonesia berlandaskan sila-sila pancasila, yaitu: 1) sila pertama sebagai landasan spiritual hubungan industrial, dalam bekerja manusia tidak hanya mencari nafkah tetapi mengabdikan kepada tuhan dan sesama manusia; 2) sila kedua sebagai landasan

kemanusiaan dengan menganggap pekerja bukan sekedar faktor produksi tetapi sebagai mitra perusahaan; 3) sila ketiga sebagai dasar kesatuan yang diterapkan berpedoman kepada tridharma yang mengandung asas partnership dan tanggung jawab bersama antara pekerja, manajemen, dan serikat pekerja sehingga tercipta saling merasa ikut memiliki, memelihara, mempertahankan dan terus-menerus mawas diri; 4) sila keempat sebagai landasan demokrasi, semua pihak dalam proses produksi memiliki hak mengeluarkan pendapat yang sama sehingga selalu mengutamakan musyawarah mufakat dalam setiap pengambilan keputusan; 5) sila kelima sebagai landasan perwujudan keadilan sosial dengan menerapkan prinsip keadilan dalam lingkungan kerja di segala aspeknya dengan menghindari kesewenangan manajemen terhadap pekerja sebagai pihak yang lemah.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Nasution (2012: 24) penelitian deskriptif adalah penelitian dengan mengadakan deskripsi untuk memberi gambaran yang lebih jelas tentang situasi-situasi sosial. Jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif digunakan untuk menjawab tujuan penelitian yang menjadi fokus penelitian dalam memahami fenomena berdasarkan fakta di lapangan melalui interaksi dengan pihak-pihak yang terkait dalam suatu hubungan industrial yang kemudian akan disajikan dengan cara mendeskripsikan hasil temuan penelitian.

#### Fokus Penelitian

1. Gambaran hubungan industrial pada PG. Kebon Agung, yang meliputi : hubungan manajemen dan serikat pekerja, kesejahteraan pekerja, dan aksi mogok kerja.
2. Gambaran peran serikat pekerja berdasarkan undang-undang, yaitu peran pembuat perjanjian kerja bersama, peran menyelesaikan perselisihan industrial, peran sebagai wakil lembaga bipartit., peran menciptakan hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan, peran menyalurkan aspirasi hak dan kepentingan anggota, dan peran memperjuangkan saham.
3. Gambaran peran manajemen yaitu, peran penanganan gangguan dan peran negosiator.
4. Gambaran hubungan industrial pancasila berdasarkan sila-sila Pancasila, meliputi : sila

pertama sebagai landasan spiritualitas dan hubungan keagamaan, sila kedua sebagai landasan kemanusiaan, sila ketiga sebagai dasar kesatuan, loyalitas dan komitmen dalam hubungan industrial, sila keempat sebagai landasan demokrasi, dan sila kelima sebagai landasan wujud keadilan sosial.

### Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PG. Kebon Agung yang berlokasi di Jl. Raya Kebon Agung, Kecamatan Pakisaji, Kabupaten Malang. Lokasi penelitian dipilih dengan alasan, yaitu : penerapan kebijakan *union shop* sehingga representatif dalam memperoleh data informasi yang diperlukan sesuai fokus penelitian dan pembinaan hubungan industrial yang dilakukan oleh serikat pekerja dan manajemen pada perusahaan industri pangan penghasil gula dalam menjalankan aktivitas produksi.

### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Gambaran Hubungan Industrial PG. Kebon Agung

##### a. Hubungan Manajemen dan Serikat Pekerja

Hubungan industrial dalam suatu perusahaan dapat dilihat melalui tahapan hubungan kerja antara manajemen dan serikat pekerja. Dalam penelitian ini hubungan industrial yang ada di PG. Kebon Agung telah memasuki tahapan akomodatif. Tahapan akomodatif tersebut ditandai oleh : 1) Kehadiran serikat pekerja telah diakui dalam PKB pasal 2 pengakuan timbal balik; 2) Kehadiran serikat pekerja diakui perusahaan dengan adanya kebijakan *union shop* serta pemberian fasilitas untuk menunjang aktivitas serikat pekerja yang diatur dalam PKB; 3) Kehadiran serikat pekerja dianggap sebagai rekan manajemen dalam mengarahkan perilaku dan menegakkan kedisiplinan pekerja; 4) Negosiasi terkait kebijakan ketenagakerjaan dalam tahap akomodatif berlangsung dengan sikap yang tidak kaku untuk mempertahankan kepentingan masing-masing pihak, tetapi selalu mengutamakan komunikasi secara musyawarah untuk mufakat.

##### b. Kesejahteraan Pekerja

Kondisi hubungan industrial yang ada pada PG. Kebon Agung telah diwujudkan oleh pihak serikat pekerja yang memainkan perannya dalam melaksanakan kewajibannya sesuai amanah undang-undang untuk terus memperjuangkan dan

meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Pihak serikat pekerja dan manajemen selalu mengutamakan komunikasi dan keterbukaan sehingga serikat pekerja dan manajemen selalu berupaya memberikan yang terbaik untuk pekerja. Pekerja sebagai manusia memiliki banyak kebutuhan sehingga dalam pelaksanaan hubungan industrial pekerja tidak hanya dipandang sebagai faktor produksi belaka tetapi sebagai mitra usaha yang menjadi unsur terpenting dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Serikat pekerja dan manajemen PG. Kebon Agung dalam hal ini telah berusaha mempertahankan dan memelihara pekerja dengan secara sadar meningkatkan derajat, harkat, dan martabat serta kesejahteraan pekerja yang merupakan kewajiban dan tugas kemanusiaan. Kesejahteraan pekerja tersebut tercantum secara jelas dalam PKB dan sangat dirasakan manfaatnya oleh pekerja seperti adanya koperasi, poliklinik, fasilitas perumahan dan yayasan kesejahteraan pekerja selain pemberian kompensasi finansial lainnya.

### c. Mogok Kerja

Fakta fisik yang dapat dijadikan sebagai salah satu tolak ukur keberhasilan serikat pekerja dan manajemen dalam membina hubungan industrial dapat dilihat melalui adanya aksi mogok kerja. Intensitas jumlah aksi mogok kerja merupakan tanda pelaksanaan hubungan industrial di suatu perusahaan telah mampu menciptakan ketenangan kerja. Berdasarkan hasil penelitian, aksi mogok kerja di PG. Kebon Agung hampir selama satu dekade terakhir hanya terjadi satu kali aksi mogok kerja sekitar tahun 2000-an yang diakibatkan oleh tuntutan non normatif yang tidak diatur dalam peraturan perundangan dan perjanjian kerja bersama melainkan aksi mogok kerja tersebut diakibatkan adanya pergantian pimpinan.

## 2. Peran Serikat Pekerja PG. Kebon Agung

### a. Peran Pembuat Perjanjian Kerja Bersama

Perjanjian kerja bersama dijadikan sebagai landasan untuk menciptakan kesatuan, membina kerja sama dan menghindari terjadinya konflik karena memiliki kedudukan sangat penting dan strategis yang mengikat semua pihak dalam sebuah hubungan industrial. Serikat pekerja PG. Kebon Agung telah berperan aktif dalam pembuatan PKB selama kurang lebih 30 tahun yang isinya selalu diupayakan oleh

pengurus serikat pekerja agar lebih baik dari periode sebelumnya. Perjanjian kerja bersama yang dibuat merupakan atas usul dan aspirasi pekerja melalui edaran berupa tabel-tabel perubahan isi yang disebarakan pengurus serikat pekerja. Saran-saran perubahan isi tersebut diseleksi oleh pengurus, hanya saran yang bersifat rasional, sesuai kemampuan perusahaan dan bersifat wajar yang diterima oleh pengurus untuk mendorong terciptanya integrasi yang serasi dalam perusahaan.

### b. Peran Menyelesaikan Perselisihan Industrial

Serikat pekerja PG. Kebon Agung selalu berupaya untuk menyelesaikan permasalahan akibat benturan kepentingan, perbedaan pendapat maupun kasus pelanggaran berat yang dilakukan pekerja dengan cara musyawarah mufakat. Demokrasi dan komunikasi yang dibina serikat pekerja dalam menyelesaikan perselisihan industrial berdampak pada setiap permasalahan dapat diselesaikan dengan jalan musyawarah mufakat tanpa harus melewati pihak ketiga maupun pengadilan hubungan industrial. Adapun mekanisme penyelesaian perselisihan dimulai dari pihak yang bersangkutan diselesaikan secara intern. Namun, apabila kasus tersebut tidak selesai secara intern dengan yang bersangkutan maka kasus akan melibatkan pengurus serikat pekerja dan manajemen perusahaan maupun direksi dalam penyelesaiannya secara musyawarah. Penyelesaian perselisihan industrial dalam PG. Kebon Agung juga telah diatur secara tegas dalam perjanjian kerja bersama.

### c. Peran Sebagai Wakil Lembaga Bipartit

Berfungsinya lembaga kerja sama bipartit merupakan suatu kewajiban yang harus dilakukan oleh serikat pekerja khususnya sebagai wakil dari pekerja karena dengan berfungsinya lembaga ini dalam membina hubungan industrial dapat menciptakan hubungan industrial yang harmonis dan ketenangan dalam bekerja. Serikat pekerja PG. Kebon Agung telah melaksanakan perannya dengan maksimal dalam mewakili pekerja dalam lembaga kerja sama bipartit dengan selalu mengupayakan penyelesaian perselisihan melalui perundingan bipartit secara musyawarah untuk mencapai mufakat. Hubungan dan komunikasi serikat pekerja dan manajemen dalam lembaga bipartit dalam perusahaan telah berjalan dengan baik sesuai koridor negosiasi dengan perusahaan.

d. Peran Menciptakan Hubungan Industrial yang Harmonis, Dinamis dan Berkeadilan

Hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan merupakan dambaan semua pihak dalam pembinaan hubungan industri karena dapat menciptakan ketenangan usaha dan kerja. Serikat pekerja PG. Kebon Agung selalu berupaya untuk menciptakan hubungan industrial yang harmonis, dinamis dan berkeadilan yang diwujudkan dalam perjanjian kerja bersama yang menjadi pedoman yang mengikat semua pihak dalam perusahaan. Selain diwujudkannya melalui perjanjian kerja bersama peran serikat pekerja dalam hal ini terlihat melalui aktifitasnya dalam menyelesaikan perselisihan industri secara musyawarah. Serikat pekerja dalam hal ini sebagai organisasi pekerja yang dibentuk secara demokratis tidak hanya membela kepentingan anggotanya, akan tetapi serikat pekerja juga berperan sebagai rekan kerja manajemen karena serikat pekerja PG. Kebon Agung menempatkan posisi di tengah-tengah antara kepentingan pekerja dan pengusaha. Pengurus serikat pekerja juga berperan aktif dalam menegakkan kedisiplinan pekerja dan mengarahkan perilaku pekerja melalui pertemuan rapat antara pengurus dengan perwakilan anggota serta untuk mendengarkan aspirasi, saran dan keluhan. Serikat pekerja dalam menjalankan perannya berprinsip dalam setiap mengambil keputusan yang terbaik dan menguntungkan semua pihak sehingga menciptakan hubungan yang harmonis.

e. Peran Menyalurkan Aspirasi Hak dan Kepentingan Anggota

Serikat pekerja pada dasarnya dibentuk berdasarkan asas demokrasi yang berkewajiban memperjuangkan kepentingan anggotanya. Serikat pekerja PG. Kebon Agung telah berperan dengan optimal secara aktif dalam menyalurkan aspirasi pekerja melalui berbagai media secara lisan maupun tulisan. Pekerja PG. Kebon Agung dapat menyalurkan aspirasi kepada pengurus serikat pekerja dengan cara-cara, yaitu : 1) Pekerja individu dapat langsung mendatangi kantor pengurus serikat pekerja; 2) Tiap bagian di perusahaan memiliki perwakilan kelompok; 3) Adanya kontak person melalui telepon antara pengurus dengan anggota; 4) Adanya rapat pengurus dengan perwakilan anggota diadakan berdasarkan kebutuhan; 5) Adanya edaran memo berisi tabel-tabel dari pengurus serikat pekerja

kepada anggota untuk menyalurkan aspirasi terkait kebijakan ketenagakerjaan maupun harapan dan aspirasinya terkait dengan perubahan isi perjanjian kerja bersama.

f. Peran Memperjuangkan Kepemilikan Saham

Program kepemilikan saham merupakan salah satu cara untuk membina hubungan industrial yang harmonis karena dengan adanya kepemilikan saham maka pekerja akan memiliki loyalitas dan komitmen yang tinggi kepada perusahaan sehingga meningkatkan kinerja dan produktivitasnya. Untuk kepemilikan saham yang ada pada PG. Kebon Agung selama kurun waktu dari tahun 1993 hingga saat ini sebagian besar sahamnya dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Karyawan-Bank Indonesia. Serikat pekerja PG. Kebon Agung belum mengarah dalam memperjuangkan program kepemilikan saham tersebut dikarenakan kurangnya minat dari para pekerja terhadap program kepemilikan saham.

### 3. Peran Manajemen PG. Kebon Agung dalam Membina Hubungan Industrial

a. Peran Sebagai Penanganan Gangguan

Manajemen telah berperan dengan baik dalam menangani masalah gangguan. Gangguan dalam perusahaan yang rentan dan tidak mungkin dapat dicegah secara 100% di perusahaan manapun selain PG. Kebon Agung adalah masalah konflik antara pekerja bawahan dengan atasannya dan masalah ketidak disiplin pekerja. Permasalahan konflik yang terjadi merupakan hal yang umum terjadi karena pada dasarnya pekerja merupakan manusia terkait dengan masalah psikologinya yang memiliki perasaan, pola pikir dan sikap yang berbeda-beda. Dalam mengatasi gangguan tersebut manajemen memiliki respon yang cepat dalam mengatasinya dengan cara melakukan peneguran maupun penyelesaian masalah konflik secara intern kepada pekerja yang bersangkutan. Untuk mengatasi gangguan ini manajemen menyelesaikan sesuai prosedur yang ada dalam perjanjian kerja bersama sehingga gangguan yang terjadi di lingkungan kerja dapat segera diatasi.

b. Peran Sebagai Negosiator

Negosiasi untuk merundingkan perjanjian kerja bersama maupun masalah perselisihan dilakukan secara musyawarah untuk mencapai mufakat oleh manajemen dengan pihak serikat pekerja. Manajemen melakukan negosiasi dalam merundingkan perjanjian kerja bersama dengan

musyawarah agar isinya dapat memberikan keuntungan dan kepuasan masing-masing pihak. Proses negosiasi dalam membahas perjanjian kerja bersama maupun masalah ketenagakerjaan lainnya berlangsung dengan suasana yang tidak kaku mementingkan kepentingan masing-masing. Kekuatan negosiasi yang dimiliki berjalan dengan seimbang tanpa ada dominasi pihak lain dikarenakan kedua belah pihak memiliki posisi tawar-menawar yang sama-sama kuat sehingga memuaskan dan menguntungkan semua pihak.

#### **4. Pelaksanaan Hubungan Industrial Pancasila PG. Kebon Agung**

Berdasarkan hasil wawancara hubungan industrial di PG. Kebon Agung telah terpelihara dengan cukup baik meskipun terdapat beberapa kendala. Serikat pekerja dan manajemen dalam membina hubungan industrial berusaha untuk menerapkan nilai-nilai bangsa yaitu pancasila dalam melaksanakan hubungan industrialnya. Penerapan nilai pancasila dalam membina hubungan industrial merupakan ciri khas yang diharapkan berkembang di seluruh perusahaan Indonesia dalam membina hubungan industrial.

##### **a. Sila Pertama**

Sila pertama pancasila sebagai landasan spiritual dalam hubungan industrial memiliki makna bahwa dalam bekerja manusia tidak hanya untuk mencari nafkah tetapi sebagai pengabdian manusia kepada tuhan dan sesama manusia. Serikat pekerja dan manajemen telah menerapkan nilai-nilai pada sila pertama pancasila dengan baik yang diatur secara tegas dalam perjanjian kerja bersama dan pemberian fasilitas berupa mushola, adanya kegiatan buka puasa bersama, halal bi halal setelah libur idul fitri dan lain-lain. Mayoritas pekerja yang bekerja di PG. Kebon Agung adalah muslim akan tetapi serikat pekerja dan manajemen menjunjung tinggi sila pertama ini dengan memberikan banyak toleransi kepada agama lain. Selain tunjangan hari raya juga diberikan ijin absen untuk pekerja kristen yang dipotong upah serta ijin bagi pekerja muslim yang melakukan ibadah haji dengan sistem cuti yang bisa dihitung di awal. Adanya perkumpulan agama seperti PPRI untuk agama islam dan perkumpulan agama kristen.

##### **b. Sila Kedua**

Penerapan sila kedua pancasila sebagai landasan kemanusiaan dalam hubungan industrial

menganggap bahwa pekerja bukan sekedar sebagai faktor produksi. Serikat pekerja dan manajemen PG. Kebon Agung dengan sadar menganggap pekerja sebagai manusia yang memiliki harkat dan martabatnya sehingga dapat memanusiakan pekerja dengan memberikan penghargaan dalam bentuk perhatian terhadap kesejahteraannya dan pemberian kompensasi yang adil. Penerapan sila kedua pancasila dalam hubungan industrial di PG. Kebon Agung terlihat dalam hubungan manajemen dengan pekerja sebagai teman seperjuangan dalam keuntungan yang diterima perusahaan dinikmati bersama dengan bagian yang layak dan serasi. Hal ini terlihat dalam pemberian bonus jasa produksi di setiap akhir masa giling sesuai dengan besar kontribusi pekerja. Selain itu diatur secara tegas dalam perjanjian kerja bersama tentang waktu kerja, istirahat mingguan dan hari libur lelah untuk pekerja selama 2 (dua) hari kerja setelah selamat giling dan akhir giling. Selesai masa giling yang melelahkan pekerja juga diberikan bingkisan selesai giling, rekreasi dan pertandingan olahraga persahabatan.

##### **c. Sila Ketiga**

Penerapan sila ketiga pancasila dalam hubungan industrial PG. Kebon Agung dijadikan sebagai dasar kesatuan serikat pekerja, manajemen dan pekerja. Serikat pekerja dan manajemen dalam membina hubungan industrial berperan menerapkan sila ketiga ini untuk menciptakan perasaan ikut memiliki, memelihara dan adanya tanggung jawab bersama. Penerapan sila ketiga ini terlihat dalam sebuah motto yang ditanamkan dalam jiwa semua pihak, yaitu motto miliku dan tanggung jawabku dan juga terlihat melalui loyalitas dan komitmen pekerja yang merasa betah dan bangga bekerja di PG. Kebon Agung. Hal ini berdasarkan hasil wawancara pekerja yang memiliki periode masa kerja yang lama bahkan sebagian besar pekerja menghabiskan usia produktifnya untuk bekerja pada PG. Kebon Agung sampai memasuki masa pensiun. Loyalitas dan komitmen pekerja yang menjadi salah satu pengukuran dasar persatuan pekerja ini disebabkan oleh program kesejahteraannya dan adanya serikat pekerja yang kuat yang mampu mengarahkan perilaku pekerja sesuai motto milikku dan tanggung jawabku.



#### d. Sila Keempat

Berdasarkan hasil data fokus penelitian berupa wawancara dan observasi, penerapan sila keempat pancasila sebagai landasan demokrasi pada PG. Kebon Agung sudah sangat baik. Pelaksanaan demokrasi terlihat melalui adanya sarana penyaluran aspirasi yang disediakan oleh serikat pekerja dan manajemen. Penyaluran aspirasi tersebut terlihat melalui adanya rapat pertemuan antara pengurus serikat pekerja dengan perwakilan kelompok pekerja di tiap bagian. Aspirasi-aspirasi tersebut diantaranya berupa saran dan harapan pekerja pada isi perjanjian kerja bersama yang terbaru yang disebarakan melalui lembaran-lembaran memo serta aspirasi mengenai keluhan pekerja. Selain itu pelaksanaan demokrasi juga terlihat dalam prinsip musyawarah untuk mencapai mufakat antara serikat pekerja dan manajemen PG. Kebon Agung dalam menyelesaikan perselisihan industrial yang tidak sampai melibatkan pihak ketiga hingga pengadilan hubungan industrial.

#### e. Sila Kelima

Penerapan sila kelima sebagai landasan perwujudan keadilan sosial terlihat dalam penerapan prinsip keadilan dalam lingkungan kerja. Serikat pekerja dan manajemen telah saling bekerjasama dalam membina hubungan industrial sesuai dengan nilai-nilai bangsa yang salah satunya nilai keadilan. Serikat pekerja dan manajemen dalam menegakkan keadilan dengan berpedoman kepada perjanjian kerja bersama.

## E. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Kondisi hubungan industrial telah terbina dengan baik. Hubungan antara manajemen dan serikat pekerja telah memasuki tahapan akomodatif dengan kebijakan *union shop*, mengutamakan komunikasi antara serikat pekerja sebagai rekan manajemen sehingga masing-masing pihak saling menyadari perannya dalam menciptakan ketenangan kerja. Adanya pemberian program kesejahteraan yang diatur dalam perjanjian kerja bersama yang sangat dirasakan manfaatnya sehingga kebutuhan hidup pekerja terjamin dan tercukupi. Mogok kerja diminimalisir dengan penyelesaian perselisihan secara musyawarah.
2. Serikat pekerja telah melaksanakan perannya dengan optimal sesuai amanah UU No. 21 Tahun 2000 Tentang Serikat Pekerja pasal 4. Serikat

pekerja telah berperan dalam pembuatan perjanjian kerja bersama selama kurang lebih 30 tahun yang isinya telah mampu menciptakan hubungan industrial yang harmonis, dinamis dan berkeadilan sehingga dirasa menguntungkan semua pihak. Peran serikat pekerja dalam lembaga bipartit dalam menyelesaikan perselisihan industrial dilakukan secara musyawarah sehingga kasus tidak melibatkan pihak ketiga atau pengadilan hubungan industrial. Serikat pekerja berperan menyalurkan aspirasi melalui media rapat perwakilan kelompok dan edaran lembaran untuk anggota dan saat ini serikat pekerja belum memperjuangkan kepemilikan saham dikarenakan belum adanya ketertarikan dari pekerja untuk memiliki saham.

3. Manajemen telah berperan dengan baik dalam memelihara hubungan pekerja berperan menangani gangguan berupa masalah konflik maupun masalah ketidak disiplin sesuai prosedur dalam perjanjian kerja bersama. Manajemen dan serikat pekerja memiliki kekuatan negosiasi yang seimbang dalam pembuatan perjanjian kerja bersama.
4. Serikat pekerja dan manajemen telah berperan dengan baik dan saling bekerjasama dalam membina hubungan industrial pancasila. Dijunjungnya sila pertama terlihat dari adanya perkumpulan agama serta pemberian fasilitas dan toleransi beribadah diatur dalam perjanjian kerja bersama. Penerapan sila ke-2 terlihat saat musim giling pekerja dianggap sebagai mitra perusahaan bukan faktor produksi dengan pemberian program kesejahteraan khusus berupa bonus jasa produksi, rekreasi, bingkisan serta istirahat selesai giling. Penerapan sila ke-3 terlihat dalam aktivitas serikat pekerja mengarahkan perilaku pekerja dalam rapat dan adanya motto bersama berupa *milik dan tanggung jawabku* sehingga menjadikan pekerja berkomitmen dan loyal. Aktivitas pembuatan PKB dan penyelesaian perselisihan secara musyawarah merupakan bukti bahwa sila ke-4 telah dilaksanakan dengan baik. Penerapan sila ke-5 untuk menegakkan keadilan 100% bukanlah perkara mudah tetapi serikat pekerja dan manajemen selalu berupaya menegakkan ketidakadilan maupun diskriminasi yang dirasakan oleh pekerja yang terjadi.

## Saran

1. Untuk menjaga hubungan industrial tetap baik sebaiknya serikat pekerja dan manajemen saling bekerjasama untuk memelihara komunikasi yang berkesinambungan agar hubungan yang sudah baik dapat ditingkatkan dan berupaya untuk memperbaiki yang belum baik. Masing-masing pihak harus saling menyadari tugas dan kewajibannya yang didasari itikad baik dan menganggap sebagai mitra usaha sehingga hubungan industrial dapat terus terbina dengan optimal yang berdampak pada kemajuan perusahaan yang akan dinikmati bersama. Memelihara keterbukaan kepada pekerja apabila perusahaan mengalami suatu permasalahan yang berdampak pada kebijakan ketenagakerjaan melalui sosialisasi.
2. Untuk meningkatkan efektifitas peran serikat pekerja melalui peningkatan komunikasi dengan seluruh anggotanya dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi menggunakan media sosial seperti *facebook* untuk membentuk sebuah grup khusus SPSI PUK PG. Kebon Agung dalam proses penyampaian aspirasi dan keluhan.
3. Untuk meningkatkan peran manajemen perlu adanya peningkatan komunikasi dengan pekerja sehingga terpelihara hubungan kerja yang baik.
4. Untuk memelihara hubungan industrial pancasila hendaknya serikat pekerja dan manajemen dapat mengoptimalkan perannya dengan saling bekerja sama untuk menciptakan ketenangan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Budiono, Abdul R. 2009. *Hukum Perburuhan*. Jakarta: PT. Indeks
- Daft, Richard L. 2012. *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat
- Gunarto. Rekonstruksi konsep kebebasan hak berserikat bagi serikat pekerja pada hubungan industrial berbasis nilai keadilan. *Jurnal Dinamika Hukum* Vol. 10 No. 3 September 2010. Fakultas Hukum Universitas Sultan Agung Semarang.
- Hariandja, Marihot. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT. Grasindo
- Nasution, S. 2012. *Metode Research: Penelitian Ilmiah Edisi I*. Jakarta: Bumi Aksara
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk*

*Perusahaan Edisi Kedua: dari Teori ke Praktik*. Jakarta : Rajawali Pers

- Rumimpunu, Fritje. 2014. Sistem hubungan industrial pancasila di Indonesia dengan tenaga kerja, perusahaan dilihat dari aspek (Undang-Undang Tenaga Kerja No. 13 Tahun 2003). *Jurnal Hukum Unsrat Vol. II/ No. 02/Januari-Maret/2014 Edisi Khusus* repo.unsrat.ac.id
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sutedi, Adrian. 2009. *Hukum Perburuhan*. Jakarta: Sinar Grafika
- Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang : UB Press
- Yuwono, Ino., Suhariadi, Fendy., dkk. 2005. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga