

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MEDIASI PENYELESAIAN
PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL DI DINAS
PERINDUSTRIAN DAN TENAGA KERJA KOTA SURABAYA**

Dzaky Faizal Saputra¹

¹Universitas Negeri Surabaya

Email : dzakyfaisal20@gmail.com

Abstrak

Perselisihan Hubungan Industrial merupakan perbedaan pendapat yang mengakibatkan pertentangan antara pengusaha atau gabungan pengusaha dengan pekerja/buruh atau serikat pekerja/serikat buruh karena adanya perselisihan mengenai hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh dalam satu perusahaan. Perselisihan ini kerap terjadi apabila terdapat ketidaksamaan pandangan antara pekerja dan perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan adanya penyelesaian untuk mengatasi perselisihan ini. Salah satu metode penyelesaian perselisihan adalah melalui mediasi yang dilaksanakan di Dinas Tenaga Kerja. Mediasi Hubungan Industrial atau disebut dengan Mediasi merupakan metode penyelesaian perselisihan hubungan industrial yang terjadi hanya dalam satu perusahaan melalui musyawarah yang ditengahi oleh seorang atau lebih Mediator yang netral. Dalam melaksanakan mediasi, diperlukan informasi dan tahapan secara internal hingga eksternal yang baik dan jelas. Pelaksana mediasi dan bagaimana pelaksanaannya merupakan inti dari kebijakan mediasi yang efektif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan mediasi dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Surabaya. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Data dalam penelitian didapatkan dan dikumpulkan melalui observasi, studi pustaka, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam aspek penyampaian informasi kepada target sasaran sedikit kurang baik karena tidak adanya sosialisasi. Namun, kejelasan dan konsistensi informasi untuk para pelaksana sangatlah baik. Aspek sumber daya untuk melaksanakan mediasi, khususnya staf, wewenang, dan fasilitas memiliki kekurangan berupa kurangnya jumlah mediator dan ruang mediasi hingga wewenang untuk melakukan upaya lebih. Untuk aspek disposisi, para staf telah memenuhi kualifikasi yang ditentukan yang terdiri dari keterampilan dan sikap. Sedangkan dalam pelaksanaan kebijakan mediasi yang dilakukan oleh Disperinaker Surabaya telah sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. Saran dari penulis adalah untuk melakukan sosialisasi kepada masyarakat. Juga, menambahkan jumlah mediator dan ruang mediasi.

Kata Kunci: Implementasi, Perselisihan Hubungan Industrial, Mediasi.

Abstract

Industrial Relations Disputes are differences of opinion that result in conflict between employers or associations of employers with workers/laborers or trade unions/labor unions due to disputes regarding rights, disputes of interest, disputes over termination of employment

and disputes between trade unions/labor unions within one company. These disputes often occur when there is a divergence of views between workers and companies. Therefore, a resolution is needed to resolve these disputes. One method of dispute resolution is through mediation carried out at the Department of Manpower. Industrial Relations Mediation or referred to as Mediation is a method of resolving industrial relations disputes that occur only within one company through deliberation mediated by one or more neutral Mediators. In carrying out mediation, good and clear information and stages are needed internally and externally. The implementer of mediation and how it is implemented is the core of an effective mediation policy. The purpose of this study is to describe the implementation of mediation policies in resolving industrial relations disputes at the Department of Industry and Manpower Surabaya. The research method used in this study is descriptive qualitative. Data in the study were obtained and collected through observation, literature study, interviews, and documentation. The research results indicate that information delivery to target audiences was slightly less than optimal due to a lack of outreach. However, the clarity and consistency of information provided to implementers was excellent. Resources for mediation, particularly staff, authority, and facilities, were lacking, including a lack of mediators and mediation space, as well as the authority to undertake additional efforts. Regarding disposition, staff met the required qualifications, which encompass skills and attitudes. Meanwhile, the implementation of the mediation policy by the Surabaya Manpower and Transmigration Office (Disperinaker) complied with established SOPs. The author's recommendation is to conduct outreach to the public and increase the number of mediators and mediation space.

Keywords: *Implementation, Industrial Relations Disputes, Mediation.*

PENDAHULUAN

Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan menyatakan hubungan industrial merupakan suatu sistem hubungan yang terbentuk antara para pelaku dalam proses produksi barang dan/atau jasa yang terdiri dari unsur pengusaha, pekerja/buruh, dan pemerintah yang didasarkan pada nilai nilai Pancasila dan Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Sistem hubungan industrial terdiri dari tiga komponen yaitu perusahaan, pekerja, dan pemerintah dalam suatu produksi barang maupun jasa, jika dalam tiga komponen itu

tidak terpenuhi maka tidak bisa disebut dengan hubungan industrial (Iqbal, 2023). Hyman dalam (Idris, 2019) juga menyatakan bahwa hubungan industrial merupakan “peraturan kerja dan pekerjaan” dengan menambahkan bahwa peraturan yang dimaksud disini adalah pengendalian dengan aturan dan mencakup jaringan proses-proses sosial dan menjadi wilayah bagi penentangan dan perjuangan potensial maupun aktual.

Hubungan Industrial dalam dunia industri atau pekerjaan, seringkali mengalami permasalahan. Permasalahan tersebut dinamakan Perselisihan Hubungan

Industrial. Menurut Undang-undang Nomor 02 Tahun 2004 Pasal 1 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial menjelaskan bahwa Perselisihan Hubungan Industrial adalah perbedaan pendapat yang mengakibatkan pertentangan antara pengusaha atau gabungan pengusaha dengan pekerja/buruh atau serikat pekerja/serikat buruh karena adanya perselisihan mengenai hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh dalam satu perusahaan. Zainal dalam Thaib dan Nofrial (2019) menyatakan bahwa perselisihan hubungan industrial merupakan luapan emosi yang mempengaruhi seseorang dengan orang lain khususnya dalam pekerjaan.

Undang-undang Nomor 02 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial menyatakan bahwa setiap perselisihan hubungan industrial pada awalnya diselesaikan secara musyawarah untuk mufakat oleh para pihak yang berselisih (bipartit). Dalam hal perundingan oleh para pihak yang berselisih (bipartit) gagal, maka salah satu pihak atau kedua belah pihak mencatatkan perselisihannya pada instansi yang bertanggung jawab di bidang

ketenagakerjaan setempat. Perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja atau perselisihan antara serikat pekerja/serikat buruh yang telah dicatat pada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan dapat diselesaikan melalui konsiliasi atas kesepakatan kedua belah pihak, sedangkan penyelesaian perselisihan melalui arbitrase atas kesepakatan kedua belah pihak hanya perselisihan kepentingan dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh. Apabila tidak ada kesepakatan kedua belah pihak untuk menyelesaikan perselisihannya melalui konsiliasi atau arbitrase, maka sebelum diajukan ke Pengadilan Hubungan Industrial terlebih dahulu melalui mediasi.

Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya merupakan instansi dari pemerintah yang bertugas dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial yang terjadi dalam kota Surabaya. Dalam profil instansi Disperinaker Kota Surabaya, terdapat bidang yang dinamakan Bidang Hubungan Industrial, Syarat Kerja, dan Jamsostek. Dibawah bidang tersebut terdapat Tim Kerja Hubungan Industrial yang bertugas sebagai mediator. Hal ini juga tertuang dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Pasal 1

yang menjelaskan Mediasi Hubungan Industrial yang selanjutnya disebut mediasi adalah penyelesaian perselisihan hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja, dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh hanya dalam satu perusahaan melalui musyawarah yang ditengahi oleh seorang atau lebih mediator yang netral. Disperinaker Surabaya melaksanakan tugasnya yaitu pencegahan dan penyelesaian perselisihan hubungan industrial meliputi perselisihan hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh. Tata cara mediasi yang dilaksanakan oleh Disperinaker Surabaya mengikuti Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial Serta Tata Cara Mediasi Bab VII.

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Berdasarkan judul penelitian yang dilakukan, penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Menurut Straus dan Corbin dalam (Sujarweni, 2014) penelitian kualitatif secara umum dapat digunakan untuk meneliti kehidupan

masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, aktivitas sosial, dan lain-lain. Sedangkan menurut Bogdan dan Taylor (dalam Sujarweni, 2014) penelitian dengan metode kualitatif adalah penelitian dengan salah satu prosedur yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang diamati. Penelitian ini tidak berisi angka-angka, melainkan berisi informasi yang didapatkan dari wawancara, dokumen resmi, jurnal penelitian sebelumnya, dan dokumen-dokumen lainnya. Pendekatan kualitatif digunakan dikarenakan pendekatan ini cocok dengan topik penelitian yang dipilih. Data dan informasi yang ada dalam penelitian ini bukanlah jenis data seperti survey dan angka-angka, melainkan hasil wawancara berupa teks naratif dari subjek penelitian.

Jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif bertujuan untuk menjelaskan informasi yang telah didapat terkait implementasi kebijakan mediasi di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya dan dituangkan ke dalam penelitian ini dengan seteliti mungkin dan memberikan gambaran tentang informasi tersebut kepada pembaca.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi kebijakan publik, sebagai tahap kritis dalam siklus kebijakan, menentukan sejauh mana visi dan tujuan yang telah dirumuskan dapat terwujud di lapangan. Proses ini tidak hanya melibatkan koordinasi antarlembaga pemerintahan, tetapi juga membutuhkan partisipasi aktif dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk masyarakat sipil dan sektor swasta. Pembuat kebijakan atau badannya yang memiliki tanggung jawab dan tugas sebagai pencipta kebijakan harus dapat memikirkan manfaat kebijakan. Namun, realitas menunjukkan bahwa kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan sering kali terjadi, dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti birokrasi yang kompleks, kapasitas pelaksana yang terbatas, serta dinamika sosial-politik di tingkat lokal.

Disperinaker Surabaya melaksanakan kebijakan mediasi dari kebijakan Undang-Undang Nomor 02 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial pada pasal 1 (satu) dan Peraturan Kementrian Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial Serta Tata Cara Mediasi pada pasal 1 (satu) menyatakan bahwa mediasi adalah penyelesaian perselisihan hak, perselisihan kepentingan,

perselisihan pemutusan hubungan kerja, dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh hanya dalam satu perusahaan melalui musyawarah yang ditengahi oleh seorang atau lebih mediator yang netral. Pasal tersebut juga menjelaskan bahwa Mediator Hubungan Industrial yang selanjutnya disebut mediator adalah pegawai instansi pemerintah yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan yang memenuhi syarat-syarat sebagai mediator yang ditetapkan oleh Menteri untuk bertugas melakukan mediasi dan mempunyai kewajiban memberikan anjuran tertulis kepada para pihak yang berselisih untuk menyelesaikan perselisihan hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja, dan perselisihan antar serikat pekerja/ serikat buruh hanya dalam satu perusahaan. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya memiliki tugas sebagai mediator untuk membantu menyelesaikan perselisihan hubungan industrial.

Implementasi kebijakan mediasi yang dilaksanakan oleh Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya, mengikuti SOP yang dianut dari Undang-Undang Nomor 02 Tahun 2004 Tentang

Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial dan Peraturan Menteri Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Serta Tata Cara Mediasi. Tahap-tahap yang perlu dilewati dan diikuti oleh pelaksana kebijakan. Tahapan tersebut antara lain:

1. Dimulai dari pihak dinas membuka penerimaan surat pemohon mediasi dari para pemohon, yaitu pihak yang berselisih. Pemohon dapat datang ke Disperinaker Surabaya dan memberikan surat permohonan mediasi.
2. Resepsionis menerima surat permohonan dan mengantarkannya kepada kepala bidang. Kepala bidang melakukan klarifikasi pada surat permohonan mediasi untuk memeriksa apakah keterangan pada surat sudah lengkap beserta dengan bukti telah melakukan penyelesaian perselisihan melalui bipartite. Apabila masih belum lengkap, maka surat tersebut akan dikembalikan kepada para pemohon untuk dilengkapi terlebih dahulu sebelum permohonan mediasi dapat diterima. Apabila sudah lengkap, maka kepala bidang akan membuat sebuah surat pernyataan yang berisi tawaran

metode penyelesaian perselisihan kepada pihak yang berselisih. Dalam surat tersebut memiliki pilihan tawaran untuk menyelesaikan perselisihan dengan metode konsiliasi, arbitrase, atau tidak memilih kedua hal tersebut. Setelah pihak pemohon memilih tidak menggunakan metode konsiliasi atau arbitrase, Kepala bidang akan melaporkan hasil tersebut kepada kepala dinas bahwa surat/materi sudah lengkap.

3. Tahap selanjutnya adalah pemilihan mediator yang dilakukan oleh kepala dinas. Kepala dinas harus melihat daftar mediator yang tidak sedang menangani sebuah kasus agar dapat dipilih. Apabila semua mediator sedang menangani kasus lain, maka kasus yang akan diberikan harus menunggu terlebih dahulu. Setelah memilih mediator, kepala dinas akan memberikan surat perintah tugas yang berisi identitas para pihak, identitas mediator yang bertugas, dan waktu yang diberikan untuk menyelesaikan kasus.
4. Saat mediator telah menerima surat perintah tugas dari kepala dinas, maka mediator dapat melaksanakan

tugasnya. Dalam melaksanakan tugasnya, mediator mendapatkan tiga kali kesempatan panggilan mediasi dalam 30 hari. Setiap panggilan diberi jangka waktu 7 hari. Apabila kesempatan pertama tidak dapat dilakukan mediasi, maka mediator dapat mencari jadwal lagi untuk kesempatan kedua dan seterusnya. Hal ini juga berlaku apabila perjanjian bersama masih belum didapatkan. Apabila dalam ketiga kesempatan mediasi masih belum ditemukan perjanjian bersama, maka mediator akan mengeluarkan anjuran yang dapat disetujui atau tidak disetujui oleh para pihak berselisih dengan mediator yang menjadi saksi nyatanya. Apabila anjuran mediator disetujui, maka perjanjian bersama tercapai. Apabila tidak, maka mediator menyarankan para pihak yang berselisih untuk melanjutkan ke pengadilan hubungan industrial dengan membawa surat anjuran tersebut sebagai bukti. Setelah itu, mediator akan melaporkan kegiatan mediasi kepada kepala dinas.

Implementasi kebijakan mediasi dipengaruhi oleh beberapa factor untuk melihat apakah kebijakan sudah benar atau

tidak. Penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh George Edward III (Nugroho, 2009) sebagai landasan factor-faktor implementasi kebijakan mediasi yang dilaksanakan oleh Disperinaker Surabaya. George Edward III merumuskan 4 (empat) factor yang berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan yang dilaksanakan. Faktor-faktor tersebut antara lain:

a) Komunikasi

Implementasi kebijakan memerlukan adanya komunikasi antar pihak dan unit dalam menjalankan kebijakan. Suatu kegiatan dalam implementasi kebijakan memerlukan adanya komunikasi yang baik dan sehat dalam internal maupun eksternal. Komunikasi dapat dikatakan berjalan lancar apabila terdapat kesamaan persepsi atau pemikiran terkait suatu hal yang sedang dikomunikasikan. Menurut George Edward III, terdapat tiga unsur dalam komunikasi yang menjadi elemen penting. Unsur-unsur tersebut adalah transmisi, kejelasan, konsistensi.

Unsur transmisi dalam komunikasi merupakan bentuk penyampaian informasi terkait pelaksanaan suatu kebijakan. Penyampaian informasi terkait kebijakan mediasi di Disperinaker Surabaya tidak dilakukan dengan sosialisasi kepada

masyarakat umum, melainkan melaksanakan program bimtek yang dibuat oleh dinas. Program ini menargetkan para perusahaan dan karyawan di Surabaya, bukan masyarakat umum agar program dapat terlaksana dengan tepat sasaran. Dinas mengundang perusahaan dan karyawan untuk menjelaskan terkait penyelesaian PHI dan mediasi kepada mereka melalui aplikasi Zoom. Dengan hal ini, sosialisasi dapat terlaksana tepat sasaran dan mudah untuk diikuti oleh para perusahaan dan karyawannya. Selain sosialisasi tersebut, Peraturan perundang-undangan yang memuat kebijakan mediasi telah dipublikasikan kepada masyarakat agar dapat diketahui dan dipahami secara tertulis. Kemudian, penyampaian informasi terkait pelayanan mediasi di Disperinaker Surabaya telah dijelaskan di deskripsi tugas bidang hubungan industrial, syarat kerja, dan jamsostek. Lalu, kepada para pelaksana kebijakan di Disperinaker Surabaya, kementerian memberikan semacam bimtek atau pelatihan agar pelaksana kebijakan dari Disperinaker Surabaya dapat mengetahui dan memahami terkait kebijakan tersebut. Dalam pemanggilan pihak yang berselisih dari mediator untuk melaksanakan proses mediasi, mediator melakukan panggilan lewat aplikasi

Whatsapp atau panggilan telepon biasa. Hal ini menjadi hambatan dan kekurangan dalam factor komunikasi yang menyebabkan komunikasi tidak efektif. Penyebabnya, pihak yang berselisih dapat tidak datang dalam proses mediasi. Mediator juga tidak dapat melakukan upaya lebih, karena diluar wewenang mereka.

Selanjutnya adalah unsur kejelasan. Penyampaian informasi yang dilakukan antara para pelaksana kebijakan dan untuk penerima pelayanan, harus jelas tanpa adanya kesalahpahaman. Kebijakan mediasi dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial diawali dari Undang-Undang Nomor 02 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial yang selanjutnya diturunkan kepada Peraturan Menteri Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Serta Tata Cara Mediasi dan dibuatkan SOP yang dianut dari peraturan-peraturan tersebut.

Terakhir, terdapat unsur konsistensi. Implementasi kebijakan yang efektif memiliki informasi dan perintah untuk para pelaksana kebijakan yang konsisten. Apabila informasi dan perintah yang diberikan untuk para pelaksana kebijakan tidak konsisten, maka dapat dipastikan akan

timbul kebingungan. Sehingga, pelaksanaan kebijakan akan penuh dengan hambatan. Segala prosedur dan tahap-tahap yang perlu diikuti oleh pelaksana kebijakan berasal dari SOP yang dianut dari Undang-Undang dari Nomor 02 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, dan Peraturan Kementrian Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial Serta Tata Cara Mediasi. SOP dan Peraturan-peraturan tersebut tidak pernah mengalami perubahan atau revisi. Jadi, informasi yang didapat oleh mediator tetap konsisten dan berlangsung hingga saat ini.

b) Sumber Daya

Faktor yang kedua adalah Sumber Daya. Sumber daya merupakan energi, modal, dan tenaga yang digunakan untuk menjalankan sebuah kebijakan dan tugas. Sumber daya yang tidak tepat sasaran akan membuat jalannya suatu kebijakan tidak optimal dan lancar. Faktor sumber daya menurut George Edward III memiliki beberapa unsur, yaitu staf, informasi, wewenang, dan fasilitas.

Staf merupakan tenaga kerja yang menjadi pelaksana kebijakan dan pelayanan untuk penerima manfaat kebijakan, yaitu masyarakat. Staf yang bertugas di

Disperinaker Surabaya dalam pelaksanaan kebijakan mediasi terdiri dari kepala dinas, kepala bidang hubungan industrial, syarat kerja, dan jamsostek, dan mediator. Kepala dinas berjumlah 1 (satu) orang dan Kepala Bidang Hubungan Industrial, Syarat Kerja, dan Jamsostek berjumlah 1 (satu) orang. Mediator yang dimiliki oleh Disperinaker Surabaya hanya berjumlah 5 (lima) orang. Jumlah ini termasuk sedikit dan tidak setara dengan banyaknya kasus yang harus ditangani oleh dinas tiap tahunnya. Mediator yang berstatus jabatan fungsional hanya berjumlah 3 (tiga) saja dan pihak dinas terpaksa memiliki jabatan rangkap mediator dengan Ketua Tim Kerja Hubungan Industrial dan Ketua Tim Kerja Syarat Kerja dan Jamsostek.

Selanjutnya, terdapat unsur Informasi. Informasi merupakan modal sebagai pengetahuan yang digunakan para pelaksana kebijakan untuk menentukan keputusan dan menjalankan tugasnya. Informasi yang dimiliki dan dibutuhkan oleh pelaksana kebijakan berbeda-beda setiap jabatannya. Kepala bidang HI memiliki informasi tentang masuknya surat permohonan mediasi dari para pemohon. Surat tersebut juga berisi informasi tentang identitas pihak yang berselisih, jenis permasalahan, dan bukti telah

melaksanakan penyelesaian bipartite. Selanjutnya adalah kepala dinas yang memiliki informasi tentang klarifikasi surat pemohon yang telah dilakukan oleh kabid HI. Kepala dinas juga memiliki informasi terkait siapa saja mediator yang siap dalam menangani tugas dan siapa saja mediator yang sedang menangani sebuah kasus lain. Selanjutnya, mediator memiliki informasi berupa surat perintah tugas yang dikeluarkan oleh kepala dinas, yang berisi nama-nama mediator yang bertugas, identitas pihak yang berselisih, dan waktu yang diberikan (30 hari). Informasi-informasi lain juga menjadi pelengkap untuk pelaksanaan mediasi. Mulai dari penjelasan terkait mediasi dalam peraturan perundang-undangan hingga Informasi berupa data dan dokumen perusahaan terkait permasalahan juga menjadi bantuan dalam menjalankan mediasi.

Unsur yang ketiga yaitu wewenang. Wewenang diperlukan oleh pelaksana kebijakan agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan teratur. Wewenang yang dimiliki oleh kepala dinas sebagai salah satu staf pelaksana kebijakan mediasi di Disperinaker Surabaya adalah dapat memberikan perintah kepada mediator untuk menangani sebuah kasus. Perintah tersebut diberikan dalam bentuk surat

perintah tugas. Staf lain yang memiliki wewenang adalah mediator. Dalam melaksanakan kebijakan mediasi, wewenang mediator sesuai dan berasal dari Undang-Undang dari Nomor 02 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, dan Peraturan Kementrian Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial Serta Tata Cara Mediasi. Wewenang yang dimiliki mediator berguna untuk mendapatkan informasi terkait perkara kasus perselisihan dan melaksanakan kegiatan mediasi dengan lancar agar mendapatkan perjanjian bersama. Wewenang tersebut adalah mereka dapat meminta para pihak untuk memberikan keterangan secara lisan dan tertulis. Lalu, mereka dapat meminta dokumen dan surat-surat yang berkaitan dengan perselisihan dari para pihak. Mereka juga dapat menghadirkan saksi atau saksi ahli dalam Mediasi apabila diperlukan. Mediator juga memiliki wewenang untuk meminta dokumen dan surat-surat yang diperlukan dari Dinas Provinsi atau Dinas Kabupaten/Kota atau lembaga terkait dan menolak kuasa para pihak yang berselisih apabila tidak memiliki surat kuasa khusus. Selain kewenangan sebagaimana yang telah

disebutkan, Mediator berwenang menolak para pihak dan/atau pemegang surat kuasa apabila ada indikasi menghambat proses Mediasi. Wewenang yang berasal dari peraturan-peraturan di atas, masih terjerat hukum. Jadi, kelebihanannya adalah masih dapat dipertanggung-jawabkan. Walaupun begitu, wewenang yang tertera masih kurang dan belum cukup. Terdapat satu kekurangan wewenang yang seharusnya dimiliki oleh mediator, yaitu wewenang agar mediator dapat melakukan upaya lebih dalam pemanggilan para pihak yang berselisih untuk mengikuti mediasi yang telah ditentukan.

Unsur yang terakhir adalah fasilitas. Fasilitas yang dimiliki oleh Disperinaker Surabaya untuk melaksanakan kebijakan mediasi adalah satu ruang mediasi dan computer yang memenuhi spesifikasi untuk para pelaksana kebijakan. Walaupun dinas memiliki ruang mediasi sendiri, jumlah ini masih belum cukup. Apabila dilihat dari jumlah kasus perselisihan yang diterima, sebagai contoh pada tahun 2024 dengan jumlah 217 kasus perselisihan, satu ruang mediasi masih terbilang sangat sedikit. Proses penanganan kasus-kasus lain terpaksa harus menunggu atau menggunakan ruangan lain yang dapat menimbulkan ketidaknyamanan. Tetapi,

saat ini dinas juga sedang membangun ruang mediasi kedua. Jadi, pihak dinas sedang mengatasi permasalahan tersebut.

c) Disposisi

Faktor disposisi berpusat pada sikap atau perilaku para pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugasnya dalam kebijakan mediasi di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya. Sikap atau perilaku ini mencangkup pada kedisiplinan dan kejujuran para anggota pelaksana kebijakan. Dalam factor disposisi, terdapat dua unsur, yaitu Pengangkatan Birokrat dan Insentif.

Pengangkatan Birokrat adalah unsur terkait bagaimana pemilihan tenaga kerja yang cocok untuk menjalankan suatu kebijakan dan kewajibannya. Kepala Disperinaker Surabaya sebagai salah satu staf pelaksana kebijakan mediasi, diangkat dengan cara sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil pada pasal 110, yang menjelaskan bahwa pengisian JPT utama dan JPT madya di Instansi Daerah dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS sesuai dengan persyaratan. Calon JPT harus lulus seleksi yang telah ditetapkan di pasal 120 dan akhirnya diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian yang terdiri dari

pejabat pimpinan tinggi terkait dari lingkungan Instansi Pemerintah yang bersangkutan. Sedangkan kepala bidang HI diangkat sesuai dengan peraturan yang sama, tetapi dalam pasal 49 yang menjelaskan bahwa jabatan administrator dapat dilakukan melalui rekrutmen dan seleksi dari PNS yang tersedia, baik yang berasal dari internal Instansi Pemerintah maupun PNS yang berasal dari Instansi Pemerintah lain. Kepala bidang HI telah memenuhi persyaratan yang dijelaskan pada pasal 54 dan diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Sedangkan mediator yang bekerja di Disperinaker Surabaya, dipekerjakan oleh kementerian setelah mereka memenuhi syarat yang telah dijelaskan dalam Peraturan Menteri Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Serta Tata Cara Mediasi pada pasal 2 dan 3. Dalam pasal tersebut, mediator harus memiliki surat keputusan pengangkatan dari Menteri dan memiliki sertifikat kompetensi dari kementerian. Pengangkatan birokrat dalam implementasi kebijakan mediasi di Disperinaker Surabaya telah memenuhi kualifikasi, seleksi, dan persyaratan dari peraturan-peraturan tersebut yang bersifat hukum, tanpa adanya campur tangan pihak luar.

Unsur yang kedua adalah Insentif. Sistem insentif atau motivasi dalam Disperinaker Surabaya terkait pelaksanaan mediasi yaitu system gaji dan tunjangan dari pemerintah pusat. Pihak dinas tidak memiliki sisten insentif tersendiri, seperti bonus dan lain-lain. Sistem gaji dan tunjangan tersebut dibedakan dari jabatan dan kelas jabatan yang dimiliki.

d) Struktur Birokrasi

Faktor Struktur Birokrasi memiliki pengaruh juga dalam implementasi kebijakan. Mulai dari unsur *Standard Operating Procedure* (SOP) yang menjadi prosedur dan tahapan dalam menjalankan suatu kegiatan, hingga hingga fragmentasi atau pembagian tugas antar unit pelaksana tugas.

Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya memiliki *Standard Operating Procedure* untuk melaksanakan kebijakan mediasi. Setiap langkah-langkah atau tahap-tahap pelaksanaan mediasi mulai dari penerimaan surat hingga pelaporan kepada kepala dinas, para pelaksana kebijakan mediasi mengikuti SOP yang telah dibuat dengan menganut Undang-Undang dari Nomor 02 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, dan Peraturan Kementerian Nomor 17 Tahun 2014 Tentang

Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial Serta Tata Cara Mediasi. Seluruh tahap dijelaskan secara berurutan sesuai dengan kaidah pembuatan SOP.

Selanjutnya yaitu Fragmentasi atau Pembagian Tugas antar unit terjadi di Disperinaker Surabaya untuk menunjang keberhasilan implementasi kebijakan mediasi. Sistem fragmentasi yang dimiliki adalah pelaksanaan mediasi yang dilakukan oleh dua mediator atau lebih sesuai dengan surat perintah tugas yang dikeluarkan oleh kepala dinas. Sistem ini sangat membantu untuk para mediator dan masyarakat, karena proses mediasi dapat dilaksanakan tanpa hambatan yang akan datang. Sebuah kasus dapat dilaksanakan dengan dua mediator untuk mengantisipasi adanya kendala dan masalah.

Penjelasan factor-faktor di atas dapat dilihat penyebab dari permasalahan yang terjadi dalam implementasi kebijakan mediasi penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya. Proses pemanggilan pihak yang berselisih yang dilaksanakan oleh mediator, dilakukan dengan cara panggilan telepon saja. Hal ini merupakan bentuk komunikasi yang kurang efektif dari pihak dinas kepada pihak

berselisih. Hal tersebut membuat proses mediasi lama dilaksanakan dan kasus lain terpaksa menunggu. Jumlah staf mediator yang kurang juga menjadi penyebab lamanya penanganan kasus yang menumpuk. Pada laporan tahun lalu, jumlah kasus yang diselesaikan dengan metode perjanjian bersama dan anjuran adalah berjumlah 159 kasus. Hal ini tentu berbanding besar dengan jumlah mediator yang hanya berjumlah 5 (lima) orang saja. Tetapi, pihak dinas tetap berusaha untuk menangani dan menyelesaikan kasus yang masuk ke dinas. Untuk itulah pihak dinas memiliki system fragmentasi atau pembagian tugas untuk para mediator yang bertugas agar penanganan kasus perselisihan diselesaikan dengan segenap usaha. Kemudian pada sisi wewenang. Mediator masih kekurangan wewenang untuk melakukan upaya lebih terkait pemanggilan pihak berselisih, yang menyebabkan proses mediasi dapat berlangsung lebih dari 30 hari. Terakhir yaitu, Disperinaker Surabaya memiliki kekurangan pada jumlah ruang mediasi. Ruang mediasi hanya berjumlah satu saja. Pada akhirnya penanganan kasus-kasus perselisihan lain, terpaksa menggunakan ruangan lain. Tetapi, pihak dinas sedang

membangun ruang mediasi lain dan saat ini masih dalam proses pembangunan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Implementasi kebijakan mediasi yang dilaksanakan di Kota Surabaya dilakukan oleh Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya sebagai instansi pemerintahan, sesuai dengan peraturan Undang-Undang dari Nomor 02 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial yang dimana kebijakan mediasi penyelesaian perselisihan hubungan industrial dilaksanakan oleh instansi atau badan pemerintahan dalam bidang ketenagakerjaan.

Dari keempat factor yang dikemukakan oleh George Edward III, maka keberhasilan implementasi kebijakan mediasi yang dilaksanakan oleh Disperinaker Surabaya dapat dilihat diukur. Pada faktor komunikasi, pihak dinas telah berhasil menyampaikan informasi mengenai kebijakan mediasi dan penyelesaian PHI kepada para masyarakat dengan bimtek online pada perusahaan dan karyawan yang dibuat oleh pihak Disperinaker Surabaya untuk menyampaikan informasi terkait kebijakan

mediasi dan pelayanannya yang dilakukan oleh Disperinaker Surabaya.

Pada factor sumber daya, terdapat empat unsur yaitu staf, informasi, wewenang, dan fasilitas. Pada factor ini Disperinaker Surabaya memiliki kekurangan dalam unsur staf dan fasilitas. Disperinaker Surabaya memiliki satu kepala dinas, kabid hubungan industrial, dan mediator sebanyak 5 (lima). Sedangkan untuk fasilitas ruang mediasi, pihak dinas masih kurang. Dinas memiliki anggota sebagai staf utama yang bekerja sebagai pelaksana kebijakan mediasi. Tetapi, jumlah mediator termasuk kurang, karena banyaknya jumlah kasus perselisihan di Surabaya dan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kasus dapat berlangsung lama. Sedangkan untuk unsur lain, Disperinaker telah berhasil dalam mengimplementasikan kebijakan mediasi dalam unsur informasi dan wewenang.

Selanjutnya pada factor disposisi. Dalam unsur pengangkatan birokrat, Disperinaker Surabaya tidak dapat memilih pelaksana kebijakannya sendiri. Kepala dinas dan kepala bidang HI diangkat sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Sedangkan anggota mediator diangkat sesuai dengan Peraturan

Menteri Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Pelantikan dan Pemberhentian Mediator Serta Tata Cara Mediasi. Selanjutnya adalah unsur insentif. Disperinaker Surabaya hanya memiliki system insentif berupa gaji dan tunjangan dengan kelas yang berbeda-beda yang diberikan oleh pemerintah pusat. Motivasi yang diberikan biasanya dilakukan saat rapat atau upacara.

Faktor terakhir adalah factor Struktur Birokrasi. Faktor ini memiliki dua unsur, yaitu Standard Operating Procedure (SOP) dan Fragmentasi. Pada unsur SOP, pelaksana kebijakan mediasi dari Disperinaker Surabaya memiliki SOP tersendiri, tetapi masih menganut Undang-Undang Nomor 02 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, dan Peraturan Kementrian Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial Serta Tata Cara Mediasi. SOP telah dibuat dan dijelaskan secara berurutan dan jelas. Sehingga, pelaksana kebijakan dapat melaksanakan kebijakan dengan lancar. Terakhir adalah unsur fragmentasi, yang artinya pembagian tugas. Disperinaker memiliki sistem fragmentasi yang dimana mediator dapat bekerja sama dan membagi tugasnya dengan mediator lain sesuai dengan surat

perintah yang telah dikeluarkan oleh kepala dinas.

Saran

Berdasarkan hasil Kesimpulan dari penelitian Implementasi Kebijakan Mediasi Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya, maka saran yang tepat untuk diberikan adalah sebagai berikut:

1. Penambahan ruang mediasi agar penanganan kasus-kasus perselisihan tidak perlu menunggu lama dan proses mediasi tidak perlu menggunakan ruangan lain apabila ingin menangani kasus-kasus lain secara bersamaan. Dengan hal tersebut, kasus-kasus perselisihan dapat diselesaikan dengan cepat tanpa ada hambatan terkait fasilitas. Tidak hanya itu, furniture dalam ruang mediasi sebaiknya diperbagus agar memberikan kenyamanan.
2. Melakukan penambahan jumlah staf dari kementrian untuk menangani jumlah kasus perselisihan yang terjadi di Surabaya. Dengan hal tersebut, kasus perselisihan akan lebih cepat untuk ditangani dan jumlah kasus dapat berkurang. Masyarakat tidak

- perlu menunggu lama untuk kasusnya diselesaikan.
3. Penambahan wewenang milik mediator terkait upaya lebih dalam memanggil pihak yang berselisih. Hal ini bertujuan agar pemanggilan tidak hanya melalui panggilan telepon saja, tetapi dengan cara yang lain seperti kunjungan pada perusahaan agar dapat melakukan panggilan secara langsung.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 02 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan

Undang-undang Nomor 02 Tahun 2004 Pasal 1 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial

Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 17 Tahun 2014 Tentang

DAFTAR PUSTAKA

- Idris, Fahmi. 2019. *Dinamika Hubungan Industrial*. Sleman: Deepublish
- Iqbal, M. F. (2023). *INDUSTRIAL ANTARA PEKERJA DENGAN PENGUSAHA MELALUI MEDIASI DI DINAS TENAGA KERJA KABUPATEN*. 408–414
- Nugroho, D. R. 2009. *Public Policy*, Edisi Kedua. Jakarta. PT. ElexMedia Komputindo.
- Sujarweni, Wiratna, 2014. *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka BagusPress
- Thaib, M., Nofrial, Ramon. 2019. *Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial*. Yogyakarta: Deepublish