



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH LEMBAGA KERJA SAMA BIPARTIT DAN
PERATURAN PERUSAHAAN TERHADAP HUBUNGAN
INDUSTRIAL DI CITIC SERAM ENERGY LIMITED**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Magister Sains (M.Si) dalam Ilmu Administrasi**

WAHYU TRI WINARKO

0806441850

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**

JAKARTA

JUNI 2010



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH LEMBAGA KERJA SAMA BIPARTIT DAN
PERATURAN PERUSAHAAN TERHADAP HUBUNGAN
INDUSTRIAL DI CITIC SERAM ENERGY LIMITED**

TESIS

WAHYU TRI WINARKO

0806441850

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI**

JAKARTA

JUNI 2010

HALAMAN PENGESAHAN

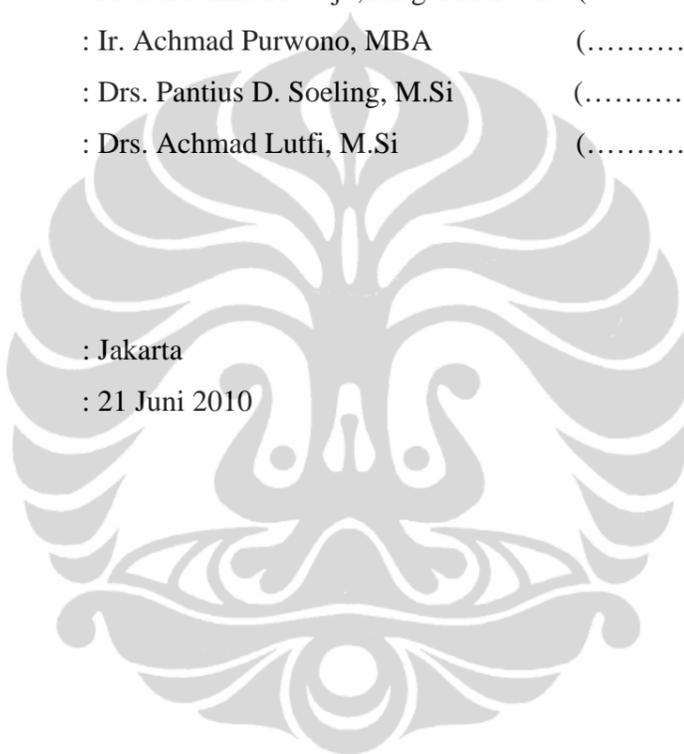
Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Wahyu Tri Winarko
NPM : 0806441850
Program Studi : Ilmu Administrasi
Judul Tesis : Pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit Dan
Peraturan Perusahaan Terhadap Hubungan
Industrial di CITIC Seram Energy Limited

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag. Rer.Publ. (.....)
Pembimbing : Ir. Achmad Purwono, MBA (.....)
Penguji Ahli : Drs. Pantius D. Soeling, M.Si (.....)
Sekretaris : Drs. Achmad Lutfi, M.Si (.....)

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 21 Juni 2010



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wahyu Tri Winarko
NPM : 0806441850
Program Studi : Ilmu Administrasi
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (Non-exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**PENGARUH LEMBAGA KERJA SAMA BIPARTIT DAN PERATURAN
PERUSAHAAN TERHADAP HUBUNGAN INDUSTRIAL DI CITIC
SERAM ENERGY LIMITED**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada Tanggal : 21 Juni 2010
Yang Menyatakan

(Wahyu Tri Winarko)

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar

Nama : Priska Putri Perdani

NPM : 0806441586

Tanda Tangan :

Tanggal : 21 Juni 2010

**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**

TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Nama : Wahyu Tri Winarko
NPM : 0806441850
Judul : Pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit Dan
Peraturan Perusahaan Terhadap Hubungan
Industrial di CITIC Seram Energy Limited

Pembimbing Tesis:

(Ir. Achmad Purwono, MBA)

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Wahyu Tri Winarko

NPM : 0806441850

Tanda Tangan :

Tanggal : 21 Juni 2010

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkah dan rahmat-Nya saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains Program Studi Ilmu Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu saya mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag.rer.publ. selaku Ketua Program Pasca Sarjana Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia;
- (2) Ir. Achmad Purwono, MBA, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini;
- (3) CITIC Seram Energy Limited yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;
- (4) Ayah dan Ibu yang senantiasa memanjatkan doa untuk keberhasilan saya;
- (5) Istri saya tercinta, Rina Kusumaningsih, dan ananda terkasih Iqbal Ghazy Winatha yang senantiasa memberikan dukungan moral dan material;
- (6) Rekan – rekan PSDM Angkatan XXII yang telah banyak membantu sepanjang masa studi.

Akhir kata, saya berdoa semoga Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 21 Juni 2010

Wahyu Tri Winarko

ABSTRAK

Nama : Wahyu Tri Winarko
Program Studi : Ilmu Administrasi
Judul : Pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan
Perusahaan Terhadap Hubungan Industrial di CITIC Seram
Energy Limited

Tesis ini membahas pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial. Lembaga Kerja Sama Bipartit merupakan ujung tombak di internal perusahaan dalam penyelesaian permasalahan industrial sebelum permasalahan tersebut dibawa ke tahapan selanjutnya di tingkat eksternal. Peraturan Perusahaan dibutuhkan untuk memperjelas hak dan kewajiban masing – masing pihak (pengusaha dan pekerja) guna mencegah terjadinya permasalahan hubungan industrial. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan bantuan program aplikasi SPSS Versi 17.0. Obyek penelitian ini adalah CITIC Seram Energy Limited, sebuah perusahaan migas yang beroperasi di Pulau Seram Propinsi Maluku. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh kuat dari Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial di CITIC Seram Energy Limited.

Kata kunci:

Lembaga Kerja Sama Bipartit, Peraturan Perusahaan, Hubungan Industrial

ABSTRACT

Name : Wahyu Tri Winarko
Study Program : Administration Science
Title : The Influence of Bipartite Cooperative Institute and Company Policy on Industrial Relation in CITIC Seram Energy Limited

The thesis is describing the influence of Bipartite Cooperative Institute and Company Policy on Industrial Relation. Bipartite Cooperative Institute is a powerful tools to solve industrial matters in the internal company before the issue develop to the next stage at the external level. Company Policy is required to determine the rights and obligations of each party (employer and employee) in order to prevent any industrial disputes. The research method of this thesis is quantitative approach. The analysis is based on multiple linear regression which operate by application program SPSS version 17.0. The object of the research is CITIC Seram Energy Limited, an oil & gas company located in Seram Island, Maluku Province. The result shown that there are solid influences of Bipartite Cooperative Institute and Company Policy on Industrial Relation in CITIC Seram Energy Limited.

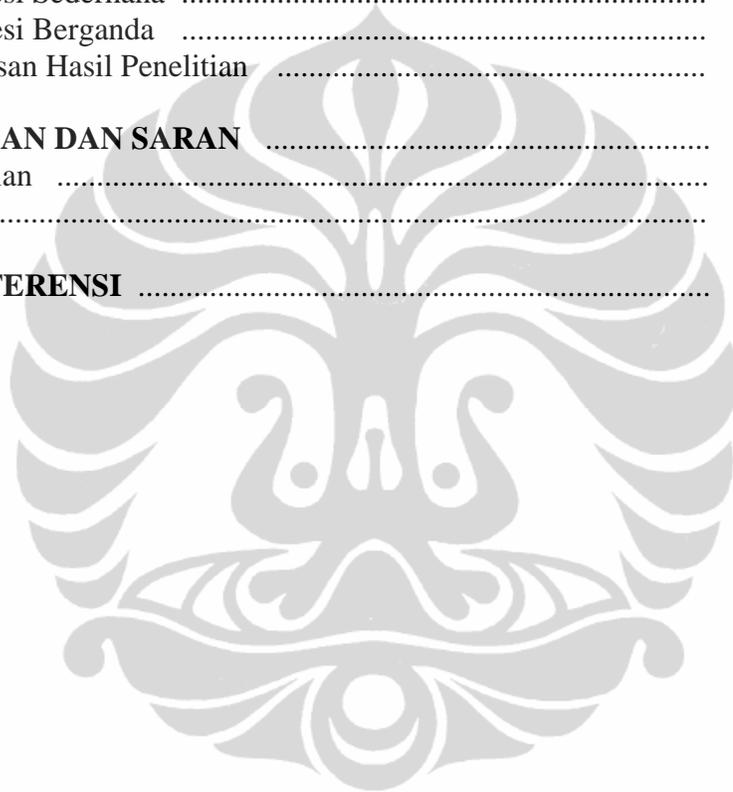
Key words:

Bipartite Cooperative Institute, Company Policy, Industrial Relation

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	iv
ABSTRAK	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Signifikansi Penelitian	7
1.4.1 Akademis	8
1.4.2 Non Akademis	8
1.5 Batasan Penelitian	8
1.6 Sistematika Penulisan	8
2. TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Hubungan Industrial	10
2.2 Hubungan Industrial di Negara – Negara Asia Timur / Tenggara	23
2.2.1 China, Jepang, Korea Selatan Dan Singapura	24
2.2.2 Indonesia	25
2.3 Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan	28
3. METODE PENELITIAN	43
3.1 Pendekatan Penelitian	43
3.2 Populasi	43
3.3 Lokasi Penelitian	43
3.4 Model Analisis	44
3.5 Teknik Pengumpulan Data	44
3.5.1 Studi Kepustakaan	44
3.5.2 Angket / Kuesioner	45
3.6 Pengujian Validitas dan Reabilitas	46
3.7 Analisis Distribusi Frekuensi	48
3.8 Teknik Analisis Data	48
3.9 Gambaran Umum Obyek Penelitian	51
4. PEMBAHASAN PENELITIAN	56
4.1 Pengujian Validitas dan Reabilitas	56
4.1.1 Pengujian Validitas	56

4.1.2 Pengujian Reabilitas	59
4.2 Analisis Distribusi Frekuensi	60
4.2.1 Analisis Distribusi Frekuensi Lembaga Kerja Sama Bipartit	60
4.2.2 Analisis Distribusi Frekuensi Peraturan Perusahaan	69
4.2.3 Analisis Distribusi Frekuensi Hubungan Industrial	78
4.3 Hasil Pengujian Normalitas	88
4.4 Hasil Pengujian Homogenitas	88
4.5 Hasil Pengujian Linearitas	89
4.6 Pengujian Koefisien Korelasi Parsial (Uji-t)	89
4.7 Uji Regresi Sederhana	91
4.8 Uji Regresi Berganda	93
4.9 Pembahasan Hasil Penelitian	96
5. KESIMPULAN DAN SARAN	99
5.1 Kesimpulan	99
5.2 Saran	100
DAFTAR REFERENSI	102



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Employee relations: reconciliation of interests	12
Gambar 2.2	Evolusi Hubungan Industrial di Indonesia	28
Gambar 3.1	Model Analisis	44
Gambar 3.2	Wilayah Kerja CITIC Seram Energy Limited	52



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Koefisien Korelasi	47
Tabel 3.2	Data Pekerja Berdasarkan Tingkat Pendidikan	52
Tabel 3.3	Data Pekerja Berdasarkan Tingkat Golongan	53
Tabel 3.4	Data Pekerja Berdasarkan Tingkat Usia	54
Tabel 4.1	Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit	56
Tabel 4.2	Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel Peraturan Perusahaan	57
Tabel 4.3	Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel Hubungan Industrial	58
Tabel 4.4	Hasil Uji Reliabilitas	59
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi $X_{1.1}$	60
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi $X_{1.2}$	61
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi $X_{1.3}$	62
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi $X_{1.4}$	63
Tabel 4.9	Distribusi Frekuensi $X_{1.5}$	64
Tabel 4.10	Distribusi Frekuensi $X_{1.6}$	65
Tabel 4.11	Distribusi Frekuensi $X_{1.8}$	66
Tabel 4.12	Distribusi Frekuensi $X_{1.10}$	67
Tabel 4.13	Distribusi Frekuensi $X_{2.1}$	68
Tabel 4.14	Distribusi Frekuensi $X_{2.2}$	69
Tabel 4.15	Distribusi Frekuensi $X_{2.3}$	70
Tabel 4.16	Distribusi Frekuensi $X_{2.4}$	71
Tabel 4.17	Distribusi Frekuensi $X_{2.5}$	72
Tabel 4.18	Distribusi Frekuensi $X_{2.6}$	73
Tabel 4.19	Distribusi Frekuensi $X_{2.7}$	74
Tabel 4.20	Distribusi Frekuensi $X_{2.8}$	75
Tabel 4.21	Distribusi Frekuensi $X_{2.9}$	76
Tabel 4.22	Distribusi Frekuensi $X_{2.10}$	77
Tabel 4.23	Distribusi Frekuensi Y_1	78
Tabel 4.24	Distribusi Frekuensi Y_2	79
Tabel 4.25	Distribusi Frekuensi Y_3	80
Tabel 4.26	Distribusi Frekuensi Y_4	81
Tabel 4.27	Distribusi Frekuensi Y_5	82
Tabel 4.28	Distribusi Frekuensi Y_6	83
Tabel 4.29	Distribusi Frekuensi Y_7	84
Tabel 4.30	Distribusi Frekuensi Y_8	85
Tabel 4.31	Distribusi Frekuensi Y_9	86
Tabel 4.32	Hasil Uji Normalitas Instrumen	87
Tabel 4.33	Hasil Uji Homogenitas Instrumen	87
Tabel 4.34	Hasil Uji Linearitas Regresi	88
Tabel 4.35	Hasil Uji Koefisien Korelasi Parsial antara Hubungan	

	Industrial dengan Lembaga Kerja Sama Bipartit	89
Tabel 4.36	Hasil Uji Koefisien Korelasi Parsial antara Hubungan Industrial dengan Peraturan Perusahaan	90
Tabel 4.37	Hasil Uji Regresi Sederhana antara Hubungan Industrial dengan Lembaga Kerja Sama Bipartit	91
Tabel 4.38	Hasil Uji Regresi Sederhana antara Hubungan Industrial dengan Peraturan Perusahaan	92
Tabel 4.39	Hasil Uji Regresi Berganda	92
Tabel 4.40	Hasil Uji Signifikansi Regresi Berganda	93



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen kunci yang memegang peranan penting dalam jalannya roda organisasi. Modal yang besar maupun peralatan teknologi canggih yang dimiliki oleh suatu organisasi tetap tidak akan berfungsi dengan baik tanpa dukungan sumber daya manusia yang memadai.

Melihat betapa krusialnya faktor manusia di dalam suatu organisasi maka upaya untuk mengelola sumber daya manusia menjadi suatu disiplin ilmu tersendiri yang harus dikuasai oleh para pimpinan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu pendekatan yang strategis dan terpadu terhadap asset paling berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi, yakni orang – orang yang bekerja di dalamnya baik secara sendiri – sendiri maupun bersama – sama, dimana kontribusi mereka menghasilkan pencapaian sasaran dari organisasi tersebut.

Suatu organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi tentunya tidak hanya mampu mengatasi berbagai macam krisis dan permasalahan yang menderanya, tetapi juga menunjukkan kinerja yang baik serta berbanding lurus dengan pendapatan yang diterimanya. Manusia sebagai tulang punggung organisasi saat ini tidak cukup diberi label sebagai aset dan sumber daya namun dihargai sebagai kapital yang menentukan maju mundurnya organisasi.

Sejalan dengan ini, pembangunan non fisik bagi *human capital* terkadang lebih penting dari pembangunan fisik dalam sebuah organisasi maupun perusahaan. Selain itu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan gabungan pemikiran dan teknik yang digunakan untuk meningkatkan motivasi, produktivitas dan kinerja dari para pekerja. Pengusaha dan pekerja harus dapat menumbuhkan kebersamaan sehingga mereka berada di sisi yang sama dan bukan di sisi yang berseberangan.

Manajemen Sumber Daya Manusia bila dilaksanakan secara tepat guna akan memberikan hasil yang luar biasa bagi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kondisi demikian mencerminkan kolaborasi yang efektif dan efisien antara pengusaha dengan pekerja. Dalam arti yang lain, terciptanya hubungan industrial yang harmonis antara para pihak di dalam organisasi.

Proses produksi baik barang maupun jasa yang terjadi di suatu perusahaan akan menimbulkan hubungan industrial antara pengusaha dengan pekerja. Konsep hubungan industrial di Indonesia meletakkan pengusaha dan pekerja bukan pada posisi yang saling berseberangan atau berhadap – hadapan, melainkan pada posisi yang saling menghormati, saling menghargai dan bekerja sama guna mendukung kelancaran proses produksi baik barang maupun jasa demi kelangsungan dan keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya.

Prinsip hubungan industrial di Indonesia merupakan hubungan industrial yang berlandaskan Pancasila. Pandangan terhadap pekerja bukanlah sebagaimana prinsip perburuhan klasik yang menganggap pekerja semata – mata sebagai ongkos produksi yang harus diperas sedemikian rupa sehingga mengeluarkan hasil yang maksimal dengan penyerapan biaya yang minimal.

Pekerja merupakan makhluk sosial yang tentunya membutuhkan bantuan dan kerja sama dengan pihak lain untuk melaksanakan tujuannya. Kerja sama antara pekerja dan pengusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi perusahaan hendaknya dilandasi rasa saling membutuhkan. Kedua belah pihak, baik pengusaha maupun pekerja harus mengetahui peran dan kewajiban masing – masing dalam proses produksi barang maupun jasa agar tercipta sebuah sinergi.

Hubungan industrial merupakan hubungan antara para pelaku proses produksi barang dan / atau jasa dalam suatu perusahaan yakni pengusaha, pekerja dan pemerintah. Pihak yang disebutkan terakhir ini merupakan pelaku hubungan industrial yang berfungsi sebagai regulator dan otoritas yang bertanggung jawab atas kepatuhan dari regulasi yang diciptakannya tersebut.

Pada abad ke-21 ini, kebebasan perusahaan dalam usaha mencari keuntungan telah dibatasi oleh etika bisnis dan norma – norma yang bersifat global. Salah satu batasan tersebut adalah prinsip tanggung jawab perusahaan atau *Corporate Social Responsibility*. Istilah *Corporate Social Responsibility* sebenarnya telah muncul pada tahun 1970-an dengan semakin menguatnya posisi

para pihak yang mendapat pengaruh dari aktivitas operasional perusahaan atau yang lebih populer disebut *stakeholders*.

Stakeholders terdiri atas pihak – pihak yang bersinggungan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan kepentingan perusahaan, meliputi konsumen, investor, pekerja, rekanan, institusi pemerintah dan masyarakat. Pendapat lain memandang *stakeholder* sebagai seseorang, seperti pekerja, konsumen atau warga masyarakat yang terlibat dalam suatu perkumpulan organisasi, komunitas, dan lain sebagainya, serta berkepentingan terhadap kesuksesan pekumpulan tersebut.

Pada Konferensi *Organization for Economic Co-Operation and Development* (OECD) yang dilangsungkan di Paris, Perancis tanggal 23 – 24 Juni tahun 2008, organisasi ini dengan menggandeng *International Labour Organisation* (ILO) mempromosikan tanggung jawab perusahaan melalui hubungan industrial yang aman dan harmonis. Dalam era ekonomi global saat ini terlihat intensitas pelaksanaan tanggung jawab perusahaan kepada para pekerja melalui hubungan industrial dan pemenuhan kondisi kerja yang lebih baik. Selain itu lembaga ini juga mendorong institusi pemerintah sebagai salah satu pilar hubungan industrial untuk berperan lebih aktif menjalankan fungsinya (OECD, 2008).

Presiden Susilo Bambang Yudhoyono menginstruksikan agar forum kemitraan kemitraan bipartit harus terus dikembangkan agar dapat membawa manfaat yang sebesar – besarnya. Hasil tersebut antara lain tercermin pada tumbuhnya dunia usaha, peningkatan kesejahteraan pekerja dan semakin banyak terciptanya lapangan pekerjaan (“Kompas,” 26 Maret 2008).

Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Muhaimin Iskandar dalam acara Forum Hubungan Industrial pada tanggal 1 Nopember 2009 di Yogyakarta, mengemukakan pentingnya pembentukan Lembaga Kerja Sama Bipartit di tingkat perusahaan. Melalui acara yang bertajuk “Rancang Bangun Hubungan Industrial” ini, ia menegaskan bahwa terciptanya hubungan industrial yang kondusif berawal dari upaya optimal pengusaha dan pekerja dalam perundingan bipartit (“Kompas,” 1 Nopember 2009).

Muhaimin menambahkan bahwa saat ini telah terbentuk Lembaga Kerja Sama Bipartit sejumlah 11.832 dan 41.252 Peraturan Perusahaan yang telah disahkan oleh Kementrian Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Adanya optimalisasi atas peranan Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan dibutuhkan untuk menciptakan iklim ketenagakerjaan yang kondusif (“Kompas,” 1 Nopember 2009).

Berdasarkan hal tersebut di atas dapat dilihat permasalahan faktual yang ada adalah bagaimana menciptakan iklim hubungan industrial yang kondusif sesuai dengan harapan dunia usaha, pekerja dan pemerintah. Permasalahan ini mungkin dapat diselesaikan melalui sarana – sarana hubungan industrial yang ada sebagaimana telah diatur dalam peraturan ketenagakerjaan.

Penelitian ini akan dilakukan pada CITIC Seram Energy Limited yang merupakan perusahaan eksplorasi dan eksploitasi migas yang memiliki wilayah kerja di Kabupaten Seram Bagian Timur – Propinsi Maluku. CITIC Seram Energy Limited mulai beroperasi di Indonesia sejak tanggal 03 November 2006 berdasarkan surat persetujuan dari Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral – Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi No.: 15403/23/DJM.E/2006.

Sebagai salah satu penyumbang devisa terbesar di negara ini, industri migas tentu saja merupakan salah satu bidang yang patut mendapat perhatian untuk diteliti. CITIC Seram Energy Limited yang merupakan suatu perusahaan migas multinasional dari Cina tentu saja memiliki konsep hubungan industrial yang sesuai dengan karakteristik negara tersebut. Merupakan suatu hal yang menarik untuk diteliti, melihat bagaimana penerapan dari manajemen hubungan industrial dari perusahaan tersebut di Indonesia yang tentunya memiliki karakteristik hubungan industrialnya sendiri.

Hubungan industrial yang ada di CITIC Seram Energy Limited dilakukan melalui sarana Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan. Keberadaan LKS Bipartit di perusahaan ini mengacu pada Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 32 Tahun 2008 Tentang Tata Cara Pembentukan & Susunan Keanggotaan Lembaga Kerja Sama Bipartit sedangkan Peraturan Perusahaan disusun sesuai dengan Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan

Transmigrasi No. 48 Tahun 2004 Tentang Tata Cara Pembuatan & Pengesahan Peraturan Perusahaan Serta Pembuatan & Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama.

1.2 Perumusan Masalah

Pelaksanaan hubungan industrial di Indonesia mengacu pada tata pedoman bersifat nasional yang digariskan dalam peraturan perundangan di bidang ketenagakerjaan. Upaya pemerintah meletakkan landasan pola hubungan industrial dalam peraturan perundangan dimaksudkan untuk memberikan wawasan ideal dan norma hukum bagi seluruh pelaku hubungan industrial di negeri ini.

Sebagai perusahaan yang memiliki tujuan untuk memperoleh keuntungan yang semaksimal mungkin melalui pengelolaan migas, CITIC Seram Energy Limited tentu saja menginginkan terciptanya hubungan industrial yang harmonis. Hal ini bertujuan untuk mendukung aktivitas perusahaan yang bergerak secara terus menerus selama 24 jam sehari. Lembaga Kerja Sama (LKS) Bipartit yang terdiri atas unsur pekerja dan pengusaha di perusahaan CITIC Seram Energy Limited berusaha untuk mewujudkan pelaksanaan hubungan industrial yang damai (*industrial peace*).

Mengacu pada Undang – Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan Bab IX mengenai Hubungan Kerja dimana secara eksplisit juga dinyatakan dalam Peraturan Perusahaan (PP) CITIC Seram Energy Limited, status pekerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu pekerja waktu tidak tertentu atau yang lebih dikenal dengan istilah pegawai tetap dan pekerja waktu tidak tertentu atau pegawai kontrak. Peraturan Perusahaan (PP) berlaku di CITIC Seram Energy Limited disebabkan karena belum terbentuknya Serikat Pekerja sebagai salah satu syarat pembuatan Perjanjian Kerja Bersama (PKB).

Untuk menjadi anggota Lembaga Kerja Sama Bipartit sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 32 Tahun 2008 Tentang Tata Cara Pembentukan dan Susunan Keanggotaan Lembaga Kerja Sama Bipartit, 6 orang pegawai yang dipilih melalui mekanisme pemilihan secara langsung dan diangkat sebagai perwakilan pekerja dalam Lembaga Kerja Sama Bipartit. Surat resmi pengangkatan tersebut dituangkan dalam Surat Keputusan

Presiden Direktur CITIC Seram Energy Limited No.: ADM-09 /232 tanggal 19 Oktober 2009 yang didasarkan pada Berita Acara Penghitungan Suara.

Sesuai dengan uraian di atas maka Lembaga Kerja Sama Bipartit CITIC Seram Energy Limited terdiri dari:

UNSUR PENGUSAHA

Berdasarkan Bab I Pasal 1 Ayat 2 Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 32 Tahun 2008, unsur pengusaha pada Lembaga Kerja Sama Bipartit CITIC Seram Energy Limited merupakan pihak manajemen sebagai berikut:

- Manager Finance : Emmi Maulana
- Manager Health, Safety & Environment : Muhammad Anhar
- Manager Human Resources & Admin : Agus Hidayat
- Manager Drilling & Work Over : Abdul Hamid
- Manager Production : Dedi Rinaldi
- Manager Logistic : Dwyana Pramoedyanta

UNSUR PEKERJA

Berdasarkan Bab 3 Pasal 6 Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 32 Tahun 2008, unsur pekerja pada Lembaga Kerja Sama Bipartit CITIC Seram Energy Limited merupakan perwakilan pekerja yang dipilih secara demokratis sebagai berikut:

- Perwakilan Kantor Jakarta : Arief Rahman Hakim
- Perwakilan Kantor Jakarta : Afalon
- Perwakilan Kantor Jakarta : Roy Matondang
- Perwakilan Kantor Lapangan : Samsul Bagus Suwondo
- Perwakilan Kantor Lapangan : Muhammad Saleh Maba
- Perwakilan Kantor Lapangan : Hisbul Maulana Selang

Peraturan Perusahaan (PP) CITIC Seram Energy Limited yang disahkan oleh Direktorat Jenderal Pembinaan Hubungan Industrial Dan Jaminan Sosial – Departemen Tenaga Kerja Dan Transmigrasi mengacu pada Keputusan Menteri Tenaga Dan Tenaga Kerja No. 48 Tahun 2004 Tentang Tata Cara Pembuatan Dan Pendaftaran Peraturan Perusahaan Serta Pembuatan Dan Pendaftaran Perjanjian

Kerja Bersama. Penelitian ini akan meneliti pelaksanaan hubungan industrial pada perusahaan CITIC Seram Energy Limited sesuai dengan sarana yang ditetapkan dalam peraturan perundangan di bidang ketenagakerjaan.

Berdasarkan uraian di atas maka pokok permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apa faktor – faktor yang mempengaruhi hubungan industrial di CITIC Seram Energy Limited ?
2. Bagaimana pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial di CITIC Seram Energy Limited ?

1.3 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan terhadap pelaksanaan hubungan industrial mengingat terciptanya *industrial peace* merupakan salah satu syarat yang mutlak bagi lancarnya aktivitas operasional perusahaan. Adanya hubungan industrial yang aman dan harmonis akan membuat pengusaha mendapatkan kepastian dalam berusaha dan pekerja memperoleh ketenangan dalam bekerja.

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui faktor – faktor yang berpengaruh terhadap pelaksanaan hubungan industrial di CITIC Seram Energy Limited.
2. Mengetahui pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan terhadap pelaksanaan hubungan industrial di CITIC Seram Energy Limited.

1.4 Signifikansi Penelitian

1.4.1 Akademis

Ditinjau dari sudut pandang akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan bidang hubungan industrial.

1.4.2 Non Akademis

Manfaat penelitian ini ditinjau dari sudut pandang non akademis adalah sebagai berikut:

- Penelitian dapat memvalidasi pelaksanaan hubungan industrial di CITIC Seram Energy Limited dilihat dari pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan yang ada.
- CITIC Seram Energy Limited dapat menjadikan penelitian ini sebagai sumber informasi bagi peningkatan peran dan fungsi Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan di masa yang akan datang.
- Penelitian dapat menjadi panduan bagi perusahaan – perusahaan lain dalam melaksanakan hubungan industrial yang aman dan harmonis.

1.5 Batasan Penelitian

Melihat demikian luasnya cangkupan materi yang ada dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dan hubungan industrial maka materi akan lebih dititikberatkan pada:

- Faktor norma ketenagakerjaan yang berlaku secara formal di perusahaan yaitu Peraturan Perusahaan CITIC Seram Energy Limited.
- Faktor pemilik atau manajemen perusahaan, dalam hal ini perannya sebagai pelaksana manajemen sumber daya manusia.
- Faktor perwakilan pekerja, dalam hal ini perannya sebagai penyalur aspirasi pekerja dalam hubungan industrial.

1.6 Sistematika Penulisan

Tesis ini menggunakan sistematika penulisan yang terdiri atas 5 (lima) bab yang secara garis besarnya adalah sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan signifikansi penelitian, batasan penelitian serta sistematika penulisan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai landasan teori yang digunakan dalam penelitian seperti konsep dan prinsip hubungan industrial, sejarah hubungan industrial di Indonesia, Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai lokasi penelitian, tahapan penelitian, metode penelitian yang digunakan, penyusunan model, pengumpulan data dan pemilihan responden. Bab ini menerangkan pula mengenai profil perusahaan baik struktur organisasi, manajemen, aktivitas operasional perusahaan maupun kondisi geografi lokasi pertambangan migas yang terletak di daerah terpencil. Penjelasan atas hal – hal tersebut diharapkan memberikan pemahaman atas karakteristik perusahaan CITIC Seram Energy Limited yang menjadi objek penelitian.

Bab 4 PEMBAHASAN

Bab ini membahas hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan terhadap pelaksanaan hubungan industrial serta korelasinya dengan tercapainya *industrial peace*.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari pembahasan bab – bab sebelumnya serta saran – saran yang mungkin dapat dilaksanakan oleh perusahaan CITIC Seram Energy Limited agar tercipta *industrial peace* sesuai dengan tujuan hubungan industrial.

BAB 2 **TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Hubungan Industrial

Menurut Simanjuntak (2009), hubungan industrial adalah hubungan atau keterkaitan antara semua pihak yang memiliki kepentingan atas proses produksi barang maupun jasa di suatu perusahaan. Pihak yang memiliki kepentingan atau yang saat ini lebih dikenal dengan istilah pemangku kepentingan (*stakeholders*) pada suatu perusahaan umumnya terdiri dari:

- Pengusaha atau para pemilik saham perusahaan, dimana dalam pengelolaan perusahaan dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan.
- Para pekerja atau Serikat Pekerja, apabila sudah terbentuk di perusahaan.
- Perusahaan rekanan yang memasok barang atau jasa (*vendors*).
- Masyarakat di sekitar perusahaan tersebut.
- Konsumen atau perusahaan yang menjadi klien.
- Pemerintah, baik pusat maupun daerah.

Hubungan industrial berangkat dari pemahaman bahwa seluruh pemangku kepentingan memiliki perhatian yang sama atas lancarnya kegiatan operasional perusahaan. Keberhasilan perusahaan merupakan tujuan bersama, baik pihak pengusaha maupun pekerja. Kedua pihak harus mampu menghilangkan stigma negatif yang selama ini melekat, terutama pada hubungan industrial yang berbasis konflik, dimana pekerja menganggap kemajuan perusahaan adalah semata – mata kepentingan pengusaha dan pengusaha yang memandang pekerja hanya sebatas faktor produksi yang sebatas perlu untuk dieksploitasi. Pengusaha dan pekerja adalah mitra yang saling membutuhkan satu sama lain dengan tingkat saling ketergantungan yang tinggi.

Perusahaan sebagai suatu organisasi modern tentunya menerapkan sistem pembagian kerja sehingga antara pengusaha dan pekerja tercipta hubungan fungsional. Pengusaha dan pekerja memiliki fungsi masing – masing dimana peranan satu sama lain memiliki andil yang seimbang dalam jalannya aktivitas perusahaan. Pengusaha sebagai pemimpin organisasi memiliki fungsi perencanaan sedangkan pekerja difungsikan sebagai pelaksana operasional. Apabila keduanya menjalankan fungsi masing – masing dengan penuh dedikasi dan integritas,

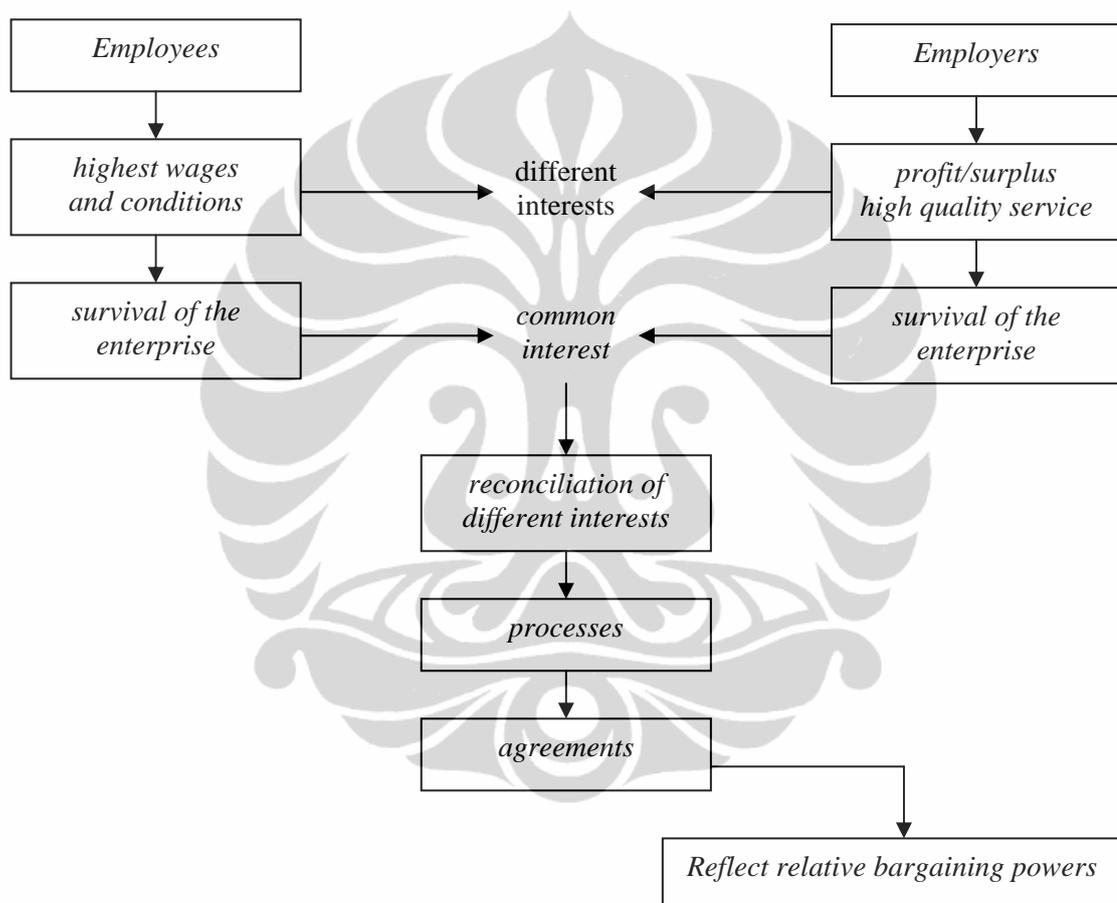
niscaya akan menciptakan sinergi yang membawa pengaruh positif pada perusahaan.

Dalam setiap hubungan tentunya tidak akan selalu berjalan dengan mulus, terkadang timbul selisih pandangan maupun pendapat. Demikian pula dengan hubungan industrial, adanya perselisihan bukanlah berarti timbulnya suatu bencana dahsyat. Apabila perselisihan tersebut dapat dikelola dengan baik dan dicarikan jalan keluar yang dapat diterima oleh semua pihak, baik pengusaha maupun pekerja, maka hal itu justru akan lebih mempererat hubungan keduanya. Tentu saja untuk dapat mencapai hal tersebut dibutuhkan kedewasaan berpikir dari kedua belah pihak dalam menyikapi setiap perselisihan yang timbul. Adanya perselisihan hendaknya tidak sampai mengganggu atau bahkan menghentikan jalannya aktivitas operasional perusahaan, bila hal ini sampai terjadi maka akan menimbulkan kerugian bagi semua pihak.

Hubungan industrial merupakan suatu sistem peraturan yang menata ketenagakerjaan dan perilaku di lingkungan kerja. Sistem ini mengatur para aktor yang berhubungan satu sama lain dalam skenario hubungan industrial, termasuk pembagian *bargaining power* yang dimiliki masing – masing pihak (Dunlop, 1958).

Selain istilah hubungan industrial (*industrial relations*), dikenal pula beberapa istilah lain seperti hubungan perburuhan (*labour relations*), hubungan kepegawaian (*employee relations*), dll. *Labour relations* merupakan hubungan yang berkesinambungan antara serikat pekerja (apabila telah terbentuk di perusahaan) dan / atau perwakilan unsur pekerja dengan pengusaha mengenai hal – hal yang menyangkut kepentingan keduanya. Hubungan ini meliputi hak dan kewajiban yang tertuang dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan maupun kesepakatan kerja bersama (Rothwell & Kazanas, 2003). Walaupun serikat pekerja tidak selalu terbentuk di setiap perusahaan, komunikasi antara pengusaha dengan pekerja haruslah tetap berjalan dua arah. Oleh sebab itu apabila serikat pekerja belum terbentuk, maka lembaga kerja sama Bipartit yang beranggotakan unsur pengusaha dan unsur perwakilan pekerja, harus dapat diberdayakan secara optimal.

Gennard dan Judge (1997) menggambarkan hubungan industrial sebagai suatu rekonsiliasi dari berbagai kepentingan antara pengusaha dengan pekerja. Rekonsiliasi tersebut dapat dicapai melalui suatu kesepakatan yang disepakati oleh kedua belah pihak ataupun perwakilannya. Kesiediaan pihak pengusaha untuk dapat duduk bersama dan berkomitmen bersama dengan para pemangku kepentingan yang lain merupakan awal dari terciptanya kemitraan.



Gambar 2.1
Employee relations: reconciliation of interests (Gennard dan Judge, 1997)

Armstrong (2006) secara garis besar menghimpun beberapa teori dan konsep yang berkaitan dengan hubungan industrial sebagai berikut:

- ***Labour Process Theory***

Teori ini awalnya diformulasikan oleh Karl Marx yang menganggap bahwa surplus didapatkan dengan cara memberikan upah kepada buruh / pekerja lebih sedikit dari nilai yang disumbangkannya pada proses produksi. Kaum kapitalis kemudian mengembangkan konsep perburuhan yang melanggengkan prinsip pengambilan surplus dari para buruh / pekerja. Kemampuan kerja dari para buruh / pekerja ditempatkan di bawah tuntutan eksploitasi dari para kapitalis.

Konsep perburuhan baru dimunculkan oleh Braverman pada sekitar tahun 1974 yang berusaha menerapkan aplikasi teknik manajemen yang lebih moderen dengan mengkombinasikan mekanisasi dan otomatisasi dalam dunia industri. Pelaksanaan konsep tersebut akan mengurangi beban yang harus dipikul buruh / pekerja tanpa harus mengorbankan tingkat produksi. Ide dari Braverman tersebut banyak mendapat kritikan pedas yang menganggap bahwa ia terlalu memandang sederhana permasalahan perburuhan tanpa memikirkan faktor – faktor lain yang menentukan dalam proses produksi.

Friedman pada tahun 1977 mengkoreksi pendapat Braverman dengan menyatakan bahwa manajemen perusahaan tidak hanya berhadapan dengan kemajuan teknologi, produk baru dan kondisi pasar perburuhan, namun juga resistansi yang timbul dari buruh / pekerja yang terkena dampaknya. Penerapan konsep tersebut akan menimbulkan akibat yang besar bagi dunia perburuhan.

Pendapat yang lebih lunak muncul dari Newton dan Findlay pada tahun 1996 yang memandang bahwa *labour process theory* dapat menjawab pertanyaan bagaimana manajemen perusahaan dapat mengelola dan menilai kinerja pada proses perburuhan yang ada. Manajemen perusahaan akan terus mencari cara untuk meningkatkan mekanisme kontrol atas pencapaian kinerja yang

diinginkan, termasuk memperoleh hasil maksimal yang mungkin didapat dari para buruh / pekerja dalam prose produksi.

▪ ***Agency Theory***

Teori ini menganut pemikiran bahwa pemilik maupun pimpinan perusahaan harus dapat mengembangkan cara – cara untuk melakukan pengawasan dan kontrol terhadap aktivitas yang dilakukan oleh para staf yang berada di bawahnya. *Agency theory* mengungkapkan kemungkinan dari permasalahan yang harus dihadapi oleh pemilik maupun pimpinan perusahaan dalam menjamin terlaksananya perintah yang mereka instruksikan.

Hal yang terpenting untuk dilakukan menurut teori ini adalah menghapuskan ambigu dengan menetapkan target yang harus dipenuhi serta pengawasan pelaksanaan untuk menjamin tercapainya target yang telah ditetapkan. Kritikan yang diberikan terhadap teori ini menyatakan bahwa hubungan kerja hanya dipandang dari kaca mata manajemen perusahaan dan meniadakan konsep motivasi bagi pekerja. Pada pandangan yang lebih keras, teori ini menganut prinsip ketidakpercayaan oleh atasan pada para bawahannya.

▪ ***Exchange Theory***

Teori ini mencoba menerangkan perilaku organisasi melalui konsep biaya dan imbalan yang timbul dari hubungan antara pengusaha dan pekerja. Ada empat hal penting yang terdapat dalam teori ini yaitu:

- 1) *Rewards*, yakni pembayaran yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan atas hubungan yang dilakukan oleh individu dan organisasinya.
- 2) *Costs*, yakni rasa lelah, rasa gelisah, stres, sanksi hukuman dan imbalan yang dikeluarkan.
- 3) *Outcomes*, yakni *rewards minus costs*, bila hasilnya positif maka akan menimbulkan keuntungan.

- 4) *Level of comparisons*, yakni evaluasi yang dilakukan atas interaksi tersebut dibandingkan dengan keuntungan yang mungkin didapatkan di lain tempat.

▪ ***Unitary & Pluralist frames of reference***

Salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan komitmen dari para anggota organisasi dengan melakukan integrasi atas pandangan dan nilai – nilai yang dianut dalam pencapaian target yang telah ditetapkan. Ini merupakan pandangan *unitary* yang melihat organisasi sebagai wadah yang harmonis dan menyatu dimana seluruh anggota organisasi menganut tujuan dan bekerja sama dalam satu kesatuan. Pandangan alternatif dari teori di atas adalah perspektif *pluralist* yang memandang organisasi sebagai suatu koalisi dari kelompok – kelompok yang memiliki kepentingan yang sama namun mengakui adanya legitimasi atas nilai – nilai organisasi tersebut. Program pengembangan organisasi yang salah satu tujuannya adalah meningkatkan semangat kerja sama dan komitmen yang tinggi, umumnya mengikuti pandangan *unitary*. Namun demikian, pandangan *pluralist* yang mengakui keberadaan para *stakeholders* (pemangku kepentingan) dalam organisasi tetap mendapat perhatian dari berbagai kalangan.

Simanjuntak (2009) menyatakan bahwa hubungan industrial dilaksanakan melalui delapan sarana sebagai berikut:

▪ **Lembaga Kerja Sama Bipartit**

Dasar hukum dari keberadaan Lembaga Kerja Sama Tripartit adalah Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 32 Tahun 2008 Tentang Tata Cara Pembentukan dan Susunan Keanggotaan Lembaga Kerja Sama Bipartit. Adapun fungsi dari Lembaga Kerja Sama Bipartit adalah sebagai forum komunikasi dan konsultasi antara pengusaha dan wakil serikat pekerja dan atau wakil pekerja dalam rangka pengembangan hubungan industrial untuk kelangsungan hidup, pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, termasuk kesejahteraan pekerja.

- **Lembaga Kerja Sama Tripartit**

Fungsi dari Lembaga Kerja Sama Tripartit adalah sebagai forum konsultasi antara 3 pihak yaitu pengusaha, pekerja dan pemerintah. Umumnya kebijakan yang diambil oleh pemerintah dalam bidang ketenagakerjaan merupakan hasil konsultasi dari forum ini.

- **Peraturan Perusahaan**

Syarat – syarat kerja dan tata tertib perusahaan dituangkan dalam Peraturan Perusahaan. Kewajiban untuk membuat Peraturan Perusahaan dikenakan pada perusahaan yang memiliki minimal 10 orang pekerja.

- **Perjanjian Kerja Bersama**

Kesepakatan yang berisi syarat – syarat kerja serta hak dan kewajiban pihak pengusaha dan pekerja dimana pengesahannya harus atas konsensus kedua belah pihak disebut Perjanjian Kerja Bersama atau *Collective Labor Agreement*. Perbedaannya dengan Peraturan Perusahaan adalah di dalam Perjanjian Kerja Bersama hanya dapat dibuat apabila telah terbentuk Serikat Pekerja di perusahaan tersebut.

- **Serikat Pekerja**

Dasar hukum dari keberadaan Serikat Pekerja adalah Undang – Undang No. 21 Tahun 2000. Adapun fungsi dari Serikat Pekerja selain sebagai saluran aspirasi para pekerja dalam menyuarkan hak dan kepentingannya, dapat juga sebagai sarana penyampaian informasi dari manajemen perusahaan kepada para pekerja.

- **Asosiasi Pengusaha**

Sebagaimana hak pekerja untuk membentuk serikat, pengusaha juga berhak untuk berkumpul membentuk organisasi. Asosiasi pengusaha merupakan sarana bertukar pikiran dalam menghadapi berbagai persoalan yang timbul, tidak hanya sebatas permasalahan hubungan industrial namun juga berbagai hal dalam dunia usaha. Asosiasi pengusaha umumnya dibentuk menurut kesamaan sektor usaha yang dijalani.

- **Hukum Ketenagakerjaan**

Negara sebagaimana diamanatkan oleh konstitusi wajib untuk melindungi warga negara, termasuk pengusaha dan pekerja di dalam bidang ketenagakerjaan. Hukum ketenagakerjaan sebagai alat kontrol sekaligus pelindung hak dan kewajiban semua pihak digunakan oleh negara untuk menjalankan fungsi pengawasan. Hierarki hukum ketenagakerjaan dari undang – undang pada tingkatan yang paling tinggi hingga surat edaran yang dikeluarkan oleh Menteri Tenaga Kerja merupakan regulasi yang harus ditaati semua pihak.

- **Lembaga Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial**

Dasar hukum dan mekanisme Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial diatur dalam Undang – Undang No. 2 Tahun 2004. Jenjang penyelesaian perselisihan ini dimulai dari tingkatan bipartit hingga Mahkamah Agung pada tingkatan terakhir.

Siagian (1998) melihat bahwa hubungan industrial pada suatu perusahaan secara umum akan melewati 5 fase yaitu:

- **Fase Konflik**

Di dalam fase ini pihak manajemen perusahaan melakukan penolakan atas berdirinya serikat pekerja dalam perusahaan. Situasi ini tentu saja akan menimbulkan konflik apabila para pekerja menginginkan keberadaan serikat pekerja karena walaupun tanpa persetujuan pihak manajemen, serikat pekerja dapat terbentuk secara sah menurut hukum.

- **Fase Pengakuan Eksistensi**

Di dalam fase ini telah terbentuk serikat pekerja yang keberadaannya harus diakui oleh manajemen perusahaan walaupun tidak diinginkan. Sikap perusahaan ini hanyalah sebatas kepatuhan atas ketentuan mengenai serikat pekerja dalam peraturan perundang undangan ketenagakerjaan.

- **Fase Negosiasi**

Di dalam fase ini terjadi hal – hal yang menyebabkan pihak manajemen dan serikat pekerja untuk duduk bersama dalam satu meja untuk membicarakan kepentingan bersama, contohnya adalah pada saat pembuatan kesepakatan kerja bersama. Mengingat bahwa keberadaan serikat pekerja diakui oleh

manajemen perusahaan secara terpaksa maka biasanya pembicaraan atau negosiasi yang terjadi akan berlangsung alot.

- **Fase Akomodasi**

Di dalam fase ini pihak manajemen perusahaan mulai menyadari bahwa keberadaan serikat pekerja harus diterima demi kelancaran organisasi. Apabila eksistensi serikat pekerja tidak diakomodir maka pihak manajemen juga yang akan mengalami kesulitan dalam hal – hal tertentu seperti pembuatan kesepakatan kerja bersama yang mensyaratkan persetujuan serikat pekerja.

- **Fase Kerjasama**

Di dalam fase ini telah tercipta hubungan yang paling ideal antara manajemen perusahaan dengan serikat pekerja. Keberadaan serikat pekerja memberikan kontribusi positif bagi perusahaan dan pihak manajemen mendapatkan mitra dalam pengembangan organisasi.

Menurut Oetomo (2001), hubungan industrial merupakan hubungan yang terjalin antara para pelaku proses produksi yang memiliki kedudukan strategis, yakni pengusaha, buruh dan pemerintah. Hubungan industrial merupakan bagian dari tujuan pembangunan, dimana perlindungan yang menyeluruh terhadap semua aspek sangat diperlukan, terutama bagi buruh yang memiliki posisi tawar yang rendah. Perlindungan terhadap buruh oleh pemerintah dapat dilakukan dengan penetapan upah minimum sesuai dengan pemenuhan kebutuhan hidup layak. Selain itu, kewajiban pengusaha untuk mengikutsertakan pekerja dalam program jaminan sosial juga diharapkan dapat memberikan akses pada fasilitas kesehatan.

Pendapat Norton (2005) dalam hal hubungan industrial juga sejalan, ia melihat bahwa perlindungan dalam hubungan industrial sangat penting. Mekanisme pengaturan upah minimum dan ketentuan yang lebih memihak kepada pekerja mengenai PHK harus lebih mendapat perhatian dari pihak pemerintah, selain permasalahan lain menyangkut pekerja yang juga tidak kalah pentingnya.

Walaupun upaya perlindungan dari pemerintah terhadap hubungan industrial dirasakan penting, namun terkadang pemberian keleluasaan bagi pengusaha dan buruh untuk berinteraksi secara mandiri dalam perjanjian kerja bersama dapat juga memberikan hasil yang positif. Hal ini dapat membuka peluang yang lebar terhadap tuntutan yang timbul dari buruh agar dapat diakomodir. Setidaknya hal

ini dapat diberlakukan di negara dengan tingkat hubungan industrial yang telah maju seperti Singapura (Oehlers, 1996).

Perjanjian kerja bersama telah banyak digunakan oleh para pelaku hubungan industrial, terutama buruh, untuk mengakomodir hal – hal yang terkait dengan *jobs security* (kepastian dalam bekerja). Isu – isu seperti uang pesangon dan pensiun dini banyak diusulkan untuk dimasukkan ke dalam perjanjian kerja bersama dengan tujuan untuk menyelamatkan pekerjaan yang mereka miliki (Haipeter, Thomas dan Lehndorff, 2009).

Hubungan industrial telah menjadi permasalahan yang sangat kompleks dan sensitif di era masyarakat industrialis moderen (Naukrihub, 2007). Dalam perspektif yang sederhana, istilah hubungan industrial merupakan gabungan 2 (dua) kata yakni “industrial” yang merujuk pada aktivitas produksi dan “hubungan” yang menunjukkan adanya interaksi dalam industri, dimana pelakunya adalah pengusaha dan pekerja. Pada perspektif yang lebih luas, hubungan industrial melibatkan juga unsur pemerintah dan institusi mediasi disamping pengusaha dan para pekerjanya.

Hubungan industrial tidak hanya sebatas wilayah manajemen organisasi ataupun tatanan aturan kerja karena hubungan ini juga memiliki konteks politik dan ekonomi. Hubungan industrial merupakan bagian integral yang tidak terpisahkan dari lingkungan politik dan ekonomi (Rahayu, Sri Kusumastuti dan Sumarto, 2002).

Employee Relations (Hubungan Kependawaian) dapat diartikan sebagai bentuk komunikasi yang terjadi antara pengusaha dan perwakilan pegawai (*thetimes100*, 2010). Keberhasilan hubungan ini dapat diukur dari suksesnya perusahaan dalam memperoleh keuntungan, bila dilihat dari sudut pandang pengusaha, sedangkan pegawai memandangnya dari segi keamanan kerja dan kecukupan pemenuhan kebutuhan hidup.

Menurut Fossum (2006), hubungan perburuhan (*labor relations*) adalah suatu perangkat dari kegiatan dan proses yang dilakukan oleh pengusaha dan buruh untuk menjernihkan, mengelola, mengurangi, dan menyelesaikan konflik diantara mereka disamping untuk mengakomodir tujuan dari masing – masing pihak. Pemerintah melalui peraturan perundangan telah menentukan hak dan

tanggung jawab masing - masing pihak. Peraturan perundangan tersebut mencerminkan kebudayaan dari masyarakat setempat dan dikembangkan berdasarkan pengalaman yang ada.

Meskipun hubungan perburuhan diatur dan diawasi oleh pemerintah melalui peraturan perundangan namun para pihak (pengusaha dan buruh) dapat mengatur sendiri ketentuan – ketentuan dalam lingkup ketenagakerjaan yang berlaku dan mengikat di antara mereka sendiri. Ketentuan tersebut dapat diberlakukan sepanjang materinya tidak bertentangan maupun melanggar peraturan perundangan yang ada.

Sementara Faes (1999) melihat bahwa hubungan kepegawaian yang tradisional (*traditional employment relationships*) telah mulai beranjak dari posisi semula ke posisi baru yang lebih moderat. Hal ini dapat dilihat dari berimbangnya posisi para pihak yakni pengaruh legislasi yang didominasi oleh pemerintah dengan perjanjian kerja bersama yang dihasilkan oleh pihak pengusaha dan pegawai.

Ouput yang dihasilkan oleh hubungan industrial adalah norma yang berlaku dan mengikat di lingkungan kerja. Norma ini dituangkan dalam bentuk hukum ketenagakerjaan, aturan serikat pekerja, kesepakatan kerja bersama, aturan penyelesaian perselisihan, peraturan perusahaan, keputusan arbitrase, konvensi dan kebiasaan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis. Berbagai norma yang ada di lingkungan kerja mengikat semua pihak, baik pengusaha maupun pekerja. Norma yang merupakan kewajiban pengusaha, adalah hak bagi pekerja oleh sebab itu harus dipenuhi oleh pengusaha. Demikian pula sebaliknya, norma yang merupakan kewajiban pekerja, merupakan hak dari pengusaha, sehingga harus ditunaikan oleh pekerja.

Walaupun hak dan kewajiban kedua belah pihak, yakni pengusaha dan pekerja telah diatur dalam berbagai aturan tertulis, seperti perjanjian kerja, peraturan perusahaan maupun kesepakatan kerja bersama, hal ini tidak menjamin hubungan industrial yang harmonis. Ada faktor – faktor lain yang perlu juga mendapat perhatian, seperti karakter dan pola pikir pekerja serta pengaruh eksternal lainnya (Hanartani, 2009). Silaban (2006) menambahkan bahwa keberadaan serikat pekerja seharusnya mampu mengatasi masalah hubungan

industrial di suatu perusahaan. Kondisi ini hanya dapat terjadi apabila serikat pekerja tersebut sudah berfungsi secara efektif.

Sirait (2007) menegaskan bahwa sekalipun pada awalnya hubungan industrial hanya mengulas masalah – masalah hubungan antar pekerja dan pengusaha, namun pada perkembangannya disadari bahwa hubungan ini tidaklah berdiri sendiri. Hubungan industrial turut pula dipengaruhi dan mempengaruhi masalah – masalah lain, seperti ekonomi, politik, sosial, budaya dan lain – lain.

Pengaruh globalisasi dalam beberapa tahun terakhir tidak hanya terjadi terhadap perusahaan – perusahaan multi nasional, tetapi juga pada hubungan industrial. Menurut Frenkel & Peetz (1998), adanya perusahaan yang beroperasi dengan melewati lintas batas beberapa negara akan mempercepat pertumbuhan ekonomi dan membuka lapangan kerja baru. Hal ini tentu perlu mendapat perhatian yang serius dari pemerintah negara dimana perusahaan tersebut melakukan investasi. Pembukaan lapangan kerja baru berarti menambah urusan hubungan industrial yang harus dikelola oleh otoritas ketenagakerjaan yang bersangkutan.

Uwiyono (1997) menyatakan bahwa pola hubungan industrial merupakan turunan dari bentuk hubungan perburuhan klasik yang terdiri dari:

1. Pola Hubungan Perburuhan Harmoni
2. Pola Hubungan Perburuhan Konflik
3. Pola Hubungan Perburuhan Koalisi

Model hubungan yang pertama menunjukkan suatu hubungan yang dilandasi oleh prinsip musyawarah untuk mufakat. Frekuensi yang tinggi dari adanya konsensus oleh para pihak merupakan ciri dari hubungan ini, selain adanya ciri yang lain yakni metode perundingan antara pengusaha dan buruh.

Sedangkan model yang kedua justru sebaliknya, jumlah konflik yang terjadi sangat tinggi dan ketiadaan konsensus dari para pihak, yakni pengusaha dan buruh. Pola hubungan seperti ini selain sering kali kontra produktif dengan kinerja organisasi, tidak jarang pula berujung pada mogok kerja buruh maupun penghentian operasi oleh pengusaha (*lock out*).

Pola hubungan yang terakhir, yaitu bentuk koalisi merupakan hubungan perburuhan yang tidak condong pada salah satu konsensus maupun konflik. Hal

ini berarti bahwa koalisi yang terbentuk sangat tergantung pada permasalahan, sehingga konsensus yang telah tercipta dapat berubah menjadi konflik apabila substansi permasalahan mengalami perubahan.

Uwiyono (1997) menggaris bawahi bahwa dalam pola hubungan industrial yang diterapkan di Indonesia, setiap masalah yang memiliki potensi untuk menjadi konflik akan diusahakan untuk dapat terselesaikan melalui musyawarah untuk mufakat. Agar tujuan tersebut dapat tercapai maka hubungan industrial yang ideal harus berlandaskan tiga asas, yaitu:

1. *Partner in Production*

Asas ini mengandung prinsip bahwa pengusaha dan pekerja harus berkolaborasi dengan baik dalam proses produksi barang dan jasa sehingga target dari organisasi dapat tercapai.

2. *Partner in Profit*

Asas ini berarti bahwa apabila target dari organisasi telah tercapai sehingga laba dapat diperoleh maka kedua belah pihak harus dapat menikmati keuntungan tersebut secara proporsional sesuai dengan kontribusi masing – masing.

3. *Partner in Responsibility*

Asas ini menekankan pada tanggung jawab yang harus diemban oleh pihak pengusaha dan pekerja. Kewajiban dari masing – masing pihak harus dilaksanakan dengan penuh rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak lain.

Asas - asas di atas selaras dengan pendapat Donaghy (2009) yang mengatakan bahwa manfaat prinsip *partnership* sangatlah besar. Apabila pengusaha dan pekerja dapat bekerja sama untuk kepentingan bersama maka seluruh persoalan dapat dirundingkan dan dicarikan jalan keluarnya sebelum menjadi permasalahan besar.

Menurut Armstrong (2006), persepsi dari pengusaha dan pekerja mengenai bagaimana hubungan industrial dilakukan dapat disebut sebagai iklim hubungan industrial. Iklim ini bisa dikatakan baik maupun buruk ditinjau dari:

- Tingkat kepercayaan antara pengusaha dengan pekerja
- Pengusaha memperlakukan pekerja dengan adil

- Transparansi kebijakan hubungan industrial
- Manakala konflik muncul ke permukaan, jalan keluar yang diambil merupakan win – win solution hasil musyawarah bersama
- Pengusaha memandang pekerja sebagai pemangku kepentingan perusahaan sehingga para pekerja juga memberikan komitmen total pada organisasi

Ia menambahkan bahwa fungsi pengembangan sumber daya manusia dalam perusahaan yang terkait dengan permasalahan hubungan industrial, lebih terfokus pada bagaimana membangun, mengembangkan dan memelihara komunikasi dengan para pekerja ataupun perwakilannya. Strategi dan kebijakan yang dilakukan harus memiliki sasaran sebagai berikut:

- Menciptakan kerja sama yang stabil dengan para pekerja dengan memberikan pemahaman bahwa mereka adalah pemangku kepentingan perusahaan
- Meraih komitmen dari para pekerja melalui proses partisipasi aktif dalam aktivitas organisasi
- Mengkampanyekan kepentingan bersama dari pengusaha dan pekerja melalui budaya organisasi
- Proses hubungan industrial yang harmonis dengan para pekerja berdasarkan hubungan kemitraan

Guest, Michie, Sheehan & Conway (2000) mengemukakan pendekatan filosofis *Human Resources Management* (HRM) dalam hubungan industrial sebagai berikut:

- Mendorong pekerja untuk melakukan komitmen terhadap perusahaan dengan merebut hati dan pikiran mereka
- Menekankan arti pentingnya mutualisma, bahwa pengusaha dan pekerja memiliki nasib dan pandangan yang sama
- Melakukan harmonisasi ketentuan dan kondisi kerja yang berlaku bagi seluruh pekerja

2.2 Hubungan Industrial di Negara – Negara Asia Timur / Tenggara

Negara – negara di Asia Timur / Tenggara telah menjadi kekuatan industrialis yang cukup diperhitungkan dalam perekonomian global. Berdasarkan hasil penelitian yang dirilis IMF tahun 2009, total PDB (Produk Domestik Bruto)

negara – negara ini telah meningkat dari hanya 17% di tahun 1980 menjadi 29% di tahun 2005.

Selain Jepang yang telah diakui sebagai negara yang kuat secara ekonomi, sebutan Macan Asia bagi China, Korea, Taiwan, dan Singapura (pada lini pertama) serta Indonesia, Malaysia dan Thailand (pada lini selanjutnya) merupakan pembuktian dari peranan negara – negara tersebut di kawasan asia. Sebagai negara – negara industrialis, pola dan konsep hubungan industrial dari masing – masing negara tentu saja bermanfaat untuk dipelajari lebih lanjut.

Pengaruh rezim kolonial pada negara – negara asia telah merasuk pada tiap aspek kehidupan, tak terkecuali pada aspek hubungan industrialnya. Tekanan dari pemerintah kolonial pada buruh demi keamanan proses produksi dan distribusi terlihat sangat kental. Pola ini masih diikuti oleh negara – negara tersebut walaupun mereka telah menikmati kemerdekaan. Barulah pada era tahun 1980'an dan 1990'an proses demokratisasi pada hubungan industrial di negara – negara asia dimulai.

2.2.1 China, Jepang, Korea Selatan Dan Singapura (Yoo, 2009)

Di Cina, walaupun perkumpulan buruh diakui keberadaannya melalui ACFTU (*All China Federation of Trade Union*) namun kontrol Partai Komunis terhadap organisasi ini sangat kuat. Lebih khusus pada perusahaan – perusahaan negara, pengurus dari serikat buruh merupakan wakil dari partai yang menjadi bagian dari manajemen perusahaan. Perubahan mendasar terjadi di tahun 2001 ketika Komite Konsultasi Tripartit dibentuk pada tingkatan nasional. Komite ini berusaha mendorong adanya pengaturan mengenai kesepakatan kerja bersama dan negosiasi atas upah.

Jepang sebagai negara yang diklaim memiliki industri terdepan di asia, memandang serikat pekerja sebagai pilar utama dalam sistem hubungan industrial. Sistem tradisional manajemen sumber daya manusia di Jepang menganut prinsip "*Lifelong Employment*" dan "*Seniority-based Wage*". Perubahan terjadi pada tahun 1990'an ketika sejumlah besar perusahaan meninggalkan bentuk manajemen tradisional dengan mulai menggunakan tenaga kerja tidak tetap, sub-kontraktor dan skema remunerasi yang berbasis kinerja. *Japanese Trade Union*

Confederation atau yang lebih dikenal dengan *Rengo* berusaha agar federasi – federasi yang ada dapat berkonsolidasi agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi.

Sementara itu, serikat pekerja Korea Selatan dapat tumbuh dengan baik pada alam demokrasi hubungan industrial di negara tersebut. Serikat pekerja tidak hanya memiliki kebebasan secara hukum untuk beraktivitas namun juga menunjukkan posisi tawar yang tinggi dalam proses pembuatan perjanjian kerja bersama. *Federation of Korean Industries* (FKI) bahkan sering kali sukses dalam negosiasi kenaikan tingkat upah pekerja dan mampu mengadopsi berbagai aspek manajemen sumber daya manusia ke dalam perjanjian kerja bersama. Isu – isu semacam persyaratan dan mekanisme pemutusan hubungan kerja, sanksi atas tindakan indisipliner, transfer pekerja maupun organisasi kerja berhasil masuk dalam perjanjian kerja bersama dengan intensitas keberpihakan pada pihak pekerja.

People's Action Party yang merupakan partai berkuasa di Singapura berkolaborasi secara erat dengan *National Trade Union Congress* (NTUC) sehingga tiap kebijakan mengenai hubungan industrial yang dihasilkan merupakan suara yang sama dari 2 (dua) organisasi tersebut. Kondisi ini menyebabkan ruang gerak serikat pekerja dalam pelaksanaan hubungan industrial, terutama isu transfer pekerja, promosi, penugasan dan pemutusan hubungan kerja dibatasi.

2.2.2 Indonesia (Edwards, 1996)

Hubungan antara pengusaha dan buruh telah tercatat dalam sejarah Indonesia yang dimulai pada jaman penjajahan kolonial Belanda. Sejak secara resmi bergabung menjadi anggota Organisasi Perburuhan Internasional, Belanda yang berkuasa di Indonesia melalui pemerintah Hindia Belanda membentuk instansi yang bertugas menangani urusan perburuhan yang disebut *Kantoor von Arbeid* di Jakarta. Instansi ini didirikan sesuai dengan mandat dalam *Staatblad* Tahun 1921 Nomor 813 dan berada di bawah kendali otoritas *Departement van Justitie* (Departemen Kehakiman).

Para pekerja di jaman kolonialisme Hindia Belanda telah mendirikan perkumpulan semacam serikat pekerja walaupun mereka bekerja di jajaran

pemerintahan, seperti *Nederland Indische Onderwijs Genootschap* (NIOG), yang boleh dikatakan merupakan serikat pekerja yang pertama kali dibentuk di negeri ini. Dalam perkembangan selanjutnya, muncul banyak serikat pekerja yang keberadaannya diakui oleh dunia perburuhan internasional. Bahkan pada tahun 1937, Direktur ILO Harold Butler datang berkunjung ke Indonesia dan bertemu dengan para tokoh – tokoh serikat pekerja / buruh yang ada.

Ketika Jepang mendarat di Indonesia dan mulai berkuasa pada tahun 1942, penguasa pada saat itu menghapus *Kantoor von Arbeid* dan mendirikan instansi perburuhan yang dikenal dengan nama *Rumukyoku*. Tugas utama dari instansi ini jauh berbeda dengan instansi yang dibentuk oleh pemerintah Hindia Belanda untuk menangani urusan perburuhan. *Rumukyoku* semata – mata dibentuk dengan tujuan utama mengerahkan secara paksa tenaga kerja ke luar pulau Jawa dan bahkan ke luar negeri untuk kepentingan Jepang pada masa Perang dunia ke-2.

Setelah Indonesia memperoleh kemerdekaannya pada tahun 1945, Pemerintah Republik Indonesia mulai membentuk berbagai instansi untuk mengelola aspek kehidupan berbangsa dan bernegara. Salah satu instansi yang dibentuk adalah Kementerian Sosial dimana di dalamnya terdapat Bagian Perburuhan.

Urusan perburuhan mulai mendapat perhatian yang lebih serius dari pemerintah dengan dimasukkannya Kementerian Perburuhan pada masa Kabinet Amir Syarifudin I. Pada awal tahun 1951 timbul gejolak berupa pemogokan di beberapa daerah. Untuk mengatasi masalah ini pemerintah membentuk panitia penyelesaian pertikaian perburuhan di daerah – daerah yang rawan konflik pemogokan tenaga kerja.

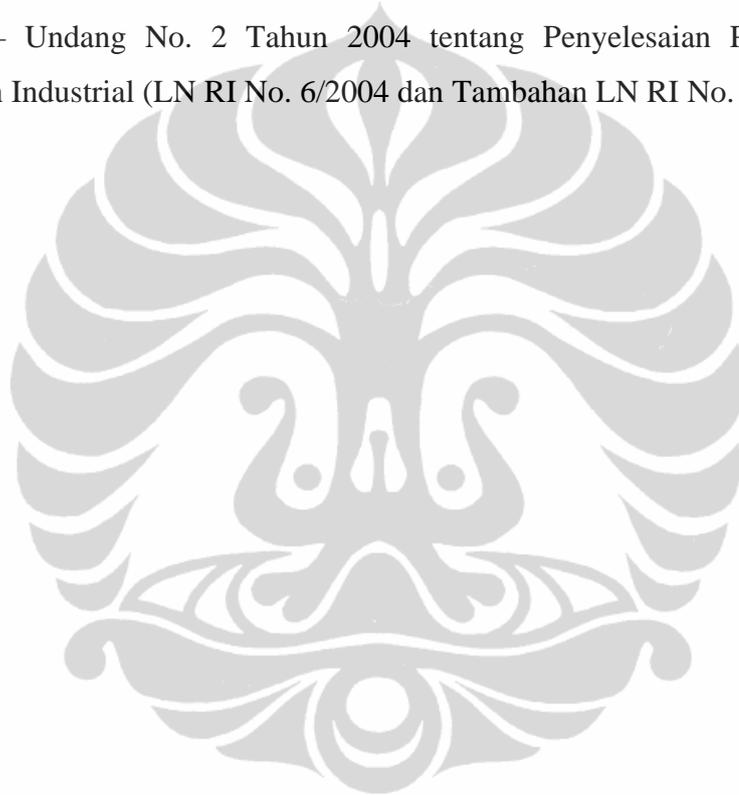
Kekuasaan Orde Baru selama lebih dari tiga dekade tak luput menganggap hubungan industrial sebagai wilayah yurisdiksi yang wajib untuk diperhatikan. Organisasi pekerja sebagai suatu kekuatan sosial yang memiliki pendukung masif pada tataran akar rumput dicekoki dengan doktrin pemerintah dalam bentuk Panca Prasetya Serikat Pekerja Seluruh Indonesia.

Kejatuhan rezim Soeharto pada tahun 1998 turut memberikan andil pada perubahan wajah hubungan industrial di Indonesia. Pengaruh kuat dari FSPSI (Federasi Serikat Pekerja Seluruh Indonesia) yang merupakan bentukan

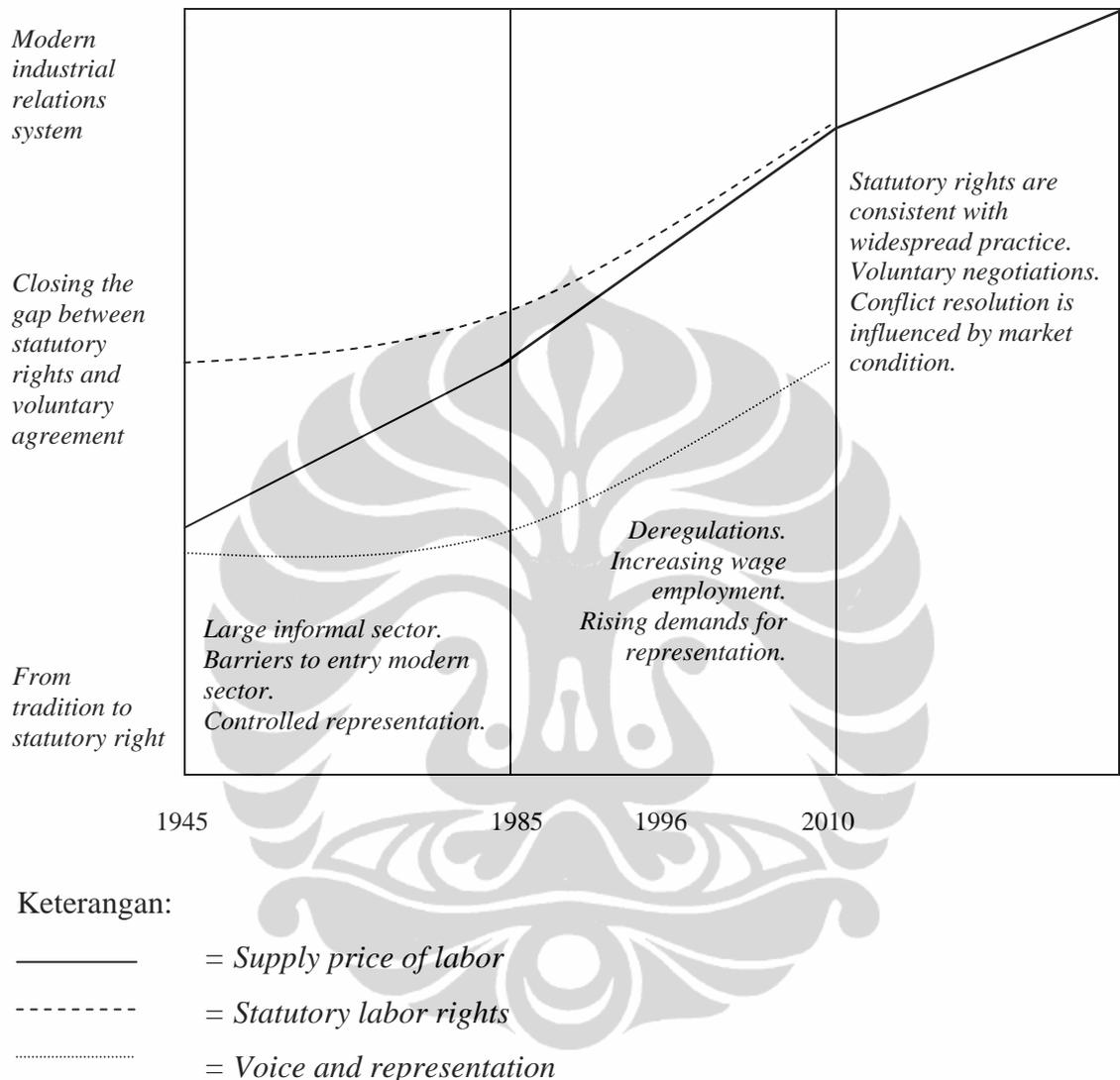
pemerintahan Orde Baru menjadi pudar. Ratifikasi Konvensi ILO No. 87 dan 98 memberikan angin segar bagi demokratisasi hubungan industrial Indonesia.

Proses reformasi yang juga berdampak pada aspek hubungan industrial, mampu mengesahkan 3 (tiga) paket regulasi ketenagakerjaan yakni:

1. Undang – Undang No. 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja (LN RI No. 131/2000 dan Tambahan LN RI No. 3989);
2. Undang – Undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (LN RI No. 39/2003 dan Tambahan LN RI No. 4279);
3. Undang – Undang No. 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (LN RI No. 6/2004 dan Tambahan LN RI No. 4356).



Evolusi dari hubungan industrial yang terjadi di Indonesia dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.2
Evolusi Hubungan Industrial di Indonesia (Edwards, 1996)

2.3 Lembaga Kerja Sama Bipartit Dan Peraturan Perusahaan

Sirait (2007) mendefinisikan Lembaga Kerja Sama Bipartit sebagai suatu badan yang ada di dalam perusahaan dimana anggotanya terdiri dari perwakilan pengusaha dan perwakilan pekerja. Tujuan badan ini adalah sebagai berikut:

- Pada tingkat internal perusahaan:
 1. Tercapainya kedamaian, ketenangan dan ketentraman bekerja, peningkatan kesejahteraan pekerja, perkembangan dan kelangsungan hidup.
 2. Perkembangan motivasi dan partisipasi pekerja sebagai mitra pengusaha di perusahaan
- Pada tingkat eksternal / nasional:
 1. Meningkatkan manfaat perusahaan dalam rangka menunjang pembangunan nasional dalam bidang pertumbuhan ekonomi.
 2. Tercapainya stabilitas di sektor industri dalam rangka menunjang ketahanan nasional.

Lebih lanjut ia menyatakan bahwa Bipartit merupakan forum konsultasi, komunikasi dan musyawarah yang tugas utamanya adalah sebagai katalisator penerapan Hubungan Industrial Pancasila dalam praktek sehari – hari. Tugas ini khususnya terkait dengan usaha – usaha untuk meningkatkan produktivitas kerja, ketenangan kerja dan penelitian – penelitian praktik kesepakatan serta peningkatan partisipasi pekerja dalam penetapan tata kerja.

Simanjuntak (2009) menyatakan bahwa Peraturan Perusahaan adalah ketentuan yang dibuat secara tertulis oleh pengusaha, memuat hak dan kewajiban pekerja, kewenangan dan kewajiban pengusaha serta syarat kerja dan ketentuan pokok mengenai tata tertib perusahaan. Ketentuan ini mengikat kedua belah pihak dan menjadi aturan main dalam hubungan antara pengusaha dan pekerja yang harus dipatuhi.

Ketentuan dalam Peraturan Perusahaan mengacu pada dan tidak boleh lebih rendah dari ketentuan yang diatur dalam undang – undang, peraturan pemerintah dan peraturan perundangan lainnya. Oleh sebab itu setiap peraturan perusahaan dan perubahannya perlu untuk disahkan oleh pemerintah.

Peraturan Perusahaan merupakan suatu kumpulan pedoman dan prinsip dasar yang disusun dan dijalankan oleh badan yang berwenang dalam suatu perusahaan yang mengarah pada kebijakan perusahaan dengan tujuan pencapaian sasaran organisasi. Adanya dokumen perusahaan ini selain untuk memenuhi ketentuan peraturan perundangan juga merupakan panduan interaksi internal

organisasi, sehingga memudahkan pekerja baru untuk memahami kondisi dan budaya perusahaan (bcorporation, 2010).

Chartered Institute of Personnel and Development (2010) menegaskan bahwa peraturan perusahaan dapat membantu pengembangan pendekatan yang seimbang dan konsisten untuk pengelolaan sumber daya manusia. Ketentuan tersebut harus terhubung dengan strategi perusahaan secara menyeluruh dan perlu untuk disesuaikan dengan budaya, keadaan dan ukuran organisasi.

Suatu peraturan perusahaan yang baik akan memuat kaidah – kaidah sebagai berikut (Small Business Note, 2009) :

- **Filosofi dan Tujuan Perusahaan**

Adanya penjelasan mengenai filosofi perusahaan akan membantu pekerja memahami budaya yang dianut oleh perusahaan serta hal – hal yang diharapkan dari pekerja untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya.

- **Waktu Kerja**

Pengaturan waktu kerja sangat diperlukan untuk menerapkan disiplin selain menentukan waktu kerja normal dan tambahan waktu kerja bagi pekerja yang memperoleh hak lembur.

- **Pernyataan Non – Diskriminasi**

Walaupun peraturan perundangan di bidang ketenagakerjaan pada umumnya telah mensyaratkan perusahaan untuk tidak melakukan diskriminasi pada para pekerjanya, namun pernyataan yang tegas dari perusahaan akan menciptakan perasaan nyaman bagi pekerja.

- **Aturan Dan Prosedur Bagi Pekerja Untuk Absen Dari Pekerjaan**

Mangkir dari pekerjaan merupakan suatu pelanggaran serius dalam bekerja, oleh sebab itu peraturan perusahaan perlu memuat aturan yang jelas bagi pekerja yang absen dari pekerjaannya, serta prosedur yang harus ditempuh untuk menjalaninya.

- **Prosedur Evaluasi Kinerja**

Kontribusi pekerja terhadap perusahaan merupakan suatu hal yang perlu untuk diukur agar manajemen dapat mengevaluasi serta mengambil kebijakan atas hal tersebut. Penurunan kinerja harus segera diperbaiki sedangkan peningkatan kinerja tentu selayaknya mendapat apresiasi yang memadai. Adanya ketentuan

yang jelas mengenai hal ini merupakan syarat manajemen sumber daya manusia yang baik.

- **Pembayaran Upah**

Upah merupakan hak pekerja dan kewajiban pengusaha. Ketentuan mengenai pembayaran upah, baik tenggat waktu pembayaran maupun mekanisme pembayaran ada baiknya dapat dicantumkan di peraturan perusahaan.

- **Aturan Keselamatan Kerja**

Kecelakaan kerja merupakan hal yang harus dicegah dan dihindari oleh setiap perusahaan. Adanya kaidah mengenai kebijakan yang ditempuh oleh perusahaan untuk mencegah dan menghindari kecelakaan kerja, serta peran serta aktif dari pekerja untuk mendukungnya merupakan langkah awal yang positif dari budaya keselamatan kerja.

- **Penggunaan Properti Perusahaan**

Pelaksanaan suatu pekerjaan tentu saja tidak akan terlepas dari penggunaan properti perusahaan. Aturan yang memuat jelas mengenai prosedur penggunaan properti perusahaan, termasuk sanksi terhadap pelanggaran ketentuan ini sangat diperlukan demi efisiensi aset perusahaan.

- **Ketentuan Cuti**

Pekerja sebagai manusia yang memiliki keterbatasan fisik tentu saja membutuhkan istirahat setelah beberapa waktu lamanya bekerja. Adanya ketentuan mengenai cuti bagi pekerja merupakan penegasan atas hak mereka, sebagaimana diamanatkan dalam peraturan perundangan di bidang ketenagakerjaan.

Peraturan perusahaan merupakan pedoman yang sifatnya berkelanjutan yang digunakan oleh manajemen perusahaan untuk mengelola anggota organisasi yang berada di dalamnya. Berdasarkan sistem nilai dan filosofi organisasi, peraturan perusahaan mengatur prinsip yang dipegang oleh pimpinan organisasi dan bagaimana seharusnya perlakuan yang diberikan kepada anggota organisasi menyangkut hal – hal yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

Adanya peraturan perusahaan juga mempermudah pimpinan organisasi untuk memperkenalkan sistem nilai dan filosofi yang dimiliki organisasi kepada

para anggotanya. Peraturan tersebut secara tidak langsung juga menunjukkan bagaimana sikap yang diharapkan muncul dari para anggota organisasi.

Peters dan Waterman (1982) menyatakan bahwa perumus kebijakan perusahaan berusaha menerapkan simbol – simbol manajemen perusahaan dalam rangka menjadikan organisasi berjalan dengan baik. Secara garis besar, peraturan perusahaan menganut konsep – konsep sebagai berikut:

- Konsep *equity*, yaitu bagaimana memperlakukan pekerja dengan adil dan menerapkan asas kesetaraan. Hal ini termasuk perlindungan terhadap pekerja dari keputusan yang tidak adil dari para pimpinan, memberikan kesempatan yang sama bagi pekerja dalam mendapatkan promosi serta pelaksanaan sistem penggajian yang wajar.
- Konsep *Consideration*, yaitu memberikan pertimbangan yang menyeluruh dan tinjauan dari berbagai segi pada saat pengambilan keputusan yang berkaitan dengan prospek pekerja.
- Konsep *Organization Learning*, yaitu menganggap bahwa pengembangan kemampuan anggota organisasi merupakan suatu kebutuhan. Oleh sebab itu, proses administrasi yang ada harus dapat mendukung tujuan tersebut.
- Konsep *Performance through people*, yaitu signifikansi dari manajemen kinerja dan kesepakatan dari tuntutan kebutuhan kedua belah pihak. Pekerja diharapkan dapat menunjukkan kinerja sebagaimana diharapkan dan perusahaan harus dapat menghargai kinerja yang telah ditunjukkan.
- Konsep *Work life balance*, yaitu berusaha dengan sungguh – sungguh untuk menyediakan suasana kerja yang dapat menciptakan keseimbangan bagi pekerja dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya.
- Konsep *Quality of working life*, yaitu secara berkesinambungan meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi tingkat kebosanan yang mungkin timbul, mengembangkan otonomi dalam hal tanggung jawab dan mencegah tingkat stress yang berlebihan.
- Konsep *Working conditions*, yaitu menciptakan lingkungan yang aman, sehat serta menyenangkan bagi pekerja untuk melaksanakan kewajibannya dalam bekerja.

Armstrong (2006) menyatakan bahwa *Human Resource Policy* pada milenium ketiga ini telah mengalami perkembangan yang cukup signifikan dibandingkan dengan aturan yang ada pada masa – masa sebelumnya. Ketentuan – ketentuan yang tercantum pada peraturan perusahaan era moderen ini antara lain:

▪ ***Equal opportunity***

Prinsip kesetaraan dalam perusahaan harus diterapkan atas semua pekerja tanpa memandang perbedaan jenis kelamin, suku, agama dan kepercayaan, cacat jasmani, umur maupun status perkawinan. Pengakuan atas prinsip ini termasuk pula pada kemauan perusahaan untuk menerapkan kebijakan yang dapat memberikan kondisi yang setara atas kondisi ketidaksetaraan yang ada sebelumnya. Secara umum kebijakan perusahaan yang sesuai dengan prinsip kesetaraan dapat berupa:

- 1) Perusahaan menerapkan perlakuan yang sama kepada seluruh pekerja. Hal ini berarti bahwa perusahaan melarang adanya diskriminasi, baik yang sifatnya langsung maupun tidak langsung, terhadap para pekerja atas dasar perbedaan suku, kebangsaan, jenis kelamin, orientasi seks, cacat jasmani, agama dan kepercayaan, status perkawinan dan umur.
- 2) Diskriminasi secara langsung dapat berupa perlakuan yang berbeda berdasarkan keadaan tertentu sesuai.
- 3) Diskriminasi secara tidak langsung dapat terjadi manakala, baik disengaja maupun tidak, ada suatu kondisi yang menyebabkan suatu kelompok mendapat perlakuan yang berbeda berdasarkan keadaan tertentu.
- 4) Perusahaan harus dapat menjamin bahwa prinsip kesetaraan diterapkan pada seluruh kebijakan yang berhubungan dengan sumber daya manusia, dan secara khusus yang terkait dengan prosedur rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, serta promosi dari para pekerja
- 5) Apabila ada ketentuan perundangan maupun kebijakan pemerintah yang baru diterbitkan dan terkait dengan prinsip ini maka pekerja akan mendapatkan sosialisasi mengenai hal tersebut.

- ***Managing diversity***

Perusahaan merupakan suatu organisasi dengan anggota yang berbeda satu dengan yang lainnya. Hal ini harus disikapi dengan bijaksana agar perusahaan tetap dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Konsep dari mengelola perbedaan yang ada dalam perusahaan adalah dengan memanfaatkan perbedaan tersebut untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif, dimana semua orang merasa dihargai, talenta yang mereka miliki diberdayakan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Kebijakan perusahaan dapat diterapkan sehubungan dengan konteks ini:

- 1) Perusahaan mengakui adanya perbedaan kultur dari para anggota organisasi di lingkungan kerja.
- 2) Perusahaan menghargai kualitas yang berbeda dari tiap pekerja.
- 3) Perusahaan perlu menekankan adanya usaha untuk menghilangkan bias dalam proses seleksi, promosi, evaluasi kinerja dan remunerasi.
- 4) Perusahaan harus memfokuskan diri pada perbedaan individual pekerja dan bukan perbedaan yang ada pada kelompok tertentu.

- ***Age and employment***

Chartered Institute of Personnel and Development berdasarkan hasil penelitiannya memberikan paparan sebagai berikut:

- 1) Umur pekerja tidak dapat dijadikan sebagai prediksi atas kinerja.
- 2) Mengaitkan kekuatan fisik dan kecakapan mental dengan umur pekerja merupakan kesalahan yang menyesatkan.
- 3) Saat ini, banyak populasi yang menunjukkan pekerja yang berumur dapat menjalani hidup dengan aktif dan sehat

Kebijakan perusahaan dalam melakukan pendekatan guna memberikan pelatihan dan mempromosikan pekerja berumur bukanlah pilihan yang buruk. Satu hal yang harus diingat, kriteria dalam melakukan seleksi maupun promosi adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, sedangkan kriteria bagi pelatihan adalah manfaat yang dapat diperoleh pekerja, tanpa dikaitkan dengan umurnya. Persyaratan umur juga sebaiknya tidak dicantumkan dalam iklan lowongan kerja yang dibuat oleh perusahaan.

- **Promotion**

Penetapan atas suatu promosi yang dilakukan oleh perusahaan berdasarkan sumber daya internal yang ada merupakan suatu pilihan yang bijaksana. Mengisi suatu formasi yang lowong dengan sumber daya dari luar organisasi memang terkadang harus dilakukan dan tidak bisa dihindari, namun kebijakan ini hendaknya telah melewati pertimbangan yang matang. Kebutuhan organisasi untuk mendapatkan suntikan darah segar untuk menghindari stagnasi merupakan salah satu alasan.

- **Work-life balance**

Perusahaan perlu untuk mengembangkan atmosfer kerja yang membuat pekerja memiliki keseimbangan antara tanggung jawab di perusahaan dengan kepentingan ataupun minat mereka di luar perusahaan. Kebijakan yang mencerminkan fleksibilitas kerja dapat diterapkan, seperti jam kerja yang luwes, pemadatan hari kerja dalam seminggu, kesempatan untuk bekerja di rumah, cuti khusus bagi pekerja yang memiliki keperluan mendesak untuk anak – anaknya, seperti pengambilan rapor.

- **Employee development**

Kebijakan perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia melalui pelatihan hendaknya menjadi komitmen agar para pekerja dapat berkontribusi secara maksimal. Selain itu, adanya pelatihan juga memberikan kesempatan bagi pekerja untuk mendorong kemampuan, menggali potensi diri, meningkatkan karir dan tingkat kepercayaan diri baik di dalam maupun di luar perusahaan.

- **Reward**

Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada para pekerja dapat mencakup hal – hal sebagai berikut:

- 1) Penerapan remunerasi yang seimbang
- 2) Imbalan yang setimpal dengan nilai kerja
- 3) Remunerasi berdasarkan kinerja, kompetensi, ketrampilan dan kontribusi
- 4) Sistem remunerasi yang diberlakukan perusahaan hendaknya tidak berada di bawah pasaran yang berlaku di industri sejenis

5) Penghargaan non – finansial juga dapat ditetapkan berdasarkan pencapaian yang diperoleh.

- ***Health and safety***

Kebijakan perusahaan untuk menerapkan prinsip keamanan dan keselamatan kerja merupakan suatu keharusan sebagaimana diamanatkan dalam peraturan perundang – undangan yang berlaku. Ketentuan yang harus diterapkan terkait dengan prinsip ini akan terus berkembang seiring dengan meningkatnya kepedulian atas kesehatan dan lingkungan hidup. Larangan untuk merokok di sembarang tempat merupakan salah satu hal yang kini mendapat perhatian khusus.

- ***Sexual harassment***

Pelecehan seksual merupakan salah satu hal yang mendapat sorotan luas, tak terkecuali di lingkungan kerja. Perusahaan dapat menerapkan kebijakan yang terkait dengan persoalan pelecehan seksual antara lain sebagai berikut ini:

- 1) Perusahaan tidak akan memberikan toleransi terhadap pelecehan seksual
- 2) Adanya dukungan dan konseling dalam hal terjadinya pelecehan seksual
- 3) Bentuk penyelesaian baik informal maupun formal akan ditempuh untuk memproses kasus pelecehan seksual
- 4) Keluhan atas terjadinya pelecehan seksual akan ditangani secara sensitif demi menghormati hak para pihak, baik pelapor maupun terlapor
- 5) Pelecehan seksual merupakan pelanggaran serius dalam hubungan industrial, dan apabila terbukti maka pihak yang dinyatakan bersalah dapat dikenakan pemutusan hubungan kerja. Hukuman yang lebih ringan mungkin saja diterapkan tergantung pada tingkat kesalahan yang dilakukan, namun demikian, surat peringatan tetap harus dikeluarkan untuk mencegah terulangnya kejadian yang sama.

- ***Bullying***

Melakukan intimidasi terhadap pihak lain baik secara lisan maupun fisik merupakan suatu hal tercela yang harus mendapat perhatian serius dari

perusahaan. Pelaku pelanggaran harus mendapat sanksi indisipliner, dan tidak menutup kemungkinan untuk mendapatkan pemutusan hubungan kerja. Korban dari tindakan ini harus mendapat kesempatan untuk melapor dan perlindungan dari perusahaan. Proses penyelesaian melalui serangkaian pemeriksaan hendaknya diformalisasi dalam peraturan perusahaan.

▪ ***Internet***

Penggunaan internet pada masa ini sudah menjadi kebutuhan yang tidak dapat dipungkiri lagi. Perusahaan yang memberikan akses internet kepada para pekerjanya harus menetapkan kebijakan yang mengatur hal ini. Kebijakan dimaksud dapat berupa pelarangan akses pada hal – hal yang mengandung unsur pornografi, minat dan hobi serta jejaring sosial. Namun ada juga perusahaan yang memperbolehkan akses internet yang bersifat pribadi dan tidak terkait dengan pekerjaan selama masih dalam batas kewajaran. Umumnya perusahaan – perusahaan tersebut telah menggunakan program aplikasi yang membatasi akses internet yang tidak dikehendaki.

Pengusaha dan pekerja harus melakukan upaya optimal dalam menjalankan fungsi Lembaga Kerja Sama Bipartit sesuai dengan kaidah – kaidah yang telah diformalisasi dalam Peraturan Perusahaan. Menurut Simanjuntak (2009), Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan merupakan dua dari delapan sarana yang ada dalam hubungan industrial. Adapun enam sarana yang lain adalah Perjanjian Kerja Bersama, Serikat Pekerja, Lembaga Kerja Sama Tripartit, Asosiasi Pengusaha, Hukum Ketenagakerjaan dan Lembaga Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.

Hubungan industrial pada tingkatan yang paling awal dimulai dari Lembaga Kerja Sama Bipartit. Badan ini diharapkan dapat menjadi garda terdepan untuk menyelesaikan setiap permasalahan yang timbul sehingga penyelesaian secara eksternal dapat dihindari, mengingat mekanisme tersebut kerap menempatkan pengusaha dan pekerja pada posisi yang berseberangan.

Setiap persoalan yang timbul dalam hubungan industrial hendaknya diselesaikan dengan mengacu pada ketentuan yang berlaku. Peraturan Perusahaan (PP) merupakan ketentuan yang berlaku pada perusahaan – perusahaan yang belum memiliki serikat pekerja / serikat buruh, sedangkan Perjanjian Kerja

Bersama digunakan oleh perusahaan – perusahaan yang telah memiliki serikat pekerja / serikat buruh.

Millward, Stevens, Smart & Hawes (1992) menyatakan bahwa banyak perusahaan dapat mengelola hubungan industrial dengan baik walaupun tidak memiliki serikat buruh / serikat pekerja. Pada umumnya perusahaan – perusahaan tersebut memiliki karakteristik sebagai berikut:

- Pimpinan perusahaan memandang bahwa hubungan industrial lebih baik tidak berada di bawah sektor perserikatan
- Mogok kerja merupakan suatu hal yang hampir tidak pernah terjadi
- Tingkat *turn over* mungkin tinggi namun tidak lebih buruk dari rendahnya absensi pekerja
- Tingkat penggajian ditetapkan oleh manajemen perusahaan
- Tingkat penggajian lebih tinggi dari kondisi pasar dengan industri yang sejenis
- Hubungan industrial dijalankan secara informal dalam tingkatan yang lebih tinggi dari yang biasa dilakukan oleh serikat buruh / serikat pekerja
- Para manajer tidak merasa terikat dengan cara yang mereka terapkan dalam bekerja

Beberapa perusahaan besar yang mampu menerapkan hubungan industrial tanpa kehadiran serikat buruh / serikat pekerja adalah IBM dan Marks & Spencer. Mereka mampu menawarkan konsep alternatif hubungan industrial yang lebih baik kepada para pekerjanya walaupun tidak ada serikat buruh / serikat pekerja di perusahaan tersebut. Konsep ini berisi pembayaran gaji yang tinggi dan kompetitif dengan kondisi ketenagakerjaan yang harmonis. Selain itu rekrutmen tes yang digunakan memang dirancang untuk memilih kandidat yang sesuai dengan norma – norma organisasi.

Perusahaan – perusahaan ini juga sangat fokus pada komunikasi dan keterbukaan informasi pada para pekerjanya. Program induksi yang diberikan kepada para pekerja yang baru bergabung dengan perusahaan menitik beratkan agar mereka dapat memahami etos organisasi. Hal yang tidak kalah penting adalah program pengembangan karir yang memberikan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja.

Teknik HRM (*Human Resources Management*) untuk meningkatkan komitmen pada organisasi melalui partisipasi dan komunikasi para pekerja, telah membuka jalan bagi perusahaan - perusahaan untuk mengelola hubungan industrial mereka tanpa kehadiran serikat buruh / serikat pekerja. Namun demikian, hal ini tidak mudah untuk dilakukan. Apabila gaya manajemen dan nilai – nilai inti organisasi dari perusahaan tersebut tidak sesuai, serta pendekatan yang terpadu dan terintegrasi tidak dapat dilaksanakan, maka penerapan serupa pada perusahaan lain kemungkinan besar akan menemui kegagalan.

Berikut ini adalah operasionalisasi konsep dari penelitian ini:

Variabel	Dimensi	Indikator
Hubungan Industrial (Y)	1. Keamanan & Kenyamanan Bekerja	1.1. Perusahaan dapat melakukan aktivitas operasional dengan lancar 1.2. Pekerja merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya 1.3. Pekerja melakukan aksi memperlambat kerja (<i>Slow Down</i>) dalam hal terjadinya konflik dengan perusahaan 1.4. Pekerja melakukan mogok kerja (<i>Strike</i>) dalam hal terjadinya konflik dengan perusahaan
	2. Saling Menghargai	2.1. Perusahaan menerima keluhan dan masukan dari pekerja 2.2. Perusahaan tidak melakukan tindakan represif terhadap pekerja yang menyampaikan keluhan 2.3. Pekerja dapat menerima apabila masukan yang diberikan tidak dapat diakomodir
	3. Resolusi Konflik	3.1. Adanya sarana PPHI (Penyelesaian

Variabel	Dimensi	Indikator
		<p>Perselisihan Hubungan Industrial) sesuai UU No. 2 Tahun 2004</p> <p>3.2. Mengutamakan penyelesaian konflik secara musyawarah dan cara – cara yang damai</p> <p>3.3. Penyelesaian konflik secara terbuka maupun jalur Pengadilan</p> <p>Hubungan Industrial adalah alternatif terakhir</p>
LKS Bipartit (X_1)	1. Aspirasi Pekerja	<p>1.1. Respon untuk menerima pekerja yang meminta untuk diadakan sesi konsultasi</p> <p>1.2. Sikap dalam pertemuan konsultasi</p> <p>1.3. Respon untuk menindak lanjuti hasil konsultasi</p>
	2. Input Konstruktif	<p>2.1. Aktif dalam menganalisis kebijakan perusahaan yang telah berlaku / berjalan</p> <p>2.2. Aktif dalam memberikan kritik / saran pada rancangan kebijakan perusahaan</p> <p>2.3. Membuka akses kepada pekerja mengenai hasil analisis / kritik / saran terhadap kebijakan perusahaan</p>
	3. Mediasi Konflik	<p>3.1. Pemahaman atas proses penyelesaian konflik sesuai dengan PPHI (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial)</p> <p>3.2. Menganut prinsip bipartisan (tidak memihak)</p> <p>3.3. Menganut prinsip transparansi (keterbukaan)</p>

Variabel	Dimensi	Indikator
		3.4. Kemampuan untuk membantu proses penyelesaian konflik
Peraturan Perusahaan (X ₂)	1. Hak & Kewajiban Pengusaha	1.1. Memuat hak dan kewajiban pengusaha secara lengkap dan jelas 1.2. Hak dan kewajiban pengusaha yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan tidak menimbulkan multi tafsir atau perbedaan pengertian 1.3. Hak dan kewajiban pengusaha yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan dilaksanakan secara konsisten
	2. Hak & Kewajiban Pekerja	2.1. Memuat hak dan kewajiban pekerja secara lengkap dan jelas 1.2. Hak dan kewajiban pekerja yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan tidak menimbulkan multi tafsir atau perbedaan pengertian 1.3. Hak dan kewajiban pekerja yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan dilaksanakan secara konsisten
	3. Referensi	3.1. Peraturan Perusahaan disusun sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku 3.2. Peraturan Perusahaan disahkan oleh otoritas instansi ketenagakerjaan 3.3. Peraturan Perusahaan memuat mekanisme penyelesaian konflik sesuai dengan PPHI

Variabel	Dimensi	Indikator
		(Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial) 3.4. Norma – norma yang ada dalam Peraturan Perusahaan dapat menyelesaikan konflik yang timbul



BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti adanya pengaruh faktor – faktor pada hubungan industrial dalam pengembangan sumber daya manusia. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan penelitian kuantitatif. Mengingat bahwa bentuk penyajian penelitian kuantitatif baik dalam pengukuran, analisis, penafsiran dan penarikan kesimpulan ditampilkan dalam bentuk angka, maka diharapkan deskripsi dan hubungan antar variabel dapat akurat.

3.2 Populasi & Sampel

Populasi merupakan keseluruhan objek penelitian yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu sehingga ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang menjadi obyek penelitian. Menurut Krejcie dan Morgan (1970), untuk mengetahui jumlah sampel yang dibutuhkan dari suatu populasi dapat menggunakan rumus berikut:

$$s = X^2 NP(1 - P) \div d^2 (N - 1) + X^2 P(1 - P)$$

- s : ukuran sampel
 X^2 : nilai chi kuadrat
 N : ukuran populasi
 P : proporsi populasi
 d : galat pendugaan

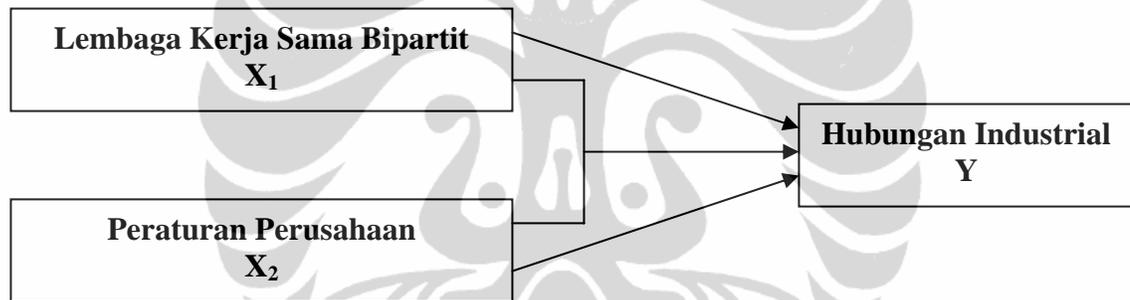
3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian akan dilakukan pada wilayah kerja CITIC Seram Energi Limited di Pulau Seram – Kabupaten Seram Bagian Timur, Propinsi Maluku. CITIC Seram Energy Limited mulai beroperasi di Indonesia sejak tanggal 03 November 2006

berdasarkan surat persetujuan dari Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral – Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi No.: 15403/23/DJM.E/2006.

3.4 Model Analisis

Sesuai dengan uraian pada Bab 2, penulis akan fokus pada 3 buah variabel yaitu: variabel hubungan industrial, variabel lembaga kerja sama bipartit dan variabel peraturan perusahaan. Pada penelitian ini *Dependent Variable* (variabel terikat) adalah Hubungan Industrial sedangkan *Independent Variable* (variabel bebas) adalah Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan. Model tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Keterangan:

- X_1 : Variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit
- X_2 : Variabel Peraturan Perusahaan
- Y : Variabel Hubungan Industrial

Gambar 3.1 Model Analisis

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Berikut ini adalah teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian:

3.5.1 Studi Kepustakaan (Library Research)

Melalui teknik ini, peneliti mengumpulkan data dengan mempelajari buku referensi, jurnal, media massa dan penelitian – penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik penelitian ini.

3.5.2 Angket / Kuesioner (Questioner)

Penelitian ini menggunakan data primer yaitu data yang didapat langsung dari nara sumber dengan menggunakan instrumen kuesioner. Melalui teknik ini, dibuat daftar pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi yang diketahui langsung oleh responden.

Kuesioner bersifat tertutup dan langsung. Sifat tertutup mengandung makna bahwa kuesioner tersebut telah menyediakan pilihan jawaban sehingga responden hanya memilih jawaban yang dirasakan paling tepat. Sifat langsung berarti bahwa peneliti langsung menanyakan kuesioner kepada responden untuk memperoleh data.

Data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner adalah data ordinal. Untuk kepentingan perhitungan regresi, data ordinal tersebut diubah menjadi data interval dimana terdapat jarak antara data yang satu dengan yang lainnya serta tidak memiliki nilai nol mutlak.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Disini sebuah pertanyaan diberikan lima alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden. Lima alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden adalah sebagai berikut:

Tingkatan Nilai

SKOR	1	2	3	4	5
Tingkatan	Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Kuat	Sangat Kuat
Jawaban Kuesioner	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Agak Setuju	Setuju	Sangat Setuju

Mengingat bahwa data yang diperoleh dari skala Likert adalah data ordinal sementara untuk kepentingan analisis dibutuhkan data interval maka seluruh hasil jawaban kuesioner yang berupa data ordinal akan ditransformasi menjadi data interval. Alat transformasi yang digunakan adalah program aplikasi Ordi 1.0.

Metode transformasi yang digunakan pada program aplikasi ini adalah *method of successive interval* dengan langkah – langkah sebagai berikut:

1. Menghitung frekuensi observasi untuk setiap kategori
2. Menghitung proporsi pada masing – masing kategori
3. Dari proporsi yang diperoleh, dihitung proporsi kumulatif untuk setiap kategori
4. Menghitung nilai Z (distribusi normal) dari proporsi kumulatif
5. Menentukan nilai batas Z (nilai fungsi padat probabilitas pada absis Z) untuk setiap kategori
6. Menghitung *scale value* (interval rata – rata) untuk setiap kategori
7. Menghitung *score* (nilai hasil transformasi) untuk setiap kategori

3.6. Pengujian Validitas Dan Reliabilitas

Kegiatan ini bertujuan untuk menguji tingkat validitas dan reliabilitas dari instrumen penelitian. Validitas menunjukkan ketepatan penggunaan indikator untuk menjelaskan arti variabel yang sedang diteliti, sedangkan reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu indikator.

3.6.1 Pengujian Validitas

Pengujian validitas instrumen penelitian ini menggunakan *Statistic Pearson Product Moment Correlation* (r). Variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit, Peraturan Perusahaan dan Hubungan Industrial akan diuji menggunakan program aplikasi SPSS 17 dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{(\sum x^2).(\sum y^2)}$$

Keterangan:

$$X^2 = (X-x)^2$$

$$Y^2 = (Y-y)^2$$

atau

$$r_{XY} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \cdot \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r = Koefisien korelasi antar X dan Y

X = Skor variabel bebas

Y = Skor variabel terikat

Untuk menafsirkan lemah kuatnya korelasi antar variabel dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1
Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.000 – 0.199	Sangat Lemah
0.200 – 0.399	Lemah
0.400 – 0.599	Sedang
0.600 – 0.799	Kuat
0.800 – 1.000	Sangat Kuat

Sumber : Sunyoto (2009)

Untuk mengetahui apakah nilai korelasi (r) tersebut signifikan atau tidak, dapat langsung dikonsultasikan dengan nilai kritik (r) pada tabel terlampir. Jika $r_{hitung} >$ dari r_{tabel} berarti signifikan, demikian pula sebaliknya jika $r_{hitung} <$ dari r_{tabel} berarti hasilnya tidak signifikan.

3.6.2 Pengujian Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi pengukuran yang dilakukan oleh instrumen yang digunakan. Tinggi rendahnya reliabilitas secara empiris ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien reliabilitas. Teknik penghitungan ini dilakukan dengan menggunakan koefisien reliabilitas Alpha Cronbach. Batasan minimal koefisien Alpha Cronbach adalah 0.7 sehingga apabila

semakin besar koefisien reliabilitasnya maka semakin besar reliabilitas instrumen tersebut.

3.7 Analisis Distribusi Frekuensi

Kegiatan analisis ini dimaksudkan untuk memuat data dan informasi. Dengan analisis distribusi frekuensi tersebut dapat diketahui jumlah responden yang memberikan pendapat mengenai isi kuesioner tersebut. Program aplikasi SPSS digunakan untuk membantu mempermudah kegiatan analisis ini.

3.8 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif. Teknik ini digunakan untuk mengolah data serta menginterpretasikan data.

3.8.1 Analisis Regresi Berganda

Mengingat bahwa penelitian ini akan mengukur lebih dari dua variabel maka alat statistik yang digunakan adalah *Multiple Linear Regression* (Regresi Linear Ganda). Alat statistik jenis ini dimanfaatkan untuk mengukur kekuatan hubungan antara satu variabel terikat (*Dependent Variable*) dengan beberapa variabel bebas (*Independent Variables*).

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan, biasanya data yang diperoleh tidak hanya berasal dari satu variabel namun dari beberapa variabel. Secara umum, data yang diperoleh dari pengamatan terhadap Y (variabel terikat) dipengaruhi oleh variabel – variabel bebas $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$ sehingga rumus dari regresi linear berganda adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + kX_k$$

dimana:

- Y : Hubungan Industrial
 X_1 : Unsur Lembaga Kerja Sama Bipartit
 X_2 : Unsur Peraturan Perusahaan
 a : Bilangan Konstan
 b_1, b_2 : Koefisien Regresi

3.8.2 Pengujian Hipotesa

a). Uji t- (Pengujian Koefisien Regresi)

Pengujian ini merupakan pengujian koefisien regresi parsial individual yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X_1, X_2) secara individual mempengaruhi variable terikat (Y).

Tahap – tahap pengujian adalah sebagai berikut:

1. Menentukan formula H_0 dan H_a

H_0 : Tidak ada pengaruh langsung dan signifikan dari Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial

H_a : Ada pengaruh langsung dan signifikan dari Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial

2. Level of Significant ($\alpha = 0.05$)

Sampel $n = 76$

$$t_{table} = t(\alpha / 2, n-k)$$

3. Menentukan kriteria pengujian

H_0 diterima apabila : $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_0 ditolak apabila : $t_{hitung} > t_{tabel}$

Untuk penggunaan program aplikasi SPSS maka kriteri pengujiannya adalah sebagai berikut:

H_0 diterima apabila : P value > 0.05

H_0 ditolak apabila : P value < 0.05

4. Cara menghitung

$$t = \frac{\beta_i}{Se\beta_i}$$

dimana:

t = t_{hitung}

β_i = koefisien berganda

Se β_i = Standard error pada β_i

5. Kesimpulan

Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dimana hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh dari masing – masing variabel X_1 dan X_2 dengan variabel Y.

Sedangkan apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan ada pengaruh dari masing – masing variabel X_1 dan X_2 dengan variabel Y.

3.8.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Perangkat ini digunakan untuk mengetahui persentase pengaruh variabel bebas yaitu Lembaga Kerja Sama Bipartit (X_1) dan Peraturan Perusahaan (X_2) terhadap variabel terikat yakni Hubungan Industrial. Koefisien Determinasi (R^2) diolah dengan program aplikasi SPSS dengan mengacu pada hasil *Adjusted R Square*.

3.8.4 Uji Normalitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah populasi data terdistribusi dengan normal atau tidak. Kegiatan ini umumnya digunakan untuk mengukur data yang bersifat ordinal, interval maupun rasio.

Jika analisis menggunakan metode parametrik maka persyaratan yang harus dipenuhi yaitu data yang diambil berasal dari distribusi yang normal. Apabila data tidak terdistribusi secara normal atau sampel yang diambil jumlahnya sedikit dan jenis datanya adalah data nominal atau ordinal maka metode yang digunakan adalah non parametrik.

Penelitian ini akan menggunakan uji one sample Kolmogorov – Smirnov dengan patokan taraf signifikansi 0.05. Suatu data akan dinyatakan terdistribusi secara normal jika signifikansi yang dihasilkan lebih besar dari 0.05 atau 5 %.

3.8.5 Uji Homogenitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah beberapa varian populasi adalah sama atau tidak. Kegiatan ini dilakukan sebagai prasyarat dalam analisis independent sample t test dan ANOVA. Dasar yang dijadikan acuan adalah analisis varian (ANOVA) dari populasi yang sama. Jika signifikansi pengujian menunjukkan nilai lebih dari 0.05 maka dapat dikatakan bahwa varian dari dua atau lebih kelompok adalah sama.

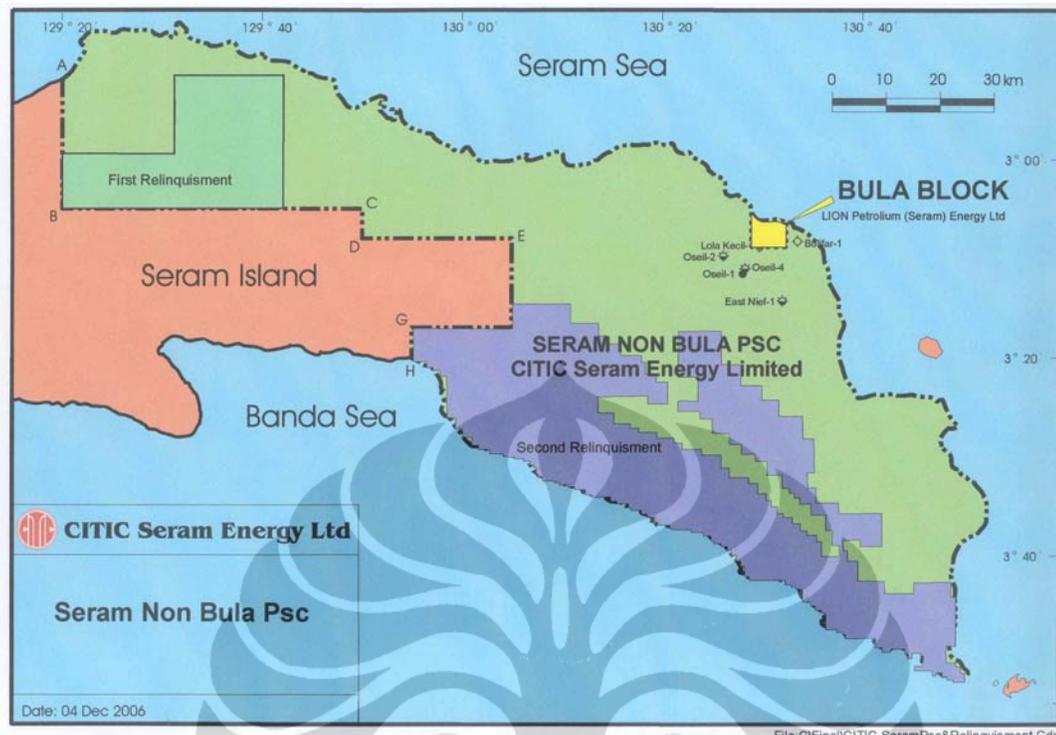
3.9 Gambaran Umum Obyek Penelitian

China International Trust and Investment Company (CITIC) merupakan perusahaan investasi badan hukum milik negara Republik Rakyat Cina yang didirikan pada tahun 1979 oleh Wakil Presiden ke-5 RRC, Rong Yiren. Ia mendapat julukan “*the red capitalist*” karena pandangan dan kebijakannya dalam bidang ekonomi.

Dalam bidang energi dan sumber daya mineral, anak perusahaan ini yang diberi nama CITIC Resources merupakan perusahaan migas terbesar ke-4 dibawah Petrochina, Sinopec dan CNOOC. Konsesi migas yang dimiliki oleh CITIC Resources berada di tiga negara yaitu:

- Republik Rakyat Cina (Hainan-Yuedong Block)
- Republik Kazakhstan (Karazhanbas Oilfield)
- Republik Indonesia (Seram Non-Bula Block)

CITIC Seram Energy Limited merupakan anak perusahaan CITIC Resources yang beroperasi di Indonesia sejak tanggal 03 November 2006 berdasarkan surat persetujuan dari Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral – Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi No.: 15403/23/DJM.E/2006. Wilayah konsesi migas Seram Non-Bula Block terletak di Kabupaten Seram Bagian Timur, Propinsi Maluku atau sekitar 300 km dari pusat kota Ambon.



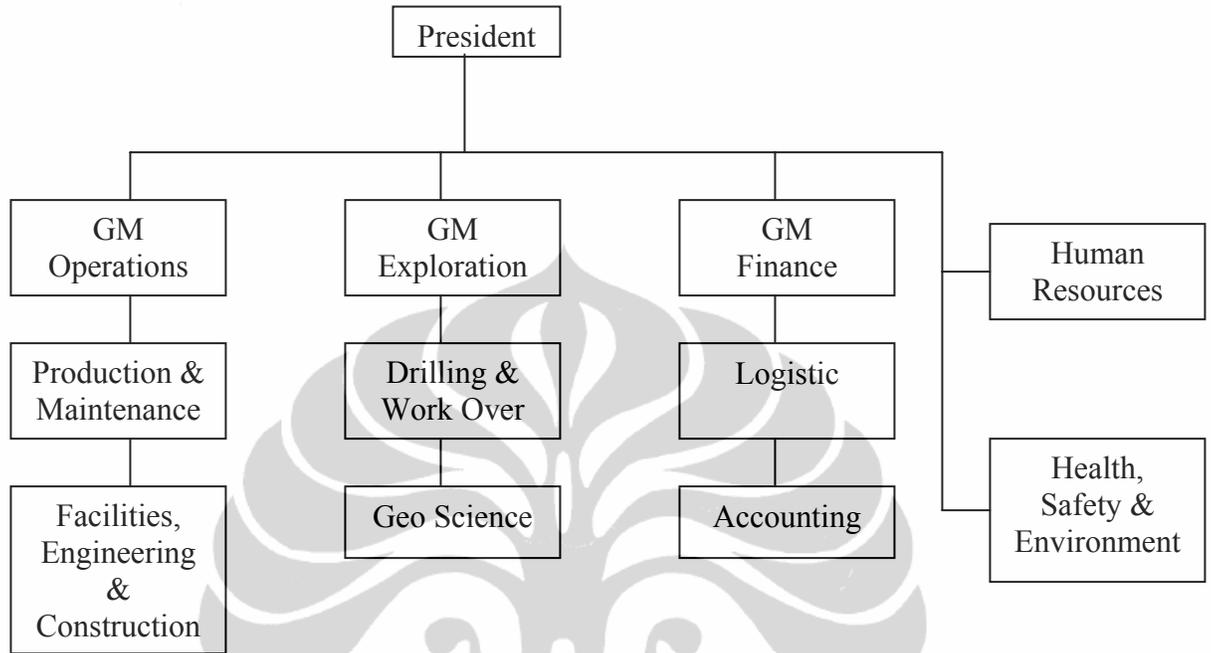
Gambar 3.2
Wilayah Kerja CITIC Seram Energy Limited

Pada tahun 2010, perusahaan akan kembali melakukan program pengeboran (*drilling*) dengan menggunakan salah satu teknologi pengeboran terkini yang disebut USRD (*Ultra Short Radius Drilling*). CITIC Seram Energy Limited merupakan perusahaan pertama di Indonesia yang menggunakan teknologi ini.

Beberapa perusahaan lain yang telah sukses menggunakan teknologi USRD antara lain:

- Texaco E&P, Panola County, Texas - Amerika Serikat
- Philips Petroleum Companies, Ector County, Texas - Amerika Serikat
- Chevron USA, Kern County, California - Amerika Serikat

Struktur organisasi CITIC Seram Energy Limited untuk tatanan manajemen adalah sebagai berikut:

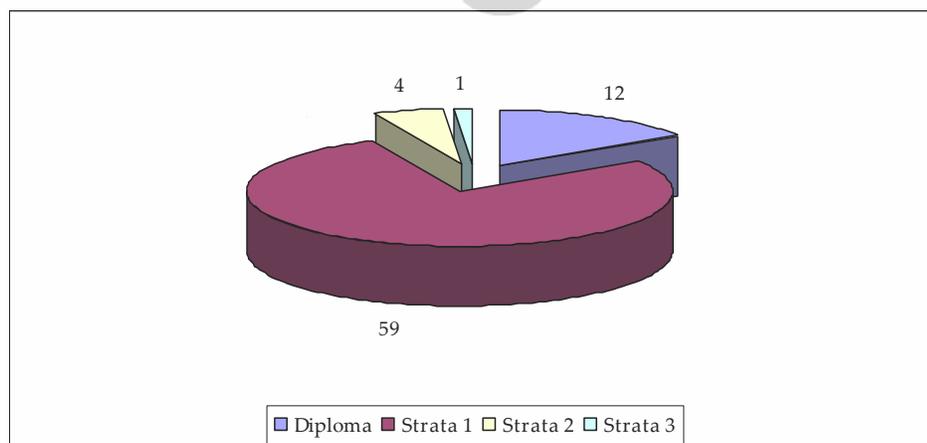


Gambar 3.3
Struktur Organisasi CITIC Seram Energy Limited

Komposisi responden dapat dibedakan berdasarkan beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Tingkat Pendidikan

Tabel 3.2
Data Pekerja Berdasarkan Tingkat Pendidikan

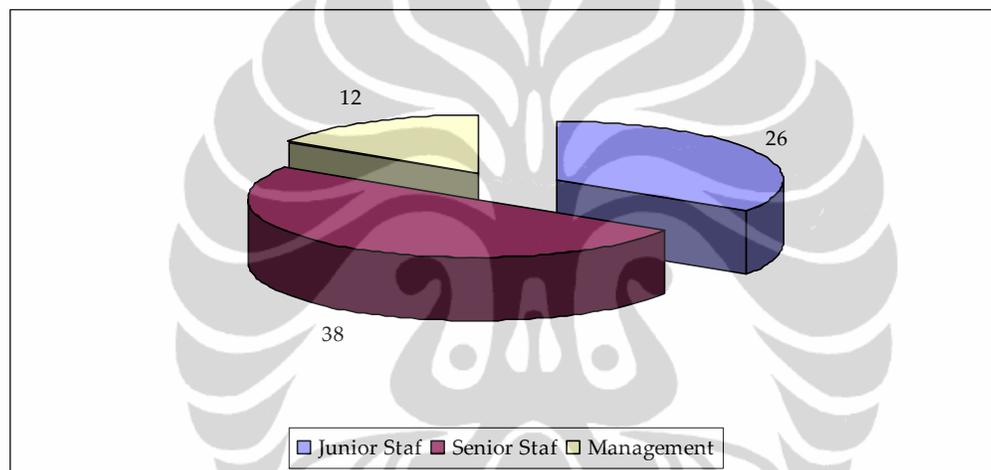


Sumber: Analisis Data

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa pekerja CITIC Seram Energy Limited yang memiliki tingkat pendidikan setingkat Diploma adalah sebanyak 12 orang, tingkat Strata 1 sebanyak 59 orang, Strata 2 sebanyak 4 orang dan Strata 3 sebanyak 1 orang.

2. Golongan

Tabel 3.3
Data Pekerja Berdasarkan Golongan

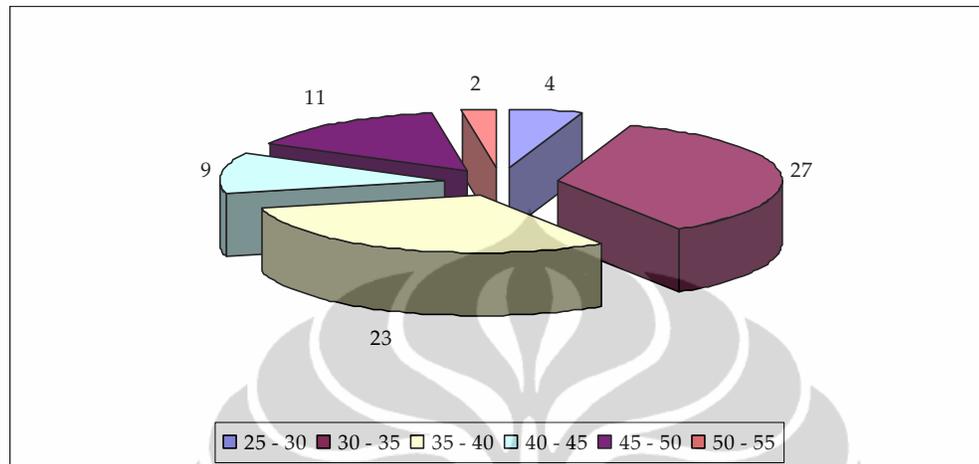


Sumber: Analisis Data

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa pekerja CITIC Seram Energy Limited yang dikategorikan sebagai Junior Staf adalah sebanyak 26 orang, Senior Staf sebanyak 38 orang, dan Manajemen sebanyak 12 orang.

3. Usia

Tabel 3.4
Data Pekerja Berdasarkan Usia



Sumber: Analisis Data

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa pekerja CITIC Seram Energy Limited yang berusia pada kisaran 25 – 30 tahun adalah sebanyak 4 orang, kisaran usia 30 – 35 tahun sebanyak 27 orang, kisaran usia 35 – 40 tahun sebanyak 23 orang, kisaran usia 40 – 45 tahun sebanyak 9 orang, kisaran usia 45 – 50 tahun sebanyak 11 orang dan kisaran usia 50 – 55 tahun sebanyak 2 orang.

BAB 4 PEMBAHASAN PENELITIAN

4.1 Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Kegiatan ini bertujuan untuk mengukur tingkat validitas dan reliabilitas dari instrumen penelitian yang digunakan. Reliabilitas berkaitan dengan konsistensi suatu indikator, sedangkan validitas berkaitan dengan ketepatan penggunaan indikator untuk menjelaskan arti variabel yang sedang diteliti.

Suatu alat ukur bisa dinyatakan konsisten namun ternyata tidak tepat. Sedangkan suatu alat ukur yang dinyatakan tepat maka alat tersebut akan selalu konsisten.

4.1.1 Pengujian Validitas

Aktivitas ini akan memberikan hasil yang menunjukkan kemampuan alat ukur untuk melakukan pengukuran terhadap obyek yang diinginkan. Valid atau tidaknya suatu alat ukur berkaitan dengan ketelitian alat ukur tersebut, oleh sebab itu perlu dilakukan uji validitas konstruksi pada variabel – variabel, sehingga akan diperoleh alat ukur yang memiliki kesesuaian konstruksi teoritis atas variabel yang diukur.

Koefisien korelasi yang tinggi menunjukkan kesesuaian antara butir dengan fungsi ukuran secara keseluruhan. Hasil pengujian validitas terhadap variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit (X_1), variabel Peraturan Perusahaan (X_2) dan variabel Hubungan Industrial (Y) yang dilakukan dengan program aplikasi SPSS versi 17.0 dapat dilihat pada tabel berikut:

a) Uji Validitas Variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit

Variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit akan diuji dengan cara membandingkan r hitung dengan r tabel dengan tingkat kepercayaan 95 % ($\alpha = 0.05$). Suatu butir dinyatakan valid apabila r hitung $>$ r tabel ($n = 76$, maka r tabel adalah 0.226) sehingga berdasarkan hasil perhitungan variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit, dapat diketahui bahwa terdapat 2 butir pertanyaan yang tidak valid yaitu butir 7

dan 9. Dengan demikian butir – butir tersebut dibuang dari penelitian. Untuk lebih jelas hasil di atas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1 Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit (X_1)

Variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit (X_1)			
Nomor Butir Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	.621	.226	<i>Valid</i>
2	.292	.226	<i>Valid</i>
3	.376	.226	<i>Valid</i>
4	.364	.226	<i>Valid</i>
5	.629	.226	<i>Valid</i>
6	.429	.226	<i>Valid</i>
7	.021	.226	<i>Tidak Valid</i>
8	.379	.226	<i>Valid</i>
9	.190	.226	<i>Tidak Valid</i>
10	.338	.226	<i>Valid</i>

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Dari tabel di atas, hasil perhitungan variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit (X_1), terdapat butir pertanyaan nomor 7 dan 9 yang memiliki r hitung < r tabel dan dinyatakan tidak valid sehingga untuk keperluan penelitian, butir tersebut tidak dimasukkan dalam instrumen Lembaga Kerja Sama Bipartit (X_1). Dengan demikian, jumlah butir berkurang dua buah menjadi 8 butir.

b) Uji Validitas Variabel Peraturan Perusahaan

Variabel Peraturan Perusahaan akan diuji dengan cara membandingkan r hitung dengan r tabel dengan tingkat kepercayaan 95 % ($\alpha = 0.05$). Suatu butir dinyatakan valid apabila r hitung > r tabel ($n = 76$, maka r tabel adalah 0.226) sehingga berdasarkan hasil perhitungan variabel Peraturan Perusahaan dapat diketahui bahwa keseluruhan pertanyaan adalah valid. Dengan demikian tidak ada butir pertanyaan yang dibuang dari penelitian. Untuk lebih jelas hasil di atas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.2 Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel Peraturan Perusahaan (X_2)

Variabel Peraturan Perusahaan (X_2)			
Nomor Butir Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	.246	.226	<i>Valid</i>
2	.287	.226	<i>Valid</i>
3	.326	.226	<i>Valid</i>
4	.374	.226	<i>Valid</i>
5	.432	.226	<i>Valid</i>
6	.542	.226	<i>Valid</i>
7	.467	.226	<i>Valid</i>
8	.408	.226	<i>Valid</i>
9	.287	.226	<i>Valid</i>
10	.303	.226	<i>Valid</i>

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Dari tabel di atas, hasil perhitungan variabel Peraturan Perusahaan (X_2), tidak terdapat butir pertanyaan yang memiliki r hitung $<$ r tabel dan dinyatakan tidak valid.

c) Uji Validitas Variabel Hubungan Industrial

Variabel Hubungan Industrial akan diuji dengan cara membandingkan r hitung dengan r tabel dengan tingkat kepercayaan 95 % ($\alpha = 0.05$). Suatu butir dinyatakan valid apabila r hitung $>$ r tabel ($n = 76$, maka r tabel adalah 0.226) sehingga berdasarkan hasil perhitungan variabel Hubungan Industrial dapat diketahui bahwa terdapat 1 butir pertanyaan yang tidak valid yaitu butir 1. Dengan demikian butir tersebut dibuang dari penelitian. Untuk lebih jelas hasil di atas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.3 Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel Hubungan Industrial (Y)

Variabel Hubungan Industrial (Y)			
Nomor Butir Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	.162	.226	<i>Tidak Valid</i>
2	.293	.226	<i>Valid</i>
3	.298	.226	<i>Valid</i>
4	.405	.226	<i>Valid</i>
5	.346	.226	<i>Valid</i>
6	.542	.226	<i>Valid</i>
7	.447	.226	<i>Valid</i>
8	.421	.226	<i>Valid</i>
9	.279	.226	<i>Valid</i>
10	.384	.226	<i>Valid</i>

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Dari tabel di atas, hasil perhitungan variabel Peraturan Perusahaan (X_2), terdapat butir pertanyaan nomor 1 yang memiliki r hitung $<$ r tabel dan dinyatakan tidak valid sehingga untuk keperluan penelitian, butir tersebut tidak dimasukkan dalam instrumen Hubungan Industrial (Y). Dengan demikian, jumlah butir berkurang satu buah menjadi 9 butir.

4.1.2 Pengujian Reliabilitas

Kegiatan ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran dilakukan berulang kali. Pengujian reliabilitas dilaksanakan dengan menggunakan *Alpha Cronbach*. Instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila r_{α} bernilai positif dan $r_{\alpha} > r_{\text{table}}$.

Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas
Inter-Item Correlation Matrix

Variabel	r _{alpha}	r _{table}
Lembaga Kerja Sama Bipartit (X ₁)	.327	.050
Peraturan Perusahaan (X ₂)	.317	.050
Hubungan Industrial (Y)	.262	.050

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa semua instrumen memiliki tingkat reliabilitas tinggi. Hal ini dapat dilihat dari nilai *Alpha Cronbach* dari setiap variabel yang lebih besar dari nilai tabel dengan tingkat kepercayaan 95 % ($\alpha = 0.05$).

4.2 Analisis Distribusi Frekuensi

Analisis distribusi frekuensi merupakan analisis yang memuat informasi dan data. Berdasarkan analisis distribusi frekuensi tersebut dapat diketahui responden yang memberikan persepsi mengenai isi kuesioner tersebut. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0.

4.2.1 Analisis Distribusi Frekuensi Variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit

Sesuai dengan data distribusi frekuensi yang diperoleh dari 76 responden mengenai Lembaga Kerja Sama Bipartit, diketahui bahwa skor tertinggi adalah 50 sedangkan skor terendah adalah 33. Sebagian besar responden memberikan jawaban setuju atas pertanyaan yang dimuat dalam kuesioner.

a) Hasil Distribusi Frekuensi X_{1.1}

Pada item kuesioner X_{1.1} yang menanyakan tentang LKS Bipartit segera memberikan respon menerima pekerja yang minta untuk konsultasi maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi X_{1.1}

LKS Bipartit segera memberikan respon menerima pekerja yang minta untuk konsultasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5.3	5.3	5.3
	3	5	6.6	6.6	11.8
	4	34	44.7	44.7	56.6
	5	33	43.4	43.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa LKS Bipartit segera memberikan respon menerima pekerja yang minta untuk konsultasi. 43.4 % (33 orang responden) menyatakan sangat setuju, 44.7 % (34 orang responden) menyatakan setuju dan 5 orang responden atau 6.6 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar LKS Bipartit segera memberikan respon menerima pekerja yang minta untuk konsultasi menunjukkan bahwa sikap cepat tanggap dari LKS Bipartit sangat diperlukan. LKS Bipartit harus segera memberikan respon apabila ada pekerja yang mengajukan permintaan untuk dilakukan suatu konsultasi. Sikap ini penting agar pekerja yang bersangkutan merasa mendapatkan perhatian yang sepatutnya dan persoalan yang ia hadapi dapat dikemukakan.

b) Hasil Distribusi Frekuensi X_{1.2}

Pada item kuesioner X_{1.2} yang menanyakan tentang LKS Bipartit bersikap proaktif dalam pertemuan konsultasi maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi X_{1.2}

LKS Bipartit bersikap proaktif dalam pertemuan konsultasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	3.9	3.9	3.9
	4	39	51.3	51.3	55.3
	5	34	44.7	44.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 3 orang responden atau 3.9 % menyatakan agak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa LKS Bipartit bersikap proaktif dalam pertemuan konsultasi. 44.7 % (34 orang responden) menyatakan sangat setuju dan 39 orang responden atau 51.3 % menyatakan setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar LKS Bipartit bersikap proaktif dalam pertemuan konsultasi memperlihatkan bahwa hal ini sangat diperlukan. LKS Bipartit diharapkan tidak hanya bersikap pasif dan menerima persoalan yang dikemukakan oleh pekerja. Adanya analisis dan pembahasan terhadap materi pertemuan konsultasi tentu sangat berguna bagi upaya pemecahan masalah.

c) Hasil Distribusi Frekuensi X_{1.3}

Pada item kuesioner X_{1.3} yang menanyakan tentang LKS Bipartit segera memberikan respon untuk menindak lanjuti hasil konsultasi maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi X_{1.3}

LKS Bipartit segera memberikan respon untuk menindak lanjuti hasil konsultasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.6	2.6	2.6
	3	2	2.6	2.6	5.3
	4	41	53.9	53.9	59.2
	5	31	40.8	40.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 2 orang responden atau 2.6 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa LKS Bipartit segera memberikan respon untuk menindak lanjuti hasil konsultasi. 40.8 % (31 orang responden) menyatakan sangat setuju, 53.9 % (41 orang responden) menyatakan setuju dan 2 orang responden atau 2.6 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar LKS Bipartit segera memberikan respon untuk menindak lanjuti hasil konsultasi menunjukkan pentingnya hal tersebut. Hasil pembahasan dan analisis yang telah dilakukan dalam pertemuan konsultasi tidak akan membawa persoalan tersebut ke jalur pemecahan masalah tanpa adanya aktivitas penunjang yang dilakukan setelahnya. Hasil tindak lanjut dari pertemuan konsultasi tersebut yang akan menunjukkan apakah persoalan tersebut dapat terselesaikan atau tidak.

d) Hasil Distribusi Frekuensi X_{1.4}

Pada item kuesioner X_{1.4} yang menanyakan tentang LKS Bipartit aktif dalam menganalisis kebijakan perusahaan yang telah berlaku / berjalan maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi X_{1.4}

LKS Bipartit aktif dalam menganalisis kebijakan perusahaan yang telah berlaku / berjalan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.6	2.6	2.6
	3	3	3.9	3.9	6.6
	4	31	40.8	40.8	47.4
	5	40	52.6	52.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 2 orang responden atau 2.6 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa LKS Bipartit aktif dalam menganalisis kebijakan perusahaan yang telah berlaku / berjalan. 52.6 % (40 orang responden) menyatakan sangat setuju, 40.8 % (31 orang responden) menyatakan setuju dan 3 orang responden atau 3.9 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar LKS Bipartit aktif dalam menganalisis kebijakan perusahaan yang telah berlaku / berjalan memperlihatkan pentingnya hal tersebut untuk dilakukan. Suatu kebijakan tentunya tidak luput dari kekurangan dan kesalahan. Analisis untuk mengetahui adanya kekurangan dan kesalahan dari kebijakan yang ada penting untuk dilakukannya perbaikan di masa yang akan datang.

e) Hasil Distribusi Frekuensi X_{1.5}

Pada item kuesioner X_{1.5} yang menanyakan tentang LKS Bipartit aktif dalam memberikan kritik / saran pada rancangan kebijakan perusahaan maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi X_{1.5}

LKS Bipartit aktif dalam memberikan kritik / saran pada rancangan kebijakan perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5.3	5.3	5.3
	3	5	6.6	6.6	11.8
	4	33	43.4	43.4	55.3
	5	34	44.7	44.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa LKS Bipartit aktif dalam memberikan kritik / saran pada rancangan kebijakan perusahaan. 44.7 % (34 orang responden) menyatakan sangat setuju, 43.4 % (33 orang responden) menyatakan setuju dan 5 orang responden atau 6.6 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar LKS Bipartit aktif dalam memberikan kritik / saran pada rancangan kebijakan perusahaan menunjukkan bahwa hal tersebut memang dibutuhkan. Kebijakan yang akan dikeluarkan oleh perusahaan tentunya diharapkan dapat memberikan dampak yang positif, tidak hanya bagi pengusaha namun juga bagi pekerja. Adanya kritik / saran pada rancangan kebijakan perusahaan mungkin dapat menghasilkan kebijakan yang lebih baik.

f) Hasil Distribusi Frekuensi X_{1.6}

Pada item kuesioner X_{1.6} yang menanyakan tentang LKS Bipartit membuka akses kepada pekerja mengenai hasil analisis / kritik / saran terhadap kebijakan perusahaan maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi X_{1.6}

LKS Bipartit membuka akses kepada pekerja mengenai hasil analisis / kritik / saran terhadap kebijakan perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5.3	5.3	5.3
	3	4	5.3	5.3	10.5
	4	39	51.3	51.3	61.8
	5	29	38.2	38.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa LKS Bipartit membuka akses kepada pekerja mengenai hasil analisis / kritik / saran terhadap kebijakan perusahaan. 38.2 % (29 orang responden) menyatakan sangat setuju, 51.3 % (39 orang responden) menyatakan setuju dan 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar LKS Bipartit membuka akses kepada pekerja mengenai hasil analisis / kritik / saran terhadap kebijakan perusahaan memperlihatkan pentingnya hal tersebut. Walaupun tidak ada keharusan dari pengusaha untuk mengikuti hasil analisis / kritik / saran dari LKS Bipartit dalam kebijakan yang diambilnya, namun setidaknya hal ini merupakan itikad dan ikhtiar yang baik dalam hubungan industrial.

g) Hasil Distribusi Frekuensi X_{1.8}

Pada item kuesioner X_{1.8} yang menanyakan tentang LKS Bipartit menganut prinsip bipartisan (tidak memihak), baik kepada pihak pekerja maupun pihak perusahaan maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi X_{1.8}

**LKS Bipartit menganut prinsip bipartisan (tidak memihak),
baik kepada pihak pekerja maupun pihak perusahaan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5.3	5.3	5.3
	3	5	6.6	6.6	11.8
	4	38	50.0	50.0	61.8
	5	29	38.2	38.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa LKS Bipartit menganut prinsip bipartisan (tidak memihak), baik kepada pihak pekerja maupun pihak perusahaan. 38.2 % (29 orang responden) menyatakan sangat setuju, 50.0 % (38 orang responden) menyatakan setuju dan 5 orang responden atau 6.6 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar LKS Bipartit menganut prinsip bipartisan (tidak memihak), baik kepada pihak pekerja maupun pihak perusahaan menunjukkan bahwa hal tersebut penting untuk dilakukan. Walaupun tidak dapat dipungkiri bahwa pengusaha dan pekerja masing – masing memiliki kepentingan tersendiri namun kelangsungan perusahaan merupakan kepentingan bersama.

h) Hasil Distribusi Frekuensi X_{1.10}

Pada item kuesioner X_{1.10} yang menanyakan tentang LKS Bipartit memiliki kemampuan untuk membantu proses penyelesaian konflik maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi X_{1.10}

LKS Bipartit memiliki kemampuan untuk membantu proses penyelesaian konflik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	5.3	5.3	5.3
	4	39	51.3	51.3	56.6
	5	33	43.4	43.4	100.0
Total		76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan agak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa LKS Bipartit memiliki kemampuan untuk membantu proses penyelesaian konflik. 43.4 % (33 orang responden) menyatakan sangat setuju dan 39 orang responden atau 51.3 % menyatakan setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar LKS Bipartit memiliki kemampuan untuk membantu proses penyelesaian konflik memperlihatkan bahwa hal ini memang dibutuhkan. Sebagai mekanisme awal dari sistem penyelesaian perselisihan hubungan industrial, LKS Bipartit harus memiliki kemampuan untuk menyelesaikan konflik yang timbul. Apabila perselisihan hubungan industrial dapat diselesaikan pada tahapan LKS Bipartit maka perusahaan akan terhindar dari biaya konflik yang tinggi pada tahapan penyelesaian konflik di tingkat selanjutnya.

4.2.2 Analisis Distribusi Frekuensi Variabel Peraturan Perusahaan

Sesuai dengan data distribusi frekuensi yang diperoleh dari 76 responden mengenai Peraturan Perusahaan, diketahui bahwa skor tertinggi adalah 48 sedangkan skor terendah adalah 32. Sebagian besar responden memberikan jawaban setuju atas pertanyaan yang dimuat dalam kuesioner.

a) Hasil Distribusi Frekuensi X_{2.1}

Pada item kuesioner X_{2.1} yang menanyakan tentang Peraturan Perusahaan memuat hak dan kewajiban pengusaha secara lengkap dan jelas maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13 Distribusi Frekuensi X_{2.1}

**Peraturan Perusahaan memuat hak dan kewajiban
pengusaha secara lengkap dan jelas**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	10.5	10.5	10.5
	4	55	72.4	72.4	82.9
	5	13	17.1	17.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 8 orang responden atau 10.5 % menyatakan agak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa Peraturan Perusahaan memuat hak dan kewajiban pengusaha secara lengkap dan jelas. 17.1 % (13 orang responden) menyatakan sangat setuju dan 55 orang responden atau 72.4 % menyatakan setuju. Jawaban responden memperlihatkan pentingnya hak dan kewajiban pengusaha dimuat secara jelas dalam Peraturan Perusahaan. Kejelasan ini akan mencegah terjadinya salah interpretasi yang mungkin akan menimbulkan persoalan hubungan industrial.

b) Hasil Distribusi Frekuensi X_{2.2}

Pada item kuesioner X_{2.2} yang menanyakan tentang hak dan kewajiban pengusaha yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan tidak menimbulkan multi tafsir atau perbedaan pengertian maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14 Distribusi Frekuensi X_{2.2}

Hak dan kewajiban pengusaha yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan tidak menimbulkan multi tafsir atau perbedaan pengertian

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	5.3	5.3	5.3
	4	41	53.9	53.9	59.2
	5	31	40.8	40.8	100.0
Total		76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan agak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa hak dan kewajiban pengusaha yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan tidak menimbulkan multi tafsir atau perbedaan pengertian. 40.8 % (31 orang responden) menyatakan sangat setuju dan 41 orang responden atau 53.9 % menyatakan setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar hak dan kewajiban pengusaha yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan tidak menimbulkan multi tafsir atau perbedaan pengertian memperlihatkan pentingnya hal tersebut. Banyak persoalan hubungan industrial yang bermula dari salah penafsiran mengenai hak dan kewajiban oleh masing – masing pihak. Kesalahan penafsiran tersebut sedapat mungkin harus dihindari untuk mencegah tersulutnya konflik hubungan industrial di perusahaan.

c) Hasil Distribusi Frekuensi X_{2.3}

Pada item kuesioner X_{2.3} yang menanyakan tentang hak dan kewajiban pengusaha yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan dilaksanakan secara konsisten maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15 Distribusi Frekuensi X_{2.3}

Hak dan kewajiban pengusaha yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan dilaksanakan secara konsisten

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.6	2.6	2.6
	3	3	3.9	3.9	6.6
	4	38	50.0	50.0	56.6
	5	33	43.4	43.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 2 orang responden atau 2.6 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa hak dan kewajiban pengusaha yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan dilaksanakan secara konsisten. 43.4 % (33 orang responden) menyatakan sangat setuju, 50.0 % (38 orang responden) menyatakan setuju dan 3 orang responden atau 3.9 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar hak dan kewajiban pengusaha yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan dilaksanakan secara konsisten menunjukkan bahwa hal tersebut penting untuk dilaksanakan. Walaupun hak dan kewajiban pengusaha tercantum secara jelas dalam Peraturan Perusahaan, namun tanpa konsistensi pelaksanaan akan berpotensi untuk menimbulkan persoalan hubungan industrial.

d) Hasil Distribusi Frekuensi X_{2.4}

Pada item kuesioner X_{2.4} yang menanyakan tentang Peraturan Perusahaan memuat hak dan kewajiban pekerja secara lengkap dan jelas maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.16 Distribusi Frekuensi X_{2.4}

Peraturan Perusahaan memuat hak dan kewajiban pekerja secara lengkap dan jelas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.6	2.6	2.6
	3	3	3.9	3.9	6.6
	4	33	43.4	43.4	50.0
	5	38	50.0	50.0	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 2 orang responden atau 2.6 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa Peraturan Perusahaan memuat hak dan kewajiban pekerja secara lengkap dan jelas. 50.0 % (38 orang responden) menyatakan sangat setuju, 43.4 % (33 orang responden) menyatakan setuju dan 3 orang responden atau 3.9 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar Peraturan Perusahaan memuat hak dan kewajiban pekerja secara lengkap dan jelas memperlihatkan kebutuhan akan hal tersebut. Pekerja akan melaksanakan kewajiban dengan penuh rasa tanggung jawab apabila mereka mengetahui bahwa itulah syarat untuk mendapatkan hak – hak yang mereka inginkan. Keseimbangan antara penerimaan hak dan pelaksanaan kewajiban dapat menimbulkan iklim hubungan industrial yang harmonis.

e) Hasil Distribusi Frekuensi X_{2.5}

Pada item kuesioner X_{2.5} yang menanyakan tentang hak dan kewajiban pekerja yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan tidak menimbulkan multi tafsir atau perbedaan pengertian maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17 Distribusi Frekuensi X_{2.5}

Hak dan kewajiban pekerja yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan tidak menimbulkan multi tafsir atau perbedaan pengertian

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	5.3	5.3	5.3
3	5	6.6	6.6	11.8
4	34	44.7	44.7	56.6
5	33	43.4	43.4	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa hak dan kewajiban pekerja yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan tidak menimbulkan multi tafsir atau perbedaan pengertian. 43.4 % (33 orang responden) menyatakan sangat setuju, 44.7 % (33 orang responden) menyatakan setuju dan 5 orang responden atau 6.6 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar hak dan kewajiban pekerja yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan tidak menimbulkan multi tafsir atau perbedaan pengertian menunjukkan pentingnya keberadaan hal tersebut. Kejelasan atas hak – hak yang diperoleh pekerja akan meminimalkan timbulnya kesalahan penafsiran yang mungkin memicu timbulnya perselisihan hubungan industrial.

f) Hasil Distribusi Frekuensi X_{2.6}

Pada item kuesioner X_{2.6} yang menanyakan tentang hak dan kewajiban pekerja yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan dilaksanakan secara konsisten maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.18 Distribusi Frekuensi X_{2.6}

Hak dan kewajiban pekerja yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan dilaksanakan secara konsisten

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5.3	5.3	5.3
	3	5	6.6	6.6	11.8
	4	35	46.1	46.1	57.9
	5	32	42.1	42.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa hak dan kewajiban pekerja yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan dilaksanakan secara konsisten. 42.1 % (32 orang responden) menyatakan sangat setuju, 46.1 % (35 orang responden) menyatakan setuju dan 5 orang responden atau 6.6 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar hak dan kewajiban pekerja yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan dilaksanakan secara konsisten memperlihatkan hal tersebut penting untuk dilakukan. Hak – hak pekerja yang hanya ada sebatas kaidah normatif tanpa wujud yang riil tidak akan membawa dampak positif bagi iklim hubungan industrial yang ada di perusahaan, terutama yang dikategorikan sebagai mandatori peraturan ketenagakerjaan.

g) Hasil Distribusi Frekuensi X_{2.7}

Pada item kuesioner X_{2.7} yang menanyakan tentang Peraturan Perusahaan disusun sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.19 Distribusi Frekuensi X_{2.7}

Peraturan Perusahaan disusun sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3.9	3.9	3.9
	3	4	5.3	5.3	9.2
	4	36	47.4	47.4	56.6
	5	33	43.4	43.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 3 orang responden atau 3.9 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa Peraturan Perusahaan disusun sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku. 43.4 % (33 orang responden) menyatakan sangat setuju, 47.4 % (36 orang responden) menyatakan setuju dan 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar Peraturan Perusahaan disusun sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku menunjukkan kebutuhan akan hal tersebut. Peraturan ketenagakerjaan memuat ketentuan – ketentuan yang dibutuhkan guna terciptanya hubungan industrial yang aman dan harmonis. Kaidah – kaidah dalam Peraturan Perusahaan yang dibuat lebih baik dari ketentuan dasar ketenagakerjaan tentunya akan semakin berdampak positif bagi perusahaan tersebut.

h) Hasil Distribusi Frekuensi X_{2.8}

Pada item kuesioner X_{2.8} yang menanyakan tentang Peraturan Perusahaan disahkan oleh otoritas instansi ketenagakerjaan maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.20 Distribusi Frekuensi X_{2.8}

Peraturan Perusahaan disahkan oleh otoritas instansi ketenagakerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5.3	5.3	5.3
	3	5	6.6	6.6	11.8
	4	38	50.0	50.0	61.8
	5	29	38.2	38.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa Peraturan Perusahaan disahkan oleh otoritas instansi ketenagakerjaan. 38.2 % (29 orang responden) menyatakan sangat setuju, 50.0 % (38 orang responden) menyatakan setuju dan 5 orang responden atau 6.6 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan bahwa Peraturan Perusahaan disahkan oleh otoritas instansi ketenagakerjaan menunjukkan pentingnya hal tersebut. Pengesahan Peraturan Perusahaan oleh otoritas instansi ketenagakerjaan diharapkan didahului dengan verifikasi terhadap kaidah – kaidah yang diatur di dalamnya. Otoritas instansi ketenagakerjaan diharapkan tidak sekedar menjadi juru stempel atas pengesahan Peraturan Perusahaan.

i) Hasil Distribusi Frekuensi X_{2.9}

Pada item kuesioner X_{2.9} yang menanyakan tentang Peraturan Perusahaan memuat mekanisme penyelesaian konflik sesuai dengan PPHI (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial) maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.21 Distribusi Frekuensi X_{2.9}

Peraturan Perusahaan memuat mekanisme penyelesaian konflik sesuai dengan PPHI (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.6	2.6	2.6
	3	4	5.3	5.3	7.9
	4	35	46.1	46.1	53.9
	5	35	46.1	46.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 2 orang responden atau 2.6 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa Peraturan Perusahaan memuat mekanisme penyelesaian konflik sesuai dengan PPHI (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial). 46.1 % (35 orang responden) menyatakan sangat setuju, 46.1 % (35 orang responden) menyatakan setuju dan 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan bahwa Peraturan Perusahaan memuat mekanisme penyelesaian konflik sesuai dengan PPHI (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial) memperlihatkan pentingnya keberadaan hal tersebut. Walaupun konflik hubungan industrial sedapat mungkin dihindari dari kehidupan ketenagakerjaan di perusahaan, prosedural mengenai PPHI (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial) tetap harus ada untuk antisipasi.

j) Hasil Distribusi Frekuensi X_{2.10}

Pada item kuesioner X_{2.10} yang menanyakan tentang norma – norma yang ada dalam Peraturan Perusahaan dapat menyelesaikan konflik yang timbul maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.22 Distribusi Frekuensi X_{2.10}

Norma – norma yang ada dalam Peraturan Perusahaan dapat menyelesaikan konflik yang timbul

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	5.3	5.3	5.3
	4	39	51.3	51.3	56.6
	5	33	43.4	43.4	100.0
Total		76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan agak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa norma – norma yang ada dalam Peraturan Perusahaan dapat menyelesaikan konflik yang timbul. 43.4 % (33 orang responden) menyatakan sangat setuju dan 39 orang responden atau 51.3 % menyatakan setuju. Hasil jawaban responden yang menyatakan norma – norma yang ada dalam Peraturan Perusahaan dapat menyelesaikan konflik yang timbul menunjukkan kebutuhan atas hal tersebut. Peraturan Perusahaan harus dapat menjadi referensi hubungan industrial di perusahaan.

4.2.3 Analisis Distribusi Frekuensi Variabel Hubungan Industrial

Sesuai dengan data distribusi frekuensi yang diperoleh dari 76 responden mengenai Hubungan Industrial, diketahui bahwa skor tertinggi adalah 48 sedangkan skor terendah adalah 33. Sebagian besar responden memberikan jawaban setuju atas pertanyaan yang dimuat dalam kuesioner.

a) Hasil Distribusi Frekuensi Y.2

Pada item kuesioner Y.2 yang menanyakan tentang adanya hubungan industrial yang baik membuat pekerja nyaman dalam melakukan pekerjaan maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.23 Distribusi Frekuensi Y.2

Hubungan industrial yang baik membuat pekerja nyaman dalam melakukan pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	5.3	5.3	5.3
	4	38	50.0	50.0	55.3
	5	34	44.7	44.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0, dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan agak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa adanya hubungan industrial yang baik membuat pekerja nyaman dalam melakukan pekerjaan. 44.7 % (34 orang responden) menyatakan sangat setuju dan 38 orang responden atau 50.0 % menyatakan setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan bahwa adanya hubungan industrial yang baik membuat pekerja nyaman dalam melakukan pekerjaan memperlihatkan pentingnya hal tersebut untuk dilaksanakan. Kenyamanan dalam bekerja tentunya akan membawa dampak positif bagi produktivitas kerja. Perusahaan yang produktif dalam aktivitas operasional yang dijalankannya tentunya dapat mencapai tujuan organisasi bisnis, yakni mencari laba perusahaan. Demikian pula sebaliknya, ketidaknyamanan dalam bekerja tentunya akan menurunkan produktivitas kerja.

b) Hasil Distribusi Frekuensi Y.3

Pada item kuesioner Y.3 yang menanyakan tentang pekerja melakukan aksi memperlambat kerja (*Slow Down*) dalam hal terjadinya konflik dengan perusahaan hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.24 Distribusi Frekuensi Y.3

Pekerja melakukan aksi memperlambat kerja (*Slow Down*) dalam hal terjadinya konflik dengan perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.6	2.6	2.6
	3	3	3.9	3.9	6.6
	4	39	51.3	51.3	57.9
	5	32	42.1	42.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 2 orang responden atau 2.6 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa pekerja melakukan aksi memperlambat kerja (*Slow Down*) dalam hal terjadinya konflik dengan perusahaan. 42.1 % (32 orang responden) menyatakan sangat setuju, 51.3 % (39 orang responden) menyatakan setuju dan 3 orang responden atau 3.9 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan bahwa pekerja melakukan aksi memperlambat kerja (*Slow Down*) dalam hal terjadinya konflik dengan perusahaan menunjukkan bahwa iklim hubungan industrial yang aman dan harmonis sangat diperlukan untuk mencegah terjadinya hal – hal semacam ini. Aksi – aksi tersebut akan berdampak tidak baik bagi perusahaan.

c) Hasil Distribusi Frekuensi Y.4

Pada item kuesioner Y.4 yang menanyakan tentang pekerja melakukan mogok kerja (*Strike*) dalam hal terjadinya konflik dengan perusahaan maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.25 Distribusi Frekuensi Y.4

Pekerja melakukan mogok kerja (*Strike*) dalam hal terjadinya konflik dengan perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.6	2.6	2.6
	3	3	3.9	3.9	6.6
	4	36	47.4	47.4	53.9
	5	35	46.1	46.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 2 orang responden atau 2.6 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa pekerja melakukan mogok kerja (*Strike*) dalam hal terjadinya konflik dengan perusahaan. 46.1 % (35 orang responden) menyatakan sangat setuju, 47.4 % (36 orang responden) menyatakan setuju dan 3 orang responden atau 3.9 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan bahwa pekerja melakukan mogok kerja (*Strike*) dalam hal terjadinya konflik dengan perusahaan merupakan hal yang sangat tidak diinginkan untuk terjadi dalam hubungan industrial. Pelaksanaan aksi semacam ini merupakan bentuk kegagalan komunikasi dari para pihak untuk mencapai kata sepakat atas persoalan yang timbul.

d) Hasil Distribusi Frekuensi Y.5

Pada item kuesioner Y.5 yang menanyakan tentang perusahaan menerima keluhan dan masukan dari pekerja maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.26 Distribusi Frekuensi Y.5

Perusahaan menerima keluhan dan masukan dari pekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5.3	5.3	5.3
	3	4	5.3	5.3	10.5
	4	38	50.0	50.0	60.5
	5	30	39.5	39.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa perusahaan menerima keluhan dan masukan dari pekerja. 39.5 % (30 orang responden) menyatakan sangat setuju, 50.0 % (38 orang responden) menyatakan setuju dan 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan bahwa perusahaan menerima keluhan dan masukan dari pekerja menunjukkan pentingnya hal tersebut untuk dilakukan. Keluhan dan masukan yang disampaikan oleh pekerja tentunya akan sangat baik apabila ditanggapi sebagai kritik yang bersifat konstruktif oleh perusahaan. Hal tersebut akan membantu perusahaan untuk berbenah diri dan memperbaiki organisasi menjadi lebih baik lagi di masa yang akan datang.

e) Hasil Distribusi Frekuensi Y.6

Pada item kuesioner Y.6 yang menanyakan tentang perusahaan tidak melakukan tindakan represif terhadap pekerja yang menyampaikan keluhan maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.27 Distribusi Frekuensi Y.6

Perusahaan tidak melakukan tindakan represif terhadap pekerja yang menyampaikan keluhan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5.3	5.3	5.3
	3	5	6.6	6.6	11.8
	4	36	47.4	47.4	59.2
	5	31	40.8	40.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa perusahaan tidak melakukan tindakan represif terhadap pekerja yang menyampaikan keluhan. 40.8 % (31 orang responden) menyatakan sangat setuju, 47.4 % (36 orang responden) menyatakan setuju dan 5 orang responden atau 6.6 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan bahwa perusahaan tidak melakukan tindakan represif terhadap pekerja yang menyampaikan keluhan memperlihatkan kebutuhan akan hal tersebut. Tindakan – tindakan yang berupaya untuk menekan pekerja justru akan kontraproduktif dengan usaha menciptakan iklim hubungan industrial yang aman dan harmonis.

f) Hasil Distribusi Frekuensi Y.7

Pada item kuesioner Y.7 yang menanyakan tentang pekerja dapat menerima apabila masukan yang diberikan tidak dapat diakomodir maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.28 Distribusi Frekuensi Y.7

**Pekerja dapat menerima apabila masukan yang
diberikan tidak dapat diakomodir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3.9	3.9	3.9
	3	4	5.3	5.3	9.2
	4	36	47.4	47.4	56.6
	5	33	43.4	43.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 3 orang responden atau 3.9 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa pekerja dapat menerima apabila masukan yang diberikan tidak dapat diakomodir. 43.4 % (33 orang responden) menyatakan sangat setuju, 47.4 % (36 orang responden) menyatakan setuju dan 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan agar pekerja dapat menerima apabila masukan yang diberikan tidak dapat diakomodir menunjukkan bahwa hal tersebut penting untuk dilaksanakan. Pekerja harus dapat memahami keterbatasan yang dimiliki oleh perusahaan dalam upaya untuk perbaikan organisasi. Tidak diakomodirnya suatu masukan tidak berarti bahwa sudah tertutup pintu kemungkinan dari perwujudan hal tersebut, mungkin saja ini hanya merupakan suatu bentuk pelaksanaan yang tertunda.

g) Hasil Distribusi Frekuensi Y.8

Pada item kuesioner Y.8 yang menanyakan tentang adanya sarana PPHI (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial) sesuai UU No. 2 Tahun 2004 maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.29 Distribusi Frekuensi Y.8

**Adanya sarana PPHI (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial)
sesuai UU No. 2 Tahun 2004**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5.3	5.3	5.3
	3	5	6.6	6.6	11.8
	4	39	51.3	51.3	63.2
	5	28	36.8	36.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa ada sarana PPHI (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial) sesuai UU No. 2 Tahun 2004. 36.8 % (28 orang responden) menyatakan sangat setuju, 51.3 % (39 orang responden) menyatakan setuju dan 5 orang responden atau 6.6 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan pentingnya sarana PPHI (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial) sesuai UU No. 2 Tahun 2004 memperlihatkan kebutuhan akan mekanisme penyelesaian konflik. Bentuk antisipasi dengan penyiapan cara – cara menyelesaikan perselisihan diharapkan akan memberikan kepastian bagi semua pihak manakala mereka tidak berhasil menyelesaikan persoalan dengan cara musyawarah untuk mufakat.

h) Hasil Distribusi Frekuensi Y.9

Pada item kuesioner Y.9 yang menanyakan tentang mengutamakan penyelesaian konflik secara musyawarah dan cara – cara yang damai maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.30 Distribusi Frekuensi Y.9

**Mengutamakan penyelesaian konflik secara musyawarah
dan cara – cara yang damai**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.6	2.6	2.6
	3	4	5.3	5.3	7.9
	4	39	51.3	51.3	59.2
	5	31	40.8	40.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0. dapat diketahui bahwa 2 orang responden atau 2.6 % menyatakan tidak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa mengutamakan penyelesaian konflik secara musyawarah dan cara – cara yang damai. 40.8 % (31 orang responden) menyatakan sangat setuju, 51.3 % (39 orang responden) menyatakan setuju dan 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan agak setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan pentingnya mengutamakan penyelesaian konflik secara musyawarah dan cara – cara yang damai menunjukkan kebutuhan yang besar akan hal ini. Penyelesaian konflik di luar musyawarah dan perdamaian akan merugikan semua pihak. Baik pengusaha maupun pekerja bertanggung jawab atas kelangsungan hidup perusahaan.

i) Hasil Distribusi Frekuensi Y.10

Pada item kuesioner Y.10 yang menanyakan tentang penyelesaian konflik secara terbuka maupun jalur Pengadilan Hubungan Industrial adalah alternatif terakhir maka hasil jawaban yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.31 Distribusi Frekuensi Y.10

Penyelesaian konflik secara terbuka maupun jalur Pengadilan Hubungan Industrial adalah alternatif terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	5.3	5.3	5.3
	4	39	51.3	51.3	56.6
	5	33	43.4	43.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 17.0, dapat diketahui bahwa 4 orang responden atau 5.3 % menyatakan agak setuju atas pertanyaan yang menyatakan bahwa penyelesaian konflik secara terbuka maupun jalur Pengadilan Hubungan Industrial adalah alternatif terakhir. 43.4 % (33 orang responden) menyatakan sangat setuju dan 39 orang responden atau 51.3 % menyatakan setuju.

Hasil jawaban responden yang menyatakan penyelesaian konflik secara terbuka maupun jalur Pengadilan Hubungan Industrial adalah alternatif terakhir memperlihatkan kesadaran semua pihak atas biaya konflik yang harus ditanggung apabila persoalan tersebut keluar dari wilayah internal perusahaan. Ongkos material dan immaterial yang harus dikeluarkan dapat mengancam kelangsungan hidup perusahaan.

4.3 Hasil Pengujian Normalitas

Kegiatan pengujian terhadap distribusi frekuensi dari variabel X_1 , X_2 dan Y dilakukan dengan uji Lilliefors. Ketentuan pengujian Lilliefors menyatakan bahwa kriteria normalitas adalah apabila nilai signifikansi menunjukkan angka > 0.05 maka data dikategorikan terdistribusi secara normal.

Pengujian normalitas menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* yang terdapat pada program aplikasi SPSS versi 17.0 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.32 Hasil Uji Normalitas Instrumen

Test of Normality			
Variabel	Statistic	N	Sig.
X_1 (Lembaga Kerja Sama Bipartit)	.996	76	.275
X_2 (Peraturan Perusahaan)	.973	76	.300
Y (Hubungan Industrial)	1.121	76	.162

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Sesuai dengan gambaran pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa data dari variabel X_1 , X_2 dan Y terdistribusi secara normal. Berdasarkan dari hasil tersebut maka pengujian selanjutnya dapat dilakukan.

4.4 Hasil Pengujian Homogenitas

Kegiatan pengujian ini dilakukan dengan menggunakan uji *One Way Anova*. Sesuai dengan ketentuan kriteria homogenitas, apabila nilai yang dihasilkan > 0.05 maka data dinyatakan memiliki varian yang homogen.

Tabel 4.33 Hasil Uji Homogenitas Instrumen

Test of Homogeneity of Variances				
Variabel	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
X_1 (Lembaga Kerja Sama Bipartit)	.203	2	73	.816
X_2 (Peraturan Perusahaan)	.304	2	73	.739
Y (Hubungan Industrial)	.372	2	73	.690

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Mengacu tabel di atas, dapat diketahui bahwa data dari variabel X_1 , X_2 dan Y memiliki varian yang homogen atau berasal dari populasi yang homogen. Berdasarkan dari hasil tersebut maka pengujian selanjutnya dapat dilakukan.

4.5 Hasil Pengujian Linearitas

Kegiatan pengujian linearitas antara Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.34 Hasil Uji Linearitas Regresi

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	475.281	2	237.641	5843.430	.000 ^a
	Residual	2.969	73	.041		
	Total	478.250	75			

a. Predictors: (Constant), Peraturan Perusahaan, LKS Bipartit

b. Dependent Variable: Hubungan Industrial

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Persamaan regresi yang digunakan adalah $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$

Y = variabel dependen

a = konstanta

b = koefisien regresi untuk variabel independen

X = variabel independen

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka model linear, demikian pula sebaliknya apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka model tidak linear. Pada F_{tabel} dapat dilihat bahwa $df = 73$ adalah 2.730 sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $5843.430 > 2.730$. Berdasarkan hasil ini maka model yang digunakan sudah tepat.

4.6 Pengujian Koefisien Korelasi Parsial (Uji-t)

Partial correlation atau korelasi parsial adalah hubungan antara dua variabel dimana dalam hal ini, variabel lain yang dianggap mempengaruhi (sebagai variabel kontrol) akan dikeluarkan. Nilai koefisien korelasi berada pada jangkauan

antara 0 sampai 1 atau 0 sampai -1. Jika nilai semakin mendekati 1 atau -1, maka hubungan semakin erat, sebaliknya jika mendekati 0 maka hubungan semakin lemah.

a) Koefisien korelasi antara Y dengan X_1 , apabila X_2 dikontrol perhitungannya.

Tabel 4.35 Hasil Uji Koefisien Korelasi Parsial antara Hubungan Industrial (Y) dengan Lembaga Kerja Sama Bipartit (X_1)

Correlations			Hubungan Industrial	LKS Bipartit
Control Variables				
Peraturan Perusahaan	Hubungan Industrial	Correlation	1.000	.071
		Significance (2-tailed)	.	.547
		df	0	73
LKS Bipartit	LKS Bipartit	Correlation	.071	1.000
		Significance (2-tailed)	.547	.
		df	73	0

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Tabel di atas menunjukkan hasil analisis korelasi parsial antara variabel Hubungan Industrial (Y) dengan variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit (X_1) dimana variabel Peraturan Perusahaan (X_2) dikendalikan adalah 0.071. Sesuai ketentuan yang menyatakan bahwa hubungan yang mendekati 1 menandakan hubungan yang cukup erat.

b) Koefisien korelasi antara Y dengan X_2 , apabila X_1 dikontrol perhitungannya.

Tabel 4.36 Hasil Uji Koefisien Korelasi Parsial antara Hubungan Industrial (Y) dengan Peraturan Perusahaan (X_2)

Correlations			Hubungan Industrial	Peraturan Perusahaan
Control Variables				
LKS Bipartit	Hubungan Industrial	Correlation	1.000	.997
		Significance (2-tailed)	.	.000
		df	0	73
Peraturan Perusahaan	Peraturan Perusahaan	Correlation	.997	1.000
		Significance (2-tailed)	.000	.
		df	73	0

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Tabel di atas menunjukkan hasil analisis korelasi parsial antara variabel Hubungan Industrial (Y) dengan variabel Peraturan Perusahaan (X_2) dimana variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit (X_1) dikendalikan adalah 0.997. Sesuai ketentuan yang menyatakan bahwa hubungan yang mendekati 1 menandakan hubungan yang cukup erat.

4.7 Uji Regresi Sederhana

a) Hubungan antara Variabel X_1 dengan Variabel Y

Program aplikasi SPSS versi 17.0 digunakan untuk mengetahui hubungan regresi sederhana antara variabel Hubungan Industrial dengan variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit sebagai berikut:

Tabel 4.37 Hasil Uji Regresi Sederhana antara Hubungan Industrial (Y) dengan Lembaga Kerja Sama Bipartit (X_1)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.863 ^a	.745	.741	1.558

a. Predictors: (Constant), LKS Bipartit

b. Dependent Variable: Hubungan Industrial

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Mengacu pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa hasil perhitungan program aplikasi SPSS versi 17.0 menunjukkan R sebesar .863 atau hubungan yang sangat kuat antara variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit dengan variabel Hubungan Industrial. Lembaga Kerja Sama Bipartit memiliki pengaruh sebesar 74 % terhadap Hubungan Industrial.

b) Hubungan antara Variabel X_2 dengan Variabel Y

Untuk mengetahui hubungan regresi sederhana antara variabel Hubungan Industrial dengan variabel Peraturan Perusahaan Program, digunakan program aplikasi SPSS versi 17.0 sebagai berikut:

Tabel 4.38 Hasil Uji Regresi Sederhana antara Hubungan Industrial (Y) dengan Peraturan Perusahaan (X_2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.815 ^a	.664	.660	1.867

a. Predictors: (Constant), Peraturan Perusahaan

b. Dependent Variable: Hubungan Industrial

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Sesuai dengan tabel di atas, dapat dilihat bahwa hasil perhitungan program aplikasi SPSS versi 17.0 menunjukkan R sebesar .815 atau hubungan yang sangat kuat antara variabel Peraturan Perusahaan dengan variabel Hubungan Industrial. Peraturan Perusahaan memiliki pengaruh sebesar 66 % terhadap Hubungan Industrial.

4.8 Uji Regresi Berganda

Untuk mengetahui jawaban dari hipotesis mengenai pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial, program aplikasi SPSS Ver. 17.0 digunakan melakukan pengujian regresi linear berganda.

Tabel 4.39 Hasil Uji Regresi Berganda

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.904 ^a	.817	.812	1.328	2.045

a. Predictors: (Constant), Peraturan Perusahaan, LKS Bipartit

b. Dependent Variable: Hubungan Industrial

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

R menunjukkan korelasi berganda sebesar .904 yang berarti bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan dengan Hubungan Industrial. R Square atau koefisien determinasi pada angka .817 menunjukkan bahwa pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial sebesar 81.7 %.

Selain itu, untuk mengetahui adanya kemungkinan variabel - variabel lain yang mempunyai pengaruh terhadap hubungan industrial, digunakan rumus:

$$E = 1 - R \text{ Square}$$

$$E = 1 - 0,817$$

$$E = 0,183$$

Berdasarkan perhitungan di atas, dapat diketahui bahwa masih ada variabel – variabel lain sebesar 18.3 % yang mungkin mempengaruhi hubungan industrial.

4.9 Uji Signifikansi Regresi Berganda dengan Uji t

Tabel 4.40 Hasil Uji Signifikansi Regresi Berganda

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.500	1.576		2.221	.029		
	LKS Bipartit	.464	.083	.484	5.608	.000	.336	2.979
	Peraturan Perusahaan	.445	.083	.465	5.381	.000	.336	2.979

a. Dependent Variable: Hubungan Industrial

Sumber: Data perhitungan SPSS Versi 17.0 (Mei, 2010)

Sesuai dengan tabel di atas, dapat diketahui bahwa model persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = 3.500 + 0.464 X_1 + 0.445 X_2$$

Untuk mengetahui adanya koefisien regresi secara signifikan atau tidak, maka dilakukan uji t dengan hipotesis:

H_0 = Tidak ada pengaruh signifikan antara Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan dengan Hubungan Industrial

H_a = Ada pengaruh signifikan antara Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan dengan Hubungan Industrial

Untuk pengambilan keputusan berpedoman pada:

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Sesuai dengan tabel maka diperoleh $df = 76$ adalah 1.665

a) Variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit (X_1) terhadap Hubungan Industrial (Y)
Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui bahwa:

$$= 5.608 > 1.665$$

$$= t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$$

Mengacu pada hipotesis maka H_0 ditolak, hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Lembaga Kerja Sama Bipartit terhadap Hubungan Industrial.

b) Variabel Peraturan Perusahaan (X_2) terhadap Hubungan Industrial (Y)

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui bahwa:

$$= 5.381 > 1.665$$

$$= t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$$

Mengacu pada hipotesis maka H_0 ditolak, hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial.

Mengacu pada hasil perhitungan di atas, terlihat kedua variabel independen memiliki t hitung yang lebih besar dari t tabel dan signifikansi sebesar 0,000 maka H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen, atau dalam penelitian ini maka variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit dan variabel Peraturan Perusahaan berpengaruh terhadap Hubungan Industrial di CITIC Seram Energy Limited.

Selain itu, melihat pada kolom B pada tabel Coefficients dimana hasil perhitungan mengeluarkan angka positif, hal ini berarti bahwa kedua variabel X independen berpengaruh secara positif terhadap variabel dependen. Dengan demikian, sesuai dengan hipotesis penelitian maka dapat dibuktikan bahwa terdapat pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial di CITIC Seram Energy Limited.

4.10 Pembahasan Hasil Penelitian

a) Analisis Pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit Terhadap Hubungan Industrial

Lembaga Kerja Sama Bipartit memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Hubungan Industrial yakni sebesar 74 %. Hasil regresi sederhana juga menunjukkan bahwa hubungan salah satu indikator Lembaga Kerja Sama Bipartit bahwa lembaga tersebut dapat segera menindaklanjuti hasil konsultasi dengan para pekerja, terlihat memiliki pengaruh yang cukup besar. Apabila hal ini dikaitkan dengan hasil distribusi frekuensi dimana terdapat persepsi dari sebagian besar responden (sebanyak 41 orang atau 53.9 %) yang menginginkan respon yang segera dari Lembaga Kerja Sama Bipartit. Hal ini berarti bahwa apabila peran aktif dari lembaga ini dapat ditingkatkan maka kondisi hubungan industrial di perusahaan akan semakin baik.

Namun demikian, satu hal yang perlu dicermati adalah posisi Lembaga Kerja Sama Bipartit sebagai forum komunikasi sehingga lembaga ini tidak memiliki kewenangan untuk menjalankan suatu hasil keputusan. Oleh sebab itu, dalam hal terjadinya suatu permasalahan yang melibatkan perusahaan dan pekerja maka lembaga ini akan berusaha untuk mencari solusi yang terbaik bagi semua pihak.

Untuk dapat memecahkan persoalan tersebut maka diharapkan para pihak untuk dapat menaati solusi yang diberikan oleh Lembaga Kerja Sama Bipartit. Apabila para pihak tidak bersedia untuk menjalankan rekomendasi dari Lembaga Kerja Sama Bipartit maka peraturan perundang – undangan di bidang ketenagakerjaan membuka peluang bagi pekerja untuk melakukan *strike* (mogok kerja) dan bagi pengusaha untuk melakukan *lock out* (penutupan perusahaan).

Secara keseluruhan hasil penelitian membuktikan bahwa Lembaga Kerja Sama Bipartit membawa pengaruh positif dalam Hubungan Industrial. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila faktor – faktor dalam variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit ditingkatkan maka akan terjadi peningkatan hubungan industrial ke arah yang lebih baik.

b) Analisis Pengaruh Peraturan Perusahaan Terhadap Hubungan Industrial

Ada pengaruh positif dari Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial pada perusahaan CITIC Seram Energy Limited sebesar 66 %. Pengaruh ini lebih lemah daripada pengaruh variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit. Seperti halnya variabel independen lainnya yakni Lembaga Kerja Sama Bipartit, variabel Peraturan Perusahaan juga memberikan pengaruh yang positif.

Indikator yang cukup berpengaruh pada variabel Peraturan Perusahaan yakni adanya kaidah tertulis yang secara jelas dan lengkap menerangkan tentang hak dan kewajiban pengusaha. Sebagian besar responden (sebanyak 55 orang atau 72 %) menyatakan pentingnya hak dan kewajiban pengusaha dicantumkan dalam suatu dokumen tertulis seperti Peraturan Perusahaan. Dengan adanya kejelasan mengenai kewajiban pengusaha, maka pekerja dapat merasakan pegangan yang kuat atas hak – hak yang mereka miliki, dimana hak tersebut merupakan kewajiban yang harus ditunaikan oleh pengusaha. Demikian pula dengan pencatuman hak – hak yang dimiliki pengusaha, hal ini berarti bahwa pekerja mengetahui kewajiban yang harus mereka penuhi terhadap pengusaha dan sekaligus mencegah pengusaha untuk melakukan eksploitasi berlebihan atas pekerja.

Hasil penelitian secara keseluruhan mencerminkan pengaruh positif dari Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial. Oleh sebab itu apabila faktor – faktor dalam variabel Peraturan Perusahaan dapat ditingkatkan maka tujuan ke arah hubungan industrial yang lebih baik akan tercapai.

c) Analisis Pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit Dan Peraturan Perusahaan Terhadap Hubungan Industrial

Sesuai dengan perhitungan regresi linear berganda yang menyatakan bahwa H_0 ditolak maka H_a diterima. Hal ini berarti bahwa Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Hubungan Industrial sebesar 81.7 %, sedangkan sisanya sebesar 18.3 % merupakan faktor – faktor lain yang turut mempengaruhi hubungan industrial di CITIC Seram Energy Limited. Seperti diketahui bahwa ilmu Manajemen Sumber

Daya Manusia (MSDM) memiliki banyak variabel dan faktor lain yang mungkin turut mempengaruhi kondisi hubungan industrial di suatu organisasi.



BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis kuantitatif maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor – faktor yang sangat berpengaruh dalam hubungan industrial di CITIC Seram Energy Limited adalah faktor keamanan & kenyamanan bekerja, faktor saling menghargai, dan faktor resolusi konflik. Respon dari Lembaga Kerja Sama Bipartit untuk menindaklanjuti hasil konsultasi dengan para pekerja, sangat menentukan peranan lembaga ini dalam menciptakan hubungan industrial yang aman dan harmonis. Hasil penelitian membuktikan bahwa kontribusi dari Lembaga Kerja Sama Bipartit ikut mewujudkan kondisi hubungan industrial yang baik di perusahaan. Selain itu pengaturan kaidah – kaidah dari hak dan kewajiban masing – masing pihak (pengusaha dan pekerja) menjadi batasan penting untuk mencegah terjadinya konflik dalam hubungan industrial. Pengaruh kuat dari Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial di perusahaan harus mendapat perhatian agar kondisi yang aman dan harmonis dapat terwujud. Hasil penelitian membuktikan bahwa keberadaan dokumen ini memiliki fungsi yang penting dalam hubungan industrial di perusahaan.
2. Bahwa terdapat hubungan yang signifikan dari masing – masing variabel Lembaga Kerja Sama Bipartit dan variabel Peraturan Perusahaan terhadap Hubungan Industrial. Lebih lanjut dapat disimpulkan bahwa Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap Hubungan Industrial di CITIC Seram Energy Limited. Penelitian ini menunjukkan bahwa mengingat pengaruh yang kuat dan signifikan dari kedua variabel independen tersebut terhadap variabel dependen maka apabila faktor – faktor dalam Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan dapat ditingkatkan maka kondisi hubungan industrial yang baik dapat tercapai dan sebaliknya apabila faktor – faktor dalam kedua variabel tersebut diabaikan maka kondisi hubungan industrial yang ideal akan sulit tercapai.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan maka saran yang dapat diberikan melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor – faktor dalam Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan hendaknya dapat ditingkatkan sehingga kondisi hubungan industrial yang baik dapat tercapai, pimpinan perusahaan CITIC Seram Energy Limited hendaknya lebih memahami dan memperhatikan fungsi serta peran Lembaga Kerja Sama Bipartit. Hal ini penting agar lembaga tersebut dapat bekerja lebih efektif dalam menyelesaikan persoalan – persoalan yang ada dalam sistem hubungan industrial di perusahaan. Selain itu adanya Peraturan Perusahaan yang baik juga dapat menunjang kondisi hubungan industrial yang kondusif, dimana kaidah – kaidah pelaksanaan hubungan industrial dapat secara jelas dijadikan acuan dan referensi.
2. Lembaga Kerja Sama Bipartit hendaknya diberikan otonomi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sehingga lembaga ini dapat bekerja secara netral dan mandiri. Satu hal yang perlu dihindari adalah adanya intervensi dari pihak – pihak di luar Lembaga Kerja Sama Bipartit. Pihak perusahaan hendaknya tidak melakukan intimidasi apabila ada rekomendasi Lembaga Kerja Sama Bipartit yang tidak sejalan dengan kebijakan pengusaha, demikian pula pekerja hendaknya tidak melakukan kekerasan apabila Lembaga Kerja Sama Bipartit mengeluarkan rekomendasi yang tidak sesuai dengan keinginan para pekerja. Selain itu pimpinan perusahaan CITIC Seram Energy Limited juga dapat memperbaiki isi dan redaksional dari Peraturan Perusahaan agar kaidah – kaidah yang ada di dalamnya dapat dijadikan acuan dan referensi dalam menjalankan aktivitas hubungan industrial. Kerancuan isi yang dapat menyebabkan multi tafsir dan kesalahan interpretasi merupakan salah satu potensi munculnya gangguan dalam hubungan industrial. Hal lain yang perlu juga diperhatikan adalah agar Lembaga Kerja Sama Bipartit harus dapat berperan aktif dalam melakukan pembahasan pada Peraturan Perusahaan yang telah ada maupun menyusun konsep untuk melakukan perbaikan pada Peraturan Perusahaan yang akan datang. Sesuai ketentuan peraturan perundang – undangan di bidang ketenagakerjaan, Peraturan

Perusahaan berlaku untuk jangka waktu dua tahun dan harus mendapat persetujuan dari Lembaga Kerja Sama Bipartit sebelum disahkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan & Transmigrasi. Hal ini merupakan tantangan bagi Lembaga Kerja Sama Bipartit.



DAFTAR REFERENSI

BUKU:

- Armstrong, Michael. *Human Resources Management Practice*. London: Kogan Page, 2006.
- Batubara, Cosmas. *Manpower Problems & Policy in Indonesia*. Jakarta: Depnaker, 1991.
- Bell, D. Wallace. *Industrial Participation*. London: Pittman, 1979.
- Chamberlain, N.W., & Kuhn, J. *Collective Bargaining*. New York: McGraw-Hill, 1965.
- Davenport, T.O. *Human Capital*. San Francisco: Jossey Bass, 1999.
- Djamin, Awaloedin. *Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: Yayasan Tenaga Kerja Indonesia, 1996.
- Dunlop, John T. *Industrial Relations System*. New York: Holt, 1958.
- Edwards, Alejandra Cox. *Labor Regulations And Industrial Relations in Indonesia*. The World Bank: Poverty And Social Policy Department, 1996.
- Elliot, R.F. *Labor Economics*. Maidenhead: McGraw-Hill, 1991.
- Eriyanto. *Teknik Sampling*. Yogyakarta: LkiS, 2007.
- Faes, Erik. *European Industrial Relations*. Antwerp: EBMS, 1999.
- Fossum, John. *Labor Relations: Development, Structure, Process*. New York: McGraw-Hill Companies, 2006.
- Freeman, R. Edward and S. Ramakrishna Velamuri. *Company Stakeholder Responsibility*. Virginia: The Darden School, 2005.
- Gennard, J. and Judge G. *Employee Relations*. London: Institute of Personnel and Development, 1997.
- Guest, D.E., Michie, J., Sheehan, M., & Conway, N. *Employment Relations, HRM and Business Performance*. London: CIPD, 2000.
- Haipeter, Thomas, and Steffen Lehndorff. *Collective Bargaining on Employment*. Geneva: International Labour Office, 2009.
- Hawkins, K.A. *A Handbook Of Industrial Relations Practice*. London: Kogan Page, 1979.

- Kertonegoro, Sentanoe. *Hubungan Industrial*. Jakarta: Yayasan Tenaga Kerja Indonesia, 1999.
- Kerlinger, Fred N. *Foundation of Behavioral Research*. Diterjemahkan oleh Landung R. Simatupang, *Asas – Asas Penelitian Behavioral*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998.
- Koeshartono, D. & Junaedi, M.F. *Hubungan Industrial, Kajian Konsep & Permasalahan*. Yogyakarta: Atma Jaya, 2005.
- Lee, Chang Hee. *Industrial Relations And Collective Bargaining in China*. Geneva: ILO, 2009.
- Millward, N., Stevens, M., Smart, D., Hawes, W.R., *Workplace Industrial Relations in Transition*. Hampshire: Dartmouth Publishing, 1992.
- Peters, T & Waterman, R. *In Search of Excellence*. New York: Harper & Row, 1982.
- Priyatno, Duwi. *5 Jam Belajar Olah Data Dengan SPSS 17*. Yogyakarta: CV Andi Offset, 2009.
- Rothwell, W.J., dan H.C. Kazanas. *Planning & Managing Human Resources*. Massachusetts: HRD Press, 2003.
- Shamad, Yunus. *Hubungan Industrial di Indonesia*. Jakarta: PT Sumber Daya Manusia, 2000.
- Siagian, Sondang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 1998.
- Siahaan, Bisuk. *Industrialisasi di Indonesia*. Bandung: Penerbit ITB, 2000.
- Simanjuntak, Payaman. *Manajemen Hubungan Industrial*. Jakarta: Jala Permata Aksara, 2009.
- . *Undang – Undang Yang Baru Tentang Ketenagakerjaan*. Jakarta: Kantor Perburuhan Internasional, 2003.
- . *Industrial Relations System in Indonesia*. Jakarta: Himpunan Pembina SDM Indonesia, 2004.
- Sirait, Justine. *Memahami Aspek – Aspek Pengelolaan SDM Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Grasindo, 2006.
- Soepomo, Imam. *Pengantar Hukum Perburuhan*. Jakarta: Djambatan, 1985.

- Sudono, Agus. *Perburuhan Dari Masa Ke Masa*. Jakarta: Pustaka Cidesindo, 1997.
- Sulistyo, Bambang. *Pemogokan Buruh*. Yogyakarta: Tiara Wacana, 1995.
- Sunyoto, Danang. *Analisis Regresi Dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta: Medpress, 2009.
- Swasono, Yudo. *Situasi Tenaga Kerja Dan Kesempatan Kerja Di Indonesia*. Jakarta: Depnaker, 2000.
- Syamsuddin, M. Syaufii. *Perjanjian – Perjanjia Dalam Hubungan Industrial*. Jakarta: Sarana Bhakti Persada, 2003.
- Taylor, Robert. *The Future of Employment Relations*. Swindon: Polaris House, 2009.
- Umar, Husein. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009.

SERIAL:

- European Commission Directorate General for Employment And Social Affairs. *Industrial Relations and Industrial Change*. July 2001.
- IIRA News Letter*. Geneva: International Industrial Relations Association, 2010.
- Latief, Moch. Adnan. *Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. Univ. Negeri Malang, 2009.
- Musianto, Lukas S. *Perbedaan Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif Dalam Metode Penelitian*. Univ. Kristen Petra, 2009.
- Norton, Davies. *The Politics of Industrial Relations Reform*. Centre for Independent Studies, 2005.
- Rachman, Hasanuddin. *Lembaga Kerja Sama Bipartit*. DPN APINDO, 2009.
- . *Permasalahan Penyerahan Pelaksanaan Pekerjaan (Outsourcing)*. DPN APINDO, 2009.
- Rahayu, Sri Kusumastuti and Sudarno Sumarto. *The Practice of Industrial Relations in Indonesia*. Jakarta: USAID, 2002.
- “Studi Efektivitas Sarana Hubungan Industrial Dalam Penciptaan Iklim Investasi Yang Kondusif Tahun 2007.” Puslitbang Depnakertrans. 2009.

Uwiyono, A. "Pandangan Hukum Dalam Upaya Mengatasi Konflik Ketenagakerjaan Dalam Sistem Hubungan Industrial Pancasila." *Majalah Hukum dan Pembangunan* No. 1 Tahun XXVII Pebruari 1997: 39.

Yoo, Youngmo. *A Comparative Study on Industrial Relations And Collective Bargaining in East Asian Countries*. Geneva: ILO, 2009.

PUBLIKASI ELEKTRONIK:

Bappenas. *Tenaga Kerja dan Perluasan Kesempatan Kerja*.
<www.bappenas.go.id/get-file-server/node/6426/>

"Employer/Employee Relations." 6 Feb. 2010.
<<http://www.thetimes100.co.uk/theory/theory-employeremployee-relations-260.php>>

Gamal, Merza. "Menempatkan SDM sebagai Human Capital". 27 Oct. 2007
<<http://www.kabarindonesia.com/berita.php?pil=10&dn=20071026163928>>

"HRM – Function 5: Industrial Relations." 5 Feb. 2010. <http://www.accel-team.com/human_resources/hrm_05/html.>

"Hubungan Industrial dan Peraturan Ketenagakerjaan." 23 Jun. 2001.
<<http://www.kompas.com/kompas-cetak/0106/24/nasional/kond29.htm>>

"Introduction to Industrial Relations." 5 Feb. 2010.
<<http://industrialrelations.naukrihub.com/introduction.html>>

"Kisruh Perusahaan Tidak Selalu Karena Hubungan Industrial" Portal HR.
Mei
2009.<<http://www.portalhr.com/majalah/edisiterbaru/hubungan/1id1269.html>>

"Kontroversi Lembaga Kerjasama Bipartit." *Hukumonline*. 10 Desember 2006
<<http://hukumonline.com/detail.asp?id=15880&cl=Berita>>

Oehlers, Alfred. "Asian Values and Industrial Relations in Singapore"
<<http://www.mngt.waikato.ac.nz/departments/Strategy%20and%20Human%20Resource%20Management/Airaanz/old/conferce/pdf/oehlers.pdf>>

- “Occupational Outlook Handbook 2010-11.” 6 Feb. 2010.
<<http://www.bls.gov/oco/ocos021.htm>.>
- “Tren Dan Isu Hubungan Industrial 2010.” 5 Feb. 2010.
<<http://www.portalhr.com/majalah/hubungan/lid1448.html>>



Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Sdr Karyawan
CITIC Seram Energy Limited
Di tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penulisan tesis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Pasca – Sarjana pada Universitas Indonesia, maka saya bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul:

**Pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan
Terhadap Hubungan Industrial
(Studi Kasus di CITIC Seram Energy Limited)**

Guna pengumpulan data yang berhubungan dengan penelitian tersebut, bersama ini penulis mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr Karyawan untuk dapat mengisi kuesioner. Adapun daftar pertanyaan yang diajukan meliputi tiga macam, yaitu mengenai Lembaga Kerja Sama Bipartit, Peraturan Perusahaan dan Hubungan Industrial.

Sebelum mengisi kuesioner hendaknya terlebih dahulu membaca petunjuk dan cara pengisian. Jawaban yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebenaran sesungguhnya. Semua data yang diberikan oleh Bapak/Ibu/Sdr Karyawan hanya digunakan untuk kepentingan penyusunan penelitian tesis dan kerahasiaan dijamin sepenuhnya oleh penulis.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan bantuannya kami ucapkan terima kasih.

Jakarta, 21 Mei 2010

Hormat kami,

Wahyu Tri Winarko
Peneliti

Kuesioner Penelitian

Pengaruh Lembaga Kerja Sama Bipartit dan Peraturan Perusahaan Terhadap Hubungan Industrial (Studi Kasus di CITIC Seram Energy Limited)

KODE KARYAWAN:

(Harap dibiarkan kosong karena akan diisi oleh peneliti untuk kerahasiaan responden)

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Kepada Bapak/Ibu/Sdr Karyawan mohon agar dapat memberikan pendapat pada setiap pertanyaan dengan menuliskan tanda check list (✓) pada pilihan kolom yang dianggap paling sesuai.

KODE JAWABAN

- 1 : Sangat Tidak Setuju
- 2 : Tidak Setuju
- 3 : Agak Setuju
- 4 : Setuju
- 5 : Sangat Setuju

Variabel Y (Hubungan Industrial)

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Agak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
I	Keamanan & Kenyamanan Bekerja					
Y.1	Aktivitas operasional perusahaan yang lancar merupakan cermin dari hubungan industrial yang berjalan dengan baik					
Y.2	Adanya hubungan industrial yang baik membuat pekerja nyaman dalam melakukan pekerjaan					
Y.3	Pekerja melakukan aksi memperlambat kerja (Slow Down) dalam hal terjadinya konflik dengan perusahaan					
Y.4	Pekerja melakukan mogok kerja (Strike) dalam hal terjadinya konflik dengan perusahaan					
II	Saling Menghargai					
Y.5	Perusahaan menerima keluhan dan masukan dari pekerja					
Y.6	Perusahaan tidak melakukan tindakan represif terhadap pekerja yang menyampaikan keluhan					
Y.7	Pekerja dapat menerima apabila masukan					

	yang diberikan tidak dapat diakomodir					
III	Resolusi Konflik					
Y.8	Ada sarana PPHI (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial) sesuai UU No. 2 Tahun 2004					
Y.9	Mengutamakan penyelesaian konflik secara musyawarah dan cara – cara yang damai					
Y.10	Penyelesaian konflik secara terbuka maupun jalur Pengadilan Hubungan Industrial adalah alternatif terakhir					

Variabel X₁ (Lembaga Kerja Sama Bipartit)

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Agak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
I	Aspirasi Pekerja					
X _{1.1}	LKS Bipartit segera memberikan respon menerima pekerja yang minta untuk konsultasi					
X _{1.2}	LKS Bipartit bersikap proaktif dalam pertemuan konsultasi					
X _{1.3}	LKS Bipartit segera memberikan respon untuk menindak lanjuti hasil konsultasi					
II	Input Konstruktif					
X _{1.4}	LKS Bipartit aktif dalam menganalisis kebijakan perusahaan yang telah berlaku / berjalan					
X _{1.5}	LKS Bipartit aktif dalam memberikan kritik / saran pada rancangan kebijakan perusahaan					
X _{1.6}	LKS Bipartit membuka akses kepada pekerja mengenai hasil analisis / kritik / saran terhadap kebijakan perusahaan					
III	Resolusi Konflik					
X _{1.7}	LKS Bipartit memahami proses penyelesaian konflik sesuai dengan PPHI (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial)					
X _{1.8}	LKS Bipartit menganut prinsip bipartisan (tidak memihak), baik kepada pihak pekerja maupun pihak perusahaan					
X _{1.9}	LKS Bipartit menganut prinsip transparansi (keterbukaan) dengan membuka akses atas program dan hasil kerjanya					
X _{1.10}	LKS Bipartit memiliki kemampuan untuk membantu proses penyelesaian konflik					

Variabel X₂ (Peraturan Perusahaan)

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Agak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
I	Hak & Kewajiban Pengusaha					
X _{2.1}	Peraturan Perusahaan memuat hak dan kewajiban pengusaha secara lengkap dan jelas					
X _{2.2}	Hak dan kewajiban pengusaha yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan tidak menimbulkan multi tafsir atau perbedaan pengertian					
X _{2.3}	Hak dan kewajiban pengusaha yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan dilaksanakan secara konsisten					
II	Hak & Kewajiban Pekerja					
X _{2.4}	Peraturan Perusahaan memuat hak dan kewajiban pekerja secara lengkap dan jelas					
X _{2.5}	Hak dan kewajiban pekerja yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan tidak menimbulkan multi tafsir atau perbedaan pengertian					
X _{2.6}	Hak dan kewajiban pekerja yang tercantum dalam Peraturan Perusahaan dilaksanakan secara konsisten					
III	Referensi					
X _{2.7}	Peraturan Perusahaan disusun sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku					
X _{2.8}	Peraturan Perusahaan disahkan oleh otoritas instansi ketenagakerjaan					
X _{2.9}	Peraturan Perusahaan memuat mekanisme penyelesaian konflik sesuai dengan PPHI (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial)					
X _{2.10}	Norma – norma yang ada dalam Peraturan Perusahaan dapat menyelesaikan konflik yang timbul					

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Kuesioner

