

**TINJAUAN YURIDIS MEKANISME PENYELESAIAN PERSELISIHAN
HUBUNGAN INDUSTRIAL DENGAN ALTERNATIF PENYELESAIAN
SENGKETA (APS) (STUDI PENELITIAN DI PT. ASTRA NIPPON
GASKET INDONESIA)**

Skripsi

Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S-1) Ilmu Hukum
Program Kekhususan Hukum Perdata



Diajukan oleh:

Rizki Darmawan Susilo

NIM: 30302000282

**PROGRAM STUDI (S.1) ILMU HUKUM
FAKULTAS HUKUM
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2025

**TINJAUAN YURIDIS MEKANISME PENYELESAIAN PERSELISIHAN
HUBUNGAN INDUSTRIAL DENGAN ALTERNATIF PENYELESAIAN
SENGKETA (APS) (STUDI PENELITIAN DI PT. ASTRA NIPPON
GASKET INDONESIA)**



Diajukan oleh:

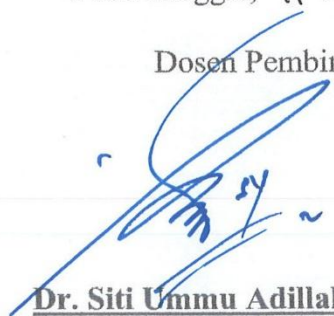
Rizki Darmawan Susilo

NIM: 30302000282

Telah disetujui:

Pada Tanggal, 11 Agustus 2025

Dosen Pembimbing:


Dr. Siti Ummu Adillah, S.H., M.Hum
NIDN. 0605046702

HALAMAN PENGESAHAN
TINJAUAN YURIDIS MEKANISME PENYELESAIAN PERSELISIHAN
HUBUNGAN INDUSTRIAL DENGAN ALTERNATIF PENYELESAIAN
SENGKETA (APS) (STUDI PENELITIAN DI PT. ASTRA NIPPON
GASKET INDONESIA)

Dipersiapkan dan Disusun Oleh:

Rizki Darmawan Susilo

NIM: 30302000282

Telah Dipertahankan Dihadapan Tim Penguji

Pada Tanggal: 20 Agustus 2025

Ketua


Dr. Hj. Sri Kusriyah, S.H., M.Hum

NIDN: 0615076202

Anggota


Dini Amalia Fitri, S.H., M.H.

NIDN: 0607099001

Anggota

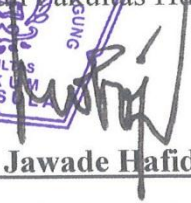

Dr. Siti Ummu Adillah, S.H., M.Hum

NIDN. 0605046702



Mengetahui,

Dekan Fakultas Hukum


Prof. Dr. H. Jawade Hafidz, S.H., M.H.

NIK.210.303.038

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizki Darmawan Susilo

NIM : 30302000282

Program Studi : S-1 Ilmu Hukum

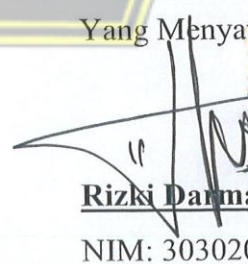
Fakultas : Hukum

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi saya dengan judul **“TINJAUAN YURIDIS MEKANISME PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL DENGAN ALTERNATIF PENYELESAIAN SENGKETA (APS) (STUDI PENELITIAN DI PT. ASTRA NIPPON GASKET INDONESIA)”** benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bebas dari peniruan hasil karya orang lain. Kutipan pendapat dan tulisan orang lain ditunjuk sesuai dengan cara-cara penulisan karya ilmiah yang berlaku.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan dalam skripsi ini terkandung ciri-ciri plagiat dan bentuk-bentuk peniruan lain yang dianggap melanggar peraturan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Semarang, 20 Agustus 2025

Yang Menya:


Rizki Darmawan Susilo
NIM: 30302000282



PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizki Darmawan Susilo

NIM : 30302000282

Program Studi : S-1 Ilmu Hukum

Fakultas : Hukum

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Skripsi dengan judul:

“TINJAUAN YURIDIS MEKANISME PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL DENGAN ALTERNATIF PENYELESAIAN SENGKETA (APS) (STUDI PENELITIAN DI PT. ASTRA NIPPON GASKET INDONESIA)” dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasinya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 20 Agustus 2025

Yang Mer



20
METERAI
TEMPEL
F14C1AMX432874590

Rizki Darmawan Susilo

NIM: 30302000282

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Dan bersabarlah kamu. Sesungguhnya janji Allah adalah benar.”

— (QS Ar-Ruum: 60)

“Apa yang telah dimulai itu yang harus diperjuangkan.”

— (Anonim)

“Semua sudah pada porsi dan jalannya masing-masing, tidak ada yang terlambat.”

— (Anonim)



Skripsi ini penulis persembahkan
kepada:

- Ibu penulis tersayang, Dr. Wiwin
Triyunarti, S.A.P., S.H., M.H.

- Almamater Fakultas Hukum

UNISSULA.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum wr.wb.

Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah menentukan segala sesuatu berada di tangan-Nya, sehingga tidak ada setetes embun pun dan segelintir jiwa manusia yang lepas dari ketentuan dan ketetapan-Nya. Alhamdulillah atas hidayah dan inayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan Skripsi ini yang berjudul: **“Tinjauan Yuridis Mekanisme Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Dengan Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) (Studi Penelitian Di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia)”** yang merupakan syarat dalam rangka menyelesaikan studi untuk menempuh gelar Sarjana Hukum di Fakultas Hukum Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapat pelajaran, dukungan dan motivasi, bantuan berupa bimbingan yang sangat berharga dari berbagai pihak mulai dari persiapan, pelaksanaan hingga terselesaikannya penyusunan laporan skripsi ini.

Untuk itu dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada yang teristimewa Ibunda Dr. Wiwin Triyunarti, S.A.P.,S.H.,M.H. yang sudah mendo'akan, merawat, memberi kasih sayang, mencintai, dan selalu mendukung penulis dalam hal apapun. Selain itu penulis juga mengucapkan terimakasih, kepada nama-nama sebagai berikut:

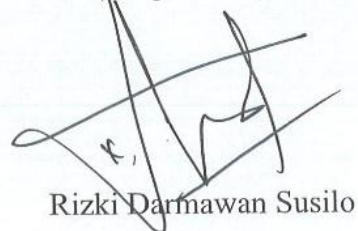
1. Bapak Prof. Dr. H. Gunarto, S.H., S.E. Akt., M.Hum. Selaku Rektor Fakultas Hukum Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

2. Bapak Prof. Dr. H. Jawade Hafidz, S.H., M.H. selaku Dekan Fakultas Hukum Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Ibu Dr. Hj. Widayati, S.H., M.H. selaku Wakil Dekan I Fakultas Hukum Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak Dr. Denny Suwondo, S.H., M.H. selaku Wakil Dekan II Fakultas Hukum Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Bapak Dr. Muhammad Ngazis, S.H., M.H. selaku Ketua Program Studi Sarjana Ilmu Hukum(S1) Fakultas Hukum Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Ibu Dr. Ida Musofiana, S.H., M.H. dan Ibu Dini Amalia Fitri, S.H., M.H. selaku Sekretaris Program Studi Sarjana Ilmu Hukum(S1) Fakultas Hukum Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
7. Ibu Dr. Siti Ummu Adillah, S.H., M.H. selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan arahan hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini.
8. Ibu Dr. Siti Rodhiyah Dwi Istinah, S.H., M.H., selaku Dosen Wali yang telah membimbing dan memberikan pengarahan selama mengikuti perkuliahan.
9. Bapak Tri Sutrisno selaku HRD di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia yang telah berkenan menjadi narasumber dalam penelitian skripsi Penulis.
10. Seluruh Dosen Pengajar di Fakultas Hukum Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang yang penuh dedikasi dalam memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
11. Kakak dan Adik penulis tersayang yang juga telah memberi dukungan dan semangat kepada penulis dalam hal apapun.

12. Keluarga Besar Jakidjo yang juga telah memberi dukungan dan semangat kepada penulis dalam hal apapun.
13. Organisasi Mahasiswa Pecinta Alam Hukum (MAPAKUM) UNISSULA yang mengajarkan berbagai hal baru terutama persaudaraan tanpa adanya ikatan darah, membuat masa perkuliahan menjadi sangat istimewa.
14. Seluruh Staf dan Karyawan Fakultas Hukum Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang.
15. Semua pihak yang telah mendukung serta memberikan semangat dan motivasi kepada penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi.
16. Terakhir penulis ucapkan kepada diri sendiri yang sudah kuat bertahan sejauh ini, terimakasih mau mencoba hal baru yang menantang, terimakasih sudah berjuang, terimakasih sudah berani di beberapa kesempatan, terimakasih untuk tidak pernah menyerah walaupun banyak sekali hambatan.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah turut membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini. Penulis berharap atas saran dan kritik yang bersifat membangun dari pembaca. Akhir kata, penulis mengharapkan semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca dan yang membutuhkan. Aamiin.

Semarang, 20 Agustus 2025



Rizki Darmawan Susilo

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
ABSTRAK	xiii
ABSTRACT.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian	11
E. Terminologi	12
F. Metode Penelitian	17
G. Sistematika Penulisan	26
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	28
A. Tinjauan Umum Tentang Ketenagakerjaan	28
B. Tinjauan Umum Tentang Perselisihan Hubungan Industrial.....	37
C. Tinjauan Umum Tentang Alternatif Penyelesaian Sengketa	44
D. Tinjauan Umum tentang Hubungan Industrial menurut Perspektif Islam	52
BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	58
A. Mekanisme Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Dengan Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) Di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia Kabupaten Karawang.....	58
B. Kendala/hambatan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial dengan alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia dan solusinya	73
BAB IV PENUTUP	86
A. Kesimpulan	86

B. Saran	87
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN	95



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Tenaga Kerja Tahun 2024-2025.....	4
Tabel 1. 2 Jumlah Kasus Perselisihan Hubungan Industrial.....	4
Tabel 1. 3 Jumlah Kasus Perselisihan Hubungan Industrial berdasarkan Mekanisme Penyelesaiannya	5



Abstrak

Jumlah angkatan kerja dan tenaga kerja di Indonesia semakin meningkat, yang diikuti oleh potensi meningkatnya perselisihan hubungan industrial, khususnya terkait hak, kepentingan, pemutusan hubungan kerja (PHK), dan perselisihan antar serikat pekerja. Berdasarkan data Kemnaker RI periode Januari hingga Mei 2025, tercatat 1.164 kasus perselisihan hubungan industrial dengan mayoritas jenis perselisihan adalah PHK (838 kasus). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial dengan alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia dan juga untuk mengetahui kendala/hambatan dalam penyelesaian hubungan industrial dengan alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia dan solusinya.

Metode penelitian yang digunakan adalah yuridis sosiologis dengan spesifikasi deskriptif analitis, data yang digunakan, data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data primer menggunakan observasi dan wawancara, data sekunder menggunakan sudi dokumen dan studi kepustakaan. Metode analisis data menggunakan metode analisis kualitatif.

Hasil penelitian dan pembahasan, menunjukkan bahwa mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial dengan alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia kabupaten karawang, yakni perusahaan ini menerapkan pendekatan bertahap dimulai dari musyawarah internal, mediasi oleh tim *Human Resources Development* (HRD), hingga opsi mediasi eksternal, konsiliasi, atau arbitrase. Strategi ini selaras dengan prinsip hubungan industrial Pancasila dan teori *escalation ladder* yang menekankan efisiensi dan penyelesaian di tingkat intervensi terendah. Temuan menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi APS didukung oleh kemitraan bipartit yang solid, partisipasi aktif serikat pekerja, dan sistem prosedural yang transparan. Kemudian kendala/hambatan dalam penyelesaian hubungan industrial dengan alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia yakni, terdapat sejumlah hambatan internal seperti perbedaan interpretasi regulasi, defisit kepercayaan, serta keterbatasan kapasitas SDM dalam menangani kasus kompleks. Sebagai solusinya, perusahaan terus meningkatkan kemampuan tim internal melalui pelatihan dan juga membuka ruang kerja sama dengan konsultan eksternal. Secara keseluruhan, APS di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia menunjukkan efektivitas tinggi, dengan tingkat gangguan eksternal yang minimal, dan dapat menjadi model penyelesaian perselisihan hubungan industrial yang konstruktif dan adaptif.

Kata kunci: *Alternatif Penyelesaian Sengketa, Hubungan Industrial, Mekanisme, Penyelesaian, Perselisihan.*

Abstract

The number of labor force participants and workers in Indonesia continues to increase, accompanied by a growing potential for industrial relations disputes, particularly those related to rights, interests, termination of employment (layoffs), and disputes between labor unions. Based on data from the Indonesian Ministry of Manpower (Kemnaker RI) from January to May 2025, there were 1,164 recorded cases of industrial relations disputes, with the majority concerning layoffs (838 cases). This study aims to examine the mechanism for resolving industrial relations disputes through Alternative Dispute Resolution (ADR) at PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, as well as to identify the obstacles encountered in the implementation of ADR and the solutions employed.

The research method used is a sociological-juridical approach with a descriptive-analytical specification. Both primary and secondary data were utilized. Primary data were collected through observation and interviews, while secondary data were obtained through document studies and literature reviews. The data analysis was conducted using a qualitative analysis method.

The results show that the ADR mechanism implemented at PT. Astra Nippon Gasket Indonesia in Karawang Regency adopts a step-by-step approach, starting from internal deliberation, mediation by the Human Resources Development (HRD) team, and extending to external mediation, conciliation, or arbitration when necessary. This strategy aligns with the principles of Pancasila-based industrial relations and the escalation ladder theory, which emphasizes resolving disputes at the lowest possible level of intervention. The successful implementation of ADR is supported by a strong bipartite partnership, active participation of labor unions, and a transparent procedural system. However, the study also found several internal obstacles, including differences in regulatory interpretation, a deficit of mutual trust, and limited HR capacity in handling complex cases. As a solution, the company continuously enhances its internal team's capabilities through training and opens collaboration opportunities with external consultants when needed. Overall, the ADR mechanism at PT. Astra Nippon Gasket Indonesia has proven highly effective, with minimal external interference, and can serve as a constructive and adaptive model for resolving industrial relations disputes.

Keywords: *Alternative Dispute Resolution, Disputes, Industrial Relations, Mechanisms, Resolution.*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan pembangunan ketenagakerjaan menjadi suatu bagian penting dari pembangunan nasional yang sesuai dengan cita-cita dari Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang direalisasikan dalam rangka pembangunan sumberdaya manusia yang seutuhnya untuk meningkatkan harkat dan martabat tenaga kerja di Indonesia, serta demi menciptakan masyarakat yang sejahtera, adil, dan makmur secara merata baik dalam bentuk materil ataupun immateril sesuai dengan amanat dari alinea keempat Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.¹

Tenaga kerja adalah setiap orang yang dapat melakukan pekerjaan dengan baik agar dapat menghasilkan suatu jasa atau barang demi memenuhi kebutuhan diri sendiri ataupun masyarakat (Pasal 1 angka 2 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan).

Kemudian, pekerja atau buruh merupakan setiap individu yang melakukan pekerjaan dengan menerima upah ataupun imbalan dalam berbagai bentuk (Pasal 1 angka 3 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan). Dalam hal ini terlihat jelas bahwa definisi tenaga kerja itu sendiri memiliki arti yang lebih luas daripada pekerja atau buruh.

¹ Sudino Sukirno, 1981, *Pengantar Teori Makroekonomi*, Bina Grafika, Jakarta, hlm. 47.

Tenaga kerja menjadi salah satu faktor yang penting dalam suatu proses produksi barang atau jasa.² Ambisi atau sikap yang mengejar keuntungan yang sangat besar oleh para penyedia jasa/barang ini sering kali mengabaikan kondisi dan hak-hak para tenaga kerja, padahal para tenaga kerja ini juga perlu diperhatikan atas hak-haknya sebagaimana yang telah diatur oleh Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Maka dari itu perlunya sistem ketenagakerjaan yang baik dan adil untuk menjaga hak-hak yang diberikan negara kepada para tenaga kerja tersebut.³

Tujuan negara sebagai negara hukum memiliki konsekuensi bahwa negara memiliki kewajiban untuk melindungi seluruh warganya, terutama dalam melindungi hak-hak asasi manusia untuk meraih kesejahteraan hidupnya. Termasuk juga dalam hak-hak buruh atau pekerja dalam mendapatkan pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Pasal 27 angka 2 UUD Republik Indonesia Tahun 1945 dipaparkan bahwa setiap warga negara Indonesia memiliki hak dan berhak atas pekerjaan serta penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Selain itu didalam Pasal 28D angka 2 UUD Republik Indonesia Tahun 1945, menyatakan bahwa setiap orang berhak untuk bekerja dan mendapatkan imbalan serta diperlakukan

² Aditua, S, 2013, *Tenaga Kerja: Prespektif Hukum, Ekonomi, Dan Sosial*, P3DI Setjen DPR Republik Indonesia dan Azza Grafika, Jakarta, hlm. 22.

³ Anita Sinaga N, 2021, *Perlindungan Hukum Hak-hak Pekerja Dalam Hubungan Ketenagakerjaan di Indonesia*, <https://Journal.universitassuryadarma.ac.id> diakses pada tanggal 21 Juli 2024.

dengan adil dan layak dalam hubungan kerja. Pembangunan ketenagakerjaan ini menjadi aspek penting dalam Pembangunan nasional dan daerah,⁴

Di dalam bidang ketenagakerjaan sangat diperlukannya suatu wadah atau sistem untuk mengatur jalannya hak-hak yang terdapat pada setiap warga negara Indonesia, sehingga terjaganya hak-hak yang dimiliki dalam menjalankan proses produksi barang/jasa.⁵

Hubungan Industrial merupakan suatu bentuk sistem dari hubungan yang diciptakan untuk para pelaku pekerja dalam memproses suatu produksi barang atau jasa yang memiliki beberapa unsur yaitu pengusaha, pekerja/buruh, dan pemerintah sebagai pusat yang berdasar pada nilai-nilai Pancasila dan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, hal ini tercantum pada Pasal 1 angka 16 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Hubungan ketenagakerjaan sangat erat dengan pembangunan suatu negara. Tenaga kerja yang memiliki kualitas yang baik dapat membantu percepatan suatu proses pembangunan di negara itu sendiri. Suatu negara berani dan mampu untuk bersaing dengan negara-negara yang lebih maju darinya didasarkan karena memiliki tenaga kerja yang berkualitas, dan sebaliknya dengan kemajuan pemabngunan yang pesat dalam suatu negara

⁴ Lamijan, 2021, Perlindungan Hukum dan Pemberdayaan Buruh Dalam Memperoleh Hak Kehidupan yang Layak dalam J-PeHI, <http://repository.undaris.ac.id> diakses pada tanggal 21 Agustus 2024.

⁵ Prinst D., 1994, *Hukum Ketenagakerajaan Indonesia (Buku pegangan Pekerja Untuk Mempertahankan Hak-haknya)*, Citra Aditya Bakti, Bandung, hlm. 1.

dapat menciptakan dan membentuk lapangan pekerjaan baru dan secara otomatis akan memberikan pekerjaan kepada penduduk negara itu sendiri.⁶

Saat ini jumlah Angkatan kerja yang bekerja mengalami peningkatan seiring dengan kebutuhan perusahaan dalam menyerap tenaga kerja. Adapun data dua tahun terakhir tenaga kerja di Indonesia adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Jumlah Tenaga Kerja Tahun 2024-2025

No.	Tahun	Jumlah Angkatan Kerja	Jumlah Tenaga Kerja
1	2024	149,38	142,18
2	2025	153,05	145,77

Sumber: Badan Pusat Statistik Bulan Februari 2024-2025

Berdasarkan data di atas bahwa jumlah angkatan kerja dari tahun 2024 sampai dengan 2025 terjadi peningkatan sejumlah 3,67 juta atau 2,46 persen kemudian jumlah tenaga kerja juga mengalami kenaikan sebesar 3,59 juta penduduk atau 2,53 persen. Maka dengan demikian jumlah tenaga kerja semakin meningkat sesuai dengan permintaan dan kebutuhan pelaku usaha. Namun dengan seiring meningkatnya penyerapan tenaga kerja, maka muncul pula potensi pelanggaran-pelanggaran atas hak-hak yang dimiliki oleh para pekerja.

Tabel 1. 2 Jumlah Kasus Perselisihan Hubungan Industrial

No.	Jenis Kasus	Jumlah Kasus
1	Perselisihan Hak	291
2	Perselisihan Kepentingan	33
3	Perselisihan PHK	838
4	Perselisihan antar Serikat Pekerja	2
	Total	1.164

Sumber: Kemnaker RI Bulan Januari-Mei Tahun 2025

⁶ Idriani, M, 2016, Peran Tenaga Kerja Indonesia dalam Pembangunan Ekonomi Nasional, *Jurnal Gema Keadilan*, Vol. 1, No. 1, hlm. 69.

Data di atas merupakan data mengenai jumlah kasus perselisihan hubungan industrial yang terjadi pada bulan Januari hingga Mei tahun 2025. Perselisihan Hubungan Industrial itu sendiri merupakan suatu kejadian perbedaan pendapat yang dapat mengakibatkan pertentangan atau perselisihan antara pengusaha atau serikat pengusaha dengan pekerja/buruh atau sekitar pekerja/buruh, hal tersebut tercantum pada Pasal 1 angka 1 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial. Kemudian Pasal 2 pada Undang-undang yang sama menyatakan bahwa perselisihan hubungan industrial ini terbagi menjadi dalam 4 jenis, yaitu perselisihan hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja, dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh. Berdasarkan data di atas bahwa perselisihan PHK merupakan kasus terbanyak dengan jumlah total 838 kasus dan jumlah paling kecil yang terjadi ialah perselisihan anatar serikat pekerja yakni total hanya 2 kasus saja.

Pada tabel 1.2 di atas maka jumlah penyelesaian perselisihan hubungan industrial berdasarkan mekanisme atau langkah upaya penyelesaiannya adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Jumlah Kasus Perselisihan Hubungan Industrial berdasarkan Mekanisme Penyelesaiannya

No.	Mekanisme Penyelesaian	Jumlah Kasus Terselesaikan	Presentase
1	Mediasi	588	50,5%
2	Bipartit	151	13,0%
3	Hakim (Pengadilan)	4	0,3%
	Subtotal Terselesaikan	743	63,8%

	Belum terselesaikan	421	36,2%
	Total	1.164	100%

Sumber: Kemnaker RI Bulan Januari-Mei Tahun 2025

Berdasarkan pada data di atas terlihat bahwa kasus-kasus perselisihan yang terjadi sudah dilakukan sesuai dengan mekanisme atau langkah yang telah di atur oleh undang-undang kita. Salah satunya melalui alternatif penyelesaian sengketa. Alternatif penyelesaian sengketa adalah suatu upaya penyelesaian sengketa yang dilakukan melalui jalur di luar pengadilan yang secara umumnya dilakukan melalui mekanisme perundingan yang ditengahi oleh pihak ketiga yang dinilai netral atau tidak memihak.⁷ Dalam Pasal 1 angka 10 UU No. 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, menjelaskan bahwa alternatif penyelesaian sengketa merupakan sebuah lembaga yang melakukan penyelesaian sengketa atau beda pendapat yang dilakukan sesuai prosedur yang telah disepakati oleh para pihak, yaitu dengan cara melakukan penyelesaian di luar pengadilan dengan metode konsultasi, negosiasi, mediasi, konsiliasi, atau pun perjanjian para ahli.

Penyelesaian sengketa melalui APS sering kali dilakukan karena dinilai memiliki keunggulan-keunggulan dibandingkan dengan penyelesaian sengketa melalui pengadilan, keunggulan-keunggulan tersebut antara lain yaitu tidak adanya rasa paksaan sehingga muncul adanya rasa kesukarelaan dalam menjalankannya, prosedur yang dilakukan dinilai lebih cepat, menghasilkan keputusan yang bersifat *non judicial*, prosedurnya dilakukan

⁷ Maria SW, S, 2008, *Mediasi Sengketa Tanah: Potensi Penerapan Alternatif Penyelesaian Sengketa (ADR) Di Bidang Pertanian*, Kompas, Jakarta, hlm.4.

secara rahasia, diberikan kebebasan kesepakatan dalam membentuk persyaratan penyelesaian masalah, dinilai lebih murah dari segi biaya dan lebih hemat waktu, tingginya kemungkinan untuk dapat melakukan kesepakatan dan pemeliharaan hubungan kerja. Namun harus diperhatikan ruang lingkupnya terlebih dahulu, bahwasannya seperti yang tercantum dalam Pasal 5 angka 1 Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, sengketa yang dapat dilakukan melalui APS hanyalah sengketa di bidang perdagangan dan sengketa mengenai hak yang menurut pandangan hukum dan peraturan perundang-undangan dikuasai oleh pihak yang bersengketa.⁸

Sengketa mengenai hak dilihat dari frasa hak yang menurut hukum dan peraturan perundang-undangan dikuasai sepenuhnya oleh pihak yang bersengketa dapat ditelusuri melalui pembuktian dan daluwarsa menurut kitab undang-undang hukum perdata Belanda yang menjelaskan bahwasannya: para pihak yang sedang berperkara mendapatkan wewenang, menurut Sukanya, untuk tidak meminta penilaian hakim sebagai bagian dari hal-hal yang disengketakan, yaitu sepanjang mereka memiliki hak penuh atas hal-hal tersebut. Secara umum tentang persoalan itu mengenai hak-hak di bidang hukum kekayaan.⁹

Pranata penyelesaian sengketa alternatif dapat digolongkan berdasarkan sifat keterlibatan pihak ketiga yang sedang memproses

⁸ Rifqani Nur F.N., 2022, Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-manado/baca-artikel/13628/Arbitrase-Dan-Alternatif-Penyelesaian-Sengketa> diakses Pada Tanggal 21 April 2024 Pukul 23:00 WIB.

⁹ Pitlo, A, 1978, *Pembuktian dan Daluwarsa Cetakan ke-1*, Intermasa, Jakarta, hlm.10.

penyelesaian sengketa alternatif tersebut. Di dalam era industrial ini, penyelesaian sengketa ketenagakerjaan atau perselisihan hubungan industrial menjadi lebih kompleks, sehingga dalam melakukan penyelesaiannya diperlukan suatu intuisi yang mendukung penuh atas mekanisme penyelesaian sengketa yang cepat, tepat, adil, dan murah. Undang-undang Nomor 22 Tahun 1957 Tentang Penyelesaian Perburuhan dan juga Undang-undang Nomor 12 Tahun 1964 tentang Pemutusan Hubungan Kerja di Perusahaan Swasta sudah dinilai tidak lagi sesuai dengan perkembangan keadaan dan kebutuhan saat ini. Perselisihan hubungan industrial pada dasarnya sering terjadi karena adanya ketidaksepahaman dan perbedaan kepentingan antara buruh/pekerja dengan perusahaan/pelaku usaha. Maka dalam konteks lain, kesejahteraan buruh/pekerja menjadi kewajiban pemerintah.¹⁰

Dalam menyelesaikan perkara perselisihan hubungan industrial ini telah diatur oleh perundang-undangan dalam menetapkan tata cara dan proses penyelesaian perselisihan tersebut. Maka dalam hal penyelesaian perselisihan diluar pengadilan merupakan menjadi suatu tahapan penyelesaian yang bersifat wajib. Penyelesaian perselisihan hubungan industrial wajib dilaksanakan oleh pekerja/buruh atau serikat pekerja/buruh dan juga pengusaha yang dilakukan dengan menggunakan metode musyawarah atau mufakat. Penyelesaian perselisihan hubungan industrial tersebut menjadi keharusan baik itu pekerja/buru, serikat pekerja/buruh dan pengusahanya

¹⁰ Yudin Yunus, 2023, Penyelesaian Perselisihan Hubungan Kerja Di Pengadilan Hubungan Industrial, *Jurnal Universitas PGRI Yogyakarta*, Vol. 7, No. 1, hlm. 727.

sesuai dengan Pasal 136 angka 1 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Apabila dalam melaksanakan penyelesaian secara musyawarah atau mufakat tidak tercapai, maka pekerja/buruh atau serikat pekerja/buruh dan pengusaha dapat menyelesaikan perselisihan hubungan industrial melalui prosedur penyelesaian yang telah diatur dan ditetapkan didalam Pasal 136 angka 2 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Maka dalam hal ini, secara garis besar, pelaksanaan penyelesaian di luar pengadilan terbagi menjadi dua bagian besar, yaitu penyelesaian secara bipartite oleh para pihak terkait dan penyelesaian dengan cara meminta bantuan pihak ketiga yang netral.¹¹

Para pelaku hubungan industrial diminta untuk selalu senantiasa melakukan berbagai cara untuk mencegah terjadinya suatu perselisihan. Apabila para pihak telah mencoba mencegahnya namun masih saja terjadi, maka pada langkah pertama yaitu harus melakukan perundingan antara para pihak secara bipartit, yang telah diatur tata cara dan waktu dalam melakukan penyelesaiannya. Langkah kedua, apabila dalam melaksanakan penyelesaian secara bipartite masih tidak tercapai, dilakukan tata cara penyelesaian berikutnya. Para pihak dapat melakukan penyelesaian selanjutnya melalui abritrase, ataupun konsiliasi yang telah disepakati oleh para pihak terkait dengan kewenangan yang telah diberikan oleh undang-undang. Namun, jika penyelesaian yang dilakukan melalui abritrase atau konsiliasi masih belum

¹¹ A. Pradima, 2013, Alternatif Penyelesaian Hubungan Industrial Di Luar Pengadilan, *Jurnal Ilmu Hukum Universitas 17 Agustus 1945*, Vol. 9, No. 13, hlm. 3.

dapat disepakati, maka penyelesaian secara mediasi menjadi langkah yang wajib dilakukan oleh para pihak terkait. Untuk itu dalam penelitian ini, penulis akan meneliti tentang **Tinjauan Yuridis Mekanisme Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Dengan Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) (Studi Penelitian di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia).**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah yang dapat disusun adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial dengan alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia Kabupaten Karawang?
2. Apa yang menjadi kendala/hambatan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial dengan alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia dan bagaimana solusinya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang ada, tujuan dari skripsi ini dapat diformulasikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui mekanisme yang dilakukan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia.

2. Untuk mengetahui yang menjadi kendala/hambatan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial dengan alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia dan bagaimana solusinya.

D. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pengembangan Ilmu Hukum pada umumnya dan khususnya dalam bidang hukum ketenagakerjaan mengenai alternatif penyelesaian sengketa dalam perselisihan hubungan industrial.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Masyarakat

Hasil dari Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada masyarakat mengenai mekanisme alternatif penyelesaian sengketa dalam perselisihan hubungan industrial, sehingga masyarakat paham mengenai salah satu cara untuk menyelesaikan suatu permasalahan dalam hubungan industrial.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan mampu mendorong peningkatan penyelesaian perselisihan industrial yang terjadi di dalam Perusahaan sehingga terciptanya hasil yang adil bagi kedua belah pihak melalui mekanisme alternatif penyelesaian sengketa.

c. Bagi Pemerintah

Hasil dari Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pemerintah dalam menyusun regulasi agar lebih melindungi pihak yang lemah (pekerja).

d. Bagi Penegak Hukum/Praktisi Hukum

Penelitian diharapkan dapat memberikan penyelesaian sengketa secara baik dan adil melalui mekanisme alternatis penyelesaian sengketa (APS).

E. Terminologi

1. Tinjauan Yuridis

Tinjauan yuridis diambil dari kata “tinjauan” dan “yuridis”. Kata tinjauan itu sendiri berasal dari kata “tinjau” yang memiliki arti mempelajari sesuatu dengan cermat. Kemudian kata tinjau mendapat akhiran “-an” yang menjadi tinjauan memiliki arti sesuatu perbuatan meninjau. Pengertian tinjauan adalah mempelajari sesuatu dengan cermat, memeriksa, pandangan, pendapat (sesudah menyelidiki, mempelajari, dan sebagainya).¹²

Tinjauan merupakan suatu kegiatan yang merangkum sejumlah data mentah yang besar kemudian dikelompokkan atau dipisahkan berdasarkan komponen-komponennya serta bagian-bagian yang dinilai relevan untuk

¹² Departemen Pendidikan Nasional, 2012, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, hlm.1470.

kemudian dikaitkan dengan data yang telah dihimpun untuk menjawab suatu permasalahan. Tinjauan itu sendiri ialah suatu usaha untuk menggambarkan pola-pola secara konsisten dalam suatu data sehingga dapat menganalisis hasil dengan dipelajari dan diterjemahkan serta memiliki arti.¹³

Menurut Kamus Hukum, kata yuridis berasal dari kata “*Yuridisch*” yang memiliki arti ialah menurut hukum atau dari segi hukum atau pandangan hukum.¹⁴ Yuridis adalah semua hal yang memiliki arti hukum yang diakui sah oleh pemerintah. Aturan mengenai hal ini memiliki sifat yang baku dan mengikat semua orang di wilayah hukum itu berlaku, sehingga jika ada orang yang melanggar hukum tersebut akan mendapatkan sanksi atau hukuman. Yuridis itu sendiri merupakan suatu kaidah yang dianggap sebagai hukum atau dalam pandangan hukum dibenarkan atas keberlakuannya, baik dalam bentuk peraturan-peraturan, kebiasaan, etika ataupun moral yang menjadi dasar dalam penilaiannya. Dalam penelitian ini yang dimaksud oleh penulis sebagai tinjauan yuridis ialah suatu kegiatan untuk mencari atau memecah beberapa komponen dari suatu permasalahan yang ada untuk dijadikan kajian yang lebih dalam serta kemudian menghubungkannya dengan hukum, kaidah hukum, serta norma hukum yang telah berlaku sebagai acuan dalam pemecah permasalahannya.¹⁵

¹³ Surayin, 2005, *Analisis Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Yrama Widya, Bandung, hlm. 10.

¹⁴ M. Marwan dan Jimmy P, 2009, *Kamus Hukum*, Reality Publisher, Surabaya, hlm. 651.

¹⁵ Bahder Johan Nasution, 2008, *Metode Penelitian Ilmu Hukum*, Mandar Maju, Bandung, hlm. 83-88.

2. Mekanisme

Mekanisme secara etimologi berasal dari kata serapan bahasa Yunani yaitu “*Mechane*” yang memiliki arti sebuah instrument, perangkat, atau bahan dan peralatan. Dan kata “*Merchos*” memiliki arti sebagai sebuah metode, sarana atau teknis untuk menjalankan suatu fungsi tertentu. Mekanisme diartikan sebagai suatu rangkaian kerja yang diperuntukan untuk menyelesaikan sebuah masalah yang berhubungan dengan proses kerja demi mengurangi kegagalan sehingga dapat menghasilkan hasil yang maksimal.¹⁶

3. Perselisihan

Perselisihan atau konflik secara etimologi berasal dari bahasa Latin “*con*” yang memiliki arti bersama dan “*fligere*” memiliki arti berbenturan atau bertabrakan. Pada umumnya perselisihan atau konflik sosial mengandung suatu rangkaian fenomena mengenai pertentangan atau pertikaian antar individu dari konflik kelas hingga sampai pada pertentangan atau peperangan internasional.¹⁷ Perselisihan ini merupakan suatu tindakan dari salah satu pihak yang dapat berakibat menghambat, menghalangi, atau mengganggu pihak lain yang terjadi dalam hubungan masyarakat atau hubungan pribadi.¹⁸

¹⁶ Amalia, 2013, Pengaruh Karakteristik Perusahaan Terhadap Corporate Social Responsibility Disclosure di Bursa Efek Indonesia, *Jurnal Media Riset Akuntansi*, Vol. 3, No. 1, hlm. 53.

¹⁷ Elly M. Setiadi dan Kolip, U., 2011, *Pengantar Sosiologi: Pemahaman Fakta dan Gejala Permasalahan Sosial Teori Aplikasi dan Pemecahannya*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta, hlm. 349.

¹⁸ Antonius, et al., 2002, *Relasi Dengan Sesama*, Elex Media Komputindo, Jakarta, hlm.175.

4. Hubungan Industrial

Hubungan Industrial menurut Ordway, Tead dan Metcalf merupakan hasil gabungan dari suatu sikap pendekatan pengusaha dan pekerja terhadap satu sama lain yang berhubungan dengan perencanaan, pengawasan, arahan, dan koordinasi kegiatan organisasi dengan terbatasnya sumber daya manusia.¹⁹ Sedangkan dalam Pasal 1 angka 16 Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan menjelaskan bahwa hubungan industrial ialah suatu sistem hubungan yang terbentuk anatar para pelaku dalam melakukan proses produksi suatu barang atau jasa yang terdiri dari pengusaha, pekerja/buruh, dan pemerintah yang berdasar kepada nilai-nilai Pancasila dan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

5. Perselisihan Hubungan Industrial

Dalam Pasal 1 angka 22 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dijelaskan bahwa Perselisihan Hubungan Industrial adalah suatu kejadian perbedaan pendapat yang dapat mengakibatkan suatu pertentangan antara pengusaha atau gabungan pengusaha dengan pekerja/buruh atau serikat pekerja/buruh karena adanya perselisihan mengenai hak, perselisihan kepentingan, perselisihan PHK, dan juga perselisihan antar serikat pekerja/buruh dalam satu perusahaan.

6. Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS)

¹⁹ Ordway, Tead dan Metcalf dalam Dedi Rianto Rahadi, Etty Susilowati dan Mifta Farid, 2021, *Hubungan Industrial: Konsep dan Teori*, Lentera Ilmu Mandiri, Tasikmalaya, hlm.4.

Secara sosiologis empiris, alternatif penyelesaian sengketa (APS) yaitu sebuah metode penyelesaian sengketa yang berdasar pada nilai-nilai budaya Indonesia. Metode penyelesaian sengketa ini yaitu dengan melalui jalan damai yang telah ada dan tumbuh dalam budaya bangsa Indonesia yaitu dengan menggunakan metode musyawarah mufakat.²⁰ Sedangkan secara yuridis telah dijelaskan bahwa, alternatif penyelesaian sengketa menurut Undang-undang Nomor 30 tahun 1999 yaitu suatu lembaga penyelesaian sengketa atau beda pendapat yang dilakukan melalui prosedur yang telah disepakati para pihak, yakni penyelesaian di luar pengadilan dengan menggunakan metode konsultasi, negosiasi, mediasi, konsiliasi ataupun penilaian para ahli.

7. PT. Astra Nippon Gasket Indonesia

PT Astra Nippon Gasket Indonesia adalah badan hukum berbentuk perseroan terbatas yang bergerak di bidang industri pembuatan gasket dan komponen otomotif. Perusahaan ini merupakan hasil joint venture antara Astra International Group, Nippon Gasket Co., Ltd., NHK Spring Co., Ltd., dan PT Indravidia Prakoso, yang memulai produksi komersial pada bulan Juli 1997 di Karawang International Industrial City (KIIC), Jawa Barat. Berdasarkan laporan pada tahun 2025 terdapat 200 pekerja/karyawan yang terdaftar didalam Perusahaan ini.²¹

²⁰ Nita Triana, 2019, *Alternative Dispute Resolution*, Kaizen Sarana Edukasi, Yogyakarta, hlm. 4.

²¹ <https://www.angi.co.id/index.html> diakses pada 3 September 2024 Pukul 21:10 WIB.

F. Metode Penelitian

Penelitian dalam bidang hukum adalah suatu kegiatan ilmiah yang didasarkan pada metode, sistematika, dan pemikiran khusus, yang bertujuan untuk menganalisis satu atau beberapa fenomena hukum. Jenis penelitian ini masuk dalam kategori penelitian hukum non-doktrinal.²² Salah satu bentuk penelitian yang digunakan adalah penelitian diagnostik, yang bertujuan untuk mengungkapkan penyebab terjadinya suatu fenomena hukum atau beberapa fenomena sejenis. Penelitian ini memiliki sifat deskriptif, dengan fokus pada pengumpulan data yang sangat rinci tentang manusia, situasi, atau fenomena terkait.²³

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif, yang tidak bergantung pada statistik tetapi lebih berfokus pada pengumpulan data, analisis, dan interpretasi. Pendekatan kualitatif ini biasanya terkait dengan isu-isu sosial dan manusia yang bersifat lintas disiplin, menggunakan beragam metode, bersifat naturalistik, dan mengedepankan interpretasi. Penelitian kualitatif ini berusaha memahami masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan realitas yang holistik, kompleks, dan rinci.²⁴

²² Suteki & Galang Taufani, 2018, *Metodologi Penelitian Hukum: Filsafat, Teori dan Praktik*, Rajawali Press, Depok, hlm. 14.

²³ Hardisman, 2022, Penelitian Diagnostik dan Prognostik, <https://www.gramedia.com/products/penelitian-diagnostik-dan-prognostik> diakses pada tanggal 3 Desember 2023 pukul 05.24 WIB.

²⁴ Albi Anggito dan Johan Setiawan, 2018, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jejak, Sukabumi, hlm 9.

Penelitian ini juga mencakup konsep hukum kelima, yang mengacu pada makna simbolis atau isyarat yang muncul dalam interaksi antara individu dalam masyarakat (pendekatan *post-structuralism*). Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer, data sekunder, dan bahkan data tersier. Teknik pengumpulan data melibatkan observasi dan studi dokumen, sedangkan teknik analisis data melibatkan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dari data yang telah dikumpulkan.²⁵

1. Metode Pendekatan

Dalam penelitian dan penyusunan skripsi ini, penulis mengadopsi metode pendekatan yuridis sosiologis, yaitu suatu pendekatan penelitian hukum yang diterapkan dalam usaha untuk mengamati dan menganalisis peraturan hukum yang konkret serta bagaimana peraturan hukum tersebut berfungsi dalam masyarakat.²⁶

2. Spesifikasi Penelitian

Penelitian ini pada dasarnya bersifat deskriptif analitis, yang berarti penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran (deskripsi), lengkap tentang keadaan hukum yang berlaku di tempat tertentu, atau mengenai gejala yuridis yang ada, atau peristiwa hukum tertentu yang terjadi dalam masyarakat.²⁷ Selama penelitian ini, penulis menggunakan Undang-Undang

²⁵ Itbox, 2023, Data Primer: Contoh & Perbedaan dengan Data Sekunder, <https://itbox.id/blog/data-primer-adalah/> diakses pada tanggal 3 Desember 2023 pukul 05.29 WB.

²⁶ Bambang Sunggono, 2013, *Metode Penelitian Hukum*, Rajawali Pers, Jakarta, hlm, 68.

²⁷ Abdul Kadir Muhammad, 2004, *Hukum dan Penelitian Hukum*, Citra Aditya Bakti, Bandung, hlm. 54.

Ketenagakerjaan sebagai dasar hukum yang relevan untuk mendukung analisis dan penyelesaian dalam penyusunan karya ilmiah ini.

3. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder, yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Data Primer

Pengertian data primer menurut Sugiyono adalah sebuah data yang langsung didapatkan dari sumber dan diberi kepada pengumpul data atau peneliti.²⁸

b. Data Sekunder

Pengertian data sekunder adalah data yang diperoleh melalui studi kepustakaan. Data ini diperoleh dengan cara mempelajari peraturan perundang-undangan, buku-buku referensi, makalah, artikel jurnal hukum, skripsi, dokumen dan arsip yang berkaitan dengan penelitian.²⁹

Pada bidang hukum, sumber data sekunder terbagi menjadi 3 (tiga) kategori yaitu:

1) Bahan Hukum Primer

Bahan Hukum Primer Menurut Peter Mahmud Marzuki, bahan hukum primer adalah bahan hukum yang bersifat autoritatif yang artinya mempunyai otoritas. Dalam hal ini bahan hukum primer terdiri peraturan perundang-undangan, catatan-catatan resmi,

²⁸ Sugiyono, 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung, hlm. 17.

²⁹ *Ibid*, hlm 39.

atau risalah dalam pembuatan peraturan perundang- undangan dan putusan-putusan hakim.³⁰Terdiri dari:

- a. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- b. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.
- c. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1985 tentang Mahkamah Agung.
- d. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.
- e. Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh.
- f. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 Tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa.
- g. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja.
- h. Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja, Hubungan Kerja, dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja.

³⁰ Bambang Sunggono, 2003, *Metode Penelitian Hukum*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, hlm. 67.

- i. Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja.
 - j. Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 Tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan.
 - k. Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 17 Tahun 2014 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial serta Tata Kerja Mediasi.
 - l. Kitab Undang-Undang Hukum Perdata.
- 2) Bahan Hukum Sekunder
- Bahan hukum sekunder adalah materi hukum yang mendukung dan melengkapi bahan hukum primer.³¹ Ini mencakup pandangan para ahli hukum dalam bentuk doktrin, serta literatur seperti buku, jurnal, artikel, makalah, dan karya ilmiah lainnya yang berkaitan dengan penelitian.
- 3) Bahan Hukum Tersier

Bahan hukum tersier adalah sumber hukum yang memberikan penjelasan mengenai bahan hukum primer dan sekunder. Ini bisa berupa kamus hukum, kamus bahasa Indonesia,

³¹ Peter Mahmud Marzuki, 2005, *Penelitian Hukum*, Prenada Media Grup, Jakarta, hlm. 141.

kamus bahasa Inggris, serta ensiklopedia yang berhubungan dengan hukum.³²

4. Metode Pengumpulan Data

Penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data untuk mendapatkan informasi terkait dengan penelitian yang sedang dilakukan.

Berikut adalah metode pengumpulan data yang digunakan:

a. Data Primer

1) Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung objek penelitian dengan pencatatan keadaan atau perilaku objek tersebut.³³ Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis observasi yang digunakan:

- a) Observasi non partisipan: Penulis hanya mengamati tanpa berpartisipasi langsung dalam kegiatan orang-orang yang menjadi objek observasi.
- b) Observasi yang berstruktur: Dalam melakukan observasi, penulis mengacu pada pedoman yang telah disiapkan sebelumnya.

2) Wawancara

³² Haris Sudirman Lubis, 2018, "Tinjauan Yuridis Pemberantasan Narkotika Berdasarkan Program Rehabilitasi Bagi Korban Penyalahgunaan Narkotika di Kota Batam", *Skripsi*, Universitas Internasional Batam, Batam, hlm. 68.

³³Abdurrahman Fatoni, 2011, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, Rineka Cipta, Jakarta, hlm. 104.

Wawancara adalah proses tanya jawab lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka secara fisik untuk mengetahui tanggapan, pendapat, dan motivasi seseorang terhadap suatu obyek. Wawancara dapat digunakan untuk mengumpulkan data dengan tanya jawab yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan kepada tujuan penelitian.³⁴ Wawancara mempunyai beberapa jenis teknik antara lain:³⁵

a) Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur diartikan sebagai suatu wawancara yang memperhatikan unsur 5 W + 1 H tanpa berkembang menjadi pokok-pokok pertanyaan yang lain. Proses ini bisa memakan waktu relatif singkat lantaran dibahas sesuai dengan topik penelitian yang dibuat.

b) Wawancara semi terstruktur

Wawancara semi terstruktur adalah proses wawancara yang menggunakan panduan wawancara yang berasal dari pengembangan topik dan mengajukan pertanyaan, penggunaanya lebih fleksibel daripada wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak

³⁴ K.R. Soegijono, 1993, *Wawancara Sebagai Salah Satu Metode Pengumpulan Data*, Media Litbangkes, Jakarta, hlm. 18.

³⁵ Media Publishing, 2022, Jenis-jenis Wawancara Penelitian, <https://www.rikaariyani.com/2022/12/jenis-wawancara-penelitian.html> diakses pada tanggal 3 Desember 2023 Pukul 01:28 WIB.

wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya.

c) Wawancara Tidak Terstruktur

Pengertian wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang dilakukan tidak berdasarkan pokok-pokok pertanyaan dan langsung diberikan secara spontan. Di dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara semi terstruktur.

Dalam penelitian ini metode wawancara yang digunakan ialah wawancara semi terstruktur, dan sebagai responden yang akan diwawancarai yaitu Bapak Tri Sutrisno sebagai HRD di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia.

b. Data Sekunder

Metode pengumpulan data sekunder dengan menggunakan:

a) Studi Kepustakaan

Dalam teknik pengumpulan data sekunder, penulis melakukan studi kepustakaan dengan cara mengkaji, membaca, dan menganalisis bahan hukum yang relevan dengan pokok bahasan, kemudian disaring dan dituangkan dalam kerangka pemikiran secara teoritis.³⁶

b) Studi Dokumen

Studi dokumentasi atau yang biasa disebut dengan kajian dokumen merupakan teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan kepada subjek penelitian dalam rangka

³⁶ Kartini Kartono, 1998, *Pengantar Metodologi Research*, Alumni, Bandung, hlm.78

memperoleh informasi terkait objek penelitian. Dalam studi dokumentasi, peneliti biasanya melakukan penelusuran data historis objek penelitian serta melihat sejauhmana proses yang berjalan telah terdokumentasikan dengan baik.³⁷

Dengan kombinasi berbagai teknik pengumpulan data tersebut, penulis dapat mengumpulkan informasi yang komprehensif untuk mendukung penelitian dan analisis yang sedang dilakukan.

5. Metode Analisis Data

Dalam melakukan analisis data digunakan metode analisis kualitatif, yaitu suatu tata cara penelitian yang menghasilkan data deskriptif analisis. Data deskriptif analisis adalah data yang terkumpul tidak menggunakan angka-angka dan pengukuran, sehingga apa yang dinyatakan responden secara tertulis atau lisan dan yang diteliti dan dipelajari sebagai sesuatu yang utuh.³⁸

Dari hasil penelitian terhadap data yang diperoleh, maka dilakukan pengolahan data dengan teknik *editing*, yaitu meneliti, mencocokkan data yang didapat, serta merapikan data tersebut. Selain itu digunakan juga teknik *coding*, yaitu meringkas data hasil wawancara dengan responden atau pihak-pihak yang terkait penelitian ini dengan cara mengelompokkan dalam kategori tertentu yang sudah ditetapkan.³⁹

³⁷ Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian dan Pengembangan*, Alfabeta, Bandung, hlm.13.

³⁸ Bambang Sunggono, *Op. Cit.*, hlm. 70.

³⁹ *Ibid.*

G. Sistematika Penulisan

Struktur penulisan dalam karya ilmiah berbentuk skripsi ini dirancang dengan tujuan mempermudah baik penulis maupun pembaca. Skripsi ini dibagi menjadi empat bab yang meliputi:

BAB I: Pendahuluan

Dalam bab ini berisi mengenai latar belakang masalah, perumusan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, terminologi, metode penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II: Tinjauan Pustaka

Pada bab ini diuraikan mengenai tinjauan umum tentang ketenagakerjaan, meliputi pengertian ketenagakerjaan, para pihak dalam ketenagakerjaan, hukum ketenagakerjaan. Tinjauan umum tentang perselisihan hubungan industrial, meliputi pengertian perselisihan, pengertian perselisihan hubungan industrial, jenis-jenis perselisihan hubungan industrial, penyelesaian perselisihan hubungan industrial. Tinjauan umum tentang alternatif penyelesaian sengketa, meliputi latar belakang alternatif penyelesaian sengketa, pengertian alternatif penyelesaian sengketa, jenis-jenis alternatif

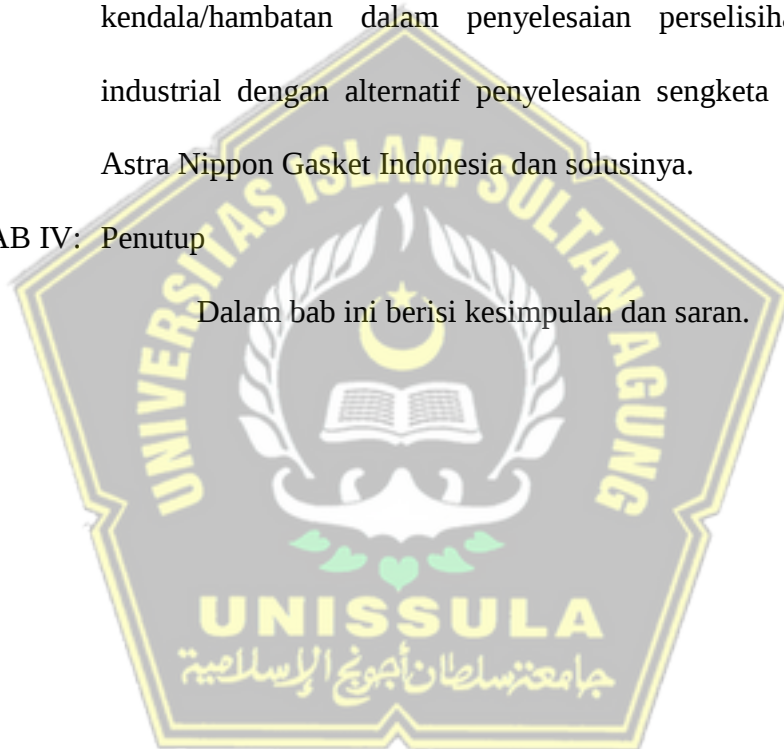
penyelesaian sengketa. Dan yang terakhir mengenai tinjauan umum tentang hubungan industrial menurut perspektif islam.

BAB III: Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam bab ini diuraikan mengenai mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial dengan alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia dan kendala/hambatan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial dengan alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia dan solusinya.

BAB IV: Penutup

Dalam bab ini berisi kesimpulan dan saran.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Umum Tentang Ketenagakerjaan

1. Pengertian Ketenagakerjaan

Pada awalnya ketenagakerjaan dikenal dengan istilah perburuhan. Perburuhan ini berasal dari kata “buruh”, secara etimologi memiliki arti keadaan memburuh, yakni suatu keadaan atau kondisi dimana seseorang buruh bekerja kepada orang lain atau pengusaha.⁴⁰ Ketenagakerjaan merupakan segala sesuatu yang berhubungan dengan tenaga kerja. Dalam Pasal 1 ayat 1 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan memberikan definisi bahwa ketenagakerjaan diartikan sebagai segala hal yang berkaitan dengan tenaga kerja pada waktu sebelum, selama dan sesudah masa kerja.⁴¹

Secara yuridis, pengertian ketenagakerjaan di Indonesia juga diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (selanjutnya disebut Undang-Undang Ketenagakerjaan). Pasal 1 angka 1 Undang-Undang Ketenagakerjaan mendefinisikan ketenagakerjaan sebagai "segala hal yang berhubungan dengan tenaga kerja pada waktu sebelum, selama, dan sesudah masa kerja." Definisi ini menunjukkan cakupan yang luas, meliputi seluruh siklus hidup seorang individu dalam dunia kerja, mulai dari persiapan memasuki dunia kerja, selama menjalani hubungan

⁴⁰ Zaeni Ashadie, 2007, *Hukum Kerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, hlm. 1.

⁴¹ Rosyda, 2022, Ketenagakerjaan: Definisi, Klasifikasi, Perencanaan dan Masalah, <https://www.gramedia.com/literasi/ketenagakerjaan/> diakses pada tanggal 1 Mei 2024 pukul 21:50 WIB.

kerja, hingga setelah hubungan kerja berakhir. Menurut Imam Sopomo, ketenagakerjaan atau perburuhan adalah suatu himpunan yang tertulis maupun tidak tertulis, yang sehubungan dengan kejadian saat seseorang yang bekerja kepada orang lain dan mendapatkan upah atau gaji.⁴²

Abdul Khakim menambahkan bahwa ketenagakerjaan tidak hanya mencakup aspek hukum, tetapi juga aspek sosial, ekonomi, dan politik. Ketenagakerjaan adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan tenaga kerja, baik yang menyangkut hubungan kerja maupun kondisi kerja, serta perlindungan terhadap tenaga kerja. Oleh karena itu, pengaturan ketenagakerjaan bertujuan untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif, produktif, dan berkeadilan.⁴³

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa ketenagakerjaan adalah suatu sistem yang mengatur seluruh aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja, mulai dari perencanaan, penyediaan, penempatan, penggunaan, hingga pemutusan hubungan kerja, dengan tujuan untuk mencapai kesejahteraan pekerja dan kelangsungan usaha, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan produktif.

2. Para pihak dalam ketenagakerjaan

a. Pekerja/Buruh

Pekerja atau buruh adalah setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain (Pasal 1 angka 2

⁴² Lalu Husni, 2007, *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, hlm. 24.

⁴³ Abdul Khakim, 2009, *Dasar-dasar hukum ketenagakerjaan Indonesia*, Citra Aditya Bakti, Bandung, hlm. 12.

Undang-Undang Ketenagakerjaan). Dalam hubungan kerja, pekerja memiliki hak-hak dasar yang dijamin oleh undang-undang, antara lain hak atas upah yang layak, hak atas jaminan sosial, hak untuk berserikat, hak untuk mendapatkan perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja, serta hak untuk mendapatkan perlakuan yang sama tanpa diskriminasi. Di sisi lain, pekerja memiliki kewajiban untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perjanjian kerja, mematuhi peraturan perusahaan, dan menjaga rahasia perusahaan.⁴⁴

Disisi lain, jaminan sosial dinilai penting terhadap perlindungan pekerja. Jaminan sosial tenaga kerja merupakan bentuk perlindungan yang memberikan manfaat tidak hanya bagi pekerja itu sendiri, tetapi juga bagi keluarganya, khususnya dalam menghadapi berbagai risiko tak terduga yang muncul selama menjalankan pekerjaan. Dalam aktivitas kerjanya, seorang tenaga kerja sangat mungkin mengalami berbagai risiko, seperti penyakit akibat kerja, kecelakaan yang dapat menyebabkan cacat, kehilangan pekerjaan, hingga risiko kematian.⁴⁵

Aloysius Uwiyono menekankan pentingnya perlindungan terhadap pekerja sebagai pihak yang secara ekonomis lebih lemah dalam hubungan kerja. Perlindungan ini tidak hanya mencakup aspek

⁴⁴ Ikhwani Fahroji, 2016, *Hukum Perburuhan: Konsepsi, Sejarah, dan Jaminan Konstitusional*, Setara Press, Malang, hlm. 13.

⁴⁵ Reski Seno Adirejo & Siti Ummu Abdillah, 2019, Tinjauan Yuridis Pelaksanaan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Pada Pengemudi Online (Grab) Di Semarang, *Prosiding Konferensi Ilmiah Mahasiswa Unissula*, Universitas Islam Sultan Agung, hlm. 777.

normatif, tetapi juga implementasi di lapangan untuk memastikan hak-hak pekerja terpenuhi.⁴⁶

b. Pengusaha

Dalam Pasal 1 angka 5 Undang-Undang Ketenagakerjaan mendefinisikan bahwa pengusaha adalah orang perseorangan, persekutuan, atau badan hukum yang menjalankan suatu perusahaan milik sendiri; orang perseorangan, persekutuan, atau badan hukum yang secara berdiri sendiri menjalankan perusahaan bukan miliknya; atau orang perseorangan, persekutuan, atau badan hukum yang berada di Indonesia mewakili perusahaan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b yang berkedudukan di luar wilayah Indonesia. Pengusaha memiliki hak untuk mempekerjakan, mengatur, dan mengawasi pekerjaan, serta mengembangkan usaha. Kewajiban pengusaha meliputi pembayaran upah, penyediaan fasilitas kerja yang layak, jaminan sosial, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan.

Peran pengusaha sangat krusial dalam menciptakan iklim investasi dan lapangan kerja. Namun, hak-hak pengusaha harus sejalan dengan kewajiban untuk menghormati hak-hak dasar pekerja demi terciptanya hubungan industrial yang harmonis.⁴⁷

c. Pemerintah

⁴⁶ Uwiyono, A., 2011, *Hukum ketenagakerjaan*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, hlm. 13.

⁴⁷ Marzuki, P. M., 2011, *Penelitian hukum*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta, hlm.

Pemerintah memiliki peran sentral dalam mengatur, membina, mengawasi, dan memberikan perlindungan terhadap ketenagakerjaan. Peran pemerintah meliputi pembuatan kebijakan dan peraturan perundang-undangan, pembinaan hubungan industrial, pengawasan pelaksanaan norma ketenagakerjaan, serta penyediaan layanan penyelesaian perselisihan.

Indra Kesuma menyatakan bahwa peran pemerintah sebagai regulator dan fasilitator sangat penting untuk menjaga keseimbangan kepentingan antara pekerja dan pengusaha, serta mencegah terjadinya eksploitasi dan perselisihan yang berkepanjangan. Pemerintah juga bertanggung jawab dalam menciptakan iklim investasi yang kondusif sekaligus menjamin hak-hak dasar pekerja.⁴⁸

d. Organisasi Pekerja/Serikat Buruh dan Organisasi Pengusaha

Selain ketiga pihak di atas, terdapat juga organisasi pekerja/serikat buruh dan organisasi pengusaha yang berperan penting dalam hubungan industrial. 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 (Pasal 1 angka 17 Undang-Undang Ketenagakerjaan). Sementara itu, organisasi

⁴⁸ Kesuma, I., 2008, *Hukum ketenagakerjaan Indonesia*, Rajawali Pers, Jakarta, hlm. 24.

pengusaha adalah wadah bagi para pengusaha untuk menyalurkan aspirasi dan melindungi kepentingan mereka.

Keberadaan organisasi-organisasi ini sangat penting dalam sistem hubungan industrial Pancasila, di mana dialog sosial dan perundingan kolektif menjadi instrumen utama dalam mencapai kesepakatan dan meminimalisir potensi konflik.⁴⁹

3. Hukum Ketenagakerjaan

Hukum ketenagakerjaan, atau sering juga disebut hukum perburuhan, adalah cabang hukum yang mengatur hubungan antara pekerja/buruh dengan pengusaha, serta hal-hal lain yang berkaitan dengan ketenagakerjaan. Hukum ini bertujuan untuk menciptakan keseimbangan antara kepentingan pekerja dan pengusaha, serta menjaga ketertiban dalam dunia kerja.⁵⁰

Menurut Abdul Khakim, hukum ketenagakerjaan adalah seperangkat norma hukum yang mengatur tentang hubungan kerja, baik yang bersifat individual maupun kolektif, serta aspek-aspek lain yang berkaitan dengan penggunaan tenaga kerja. Hukum ini bersifat melindungi pihak yang lebih lemah (pekerja) namun juga harus mempertimbangkan keberlangsungan usaha.⁵¹

a. Sumber-Sumber Hukum Ketenagakerjaan

⁴⁹ Sutedi, A. 2011. *Hukum perburuhan*, Sinar Grafika, Jakarta, hlm. 13.

⁵⁰ Khakim A., *Op. Cit.* hlm. 74.

⁵¹ *Ibid.*, hlm. 4.

Sumber hukum ketenagakerjaan di Indonesia sangat beragam, meliputi.⁵²

1) Undang-Undang

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh, Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, dan peraturan perundang-undangan lainnya yang relevan.

2) Peraturan Pemerintah (PP) dan Keputusan Presiden (Keppres) merupakan aturan pelaksana dari undang-undang.

3) Peraturan Menteri (Permen) yaitu aturan teknis yang dikeluarkan oleh menteri terkait.

4) Perjanjian Kerja Bersama (PKB)

Perjanjian yang merupakan hasil perundingan antara serikat pekerja/serikat buruh atau beberapa serikat pekerja/serikat buruh yang tercatat pada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan dengan pengusaha, atau beberapa pengusaha atau perkumpulan pengusaha yang memuat syarat-syarat kerja, hak dan kewajiban kedua belah pihak (Pasal 1 angka 21 Undang-Undang Ketenagakerjaan).

⁵² Junaidi, et al., 2023, *Dasar Hukum Ketenagakerjaan*, Mafy Media Literasi Indonesia, Sumatera Barat, hlm. 7-8.

5) Peraturan Perusahaan (PP)

Peraturan yang dibuat secara tertulis oleh pengusaha yang memuat syarat-syarat kerja dan tata tertib perusahaan (Pasal 1 angka 20 Undang-Undang Ketenagakerjaan).

6) Kebiasaan dan Yurisprudensi

Praktik-praktik yang telah berjalan lama dan putusan-putusan pengadilan yang telah berkekuatan hukum tetap.

7) Konvensi Internasional

Konvensi-konvensi Organisasi Perburuhan Internasional (ILO) yang telah diratifikasi oleh Indonesia.

b. Asas-Asas Hukum Ketenagakerjaan

Hukum ketenagakerjaan dibangun di atas beberapa asas fundamental, antara lain:⁵³

1) Asas Perlindungan Pekerja

Asas ini menekankan bahwa hukum ketenagakerjaan harus melindungi hak-hak dasar pekerja sebagai pihak yang lebih lemah dalam hubungan kerja. Perlindungan ini mencakup upah, jam kerja, keselamatan dan kesehatan kerja, serta jaminan sosial.

2) Asas Kebebasan Berserikat

Pekerja memiliki hak untuk membentuk dan menjadi anggota serikat pekerja/serikat buruh tanpa tekanan dari pihak

⁵³ Manotar Tampubolon, et al., 2023, *Hukum Ketenagakerjaan*, Global Eksekutif Teknologi, Sumatera Barat, hlm. 5-6.

manapun. Asas ini dijamin dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000.

3) Asas Musyawarah untuk Mufakat

Dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial, asas ini menjadi landasan utama, dimana penyelesaian diupayakan melalui dialog dan kesepakatan bersama.

4) Asas Keseimbangan

Hukum ketenagakerjaan berupaya menciptakan keseimbangan antara kepentingan pekerja untuk mendapatkan hak-haknya dan kepentingan pengusaha untuk menjaga kelangsungan dan pengembangan usaha.

5) Asas Non-Diskriminasi

Setiap pekerja memiliki hak dan kesempatan yang sama tanpa diskriminasi berdasarkan suku, agama, ras, jenis kelamin, golongan, atau kondisi fisik.

Asas-asas ini menjadi pedoman dalam pembentukan dan pelaksanaan peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan, serta dalam penyelesaian setiap permasalahan yang timbul dalam hubungan kerja.

B. Tinjauan Umum Tentang Perselisihan Hubungan Industrial

1. Pengertian Perselisihan

Secara umum, perselisihan dapat diartikan sebagai suatu perbedaan pendapat atau pertentangan kepentingan antara dua pihak atau lebih. Dalam konteks hukum, perselisihan seringkali merujuk pada sengketa yang memerlukan penyelesaian melalui mekanisme hukum, baik di dalam maupun di luar pengadilan.⁵⁴

Menurut Nurnaningsih Amriani, yang dimaksud sengketa adalah perselisihan yang terjadi antara para pihak dalam suatu perjanjian karena adanya wanprestasi yang dilakukan oleh salah satu pihak didalam perjanjian tersebut. Sengketa dapat bersifat individual maupun kolektif, dan dapat timbul dari berbagai bidang hukum, termasuk ketenagakerjaan.⁵⁵

2. Pengertian Perselisihan Hubungan Industrial

Perselisihan hubungan industrial memiliki karakteristik khusus yang membedakannya dari perselisihan hukum lainnya. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (selanjutnya disebut UU PPHI) secara tegas mendefinisikan perselisihan hubungan industrial dalam Pasal 1 angka 1 sebagai "perbedaan pendapat yang mengakibatkan pertentangan antara pengusaha atau gabungan pengusaha dengan pekerja/buruh atau serikat pekerja/serikat buruh karena

⁵⁴ Tim Hukum Online, 2022, Perselisihan Hubungan Industrial dan Cara Penyelesaiannya, <https://www.hukumonline.com/berita/a/perselisihan-hubungan-industrial-lt629cb3a1939b5?page=1> diakses pada tanggal 1 Agustus 2025 pukul 03.14 WIB.

⁵⁵ Nurnaningsih Amrian, *Mediasi Alternatif Penyelesaian Sengketa Perdata di Pengadilan*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2012 hlm. 13.

adanya perselisihan mengenai hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja, dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh dalam satu perusahaan."

Definisi ini menunjukkan bahwa perselisihan hubungan industrial adalah konflik yang terjadi dalam konteks hubungan kerja, melibatkan pihak-pihak dalam hubungan industrial, dan dikategorikan ke dalam empat jenis spesifik. Karakteristik utama dari perselisihan hubungan industrial adalah bahwa ia melibatkan pihak-pihak yang memiliki keterikatan dalam suatu hubungan kerja, dan penyelesaiannya diatur secara khusus oleh hukum ketenagakerjaan.⁵⁶

3. Jenis-Jenis Perselisihan Hubungan Industrial

UU PPHI secara eksplisit mengklasifikasikan perselisihan hubungan industrial ke dalam empat jenis, yang masing-masing memiliki karakteristik dan prosedur penyelesaian yang berbeda.

a. Perselisihan Hak

Perselisihan hak adalah perselisihan yang timbul karena tidak dipenuhinya hak, akibat adanya perbedaan pelaksanaan atau penafsiran ketentuan peraturan perundang-undangan, perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama (Pasal 1 angka 2 UU PPHI).⁵⁷

Contoh perselisihan hak meliputi:

- 1) Tidak dibayarkannya upah lembur sesuai ketentuan.

⁵⁶ Muhammad Azhar, 2015, *Hukum Ketenagakerjaan*, Universitas Diponegoro, Semarang, hlm. 66.

⁵⁷ Sehat Damanik, 2006, *Hukum Acara Perburuhan*, DSS Publishing, Jakarta, hlm. 21.

- 2) Perbedaan perhitungan pesangon.
- 3) Tidak diberikannya hak cuti yang diatur dalam perjanjian kerja.
- 4) Perbedaan penafsiran mengenai tunjangan tertentu.

Perselisihan ini berfokus pada pemenuhan hak-hak normatif yang telah diatur.

b. Perselisihan Kepentingan

Perselisihan kepentingan adalah perselisihan yang timbul dalam hubungan kerja karena tidak adanya kesesuaian pendapat mengenai pembuatan dan/atau perubahan syarat-syarat kerja yang ditetapkan dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama (Pasal 1 angka 3 UUPPHI). Perselisihan ini muncul ketika para pihak menginginkan adanya perubahan atau penambahan syarat kerja yang belum diatur atau ingin mengubah yang sudah ada. Contoh perselisihan kepentingan meliputi:⁵⁸

- 1) Tuntutan pekerja untuk kenaikan upah di luar ketentuan yang berlaku.
- 2) Permintaan serikat pekerja untuk penambahan fasilitas kerja.
- 3) Perusahaan ingin mengubah jam kerja atau sistem shift.

Perselisihan kepentingan bersifat prospektif, yaitu melihat ke depan untuk menciptakan norma baru atau mengubah norma yang sudah ada.

c. Perselisihan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

⁵⁸ *Ibid.*

Perselisihan pemutusan hubungan kerja adalah perselisihan yang timbul karena tidak adanya kesesuaian pendapat mengenai pengakhiran hubungan kerja yang dilakukan oleh salah satu pihak (Pasal 1 angka 4 UU PPHI). PHK merupakan salah satu isu paling sensitif dalam hubungan industrial karena menyangkut keberlangsungan hidup pekerja. Contoh perselisihan PHK meliputi:⁵⁹

- 1) Pekerja menolak PHK yang dilakukan pengusaha dengan alasan tidak sah.
- 2) Pengusaha melakukan PHK tanpa memenuhi prosedur yang benar.
- 3) Perhitungan uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, dan uang penggantian hak yang tidak sesuai.

Proses PHK diatur secara ketat dalam UU Ketenagakerjaan dan UU PPHI untuk memastikan keadilan bagi kedua belah pihak.

e. Perselisihan Antar Serikat Pekerja/Serikat Buruh dalam Satu Perusahaan

Perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh dalam satu perusahaan adalah perselisihan antara serikat pekerja/serikat buruh dengan serikat pekerja/serikat buruh lain dalam satu perusahaan karena tidak adanya persesuaian paham mengenai keanggotaan, hak dan kewajiban keserikatpekerjaan (Pasal 1 angka 5 UU PPHI). Perselisihan

⁵⁹ *Ibid*, hlm. 22.

ini seringkali berkaitan dengan representasi serikat pekerja, hak untuk melakukan perundingan, atau pengakuan keanggotaan.⁶⁰

4. Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial

UU PPHI mengatur secara komprehensif mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial, yang mengedepankan jalur non-litigasi sebelum litigasi. Tahapan-tahapan ini dirancang untuk mendorong musyawarah dan mufakat.

a. Penyelesaian Bipartit

Penyelesaian bipartit adalah perundingan antara pekerja/buruh atau serikat pekerja/serikat buruh dengan pengusaha untuk menyelesaikan perselisihan hubungan industrial (Pasal 1 angka 10 UU PPHI). Tahap ini merupakan pintu pertama dan wajib ditempuh oleh para pihak yang berselisih. Tujuan utama bipartit adalah mencapai kesepakatan bersama secara langsung tanpa melibatkan pihak ketiga.⁶¹ Perundingan bipartit harus diselesaikan paling lama 30 (tiga puluh) hari kerja sejak tanggal dimulainya perundingan (Pasal 3 ayat (2) UU PPHI). Jika perundingan gagal atau salah satu pihak menolak berunding, maka perselisihan dapat diajukan ke tahap berikutnya.⁶²

b. Penyelesaian Tripartit

Jika perundingan bipartit gagal, perselisihan dapat diajukan kepada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan setempat

⁶⁰ *Ibid*, hlm. 23.

⁶¹ Susanti Adi Nugroho, 2015, *Penyelesaian Sengketa Arbitrase dan Penerapan Hukumnya*, Kencana, Jakarta, hlm. 26.

⁶² *Ibid*.

untuk diselesaikan melalui mekanisme tripartit, yaitu dengan melibatkan pihak ketiga. Mekanisme tripartit meliputi mediasi, konsiliasi, dan arbitrase.⁶³

1) Mediasi

Mediasi adalah penyelesaian perselisihan hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja, dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh hanya dalam satu perusahaan melalui musyawarah yang ditengahi oleh seorang mediator yang netral (Pasal 1 angka 11 UU PPHI).⁶⁴ Mediator adalah pegawai instansi pemerintah yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan yang memenuhi syarat-syarat yang ditetapkan sebagai mediator (Pasal 1 angka 12 UU PPHI). Tugas mediator adalah memfasilitasi komunikasi antara para pihak dan membantu mereka mencapai kesepakatan. Putusan mediasi bersifat anjuran dan jika disepakati, dituangkan dalam perjanjian bersama yang didaftarkan di Pengadilan Hubungan Industrial (PHI).⁶⁵

2) Konsiliasi

Konsiliasi adalah penyelesaian perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja, atau perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh hanya dalam satu perusahaan melalui musyawarah yang ditengahi oleh seorang konsiliator yang terdaftar

⁶³ Manotar Tampubolon, *Op. Cit.* hlm. 145-149.

⁶⁴ Dwi Ratna Kartikawati, 2019, *Alternatif Penyelesaian Sengketa Di Luar Pengadilan*, Elvaretta Buana, Bekasi, hlm. 40.

⁶⁵ *Ibid.*

pada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan (Pasal 1 angka 13 UU PPHI). Konsiliator adalah pihak swasta yang memiliki keahlian di bidang hubungan industrial. Berbeda dengan mediasi yang dilakukan oleh mediator pemerintah, konsiliasi dilakukan oleh konsiliator swasta. Hasil konsiliasi juga berupa anjuran dan jika disepakati, dituangkan dalam perjanjian bersama.⁶⁶

3) Arbitrase

Arbitrase adalah penyelesaian suatu perselisihan kepentingan, dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh hanya dalam satu perusahaan, di luar Pengadilan Hubungan Industrial melalui kesepakatan tertulis dari para pihak yang berselisih untuk menyerahkan penyelesaian perselisihan kepada arbiter yang keputusannya mengikat para pihak dan bersifat final (Pasal 1 angka 14 UU PPHI).⁶⁷ Arbitrase merupakan pilihan bagi para pihak yang ingin penyelesaiannya bersifat final dan mengikat tanpa melalui pengadilan, namun hanya terbatas pada perselisihan kepentingan dan perselisihan antar serikat pekerja.⁶⁸

c. Pengadilan Hubungan Industrial (PHI)

Apabila upaya penyelesaian melalui mediasi atau konsiliasi tidak mencapai kesepakatan, atau salah satu pihak menolak anjuran

⁶⁶ Gunawan Widjaja, 2002, *Alternatif Penyelesaian Sengketa*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, hlm. 3.

⁶⁷ Rachmadi Usman, 2003, *Pilihan Penyelesaian Sengketa di Luar Pengadilan*, Citra Aditya Bakti, Bandung, hlm. 108.

⁶⁸ Sudargo Gautama, 2001, *Prospek dan Pelaksanaan Arbitrase di Indonesia: Penyelesaian Sengketa Secara Alternatif (ADR)*, Citra Aditya Bakti, Bandung, hlm. 122.

mediator/konsiliator, maka perselisihan dapat diajukan ke Pengadilan Hubungan Industrial (PHI). PHI adalah pengadilan khusus yang berada di lingkungan peradilan umum, yang berwenang memeriksa, mengadili, dan memberi putusan terhadap perselisihan hubungan industrial (Pasal 56 UU PPHI). Putusan PHI dapat berupa putusan sela atau putusan akhir, dan bersifat final serta mengikat. Upaya hukum terhadap putusan PHI adalah kasasi ke Mahkamah Agung. PHI merupakan benteng terakhir dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui jalur litigasi.⁶⁹

C. Tinjauan Umum Tentang Alternatif Penyelesaian Sengketa

1. Latar Belakang Alternatif Penyelesaian Sengketa

Munculnya APS dilatarbelakangi oleh beberapa faktor, terutama keterbatasan dan kelemahan yang melekat pada sistem peradilan konvensional (litigasi). Sistem litigasi seringkali dianggap:⁷⁰

a. Memakan waktu lama

Proses persidangan yang berjenjang, mulai dari pengadilan tingkat pertama hingga kasasi, dapat memakan waktu bertahun-tahun.

b. Berbiaya tinggi

Biaya perkara, honorarium advokat, dan biaya-biaya lain dapat menjadi beban finansial yang signifikan bagi para pihak.

⁶⁹ Sarwono, 2011, *Hukum Acara Perdata Teori dan Praktik*, Sinar Grafika, Jakarta, hlm. 38.

⁷⁰ Priyatna A., 2011, *Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa Suatu Pengantar*, Cetakan Kedua, Fikahati Aneska, Jakarta, hlm. 35.

c. Formal dan kaku

Prosedur hukum yang ketat dan formalitas persidangan seringkali membuat para pihak merasa tidak nyaman dan sulit untuk mengekspresikan diri secara bebas.

d. Bersifat adversarial

Proses litigasi cenderung menciptakan suasana permusuhan dan mencari siapa yang salah dan siapa yang benar (*win-lose solution*), sehingga merusak hubungan baik antara para pihak.

e. Kurangnya kerahasiaan

Proses persidangan bersifat terbuka untuk umum, sehingga informasi sensitif dapat terekspos.

Mengingat kelemahan-kelemahan tersebut, APS hadir sebagai solusi yang lebih efektif dan efisien. APS menawarkan pendekatan yang lebih fleksibel, partisipatif, dan berorientasi pada pencarian solusi yang saling menguntungkan (*win-win solution*). Di Indonesia, dasar hukum APS diatur dalam Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, yang mendorong penggunaan APS sebelum atau di luar proses pengadilan.⁷¹

2. Pengertian Alternatif Penyelesaian Sengketa

Istilah “alternatif” dalam frasa Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) kerap menimbulkan salah persepsi, seolah-olah mekanisme APS

⁷¹ Frans Hendra Winarta, 2011, *Hukum Penyelesaian Sengketa Arbitrase Nasional Indonesia dan Internasional*, Sinar Grafika, Jakarta, hlm.9.

terutama dalam sengketa bisnis akan sepenuhnya menggantikan proses litigasi di pengadilan. Padahal, APS merupakan metode penyelesaian sengketa yang berjalan berdampingan dengan jalur peradilan. Umumnya, APS dilaksanakan di luar yurisdiksi pengadilan. Analogi ini mirip dengan “pengobatan alternatif” yang tidak meniadakan peran “pengobatan dokter,” melainkan keduanya dapat berjalan beriringan. Demikian pula, APS dan penyelesaian sengketa melalui pengadilan dapat saling melengkapi. Oleh sebab itu, hakim tidak perlu khawatir bahwa penggunaan APS akan mengurangi beban kerja pengadilan.⁷²

Terdapat beberapa pandangan mengenai definisi Alternatif Penyelesaian Sengketa atau *Alternative Dispute Resolution* (ADR). Pandangan pertama memaknai APS sebagai mekanisme penyelesaian sengketa di luar pengadilan, yang meliputi arbitrase, negosiasi, mediasi, konsiliasi, dan metode lain sejenis. Pandangan kedua mengartikan APS sebagai forum penyelesaian sengketa di luar pengadilan maupun arbitrase, dengan penekanan bahwa prosesnya tidak melibatkan pihak ketiga yang berwenang memutus perkara, seperti hakim atau arbiter. Dalam kerangka ini, APS terbatas pada teknik penyelesaian yang bersifat kooperatif, misalnya negosiasi, mediasi, dan konsiliasi, beserta bentuk-bentuk penyelesaian kooperatif lainnya. Sementara itu, pandangan ketiga memandang APS sebagai seluruh bentuk penyelesaian sengketa yang

⁷² Susanti Adi Nugroho, 2009, *Hukum Persaingan Usaha Di Indonesia*, Prenada Media, Jakarta, hlm. 21.

dilakukan di luar pengadilan dan tidak terbatas pada arbitrase atau negosiasi saja, tetapi juga mencakup mekanisme yang diatur peraturan perundang-undangan di luar lembaga peradilan, seperti Badan Penyelesaian Sengketa Pajak (BPSP) atau Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU).⁷³

Frank E.A. Sander, seorang pelopor ADR di Amerika Serikat, mengemukakan bahwa APS adalah berbagai prosedur untuk menyelesaikan sengketa tanpa melalui proses pengadilan formal. Konsep ini menekankan pada keberagaman metode dan fleksibilitas dalam proses penyelesaian.⁷⁴

Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) kini menjadi topik yang banyak dibahas dan dinilai penting untuk dikembangkan sebagai solusi atas kemacetan dan penumpukan perkara di pengadilan. Istilah APS merujuk pada berbagai metode penyelesaian sengketa di luar pengadilan, seperti negosiasi, konsiliasi, mediasi, dan arbitrase. Sebagian pihak memaknainya sebagai *Alternative to Litigation*, yaitu seluruh mekanisme penyelesaian sengketa di luar jalur litigasi, termasuk arbitrase. Sementara itu, APS yang dipahami sebagai *Alternative to Adjudication* mengacu pada penyelesaian sengketa yang berlandaskan kesepakatan atau kerja sama antar pihak.⁷⁵

⁷³ *Ibid*, hlm. 22-25.

⁷⁴ Priyatna A., 2005. *Alternatif penyelesaian sengketa di luar pengadilan*, Mandar Maju, Bandung, hlm. 24.

⁷⁵ Lestari Rika, 2021, Perbandingan Hukum Penyelesaian Sengketa Secara Mediasi di Pengadilan dan di Luar Pengadilan di Indonesia. *Jurnal Ilmu Hukum*, Vol. 3, No. 2, hlm. 219-220.

3. Jenis-Jenis Alternatif Penyelesaian Sengketa

APS memiliki berbagai bentuk dan metode, yang dapat dipilih sesuai dengan karakteristik sengketa dan keinginan para pihak. Beberapa jenis APS yang umum dikenal antara lain:

a. Negosiasi

Menurut Suyud Margono, negosiasi merupakan cara utama (*basic means*) untuk memperoleh sesuatu yang diinginkan dari pihak lain. Proses ini adalah bentuk komunikasi dua arah yang dirancang untuk mencapai kesepakatan, baik ketika para pihak memiliki kepentingan yang sejalan maupun yang berbeda. Dalam konteks penyelesaian sengketa, negosiasi berfungsi sebagai sarana bagi pihak-pihak yang berselisih untuk membicarakan solusi secara langsung, tanpa melibatkan pihak ketiga sebagai penengah yang tidak memiliki kewenangan memutuskan (seperti dalam mediasi) maupun pihak ketiga yang berwenang mengambil keputusan (seperti dalam arbitrase).⁷⁶

Sejalan dengan pandangan tersebut, Susanti Adi Nugroho menjelaskan bahwa negosiasi merupakan proses tawar-menawar antara pihak-pihak yang bersengketa melalui interaksi dan komunikasi yang bersifat dinamis, dengan tujuan mencapai kesepakatan atau menemukan solusi atas permasalahan yang dihadapi kedua belah pihak.⁷⁷

⁷⁶ Suyud Margono, 2010, *Penyelesaian Sengketa Bisnis Alternative Dispute Resolutions (ADR)*, Ghalia Indonesia, Bogor, hlm. 45.

⁷⁷ Susanti Adi Nugroho, 2009, *Mediasi Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa*, Telaga Ilmu Indonesia, Jakarta, hlm. 21.

b. Mediasi

Menurut Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 Tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan, mediasi diartikan sebagai metode penyelesaian sengketa melalui perundingan untuk mencapai kesepakatan para pihak dengan bantuan seorang mediator. Ketentuan mengenai mediasi juga tercantum dalam Pasal 6 ayat (3), (4), dan (5) Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, yang mengatur bahwa apabila sengketa tidak dapat diselesaikan melalui negosiasi, penyelesaiannya dapat dilakukan dengan melibatkan satu atau lebih penasihat ahli atau seorang mediator. Mediasi merupakan proses perdamaian yang dilakukan antara pihak-pihak yang bersengketa dengan fasilitasi mediator yakni pihak yang mengatur pertemuan dan proses dialog untuk mencapai hasil yang adil, efisien, dan dapat diterima sepenuhnya secara sukarela, tanpa menimbulkan biaya yang besar.⁷⁸

Mediasi sangat relevan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial karena dapat membantu menjaga hubungan kerja yang harmonis dan berkelanjutan, yang seringkali sulit dicapai melalui jalur litigasi.

c. Konsiliasi

Konsiliasi adalah metode penyelesaian sengketa yang mirip dengan mediasi, namun konsiliator (pihak ketiga) memiliki peran yang

⁷⁸ Priyatna A, *Loc. Cit.*

lebih aktif dalam memberikan saran atau rekomendasi kepada para pihak untuk mencapai kesepakatan. Konsiliator dapat memberikan pandangan mengenai substansi sengketa dan mengusulkan solusi.⁷⁹ Dalam konteks UU PPHI, konsiliasi diatur sebagai salah satu pilihan penyelesaian perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja, dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh dalam satu perusahaan (Pasal 1 angka 13 UU PPHI).

Perbedaan utama antara mediasi dan konsiliasi terletak pada tingkat keaktifan pihak ketiga. Konsiliator dapat lebih proaktif dalam mengusulkan solusi, meskipun keputusan akhir tetap ada pada para pihak.⁸⁰

d. Arbitrase

Menurut Pasal 1 angka 1 UU No. 30 Tahun 1999, Arbitrase adalah metode penyelesaian sengketa di luar pengadilan berdasarkan perjanjian arbitrase yang dibuat secara tertulis oleh para pihak yang bersengketa, di mana sengketa diserahkan kepada seorang atau beberapa arbiter untuk diputus. Putusan arbiter bersifat final dan mengikat para pihak. Dalam konteks hubungan industrial, arbitrase diatur dalam UU PPHI (Pasal 1 angka 14) namun hanya terbatas pada perselisihan kepentingan dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh dalam satu perusahaan.

⁷⁹ D.Y Wiyanto, 2011, *Hukum Acara Mediasi*, Alfabeta, Bandung, hlm. 21.

⁸⁰ *Ibid.*

Terdapat dua pandangan utama mengenai hubungan antara arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS). Pandangan pertama memisahkan arbitrase dari APS, sedangkan pandangan kedua menganggap arbitrase sebagai bagian dari APS. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa mengadopsi pendekatan kombinasi (*combination of processes*), di mana arbitrase dapat berdiri sebagai mekanisme tersendiri atau menjadi bagian dari rangkaian proses APS.⁸¹

e. Jenis APS Lainnya

Selain negosiasi, mediasi, konsiliasi, dan arbitrase, terdapat beberapa jenis APS lain yang kurang umum namun tetap relevan, seperti:⁸²

1) Penilaian Ahli (*Expert Determination*)

Para pihak sepakat untuk menyerahkan sengketa kepada seorang ahli di bidang tertentu untuk memberikan penilaian atau rekomendasi yang dapat diterima sebagai dasar penyelesaian.

2) *Mini-Trial*

Proses simulasi persidangan singkat di mana perwakilan senior dari masing-masing pihak yang memiliki wewenang untuk mengambil keputusan mendengarkan argumen dari pengacara mereka, kemudian mencoba mencapai kesepakatan.

⁸¹ Sudargo Gautama. *Loc. Cit.*

⁸² Takdir Rahmadi, 2017, *Mediasi Penyelesaian Sengketa Melalui Pendekatan Mufakat*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, hlm. 19.

3) *Fact-Finding*

Pihak ketiga yang netral melakukan investigasi untuk mengumpulkan fakta-fakta terkait sengketa dan menyajikan laporannya kepada para pihak, yang kemudian dapat digunakan sebagai dasar negosiasi.

Penggunaan berbagai jenis APS ini menunjukkan fleksibilitas hukum dalam memberikan pilihan kepada para pihak untuk menyelesaikan sengketa secara efektif dan efisien, sesuai dengan karakteristik sengketa dan tujuan yang ingin dicapai.

D. Tinjauan Umum tentang Hubungan Industrial menurut Perspektif Islam

Salah satu tujuan utama ajaran Islam adalah membebaskan manusia dari kemiskinan dan kelaparan menuju kehidupan yang layak, menyenangkan, dan membahagiakan. Nabi Muhammad SAW diutus tidak hanya untuk menghapus belenggu perbudakan yang membuat manusia hidup dalam penderitaan dan kemiskinan, tetapi juga untuk memberikan kebebasan beribadah serta mencari penghidupan.⁸³ Al-Qur'an menegaskan pentingnya aktivitas produksi dan mendorong umat untuk bekerja keras dalam mengelola kekayaan alam, sehingga tercapai pertumbuhan ekonomi yang lebih baik. Islam menempatkan kerja sebagai kewajiban yang disertai jaminan rezeki dari Allah SWT kepada

⁸³ Afzalurrahman, 1995, *Muhammad sebagai Seorang Pedagang*, Yayasan Swarna Bhumi, Jakarta, hlm. 224.

setiap makhluk-Nya, sekaligus melarang umatnya untuk mengemis sebagaimana termuat dalam QS. Al-Jumu'ah ayat 10 dan QS. Hud ayat 6:

﴿فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ﴾ ١٠

fa idzâ qudliyatish-shalâtu fantasyirû fil-ardli wabtaghû min fadlillâhi wadzkurullâha katsîral la'allakum tuflihûn

Artinya: Apabila salat (Jumat) telah dilaksanakan, bertebaranlah kamu di bumi, carilah karunia Allah, dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya agar kamu beruntung.

﴿وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ إِلَّا عَلَى اللَّهِ رِزْقُهَا وَيَعْلَمُ مُسْتَقَرَّهَا وَمُسْتَوْدَعَهَا كُلٌّ فِي كِتَابٍ مُبِينٍ﴾ ٦

wa mâ min dâbbatin fil-ardli illâ 'alallâhi rizquhâ wa ya'lamu mustaqarrahâ wa mustauda'ahâ, kullun fî kitâbim mubîn

Artinya: Tidak satu pun hewan yang bergerak di atas bumi melainkan dijamin rezekinya oleh Allah. Dia mengetahui tempat kediamannya dan tempat penyimpanannya. Semua (tertulis) dalam Kitab yang nyata (Lauh Mahfuz).

Afzalur Rahman menjelaskan bahwa “kerja adalah segala bentuk usaha, baik yang dilakukan oleh anggota badan maupun pikiran, untuk memperoleh imbalan yang pantas”.⁸⁴ Dengan demikian, tidak dibenarkan seseorang merendahkan diri dengan mengharapkan rezeki dari orang lain, sebab rezeki sepenuhnya berada di tangan Allah SWT dan tidak dapat diputuskan atau dibatasi oleh manusia. Aktivitas produksi dalam Islam merupakan bagian dari kewajiban umat untuk menciptakan kemakmuran bagi seluruh makhluk.

⁸⁴ Afzalur Rahman, 1995, *Doktrin Ekonomi Islam*, Jilid I, Dana Bhakti Waqah, Jakarta, hlm. 248.

Sebagai unsur utama faktor produksi, kerja memiliki peran penting dalam kehidupan karena menjadi sarana untuk menunaikan ibadah kepada Allah SWT. Oleh karena itu, hukum bekerja adalah wajib. Sulit dibayangkan seseorang yang tidak bekerja dapat menjalankan fungsinya sebagai khalifah Allah di muka bumi, memakmurkannya, serta memberi manfaat bagi kehidupan masyarakat.⁸⁵

Sejalan dengan hal tersebut, Umar Chapra menegaskan bahwa penekanan Islam terhadap kesejahteraan ekonomi bersumber dari misinya sebagai *“rahmat bagi seluruh umat manusia, dengan tujuan menjadikan kehidupan lebih bernilai dan bermakna, bukan sebaliknya”*.⁸⁶ Amanah Allah SWT kepada manusia untuk memakmurkan bumi memiliki dua tujuan: pertama, memanfaatkan segala sumber daya yang ada; kedua, memperoleh pendidikan yang mengingatkan manusia akan nikmat-Nya. Amanah ini akan dimintai pertanggungjawaban, sehingga Islam mengajarkan umatnya untuk bekerja, mencari karunia Allah, dan menjauhi kemalasan sebagaimana termuat dalam Q.S. Al-Mulk ayat 15:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذَلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ ﴿١٥﴾

huwalladzî ja'ala lakumul-ardla dzalûlan famsyû fi manâkibihâ wa kulû mir rizqih, wa ilaihin-nusyûr

Artinya: Dialah yang menjadikan bumi untuk kamu dalam keadaan mudah dimanfaatkan. Maka, jelajahilah segala penjurunya dan makanlah sebagian dari rezeki-Nya. Hanya kepada-Nya kamu (kembali setelah) dibangkitkan.

⁸⁵ Mustafa Edwin Nasution, et al., 2006, *Pengenalan Eksklusif Ekonomi Islam*, Kencana Pranada Group, Jakarta, hlm. 106.

⁸⁶ Chapra, M. U., 2000, *The Future of Economics: An Islamic Perspective*, Gema Insani Press, Jakarta, hlm. 216.

Sebagai sistem kehidupan yang bersumber dari nilai-nilai ketuhanan, Islam mengatur hubungan antarmanusia, termasuk hubungan antara majikan dan buruh. Islam menekankan jalinan persahabatan, persaudaraan, saling menghormati hak, persamaan, kejujuran, dan kasih sayang dalam interaksi tersebut dalam Q.S. Al-Hujurat ayat 10:

﴿إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ﴾ ١٠

innamal-mu'minûna ikhwatun fa ashlihû baina akhawaikum wattaqullâha la'allakum tur-ḥamûn

Artinya: Sesungguhnya orang-orang mukmin itu bersaudara, karena itu damaikanlah kedua saudaramu (yang bertikai) dan bertakwalah kepada Allah agar kamu dirahmati.

Nilai-nilai luhur ini meniadakan perbedaan kepentingan antara majikan dan pekerja, meskipun keduanya memiliki peran dan kedudukan berbeda, karena tujuan mereka sama, yaitu memberikan manfaat bagi masyarakat dan meraih rida Allah SWT. Hubungan harmonis ini diperkuat melalui ajaran moral Islam dan teladan Rasulullah SAW. Bahkan, kisah Nabi Musa dan Nabi Syu'aib dalam Al-Qur'an memberikan pelajaran berharga tentang bagaimana membangun hubungan industri yang sehat dan menghindari konflik antara buruh dan majikan.

Dalam perspektif Islam, hubungan industrial didasarkan pada dua prinsip utama, yaitu kesetaraan dan keadilan. Prinsip kesetaraan menempatkan majikan dan pekerja pada kedudukan yang setara, sehingga penentuan hak dan kewajiban masing-masing pihak berlandaskan asas persamaan. Sementara itu,

prinsip keadilan mengharuskan para pihak memenuhi perjanjian yang telah disepakati dan melaksanakan seluruh kewajibannya secara penuh. Kejelasan mengenai hak dan kewajiban ini menjadi bagian penting dari syarat kerja, yang berfungsi menjaga kepastian hukum dan memberikan perlindungan, khususnya bagi pekerja. Dengan demikian, akan terjalin rasa saling percaya antara majikan dan pekerja, yang pada gilirannya mampu meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan bersama.

Hak-hak pokok pekerja dalam Islam mencakup sepuluh aspek utama. Pertama, pekerja berhak menerima upah yang layak, yang memungkinkan mereka menikmati kehidupan yang manusiawi. Kedua, pekerja tidak boleh dibebani pekerjaan yang melampaui kemampuan fisiknya, dan jika harus menangani pekerjaan berat, maka harus diberikan kompensasi tambahan berupa bahan pokok, modal, atau keduanya. Ketiga, pekerja berhak memperoleh bantuan pengobatan yang memadai ketika sakit, termasuk pembiayaan pengobatan sesuai kebutuhan. Keempat, pekerja harus mendapatkan jaminan pensiun, yang pembiayaannya dapat berasal dari kontribusi majikan, pekerja, dan terutama negara melalui dana zakat. Kelima, majikan dianjurkan memberikan sedekah kepada pekerja dan keluarganya. Keenam, pekerja berhak menerima tunjangan dari dana asuransi pengangguran yang bersumber dari zakat, terutama pada masa tidak bekerja, guna menjaga stabilitas upah pada tingkat yang wajar. Ketujuh, pekerja berhak atas ganti rugi yang sesuai apabila mengalami kecelakaan kerja. Kedelapan, produk yang dihasilkan di tempat kerja dapat diberikan secara gratis atau dijual dengan harga lebih murah kepada

pekerja. Kesembilan, pekerja harus diperlakukan dengan baik, sopan, dan dimaafkan apabila melakukan kesalahan dalam bekerja. Kesepuluh, pekerja harus disediakan fasilitas tempat tinggal yang layak untuk menjamin kesehatan dan menunjang efisiensi kerja mereka.⁸⁷

Selain hak-hak tersebut, Islam juga menekankan kewajiban pekerja, baik kepada perusahaan maupun kepada negara. Pekerja dituntut untuk bekerja dengan penuh kehati-hatian, mematuhi atasan, serta menunjukkan rasa hormat kepada majikan. Rasulullah SAW menegaskan bahwa kaum Muslim terikat pada syarat-syarat yang telah mereka buat, sehingga pekerja tidak dibenarkan menerima hadiah di luar gaji atau upah yang telah disepakati. Dengan demikian, hubungan industrial dalam Islam dibangun atas kesadaran akan hak dan kewajiban, serta dilandasi nilai-nilai moral dan etika kerja yang luhur. Setidaknya, ada konsep Islam berkaitan dengan permasalahan hubungan industrial, yaitu upah, serikat buruh, perselisihan dan pemogokan.

⁸⁷ Afzalurrahman, *Op. Cit*, hlm. 391.

BAB III

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Mekanisme Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Dengan Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) Di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia Kabupaten Karawang

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Tri Sutrisno selaku *Human Resources Development* (HRD) bahwa PT. Astra Nippon Gasket Indonesia telah merajut sebuah mekanisme alternatif penyelesaian sengketa (APS) yang tidak hanya terstruktur secara metodis namun juga progresif dalam tahapan penyelesaiannya, serta sangat kental dengan nuansa kolaborasi bipartit.⁸⁸

Mekanisme Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) yang diterapkan di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia secara intrinsik dan kuat merefleksikan prinsip-prinsip fundamental hubungan industrial Pancasila. Ini bukan sekadar kepatuhan formal, melainkan sebuah filosofi yang meresap dalam setiap langkah penanganan perselisihan. Hubungan industrial Pancasila, yang berakar pada nilai-nilai luhur bangsa Indonesia, menekankan pentingnya musyawarah untuk mencapai mufakat, semangat kekeluargaan, dan penyelesaian damai sebagai landasan interaksi antara manajemen dan pekerja. Di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, manifestasi dari prinsip ini terlihat jelas dari tahapan paling awal proses Alternatif Penyelesaian Sengketa, setiap kali muncul benih-benih perselisihan, prioritas utama selalu diberikan pada dialog langsung, informal,

⁸⁸ Wawancara dengan Tri Sutrisno dari PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, bagian HRD, pada tanggal 21 Juni 2025 pada pukul 13:15 WIB.

dan bersifat kekeluargaan antara karyawan dan atasan langsung mereka. Pendekatan ini adalah upaya sadar untuk menyelesaikan masalah di tingkat akar rumput, meminimalkan formalitas yang seringkali dapat memperuncing perbedaan, dan memupuk rasa saling pengertian serta tanggung jawab bersama dalam mencari solusi. Ini adalah cerminan dari budaya organisasi yang percaya bahwa konflik dapat diselesaikan secara internal melalui komunikasi terbuka dan niat baik, sebelum melibatkan intervensi yang lebih struktural.

Lebih jauh, pendekatan berjenjang dari informal ke formal yang diterapkan PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, dimulai dengan musyawarah mufakat di tingkat individu, kemudian beralih ke mediasi internal yang difasilitasi oleh Departemen *Human Resources Development* (HRD), hingga opsi yang lebih formal seperti mediasi eksternal, konsiliasi, atau bahkan arbitrase, sangat konsisten dengan konsep '*escalation ladder*' dalam manajemen konflik. Konsep ini, yang banyak dibahas dalam literatur teori konflik, mengemukakan bahwa penyelesaian konflik yang paling efisien dan paling sedikit merusak hubungan adalah dengan berusaha menyelesaikannya pada tingkat intervensi terendah yang memungkinkan. Dengan kata lain, PT. Astra Nippon Gasket Indonesia memahami bahwa semakin awal sebuah konflik dapat diselesaikan, semakin sedikit sumber daya (waktu, finansial, emosional) yang terkuras, dan semakin kecil pula dampak negatifnya terhadap hubungan industrial jangka panjang. Progresivitas tahapan ini juga menunjukkan kematangan sistem, di mana setiap anak tangga adalah upaya sistematis untuk

mereduksi intensitas konflik sebelum ia bereskalasi ke level yang lebih tinggi dan berpotensi merusak.

Keterkaitan filosofi ini dengan praktik APS di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia juga selaras secara harmonis dengan model resolusi konflik konstruktif. Model ini, berbeda dengan pendekatan destruktif yang berfokus pada siapa yang salah atau siapa yang menang/kalah, justru bertujuan untuk mengubah konflik menjadi peluang perbaikan sistem, bukan destruksi hubungan. Di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, setiap perselisihan yang muncul, terlepas dari kompleksitasnya, dipandang sebagai kesempatan untuk meninjau kembali kebijakan, prosedur, atau bahkan budaya kerja, guna mengidentifikasi akar masalah dan merumuskan solusi yang tidak hanya menyelesaikan sengketa saat ini tetapi juga mencegah terulangnya di masa depan. Pendekatan ini mendorong pihak-pihak yang bersengketa untuk melihat masalah sebagai tantangan bersama yang memerlukan solusi kolaboratif, bukan sebagai medan perang yang harus dimenangkan oleh satu pihak. Dengan demikian, APS di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia tidak hanya berfungsi sebagai alat pemadam kebakaran, melainkan juga sebagai katalisator untuk perbaikan berkelanjutan dan penguatan fondasi hubungan industrial yang harmonis dan produktif.

Sebagaimana dijelaskan dalam wawancara yang dilakukan diketahui bahwa mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial dengan

alternatif penyelesaian sengketa (APS) dibagi menjadi beberapa tahapan yaitu:⁸⁹

1. Musyawarah mufakat dan jalur kekeluargaan (penyelesaian bipartit informal primer)

Dalam praktik pengelolaan hubungan industrialnya, PT. Astra Nippon Gasket Indonesia secara fundamental mengukuhkan sebuah prinsip yang mendalam, prioritas utama dalam penyelesaian setiap perselisihan hubungan industrial adalah melalui jalur kekeluargaan atau musyawarah mufakat terlebih dahulu. Ini bukanlah sekadar serangkaian prosedur yang kaku dan formal, melainkan sebuah refleksi nyata dari nilai-nilai inti yang dianut oleh perusahaan serta budaya lokal Indonesia yang sangat menghargai dialog personal, kebersamaan, dan interaksi yang informal. Filosofi yang sarat makna ini berakar pada keyakinan bahwa memelihara hubungan kerja yang baik adalah aset tak ternilai. Dengan mengedepankan pendekatan ini, PT. Astra Nippon Gasket Indonesia bertujuan untuk menyelesaikan perbedaan pendapat pada tingkat dasar, tempat di mana isu pertama kali muncul, sehingga dapat secara signifikan meminimalkan intervensi formalitas yang seringkali, bukannya meredakan, justru dapat memperuncing masalah dan memperlebar jurang komunikasi.

Ketika benih-benih perselisihan mulai muncul, yaitu apabila terdapat indikasi perselisihan awal antara karyawan dan manajemen yang berpotensi menjadi sengketa hubungan industrial, PT. Astra Nippon Gasket

⁸⁹ *Ibid.*

Indonesia tidak menunggu masalah tersebut membesar atau bereskalasi. Sebaliknya, langkah konkret dan proaktif yang segera diambil adalah mendorong karyawan dan atasan langsung yang terlibat untuk mencoba menyelesaikannya secara langsung. Inisiatif strategis ini dirancang untuk memberdayakan individu di setiap jenjang organisasi. Dengan dorongan ini, karyawan dan atasan diajak untuk mengambil tanggung jawab penuh dalam menyelesaikan konflik pribadi mereka, mengasah kemampuan negosiasi informal, dan mencari titik temu melalui komunikasi interpersonal yang efektif. Pendekatan ini secara cerdas mengurangi beban yang biasanya jatuh pada struktur formal Departemen *Human Resource Development* HRD atau bahkan lembaga eksternal, sekaligus secara organik melatih kemampuan krusial dalam komunikasi, empati, dan resolusi masalah di antara individu-individu yang paling terdampak oleh perselisihan tersebut.

Lebih dari sekadar langkah awal, tahapan musyawarah mufakat ini berfungsi sebagai saringan awal yang sangat efektif dalam mekanisme penyelesaian sengketa di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia. Kemampuannya yang preventif terbukti sangat vital, berhasil mencegah banyak kasus kecil yang sejatinya dapat diselesaikan secara internal agar tidak berkembang menjadi sengketa besar yang lebih kompleks dan memakan banyak sumber daya. Keberhasilan krusial dari tahapan awal ini, pada dasarnya, sangat bergantung pada dua faktor kunci, yakni keterbukaan komunikasi dari kedua belah pihak dan kemauan tulus mereka untuk mencari solusi bersama secara informal. Tanpa adanya niat baik dan

keterbukaan untuk mendengarkan perspektif lawan bicara, potensi musyawarah akan sulit terealisasi. Namun, dengan kedua elemen ini, PT. Astra Nippon Gasket Indonesia secara konsisten dapat meredam potensi konflik pada fase embrionik, menjaga harmoni internal, dan memfokuskan energi kolektif pada tujuan produktif perusahaan.

2. Tahap mediasi internal oleh departemen *Human Resources Development* (HRD)

Dalam arsitektur Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, peran Departemen *Human Resources Development* (HRD) menonjol sebagai penyangga dan fasilitator profesional yang krusial. Apabila upaya penyelesaian langsung di tingkat individu antara karyawan dan atasan menemui jalan buntu yaitu, Jika tidak berhasil maka mekanisme yang telah ditetapkan memungkinkan masalah bisa dibawa ke Departemen HRD. Pada titik eskalasi inilah, HRD bertransformasi menjadi aktor sentral dalam proses resolusi konflik. Mereka tidak lagi hanya dipandang sebagai representasi murni dari kepentingan manajemen, melainkan mengemban peran sebagai mediator internal yang netral. Fungsi utama mereka adalah memfasilitasi komunikasi yang terhenti, menjembatani jurang perbedaan, dan secara proaktif mencari titik temu yang dapat diterima oleh kedua belah pihak. Keterampilan yang dimiliki oleh tim HRD dalam memfasilitasi dialog dan menemukan konsensus menjadi sangat vital di tahapan ini.

Keberadaan HRD sebagai mediator internal di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia menawarkan sejumlah keunggulan strategis yang tidak dapat direplikasi oleh pihak eksternal. Pertama, tim HRD memiliki pemahaman yang mendalam dan komprehensif tentang kebijakan internal perusahaan, mulai dari peraturan kerja, sistem penggajian, hingga prosedur operasional. Kedua, mereka juga akrab dengan rekam jejak setiap karyawan yang terlibat dalam perselisihan, memungkinkan mereka untuk memahami konteks personal dan profesional yang mungkin mempengaruhi dinamika konflik. Ketiga, dan tak kalah penting, mereka memiliki pemahaman yang utuh tentang konteks organisasional yang kompleks, termasuk struktur departemen, tujuan bisnis, dan iklim budaya perusahaan. Kedalaman pengetahuan ini memungkinkan mereka untuk merumuskan solusi yang tidak hanya adil tetapi juga realistis, berkelanjutan, dan selaras dengan tujuan organisasi. Lebih lanjut, keunggulan ini memastikan bahwa penyelesaian masalah tetap berada dalam lingkup internal perusahaan, yang secara inheren mendorong proses yang seringkali lebih cepat, lebih efisien, dan yang terpenting, menjaga kerahasiaan informasi yang mungkin sensitif bagi pihak-pihak yang bersengketa.

Tidak hanya sebagai fasilitator, tahapan mediasi oleh HRD ini juga secara fungsional berperan sebagai *gatekeeper* yang sangat efektif. Fungsi ini krusial dalam mengelola aliran perselisihan. Dengan bertindak sebagai *gatekeeper*, HRD memastikan bahwa hanya perselisihan yang benar-benar kompleks, yang telah melalui proses mediasi internal secara menyeluruh

namun tetap tidak dapat diselesaikan, yang akan maju ke tahapan Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) yang lebih formal. Ini berarti, hanya kasus-kasus yang paling sulit dan membandel yang akan memerlukan intervensi dari pihak ketiga eksternal seperti mediator independen, konsiliator, atau arbiter. Dengan demikian, beban pada sistem APS formal dapat dikurangi secara signifikan, sumber daya dapat dialokasikan secara lebih efisien, dan perusahaan dapat memelihara otonominya dalam menyelesaikan sebagian besar perselisihan secara internal.

3. Opsi alternatif penyelesaian sengketa (APS) formal lanjutan untuk menghindari litigasi.

Apabila mediasi internal yang difasilitasi oleh Departemen HRD PT. Astra Nippon Gasket Indonesia juga menemui jalan buntu, perusahaan tidak lantas menyerah. Sebaliknya, pada titik ini PT. Astra Nippon Gasket Indonesia menunjukkan adaptabilitas dan komitmennya yang mendalam terhadap resolusi konflik dengan membuka diri untuk mencoba dan menempuh jalan mediasi dengan melibatkan pihak ketiga yang netral. Pihak ketiga ini dapat berasal dari lingkup internal perusahaan yang memiliki otoritas dan kredibilitas, ataupun dari mediator independen yang berasal dari luar organisasi. Pilihan untuk secara eksplisit melibatkan mediator independen adalah indikator yang sangat kuat dan menunjukkan keseriusan PT. Astra Nippon Gasket Indonesia dalam mencari solusi yang benar-benar adil bagi kedua belah pihak yang bersengketa, baik manajemen maupun pekerja. Hal ini menggarisbawahi kemauan perusahaan untuk menerima

dan mengintegrasikan pandangan yang objektif dan tidak bias dari pihak luar demi tercapainya kesepakatan yang imparial dan berkelanjutan.

Disisi lain, PT. Astra Nippon Gasket Indonesia tidak hanya terpaku pada mediasi sebagai satu-satunya instrumen Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS). Perusahaan juga secara proaktif dan fleksibel mempertimbangkan opsi konsiliasi atau bahkan arbitrase, sebuah keputusan yang sangat bergantung pada jenis perselisihannya dan kesepakatan timbal balik antara kedua belah pihak. Dalam konteks ini, konsiliasi melibatkan pihak ketiga yang berperan lebih aktif dengan memberikan saran atau rekomendasi kepada pihak-pihak yang bersengketa untuk membantu mereka mencapai kesepakatan. Sementara itu, arbitrase merupakan bentuk APS yang paling formal di luar pengadilan, di mana pihak ketiga (arbiter) mendengarkan argumen dari kedua belah pihak dan kemudian mengeluarkan putusan yang bersifat mengikat dan harus dipatuhi, layaknya putusan pengadilan. Ketersediaan spektrum metode APS yang beragam ini, mulai dari mediasi yang bersifat fasilitatif, konsiliasi yang bersifat rekomendatif, hingga arbitrase yang bersifat mengikat, menunjukkan fleksibilitas dan adaptabilitas yang luar biasa dari PT. Astra Nippon Gasket Indonesia dalam menghadapi berbagai jenis dan kompleksitas perselisihan yang terjadi di dalam perusahaan. Ini memastikan bahwa perusahaan memiliki alat yang tepat untuk setiap tantangan konflik, dari yang paling sederhana hingga yang paling rumit.

Sebagai penutup dari seluruh rangkaian tahapan APS ini, tujuan akhir yang mendasari setiap upaya adalah untuk selalu berusaha mencari solusi terbaik bagi para kedua belah pihak agar tidak sampai ke Pengadilan Hubungan Industrial. Filosofi ini bukanlah tanpa alasan, PT. Astra Nippon Gasket Indonesia memiliki pemahaman yang sangat jelas mengenai biaya tinggi yang melekat pada proses litigasi. Biaya ini tidak hanya terbatas pada aspek finansial yang dapat sangat memberatkan, tetapi juga mencakup pengorbanan waktu yang signifikan dari pihak manajemen dan karyawan, serta potensi kerusakan reputasi perusahaan di mata publik dan para pemangku kepentingan. Lebih dari itu, PT. Astra Nippon Gasket Indonesia menyadari betul sifat konfrontatif dari litigasi yang cenderung menciptakan suasana menang-kalah dan dapat secara fundamental merusak hubungan industrial jangka panjang yang telah dibangun dengan susah payah. Dengan menghindari pengadilan, PT. Astra Nippon Gasket Indonesia berupaya mempertahankan dan memperkuat iklim kerja yang kooperatif, di mana perselisihan dipandang sebagai masalah yang harus diselesaikan bersama, bukan sebagai pertarungan yang harus dimenangkan oleh satu pihak.

Keberhasilan luar biasa dari implementasi Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia tidak dapat dilepaskan dari dua pilar fundamental yang menopangnya yaitu komitmen yang teguh terhadap kemitraan bipartit dan dedikasi pada transparansi prosedural. Kedua elemen ini saling melengkapi, menciptakan fondasi kokoh bagi penyelesaian perselisihan yang efektif.

Salah satu pilar utamanya adalah peran yang begitu proaktif dan sentral dari serikat pekerja. Di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, serikat pekerja tidaklah sekadar entitas formal yang pasif, mereka diakui sebagai pemain kunci yang memiliki signifikansi luar biasa dalam setiap aspek proses APS. Keterlibatan mereka melampaui formalitas semata, terbukti dari partisipasi aktif yang multidimensional dan komprehensif. Mulai dari tahap konsultasi awal, di mana mereka turut membantu merumuskan akar permasalahan, hingga mendampingi anggota dalam sesi mediasi, bahkan memberikan masukan berharga dalam proses perundingan. Keterlibatan pada setiap tahapan ini adalah jaminan bahwa kepentingan karyawan selalu terwakili, suara mereka didengar dengan seksama, dan perspektif mereka diintegrasikan secara penuh dalam pencarian solusi yang adil. Universalitas keterlibatan ini juga patut dicatat, serikat pekerja di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia tidak membatasi diri pada kasus-kasus tertentu saja, melainkan secara umum terlibat dalam setiap perselisihan yang melibatkan anggota serikat. Ini dengan jelas menggarisbawahi komitmen PT. Astra Nippon Gasket Indonesia terhadap prinsip kemitraan sosial dan pengakuan tulus terhadap serikat pekerja sebagai bagian integral dari sistem hubungan industrial yang sehat, yang pada gilirannya secara signifikan meningkatkan legitimasi dan keberterimaan setiap kesepakatan yang berhasil dihasilkan.

Pilar kedua yang tidak kalah penting adalah keberadaan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang berfungsi sebagai jaminan transparansi dan kepastian hukum. PT. Astra Nippon Gasket Indonesia telah merancang dan

memiliki SOP tertulis yang komprehensif mengenai penanganan perselisihan hubungan industrial, termasuk detail tahapan-tahapan APS yang harus dilalui. Keberadaan dokumen formal ini adalah bukti nyata profesionalisme dan komitmen perusahaan terhadap proses yang terstandarisasi dan prediktif. Lebih dari sekadar dokumen arsip, SOP ini secara proaktif disosialisasikan secara berkala kepada seluruh karyawan dan selalu tersedia di Departemen HRD serta di kantor serikat pekerja. Aksesibilitas dan sosialisasi yang berkelanjutan ini memastikan bahwa semua pihak yang berkepentingan memiliki akses dan pemahaman yang seragam terhadap prosedur yang berlaku, mengurangi potensi kebingungan atau kesalahpahaman. Dampaknya pada kepercayaan sangatlah mendalam: adanya SOP yang transparan dan mudah diakses memastikan karyawan dan serikat pekerja memahami prosedur ini, sehingga proses penyelesaian berjalan transparan dan efektif. Transparansi ini adalah esensi dalam membangun dan memelihara kepercayaan yang kokoh antara manajemen dan pekerja, secara efektif mengurangi ambiguitas, dan meminimalkan perselisihan prosedural yang dapat memperkeruh konflik substansial yang sedang ditangani.

Pengalaman operasional PT. Astra Nippon Gasket Indonesia secara konsisten telah membuktikan bahwa Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) bukan sekadar kerangka teoritis, melainkan instrumen yang sangat adaptif dan responsif dalam menangani berbagai jenis perselisihan yang secara inheren muncul dalam dinamika lingkungan kerja mereka. Keefektifan ini terlihat jelas pada kategori-kategori konflik yang paling sering dihadapi.

Salah satu pilar utama keberhasilan APS di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia adalah kemampuannya dalam menyelesaikan Perselisihan Hak. Ini adalah kategori perselisihan yang paling umum terjadi dan, yang terpenting, paling sering berhasil diselesaikan melalui jalur APS di perusahaan. Perselisihan hak ini seringkali berpusat pada interpretasi atau dugaan pelanggaran terhadap hak-hak normatif yang telah ditetapkan secara jelas, seperti upah, jam kerja, atau hak-hak normatif lainnya yang tercantum dalam peraturan perusahaan, perjanjian kerja bersama (PKB), atau undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku. Sebagai contoh, seorang karyawan mungkin merasa jam lembur yang dibayarkan tidak sesuai dengan perhitungan yang ditetapkan, atau ada perbedaan pemahaman mengenai jadwal cuti tahunan berdasarkan kebijakan yang ada. Dalam konteks ini, APS khususnya melalui mediasi menyediakan forum yang ideal. Mediator atau konsiliator yang netral dapat membantu kedua belah pihak, baik karyawan maupun manajemen, untuk meninjau kembali ketentuan yang relevan, menganalisis data faktual, dan memfasilitasi dialog yang berfokus pada pemenuhan kewajiban dan hak. Tujuannya adalah mencari kesepakatan yang mengembalikan kepatuhan terhadap norma yang telah disepakati atau diatur. Keberhasilan yang tinggi dalam menangani perselisihan hak melalui APS ini tidak hanya menjamin kepastian hukum dan keadilan bagi karyawan, tetapi juga secara efektif memelihara citra PT. Astra Nippon Gasket Indonesia sebagai entitas yang transparan, adil, dan patuh pada regulasi, sekaligus menghindari proses litigasi yang memakan waktu dan biaya.

Di samping itu, Perselisihan Kepentingan juga menempati porsi yang sangat signifikan dalam agenda penyelesaian konflik melalui APS di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia. Jenis perselisihan ini memiliki karakteristik yang berbeda secara fundamental dari perselisihan hak. Ia tidak berpatokan pada pelanggaran ketentuan yang sudah ada, melainkan lebih terfokus pada tuntutan atau keinginan untuk perubahan kondisi kerja atau fasilitas di masa mendatang yang belum diatur secara spesifik. Sebagai ilustrasi, ini bisa mencakup tuntutan serikat pekerja untuk peningkatan fasilitas kantin, penyesuaian sistem rotasi *shift* kerja, atau bahkan pengadaan program kesehatan dan keselamatan kerja yang lebih komprehensif. Karena sifatnya yang progresif dan berorientasi masa depan, APS menjadi instrumen yang sangat efektif. Ia menyediakan ruang yang fleksibel dan tidak formal untuk negosiasi dan kompromi yang kreatif, jauh dari kekakuan formalitas pengadilan. Dalam suasana mediasi atau konsiliasi, pihak manajemen dan perwakilan serikat pekerja dapat duduk bersama, berdialog secara konstruktif untuk mengidentifikasi kepentingan bersama dan merumuskan solusi inovatif. Hal ini memungkinkan pencapaian kesepakatan baru yang bersifat progresif, adaptif terhadap dinamika perusahaan, dan seringkali menciptakan *win-win solution* yang menguntungkan kedua belah pihak tanpa perlu melalui pertempuran hukum yang panjang.

Namun demikian, terdapat satu jenis perselisihan yang, meskipun PT. Astra Nippon Gasket Indonesia seringkali diupayakan melalui APS, namun kadang kala berujung ke pengadilan jika tidak ada kesepakatan, yaitu Perselisihan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Isu PHK adalah salah satu

yang paling sensitif, emosional, dan kompleks dalam hubungan industrial, dengan implikasi ekonomi yang sangat besar bagi karyawan (termasuk pesangon, uang penghargaan masa kerja, dan ganti rugi) serta beban psikologis yang mendalam akibat hilangnya mata pencarian. Meskipun PT. Astra Nippon Gasket Indonesia secara konsisten mengoptimalkan upaya mediasi dan konsiliasi untuk mencari solusi damai seperti penawaran pengunduran diri sukarela dengan paket kompensasi yang layak, atau bahkan opsi alih tugas seringkali perbedaan ekspektasi antara manajemen dan karyawan terlalu lebar untuk dapat dijembatani sepenuhnya di luar jalur litigasi. Faktor emosional yang kuat, ketidakpastian masa depan, dan perbedaan interpretasi regulasi yang mendalam seringkali membuat proses APS untuk kasus PHK menjadi sangat menantang dan berpotensi menemui jalan buntu. Hal ini menunjukkan bahwa, meskipun APS adalah alat yang *powerful* untuk sebagian besar konflik, kompleksitas dan tingginya taruhan dalam kasus PHK terkadang memerlukan intervensi hukum yang lebih formal untuk mencapai penyelesaian akhir yang mengikat dan diterima secara hukum oleh kedua belah pihak.

Sebaliknya, sebuah indikator yang sangat positif dari iklim hubungan industrial yang kondusif di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia adalah minimnya Perselisihan Antar Serikat Pekerja. Fakta bahwa perselisihan antar serikat pekerja jarang terjadi adalah sebuah cerminan dari stabilitas dan hubungan yang relatif harmonis di antara organisasi-organisasi pekerja internal PT. Astra Nippon Gasket Indonesia. Dalam banyak perusahaan, terutama yang memiliki lebih dari satu serikat pekerja, konflik internal antar serikat (misalnya,

perebutan anggota, perbedaan visi, atau klaim representasi) bisa menjadi sumber instabilitas yang signifikan dan bahkan menghambat komunikasi bipartit dengan manajemen. Namun, di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, tampaknya ada mekanisme internal, budaya saling menghargai, atau mungkin struktur organisasi serikat pekerja yang mendorong kooperasi dan meminimalkan konflik internal yang tidak produktif di antara mereka. Kondisi ini secara langsung turut berkontribusi pada efektivitas APS secara keseluruhan, karena manajemen dapat berinteraksi dengan perwakilan pekerja yang bersatu dan fokus pada kepentingan bersama, bukan pada perselisihan internal yang melemahkan posisi tawar serikat pekerja itu sendiri, sehingga menciptakan lingkungan hubungan industrial yang lebih harmonis dan produktif.⁹⁰

B. Kendala/hambatan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial dengan alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia dan Solusinya

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Tri Sutrisno selaku *Human Resources Development* (HRD) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, terlihat bahwa meskipun mekanisme Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia (ANGI) telah dirancang dengan cermat dan sistematis, implementasinya di lapangan tidak luput dari beberapa kendala signifikan yang memerlukan perhatian. Kendala-kendala ini, yang bersumber dari observasi dan wawancara mendalam, cenderung bersifat intrinsik pada

⁹⁰ *Ibid.*

kompleksitas interaksi manusia, nuansa dalam interpretasi hukum, dan dinamika psikologis yang melekat pada situasi konflik. Mereka bukan sekadar hambatan struktural murni, melainkan tantangan yang lebih dalam yang memerlukan pendekatan multidimensional untuk mengatasinya.⁹¹

Salah satu kategori hambatan paling mendasar yang ditemukan dalam proses APS di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia adalah terkait dengan aspek kognitif dan interpretasi. Ini merujuk pada bagaimana informasi diproses, dipahami, dan ditafsirkan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam perselisihan, yang pada akhirnya dapat menciptakan kesenjangan pemahaman yang sulit dijembatani.

Akar masalah utama dalam banyak perselisihan yang muncul seringkali terletak pada perbedaan persepsi atau interpretasi terhadap aturan perusahaan atau peraturan perundang-undangan yang berlaku. Fenomena ini mengindikasikan bahwa inti permasalahan bukanlah ketiadaan regulasi atau kebijakan yang jelas di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, melainkan pada heterogenitas pemahaman yang terjadi di antara pihak-pihak yang berselisih. Heterogenitas ini dapat muncul dari berbagai faktor. Pertama, komunikasi kebijakan yang kurang efektif, meskipun aturan telah disusun, cara penyampaian dan sosialisasi kepada seluruh karyawan mungkin belum cukup komprehensif atau interaktif, sehingga menyisakan ruang bagi multitafsir. Kedua, bahasa regulasi yang ambigu: terkadang, redaksional suatu aturan atau

⁹¹ Wawancara dengan Tri Sutrisno dari PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, bagian HRD, pada tanggal 21 Juni 2025 pada pukul 15:15 WIB.

pasal dalam undang-undang mungkin menggunakan frasa yang dapat ditafsirkan ganda, sehingga memberikan celah bagi pihak-pihak untuk menarik kesimpulan yang berbeda sesuai dengan kepentingan atau pandangan masing-masing. Ketiga, dan tak kalah penting, adalah kurangnya pelatihan interpretasi hukum atau kebijakan bagi semua pihak, terutama bagi karyawan di tingkat operasional dan atasan langsung yang seringkali menjadi titik awal perselisihan. Tanpa pemahaman yang seragam dan mendalam mengenai nuansa hukum atau maksud di balik suatu kebijakan, perbedaan persepsi menjadi tak terhindarkan.

Implikasi dari perbedaan interpretasi ini sangat nyata dan seringkali menyebabkan kebuntuan dalam proses APS. Masing-masing pihak, baik karyawan maupun manajemen, cenderung merasa pemahamannya paling benar dan paling sesuai dengan semangat aturan. Keyakinan yang kuat terhadap interpretasi masing-masing ini secara signifikan mempersulit proses mencari titik temu yang berdasarkan konsensus pemahaman bersama. Alih-alih berfokus pada penyelesaian substantif masalah, diskusi seringkali bergeser menjadi perdebatan legalistik yang berputar-putar pada pasal atau frasa tertentu. Perdebatan semacam ini tidak hanya memperpanjang durasi penyelesaian, tetapi juga dapat mengalihkan fokus dari penyelesaian substantif masalah ke perselisihan formal mengenai interpretasi hukum, yang pada akhirnya menghambat pencapaian solusi yang konstruktif dan berkelanjutan bagi kedua belah pihak. Ini menekankan pentingnya tidak hanya memiliki regulasi yang jelas, tetapi juga memastikan pemahaman yang seragam dan meminimalisir ruang interpretasi yang bias di seluruh organisasi.

Sama pentingnya dengan perbedaan interpretasi, sebuah hambatan signifikan lainnya dalam implementasi APS di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia adalah kurangnya pemahaman yang mendalam mengenai pokok perselisihan dari salah satu atau bahkan kedua belah pihak yang bersengketa. Fenomena ini merupakan dimensi masalah yang seringkali terabaikan namun memiliki dampak besar pada efektivitas proses resolusi konflik. Ini berarti bahwa salah satu pihak mungkin tidak memiliki akses terhadap informasi yang lengkap dan akurat terkait isu yang diperselisihkan, atau mereka mungkin gagal memahami akar penyebab konflik yang sesungguhnya. Misalnya, seorang karyawan mungkin merasa dirugikan karena jadwal kerja yang berubah, tetapi tidak sepenuhnya memahami bahwa perubahan itu didasari oleh kebutuhan produksi mendesak yang bersifat sementara, bukan kebijakan diskriminatif. Demikian pula, manajemen mungkin tidak sepenuhnya menyadari dampak psikologis atau beban praktis dari suatu keputusan terhadap kehidupan pribadi karyawan. Keterbatasan pemahaman ini juga mencakup ketidakmampuan untuk mempertimbangkan dampak jangka panjang dari posisi atau tuntutan yang mereka ajukan; mereka mungkin hanya melihat keuntungan jangka pendek tanpa mengantisipasi konsekuensi negatif di kemudian hari.

Konsekuensi dari pemahaman yang dangkal ini sangatlah merugikan proses APS. Pertama, ia secara fundamental menghambat dialog yang substantif dan konstruktif. Apabila pihak-pihak tidak memiliki pemahaman yang komprehensif tentang masalah yang sedang dibahas, diskusi cenderung menjadi superfisial, berputar-putar pada gejala daripada akar masalah. Mereka

tidak dapat sepenuhnya menganalisis konsekuensi dari posisi mereka, baik bagi diri sendiri maupun bagi pihak lain, yang merupakan prasyarat penting untuk kompromi yang bermakna. Akibatnya, mereka juga kesulitan untuk mengeksplorasi solusi alternatif yang lebih komprehensif, kreatif, dan berkelanjutan. Kedua, pemahaman yang tidak lengkap ini sangat rentan menyebabkan tuntutan yang tidak realistis dari salah satu pihak. Tanpa gambaran yang jelas tentang batasan atau kendala yang dihadapi pihak lain, tuntutan bisa melambung tinggi dan tidak proporsional, sehingga sulit untuk dipenuhi. Lebih parah lagi, hal ini dapat berujung pada penolakan solusi yang sebenarnya menguntungkan bagi kedua belah pihak, hanya karena salah satu pihak tidak dapat melihat nilai atau manfaat jangka panjang dari tawaran tersebut akibat keterbatasan pemahaman mereka. Oleh karena itu, memastikan bahwa kedua belah pihak memiliki pemahaman yang sekomprehensif mungkin mengenai semua dimensi pokok perselisihan adalah langkah krusial untuk membuka jalan bagi resolusi konflik yang efektif dan berorientasi pada solusi.

Salah satu kendala paling kompleks yang dihadapi dalam implementasi Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia (ANGI) adalah yang berkaitan dengan Hambatan Perilaku dan Komitmen (*Behavioral and Commitment Barriers*). Ini melibatkan aspek-aspek yang lebih dalam dari psikologi manusia dalam konflik, dinamika negosiasi, dan fondasi kepercayaan antara pihak-pihak yang bersengketa. Berikut rincian kendala/hambatan yang dihadapi:⁹²

⁹² Ibid.

1. Kurangnya Fleksibilitas dalam Negosiasi (*Zero-Sum Mentality*)

Meskipun secara eksplisit dinyatakan bahwa kedua belah pihak, baik manajemen maupun karyawan/serikat pekerja, memiliki komitmen untuk menyelesaikan perselisihan melalui APS, realitas di lapangan menunjukkan adanya dinamika negosiasi yang menantang. Seringkali, ada kalanya salah satu pihak merasa posisinya paling benar dan kurang fleksibel dalam bernegosiasi. Ini merupakan tantangan klasik dalam hal negosiasi, di mana pihak-pihak cenderung berpegang teguh pada posisi mereka (apa yang mereka inginkan) alih-alih mengeksplorasi kepentingan yang mendasarinya (mengapa mereka menginginkannya). Misalnya, seorang karyawan mungkin bersikeras pada tuntutan kenaikan upah sebesar 10%, tanpa menjelaskan bahwa kepentingan di baliknya adalah beban biaya hidup yang meningkat atau keinginan untuk pengakuan atas kinerja. Ketika fokus hanya pada posisi, negosiasi menjadi pertarungan tentang siapa yang akan menang dan siapa yang kalah, mengabaikan potensi solusi yang dapat memenuhi kepentingan kedua belah pihak.

Dampak dari kekakuan ini pada proses APS sangat signifikan, ia membuat proses bisa menjadi alot, memakan waktu yang lebih lama dari yang seharusnya, dan seringkali berujung pada kebuntuan. Hal ini secara langsung menghambat tercapainya *win-win solution* yang merupakan inti dan tujuan utama dari penyelesaian konflik kolaboratif. Kekurangan fleksibilitas ini secara terang-terangan mencerminkan dominasi mentalitas menang-kalah (*zero-sum game*) daripada etos menang-menang yang ideal

dalam APS. Mentalitas *zero-sum* menganggap bahwa keuntungan satu pihak hanya bisa diperoleh dari kerugian pihak lain, yang tentu saja berlawanan dengan semangat kolaborasi dan pencarian konsensus yang diusung oleh APS.

2. Masalah Komunikasi dan Keterlibatan Emosi

Sebuah hambatan krusial lainnya adalah masalah komunikasi yang bisa menjadi penghambat, terutama jika ada emosi yang terlibat, sehingga sulit menemukan titik tengah. Konflik industrial tidak hanya melibatkan fakta dan aturan, tetapi juga emosi yang kuat. Emosi seperti kemarahan, frustrasi, ketidakpercayaan, rasa dikhianati, atau bahkan ketakutan akan kehilangan pekerjaan, dapat secara signifikan mengaburkan rasionalitas dalam pengambilan keputusan. Ketika emosi mendominasi, dialog yang seharusnya konstruktif dapat berubah menjadi adu argumen yang defensif atau bahkan agresif, menghambat pertukaran informasi yang efektif dan mendengarkan secara aktif. Pihak-pihak mungkin kesulitan untuk mengekspresikan kebutuhan mereka secara jelas atau menerima sudut pandang yang berbeda, karena terhalang oleh perasaan yang menggebu-gebu.

Implikasi dari kendala ini terhadap peran mediator sangat besar. Ini menuntut keterampilan mediator yang sangat tinggi dalam manajemen emosi, bukan hanya emosi pihak-pihak yang bersengketa, tetapi juga kemampuan untuk mengelola emosi mereka sendiri agar tetap netral dan fokus. Mediator harus mampu menciptakan lingkungan yang aman dan

empatik, di mana pihak-pihak merasa nyaman untuk mengungkapkan perasaan mereka tanpa takut dihakimi. Setelah emosi terartikulasi dan sedikit mereda, tugas mediator adalah dengan cermat dan perlahan mengarahkan kembali fokus diskusi pada fakta-fakta objektif, kepentingan substantif yang mendasari konflik, dan pencarian solusi yang realistis dan dapat diterima bersama. Ini memerlukan kepekaan, kesabaran, dan kemampuan komunikasi non-verbal yang kuat dari mediator.

3. Kekhawatiran Terhadap Implementasi Hasil Kesepakatan

Meskipun pada umumnya, hasil kesepakatan APS yang dibuat secara tertulis dan ditandatangani memiliki kekuatan hukum mengikat, yang seharusnya memberikan kepastian, fakta di lapangan menunjukkan bahwa kadang kala ada kekhawatiran dari pihak karyawan mengenai implementasi yang tidak sesuai atau adanya interpretasi yang berbeda pasca kesepakatan. Ini adalah paradoks yang signifikan: meskipun ada payung hukum yang menjamin keberlakuan kesepakatan, namun kekhawatiran akan praktik di lapangan masih muncul.

Akar masalah dari kekhawatiran ini mengindikasikan adanya defisit kepercayaan (*trust deficit*) yang mungkin telah terakumulasi dari pengalaman masa lalu. Defisit ini bisa berasal dari beberapa sumber, pertama, mungkin ada insiden di mana kesepakatan sebelumnya tidak sepenuhnya ditepati oleh salah satu pihak, menciptakan preseden ketidakpercayaan. Kedua, bisa jadi kurangnya mekanisme *monitoring* dan *follow-up* yang transparan dan akuntabel pasca-kesepakatan. Tanpa sistem

yang jelas untuk memverifikasi implementasi kesepakatan dan menangani potensi penyimpangan, kekhawatiran karyawan akan terus menghantui. Ini merupakan tantangan pasca-resolusi yang sangat kritis, karena jika kesepakatan yang telah dicapai melalui upaya APS tidak diimplementasikan dengan konsisten dan sesuai janji, hal itu tidak hanya merusak kredibilitas proses APS secara keseluruhan tetapi juga berpotensi memicu konflik baru di kemudian hari. PT. Astra Nippon Gasket Indonesia telah berupaya meminimalkan risiko ini dengan membuat redaksi kesepakatan yang jelas dan spesifik, namun hal ini memerlukan pengawasan berkelanjutan dan komitmen yang kuat dari semua pihak untuk memastikan implementasi yang konsisten dan membangun kembali serta memelihara fondasi kepercayaan yang esensial untuk hubungan industrial yang sehat.

Dalam analisis mendalam mengenai kendala-kendala implementasi Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, salah satu aspek krusial yang teridentifikasi adalah Hambatan Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM). Hambatan ini secara spesifik berpusat pada ketersediaan dan tingkat keahlian tim internal yang bertugas sebagai mediator atau konsiliator.

Meskipun PT. Astra Nippon Gasket Indonesia memiliki tim HRD yang berpengalaman, kenyataan di lapangan seringkali menunjukkan bahwa kompleksitas kasus tertentu terkadang memang memerlukan keahlian mediator yang lebih spesifik. Pernyataan ini secara jujur mengakui bahwa tidak semua perselisihan memiliki tingkat kerumitan yang sama. Beberapa kasus mungkin

bersifat relatif sederhana dan dapat diselesaikan dengan keterampilan mediasi dasar yang dimiliki oleh tim HRD yang berpengalaman secara umum. Namun, ada pula perselisihan yang jauh lebih kompleks, melibatkan nuansa hukum yang rumit, dinamika psikologis yang mendalam antar individu, atau memerlukan keterampilan negosiasi tingkat lanjut untuk menjembatani perbedaan yang signifikan. Misalnya, kasus yang melibatkan interpretasi perjanjian kerja kolektif yang rumit, dugaan pelecehan yang memerlukan penanganan sensitif, atau perselisihan yang melibatkan multi-pihak dengan kepentingan yang berkonflik, akan membutuhkan mediator yang tidak hanya berpengalaman tetapi juga memiliki spesialisasi dalam bidang-bidang seperti hukum ketenagakerjaan, psikologi konflik, sosiologi industri, dan teknik komunikasi interpersonal yang canggih. Tanpa keahlian spesifik ini, mediator internal berisiko menghadapi kebuntuan atau bahkan memperburuk situasi karena keterbatasan kompetensi.

Menyadari potensi kesenjangan ini, PT. Astra Nippon Gasket Indonesia secara proaktif telah menetapkan solusi strategi dalam peningkatan kapasitas yang berkelanjutan untuk tim SDM internal mereka. Komitmen ini diwujudkan melalui upaya terus berupaya meningkatkan kapasitas SDM internal kami melalui pelatihan dan workshop terkait teknik mediasi dan negosiasi. Investasi dalam program pengembangan profesional ini sangat krusial, bertujuan untuk membekali tim HRD dengan pengetahuan dan keterampilan terbaru dalam resolusi konflik, sehingga mereka dapat menangani spektrum perselisihan yang lebih luas dan kompleks. Pelatihan ini tidak hanya berfokus pada aspek

prosedural, tetapi juga pada pengembangan keterampilan lunak seperti mendengarkan aktif, empati, *re-framing* konflik, dan strategi negosiasi berbasis kepentingan. Selain itu, PT. Astra Nippon Gasket Indonesia juga menunjukkan pragmatisme dan keterbukaan yang cerdas dengan menyatakan kesediaan untuk melibatkan konsultan eksternal jika perselisihan sangat kompleks. Langkah ini merupakan strategi yang sangat cerdas untuk mengisi kesenjangan keahlian yang mungkin ada di internal, terutama untuk kasus-kasus yang membutuhkan perspektif baru, keahlian khusus yang belum dimiliki tim internal, atau netralitas yang absolut dari pihak ketiga yang benar-benar independen. Pendekatan hibrida ini, yang mengombinasikan pengembangan internal dengan dukungan eksternal, memastikan bahwa PT. Astra Nippon Gasket Indonesia senantiasa memiliki kapasitas yang memadai untuk menyelesaikan perselisihan hubungan industrial secara efektif, terlepas dari tingkat kompleksitasnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Tri Sutrisno selaku *Human Resources Development* (HRD) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, perusahaan melaporkan bahwa faktor eksternal relatif jarang menjadi hambatan signifikan dalam proses Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) mereka. Kategori faktor eksternal ini mencakup berbagai potensi gangguan seperti intervensi yang tidak diinginkan dari pihak luar perusahaan yang tidak memiliki kewenangan sah, atau adanya kerangka regulasi ketenagakerjaan yang ambigu dan tidak jelas. Kondisi ini secara eksplisit menunjukkan bahwa PT. Astra Nippon Gasket Indonesia telah cukup berhasil dalam membangun dinding pelindung atau sistem yang kuat untuk mengisolasi proses APS dari gangguan

eksternal yang tidak konstruktif. Artinya, perusahaan dapat menjalankan mekanisme penyelesaian perselisihan mereka dengan otonomi yang cukup tinggi, tanpa sering terinterupsi oleh tekanan dari luar yang berpotensi mengacaukan atau memperlambat proses. Ini adalah indikator kesehatan hubungan industrial yang baik, di mana sebagian besar masalah dapat diselesaikan dalam koridor internal atau melalui saluran yang telah diakui bersama.⁹³

Meskipun demikian, PT. Astra Nippon Gasket Indonesia tetap mengakui adanya sebuah celah kecil, yaitu potensi gangguan dari pihak ketiga yang tidak berwenang. Sebagaimana dilaporkan, terkadang ada pengaruh dari pihak ketiga yang kurang memahami konteks internal perusahaan, sehingga bisa memperkeruh suasana. Pihak ketiga ini bisa merujuk pada individu atau kelompok di luar ekosistem hubungan industrial PT. Astra Nippon Gasket Indonesia yang, karena kurangnya pemahaman mendalam tentang sejarah perselisihan, kebijakan internal, atau dinamika operasional perusahaan, justru memberikan saran yang kontraproduktif atau memicu sentimen yang tidak membantu. Intervensi semacam ini, meskipun jarang, dapat mengganggu proses yang sedang berjalan. Oleh karena itu, pengalaman ini menegaskan perlunya manajemen untuk tetap waspada terhadap campur tangan eksternal yang tidak relevan. Strateginya adalah dengan terus menjaga fokus APS pada penyelesaian internal, dengan tetap berpegang teguh pada prosedur yang telah ditetapkan dan

⁹³ *Ibid.*

didukung oleh regulasi yang ada, sehingga validitas dan integritas proses tidak terkikis oleh pengaruh luar yang tidak konstruktif.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial dengan alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia Kabupaten Karawang

PT. Astra Nippon Gasket Indonesia menerapkan mekanisme Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) yang berjenjang dan transparan, dimulai dari musyawarah kekeluargaan, mediasi internal oleh HRD, hingga mediasi eksternal, konsiliasi, dan arbitrase sesuai kebutuhan. Keberhasilan APS didukung kemitraan bipartit yang kuat, transparansi prosedur, peran aktif serikat pekerja, dan SOP yang jelas. Mekanisme ini efektif menyelesaikan perselisihan hak dan kepentingan, namun sengketa PHK masih sering memerlukan jalur pengadilan. Minimnya konflik antar serikat pekerja mencerminkan stabilitas hubungan industrial di perusahaan.

2. Kendala/hambatan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial dengan alternatif penyelesaian sengketa (APS) di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia dan solusinya

Meskipun efektif, implementasi APS di PT. Astra Nippon Gasket Indonesia menghadapi hambatan internal seperti perbedaan persepsi, kurangnya pemahaman aturan, rendahnya fleksibilitas negosiasi, masalah komunikasi, dan defisit kepercayaan. Keterbatasan kapasitas SDM juga menjadi tantangan, terutama pada kasus yang memerlukan keahlian

mediator khusus. Faktor eksternal jarang menjadi kendala berkat sistem internal yang kuat. Perusahaan mengatasinya dengan pelatihan mediasi dan negosiasi, peningkatan *soft skill*, serta melibatkan konsultan eksternal bila diperlukan, sehingga mekanisme APS tetap berjalan otonom, sesuai prosedur, dan minim gangguan luar.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang diberikan oleh penulis yakni:

1. Bagi pemerintah

Pemerintah perlu memperkuat regulasi APS dengan lebih berpihak pada perlindungan hak-hak pekerja/buruh, antara lain melalui kewajiban bagi perusahaan untuk membentuk unit mediasi internal yang melibatkan perwakilan serikat pekerja secara aktif dalam setiap tahapan penyelesaian sengketa. Selain itu, perlu dibentuk sistem pengawasan dan evaluasi yang transparan oleh pemerintah, serta akses terhadap bantuan hukum atau pendampingan bagi buruh selama proses penyelesaian sengketa, guna menjamin keadilan substantif dan mencegah ketimpangan kekuasaan dalam hubungan industrial.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat mengembangkan dan mengimplementasikan program edukasi dan sosialisasi kebijakan perusahaan serta peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan secara lebih intensif, interaktif, dan berkelanjutan. Metode yang dapat digunakan meliputi *workshop*

partisipatif, sesi tanya jawab terbuka, simulasi kasus, dan kuis interaktif untuk menyelaraskan pemahaman di semua tingkatan, dari pekerja lini hingga manajemen, guna meminimalkan perbedaan interpretasi hukum dan kebijakan.

3. Bagi serikat pekerja

Serikat pekerja diharapkan memperkuat kapasitas advokasi melalui peningkatan pengetahuan hukum ketenagakerjaan dan teknik negosiasi, aktif membangun komunikasi konstruktif dengan manajemen, memastikan keterwakilan pekerja secara optimal dalam setiap tahap APS, serta menjaga netralitas dan integritas demi terciptanya penyelesaian perselisihan yang adil dan berkelanjutan.

4. Bagi pekerja

Diharapkan pekerja dapat meningkatkan pemahaman terhadap regulasi ketenagakerjaan dan prosedur APS, bersikap terbuka serta fleksibel dalam negosiasi, mengedepankan komunikasi yang efektif, memanfaatkan peran serikat pekerja secara optimal, dan menjaga integritas serta kepercayaan dalam setiap tahap penyelesaian perselisihan.

DAFTAR PUSTAKA

A. Al-Qur”an dan Hadist

Departemen Agama Republik Indonesia, 2005, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, Syaamil Cipta Media, Jakarta.

Darul Haq, 2010, *Al-Qur'anul Karim dan terjemahnya: Terjemahan Tafsiriyah per kata dan per ayat disertai asbabun nuzul, indeks tematik, dan hukum tajwid*, Darul Haq, Jakarta.

B. Buku

Abdul Kadir Muhammad, 2004, *Hukum dan Penelitian Hukum*, Citra Aditya Bakti, Bandung.

Abdul Khakim, 2009, *Dasar-dasar hukum ketenagakerjaan Indonesia*, Citra Aditya Bakti, Bandung.

Abdurrahman Fatoni, 2011, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, Rineka Cipta, Jakarta.

Aditua, S, 2013, *Tenaga Kerja: Prespektif Hukum, Ekonomi, Dan Sosial*, P3DI Setjen DPR Republik Indonesia dan Azza Grafika, Jakarta.

Afzalurrahman, 1995, *Muhammad sebagai Seorang Pedagang*, Yayasan Swarna Bhumi, Jakarta.

Afzlur Rahman, 1995, *Doktrin Ekonomi Islam*, Jilid I, Dana Bhakti Waqah, Jakarta.

Albi Anggito dan Johan Setiawan, 2018, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Jejak, Sukabumi.

Antonius, et al., 2002, *Relasi Dengan Sesama*, Elex Media Komputindo, Jakarta.

Bahder Johan Nasution, 2008, *Metode Penelitian Ilmu Hukum*, Mandar Maju, Bandung.

Bambang Sunggono, 2003, *Metode Penelitian Hukum*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

_____, 2013, *Metode Penelitian Hukum*, Rajawali Pers, Jakarta.

Chapra, M. U., 2000, *The Future of Economics: An Islamic Perspective*, Gema Insani Press, Jakarta.

- D.Y Wiyanto, 2011, *Hukum Acara Mediasi*, Alfabeta, Bandung.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2012, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Dwi Ratna Kartikawati, 2019, *Alternatif Penyelesaian Sengketa Di Luar Pengadilan*, Elvaretta Buana.
- Elly M. Setiadi dan Kolip, U., 2011, *Pengantar Sosiologi: Pemahaman Fakta dan Gejala Permasalahan Sosial Teori Aplikasi dan Pemecahannya*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Frans Hendra Winarta, 2011, *Hukum Penyelesaian Sengketa Arbitrase Nasional Indonesia dan Internasional*, Sinar Grafika, Jakarta.
- Gunawan Widjaja, 2002, *Alternatif Penyelesaian Sengketa*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Ikhwan Fahroji, 2016, *Hukum Perburuhan: Konsepsi, Sejarah, dan Jaminan Konstitusional*, Setara Press, Malang.
- Junaidi, et al., 2023, *Dasar Hukum Ketenagakerjaan*, Mafy Media Literasi Indonesia, Sumatera Barat.
- K.R. Soegijono, 1993, *Wawancara Sebagai Salah Satu Metode Pengumpulan Data*, Media Litbangkes, Jakarta.
- Kartini Kartono, 1998, *Pengantar Metodologi Research*, Alumni, Bandung.
- Kesuma, I., 2008, *Hukum ketenagakerjaan Indonesia*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Lalu Husni, 2007, *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- M. Marwan dan Jimmy P., 2009, *Kamus Hukum*, Reality Publisher, Surabaya.
- Manotar Tampubolon, et al., 2023, *Hukum Ketenagakerjaan*, Global Eksekutif Teknologi, Sumatera Barat.
- Maria SW, S, 2008, *Mediasi Sengketa Tanah: Potensi Penerapan Alternatif Penyelesaian Sengketa (ADR) Di Bidang Pertanian*, Kompas, Jakarta.
- Marzuki, P. M., 2011, *Penelitian hukum*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Mustafa Edwin Nasution, et al., 2006, *Pengenalan Eksklusif Ekonomi Islam*, Kencana Pranada Group, Jakarta.

- Nita Triana, 2019, *Alternative Dispute Resolution*, Kaizen Sarana Edukasi, Yogyakarta.
- Nurnaningsih Amrian, 2012, *Mediasi Alternatif Penyelesaian Sengketa Perdata di Pengadilan*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Ordway, Tead dan Metcalf dalam Dedi Rianto Rahadi, Etty Susilowati dan Mifta Farid, 2021, *Hubungan Industrial: Konsep dan Teori*, Lentera Ilmu Mandiri, Tasikmalaya.
- Peter Mahmud Marzuki, 2005, *Penelitian Hukum*, Prenada Media Grup, Jakarta.
- Pitlo A., 1978, *Pembuktian dan Daluwarsa Cetakan ke-1*, Intermasa, Jakarta.
- Prinst D., 1994, *Hukum Ketenagakerajaan Indonesia (Buku pegangan Pekerja Untuk Mempertahankan Hak-haknya)*, Citra Aditya Bakti, Bandung.
- Priyatna A., 2005. *Alternatif penyelesaian sengketa di luar pengadilan*, Mandar Maju, Bandung.
- _____, 2011, *Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa Suatu Pengantar*, Cetakan Kedua, Fikahati Aneska, Jakarta.
- Rachmadi Usman, 2003, *Pilihan Penyelesaian Sengketa di Luar Pengadilan*, Citra Aditya Bakti, Bandung.
- Sarwono, 2011, *Hukum Acara Perdata Teori dan Praktik*, Sinar Grafika, Jakarta.
- Sehat Damanik, 2006, *Hukum Acara Perburuhan*, DSS Publishing, Jakarta.
- Sudargo Gautama, 2001, *Prospek dan Pelaksanaan Arbitrase di Indonesia : Penyelesaian Sengketa Secara Alternatif (ADR)*, Citra Aditya Bakti, Bandung.
- Sudino Sukirno, 1981, *Pengantar Teori Makroekonomi*, Bina Grafika, Jakarta.
- Sugiyono, 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- _____, 2015, *Metode Penelitian dan Pengembangan*, Alfabeta, Bandung.
- Surayin, 2005, *Analisis Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Yrama Widya, Bandung.
- Susanti Adi Nugroho, 2009, *Hukum Persaingan Usaha Di Indonesia*, Prenada Media, Jakarta.

_____, 2009, *Mediasi Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa*, Telaga Ilmu Indonesia, Jakarta.

_____, 2015, *Penyelesaian Sengketa Arbitrase dan Penerapan Hukumnya*, Kencana, Jakarta.

Sutedi, A. 2011. *Hukum perburuhan*, Sinar Grafika, Jakarta.

Suteki & Galang Taufani, 2018, *Metodologi Penelitian Hukum: Filsafat, Teori dan Praktik*, Rajawali Press, Depok.

Suyud Margono, 2010, *Penyelesaian Sengketa Bisnis Alternative Dispute Resolutions (ADR)*, Ghalia Indonesia, Bogor.

Takdir Rahmadi, 2017, *Mediasi Penyelesaian Sengketa Melalui Pendekatan Mufakat*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Uwiyono A., 2011, *Hukum ketenagakerjaan*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Zaeni Ashadie, 2007, *Hukum Kerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

C. Karya Ilmiah (Makalah, Laporan Hasil Penelitian, Artikel Jurnal, Skripsi, dan lain-lain)

A. Pradima, 2013, Alternatif Penyelesaian Hubungan Industrial Di Luar Pengadilan, *Jurnal Ilmu Hukum Universitas 17 Agustus 1945*, Vol. 9, No. 13.

Amalia, 2013, Pengaruh Karakteristik Perusahaan Terhadap orporate Social Responsibility Disclosure di Bursa Efek Indonesia, *Jurnal Media Riset Akuntansi*, Vol. 3, No. 1.

Haris Sudirman Lubis, 2018, “*Tinjauan Yuridis Pemberantasan Narkotika Berdasarkan Program Rehabilitasi Bagi Korban Penyalahgunaan Narkoba di Kota Batam*”, Skripsi, Universitas Internasional Batam, Batam.

Idriani, M, 2016, Peran Tenaga Kerja Indonesia dalam Pembangunan Ekonomi Nasional, *Jurnal Gema Keadilan*, Vol. 1, No. 1.

Lestari Rika, 2021, Perbandingan Hukum Penyelesaian Sengketa Secara Mediasi di Pengadilan dan di Luar Pengadilan di Indonesia. *Jurnal Ilmu Hukum*. Vol. 3, No. 2.

Muhammad Azhar, 2015, *Hukum Ketenagakerjaan*, Universitas Diponegoro, Semarang.

Reski Seno Adirejo & Siti Ummu Abdillah, 2019, Tinjauan Yuridis Pelaksanaan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Pada Pengemudi Online (Grab) Di Semarang, *Prosiding Konferensi Ilmiah Mahasiswa Unissula*, Universitas Islam Sultan Agung.

Yudin Yunus, 2023, Penyelesaian Perselisihan Hubungan Kerja Di Pengadilan Hubungan Industrial, *Jurnal Universitas PGRI Yogyakarta*, Vol. 7, No. 1.

D. Peraturan perundang-Undangan

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1985 tentang Mahkamah Agung.

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.

Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh.

Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 Tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja.

Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja, Hubungan Kerja, dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja.

Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja.

Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 Tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan.

Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 17 Tahun 2014 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial serta Tata Kerja Mediasi.

Kitab Undang-Undang Hukum Perdata.

E. Website dan Lain-lain

Anita Sinaga N, 2021, Perlindungan Hukum Hak-hak Pekerja Dalam Hubungan Ketenagakerjaan di Indonesia,

<https://Journal.universitassuryadarma.ac.id> diakses pada tanggal 21 Juli 2024 pukul 13:00 WIB.

Hardisman, 2022, Penelitian Diagnostik dan Prognostik, <https://www.gramedia.com/products/penelitian-diagnostik-dan-prognostik> diakses pada tanggal 3 Desember 2023 pukul 05.24 WIB.

<https://www.angi.co.id/index.html> diakses pada 3 September 2024 Pukul 21:10 WIB.

Itbox, 2023, Data Primer: Contoh & Perbedaan dengan Data Sekunder, <https://itbox.id/blog/data-primer-adalah/> diakses pada tanggal 3 Desember 2023 pukul 05.29 WB.

Lamijan, 2021, Perlindungan Hukum dan Pemberdayaan Buruh Dalam Memperoleh Hak Kehidupan yang Layak dalam J-PeHI, <http://repository.undaris.ac.id> diakses pada tanggal 21 Agustus 2024.

Media Publishing, 2022, Jenis-jenis Wawancara Penelitian, <https://www.rikaariyani.com/2022/12/jenis-wawancara-penelitian.html> diakses pada tanggal 3 Desember 2023 Pukul 01:28 WIB.

Rifqani Nur F.N., 2022, Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-manado/baca-artikel/13628/Arbitrase-Dan-Alternatif-Penyelesaian-Sengketa> diakses Pada Tanggal 21 April 2024 Pukul 23:00 WIB.

Rosyda, 2022, Ketenagakerjaan: Definisi, Klasifikasi, Perencanaan dan Masalah, <https://www.gramedia.com/literasi/ketenagakerjaan/> diakses pada tanggal 1 Mei 2024 pukul 21:50 WIB.

Tim Hukum Online, 2022, Perselisihan Hubungan Industrial dan Cara Penyelesaiannya, <https://www.hukumonline.com/berita/a/perselisihan-hubungan-industrial-lt629cb3a1939b5?page=1> diakses pada tanggal 1 Agustus 2025 pukul 03.14 WIB.

Wawancara dengan Tri Sutrisno dari PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, bagian HRD, pada tanggal 21 Juni 2025 pada pukul 13:15 WIB.

Wawancara dengan Tri Sutrisno dari PT. Astra Nippon Gasket Indonesia, bagian HRD, pada tanggal 21 Juni 2025 pada pukul 15:15 WIB.