

PENGEMBANGAN HUBUNGAN INDUSTRIAL DALAM RANGKA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS DAN KESEJAHTERAAN PEKERJA

Oleh : Drs. Mohd. Syauffi Syamsuddin, SH, MH

A. PENDAHULUAN

Ada sebuah Fabel kuno Cina yang dengan manis tetapi sangat menyindir, menggambarkan kepada kita kalau dalam menyelesaikan sesuatu urusan kedua belah pihak tidak mau mengalah, maka dua-duanya akan rugi. Fabel itu mengisahkan sebagai berikut, *"seekor tiram berjemur diri dipantai dengan kedua kulitnya yang terbuka lebar, tatkala seekor bangau menghampiri dan mematuk dagingnya, tiba-tiba sang tiram mengatupkan dirinya, sambil menjepit paruh panjang sang bangau. Tidak satupun yang ingin mengalah. Akhirnya seorang nelayan mendekati dan menangkap keduanya"*.

Pelajaran yang dapat kita peroleh dari fabel ini adalah bahwa yang besar tidak selamanya memperoleh kemenangan atas yang kecil. Disisi lain, selemah-lemahnya yang kecil, selalu ada kekuatan tersendiri untuk melakukan perlawanan, oleh karena itu jangan meremehkan yang kecil. Sebaliknya

yang kecilpun hendaknya tahu diri, jangan memaksakan kehendak, untuk mendapatkan sesuatu. Dengan pemaksaan, pihak yang besar tidak akan pernah memberi sesuatu apapun kepada yang kecil.

Banyak diantara kita sebagai pelaku hubungan industrial sudah mengenal ajaran ini, yang belum banyak adalah melaksanakannya. Pada tingkat nasional kita mendambakan hubungan industrial yang mampu menciptakan perkembangan ekonomi dan hubungan yang harmonis diantara pelakunya. Pada tingkat perusahaan disadari pula bahwa hubungan yang serasi dan sehat antara pengusaha dan pekerja akan menciptakan ketenangan usaha dan ketentraman kerja, yang pada gilirannya dapat mendorong produktivitas dan kesejahteraan pekerja. Dalam kaitan ini, yang belum kita laksanakan adalah kerja keras untuk mewujudkannya, sehingga ketenangan usaha dan ketentraman kerja antara pengusaha dan pekerja di

perusahaan masih sulit menjadi kenyataan. Pada kesempatan yang baik ini akan dibahas konsepsi hubungan industrial dalam membina keharmonisan diantara para pelaku proses produksi, dalam rangka meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pekerja.

Hubungan Industrial Pancasila adalah suatu sistem hubungan yang terbentuk antara para pelaku dalam proses produksi barang dan jasa yang didasarkan atas nilai-nilai yang merupakan manifestasi dari keseluruhan sila-sila dari Pancasila dan UUD 1945, yang tumbuh dan berkembang diatas kepribadian bangsa dan kebudayaan Nasional Indonesia.

Sejalan dengan pengertian di atas, sila-sila dari Pancasila yang melandasi Hubungan Industrial Pancasila adalah merupakan suatu kesatuan yang tidak bisa dipisah-pisahkan. Sila yang satu tidak lebih menonjol peranannya dari sila yang lain. Dalam membahas suatu sila sebagai dasar, tidak boleh terlepas dari sila yang lain, karena Pancasila harus dilaksanakan dan diamalkan secara bulat dan utuh. Tujuan Hubungan Industrial Pancasila adalah mengemban cita-cita Proklamasi Kemerdekaan Negara Republik Indonesia 17 Agustus 1945 didalam Pembangunan Nasional, ikut

mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 serta ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Tujuan tersebut dicapai melalui penciptaan ketenangan, ketentraman, ketertiban, kegairahan kerja serta ketenangan usaha, meningkatkan produksi atau produktivitas dan meningkatkan kesejahteraan pekerja serta derajatnya sesuai dengan martabat manusia.

B. HUBUNGAN KEMITRAAN

Hubungan yang harmonis dan berkeeseimbangan, akan menyingkirkan jauh-jauh konsep perimbangan kekuatan apalagi pertentangan. Selanjutnya yang ditumbuhkembangkan adalah hubungan industrial yang dapat mewujudkan peningkatan produktivitas, sikap kebersamaan, kepatutan dan rasa keadilan. Dengan demikian para pihak tidak akan saling bermusuhan dalam proses produksi, tetapi saling menghormati, saling menghak dan kewajiban dalam proses produksi, dan saling membantu untuk meningkatkan nilai tambah perusahaan, dalam menghadapi persaingan.

Kasiyanto mengemukakan, pada taraf awal pada hakekatnya hubungan pekerja pengusaha adalah hubungan antara penjual dan pembeli. Penjual ingin menjual dengan harga setinggi-tingginya sedangkan pembeli ingin membeli semurah mungkin. Masalahnya adalah pekerja sebagai penjual jasa, posisinya sangat lemah. Berbeda keadaannya dengan di barat, di negara-negara barat hubungan antara pekerja dengan pengusaha bisa berbentuk kemitraan dan kompak dalam menjalankan usaha, bukan karena di barat ada semacam Hubungan Industrial Pancasila (HIP), tetapi hal itu bisa terjadi pada mulanya karena adanya peran pemerintah yang kuat dan berwibawa, yang mampu mengawasi tawar-menawar diantara para pihak. Proses tawar menawar kemudian dapat berlangsung secara sehat, yang didasarkan pada saling menghormati, kesadaran yang tinggi akan tanggung jawab masing-masing dan saling pengertian dalam menjalin kemitraan. Dengan demikian perjuangan pekerja di barat sudah tidak lagi pada perjuangan atas hak-hak dasar, tetapi sudah sampai pada perjuangan perbaikan kesejahteraan.

C. PENGAMALAN HUBUNGAN INDUSTRIAL

Bangsa Indonesia memiliki falsafah Pancasila sebagai jiwa, kepribadian, pandangan hidup dan dasar negara, Pancasila mengajarkan bahwa hidup manusia akan mencapai kebahagiaan jika dapat dikembangkan keselarasan, keserasian dan keseimbangan, baik dalam hidup manusia sebagai pribadi, dalam hubungan manusia dengan masyarakatnya, dalam hubungan manusia dengan alamnya, hubungan manusia dengan Tuhannya, maupun dalam mengejar kemajuan lahiriah dan kebahagiaan rohaniyah.

Pancasila sebagai falsafah Negara, secara resmi sudah diterima sejak 18 Agustus 1945, dengan ditetapkannya UUD 1945 sebagai UUD Negara Republik Indonesia. Sebagai hukum dasar yang tertinggi, Pancasila seharusnya dilaksanakan dalam setiap aspek kehidupan berbangsa dan bernegara, yang menjadi pembimbing kita dalam mewujudkan kesatuan dan persatuan bangsa. Apabila melaksanakannya dengan baik dan benar akan dapat mengantarkan kita untuk sampai pada tujuan cita-cita kemerdekaan bangsa, yang salah satu tujuannya adalah memajukan kesejahteraan umum.

Sebagai falsafah bangsa, Pancasila

menjadi pedoman bagi se-tiap anggota masyarakat dalam kehidupan bernegara dan berma-syarakat. Pekerja, Pengusaha dan Pemerintah sebagai para pelaku proses produksi barang dan jasa, harus melaksanakan Pancasila dalam kehidupan sehari-hari di tempat kerja, agar terdapat hubungan yang serasi, selaras dan seimbang. Perilaku kehidupan yang berlandaskan Pancasila dimaksud pada sektor hubungan kerja dirumuskan dan kemudian disebut dengan Hubungan Industrial Pancasila (HIP), yang merupakan pengejawantahan dari Pancasila kedalam kehidupan Hubungan Industrial di Indonesia.

Tujuan Hubungan Industrial Pancasila adalah ikut mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 serta ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Untuk tercapainya tujuan tersebut dilakukan melalui penciptaan ketenangan, ketentraman, ketertiban, kegairahan kerja serta ketenangan usaha. Pelaksanaan HIP berlandaskan kepada dua asas kerjasama yaitu asas kekeluargaan dan gotong-royong dan asas musyawarah untuk mufakat.

Dalam pelaksanaan kedua asas tersebut dikembangkan pemahaman bahwa:

a) Pekerja dan Pengusaha adalah teman seperjuangan dalam proses produksi, yang berarti baik Pekerja maupun Pengusaha wajib bekerjasama serta membantu dalam kelancaran usaha dalam meningkatkan kesejahteraan dan menaikkan produksi. b) Pekerja dan Pengusaha adalah teman seperjuangan dalam pemerataan menikmati hasil perusahaan yang berarti hasil usaha yang diterima perusahaan dinikmati bersama dengan bagian yang layak dan serasi sesuai dengan prestasi kerja. c) Pekerja dan Pengusaha adalah teman seperjuangan didalam bertanggung-jawab yang meliputi tanggung jawab kepada: 1) Tuhan Yang Maha Esa, 2) Bangsa dan Negara, 3) Masyarakat sekelilingnya, 4) Pekerja serta keluarganya, dan 5) Perusahaan dimana mereka bekerja.

Konsepsi inilah yang membedakan hubungan industrial kita dengan hubungan industrial lainnya. HIP memiliki ciri-ciri khusus: a) mengakui dan meyakini bahwa bekerja bukan hanya bertujuan untuk sekedar mencari nafkah saja, akan tetapi sebagai pengabdian manusia kepada Tuhannya, kepada sesama manusia, kepada

Masyarakat, Bangsa dan Negara, b) menganggap pekerja bukan hanya sekedar faktor produksi belaka, tetapi sebagai manusia pribadi dengan segala harkat dan martabatnya, c) melihat antara Pekerja dan Pengusaha bukanlah mempunyai kepentingan yang bertentangan, akan tetapi mempunyai kepentingan yang sama yaitu kemajuan perusahaan, d) memandang setiap perbedaan pendapat antara Pekerja dan Pengusaha harus diselesaikan dengan jalan musyawarah untuk mencapai mufakat yang dilakukan secara kekeluargaan, dan e) menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban kedua belah pihak, yang dicapai bukan didasarkan atas perimbangan kekuatan (*balance of power*), akan tetapi atas dasar rasa keadilan dan kepatutan. Disamping itu hasil-hasil perusahaan yang telah dicapai berdasarkan kerja-sama antara Pekerja dan Pengusaha, dapat dinikmati secara adil dan merata sesuai dengan pengorbanan masing masing.

Untuk dapat mewujudkan hubungan yang dicita-citakan itu, diperlukan satu sikap sosial yang mencerminkan persatuan nasional serta kesatuan, serta sifat kegotong-royongan, toleransi, tenggang rasa, terbuka, bantu membantu dan mampu

mengendalikan diri. Sikap mental para pelaku proses produksi antara satu dengan yang lainnya adalah sebagai teman seperjuangan yang saling hormat menghormati, saling mengerti kedudukan serta peranannya, saling memahami hak dan kewajibannya dalam keseluruhan proses produksi.

Bagi Pekerja sikap mental itu berupa :

a) merasa ikut memiliki (*Rumongso melu handarbeni*), b) ikut memelihara dan mempertahankan (*Melu hangrungkebi*), dan c) terus menerus mawas din (*Mulat sariro hangroso wani*). Sedangkan sikap mental yang diinginkan dari pengusaha adalah sikap "memanusiakan manusia", melalui kesadaran bahwa: a) Pekerja adalah manusia yang mempunyai martabat, harkat dan harga diri, b) meningkatkan derajat, martabat, harga diri dan kesejahteraan Pekerja adalah merupakan kewajiban dan tugas kemanusiaan, c) kesediaan memberikan sahamnya secara konstruktif terhadap peningkatan kesejahteraan Pekerja serta membina asas-asas manajemen yang baik dalam rangka memajukan usaha dan kesejahteraan bersama.

D. PENYELESAIAN KONFLIK

1. Pengertian Konflik

Para pakar ilmu perilaku organisasi, memang banyak yang memberikan definisi tentang konflik. Robbins, salah seorang dari mereka merumuskan konflik sebagai: "sebuah proses dimana se-buah upaya sengaja dilakukan oleh seseorang untuk menghalangi usaha yang dilakukan oleh orang lain dalam berbagai bentuk hambatan (blocking) yang menjadikan orang lain tersebut merasa frustrasi dalam usahanya mencapai tujuan yang diinginkan atau meralisasi minatnya". Dengan demikian yang dimaksud dengan konflik adalah proses pertikaian yang terjadi sedangkan peristiwa yang berupa gejala dan sejenisnya adalah salah satu manifestasinya.

Lebih jauh Robbins menulis bahwa sebuah konflik harus dianggap sebagai "ada" oleh pihak-pihak yang terlibat dalam konflik. Dengan demikian apakah konflik itu ada atau tidak ada, adalah masalah "persepsi" dan bila tidak ada seorangpun yang menyadari bahwa ada konflik, maka dapat dianggap bahwa konflik tersebut memang tidak ada.

Tentu saja ada konflik yang hanya dibayangkan ada sebagai sebuah persepsi ternyata tidak riil. Sebaliknya dapat terjadi bahwa ada situasi-situasi yang sebenarnya dapat dianggap sebagai "bernuansa konflik" ternyata tidak dianggap sebagai konflik karena anggota-anggota kelompok tidak menganggapnya sebagai konflik. Selanjutnya, setiap kita membahas konflik dalam organisasi kita, konflik selalu diasosiasikan dengan antara lain, "oposisi" (lawan), "kelangkaan", dan "blokade".

Di asumsikan pula bahwa ada dua pihak atau lebih yang tujuan atau kepentingannya tidak saling menunjang. Kita semua mengetahui pula bahwa sumberdaya dana, daya, reputasi, kekuasaan, dan lain-lain, dalam kehidupan dan dalam organisasi tersedianya terbatas. Setiap orang, setiap kelompok atau setiap unit dalam organisasi akan berusaha memperoleh sumberdaya tersebut secukupnya dan kelangkaan tersebut akan mendorong perilaku yang bersifat menghalangi oleh setiap pihak yang punya kepentingan yang sama. Pihak-pihak tersebut

kemudian bertindak sebagai oposisi terhadap satu sama lain. Bila ini terjadi, maka status dari situasi dapat disebut berada dalam kondisi "konflik". Bila kita mempersempit lingkungan organisasi maka dua orang pakar penulis dari Amerika Serikat yaitu, Cathy A Constantino, dan Chistina Sickles Merchant mengatakan dengan kata-kata yang lebih sederhana, bahwa konflik pada dasarnya adalah: *"sebuah proses mengekspresikan ketidak puasan, ketidak setujuan, atau harapan-harapan yang tidak terealisasi, terhadap tindakan atau keputusan organisasi"*. Kedua penulis tersebut sepakat dengan Robbins bahwa konflik pada dasarnya adalah sebuah proses.

2. Berbagai Bentuk Manifestasi Konflik

Konflik yang terjadi dalam masyarakat atau dalam sebuah organisasi dapat bermanifestasi dalam berbagai bentuk atau cara:

a) Perselisihan (Dispute): bagi kebanyakan orang awam, kata konflik biasanya diasosiasikan dengan "dispute" yaitu "perselisihan" tetapi, dalam konteks ilmu perilaku organisasi, "perselisihan" sebenarnya sudah merupakan salah satu dari

banyak bentuk produk dari konflik. Dispute atau perselisihan adalah salah satu produk konflik yang paling mudah terlihat dan dapat berbentuk protes (grievances), tindakan indiscipliner, keluhan (complaints), unjuk rasa ramai-ramai, tindakan pemaksaan (pemblokiran, penyan-deraan, dsb), tuntutan ataupun masih bersifat ancaman atau pemogokan baik antara pihak internal organisasi ataupun dengan pihak luar adalah tanda-tanda konflik yang tidak terselesaikan.

b) Kompetisi (persaingan) yang tidak sehat.

Persaingan sebenarnya tidak sama dengan konflik. Persaingan seperti misalnya dalam pertandingan atletik mengikuti aturan main yang jelas dan ketat. Semua pihak yang bersaing berusaha memperoleh apa yang diinginkan tanpa di jegal oleh pihak lain. Adanya persaingan yang sangat keras dengan wasil yang tidak tegas dan adil, yang dapat menjurus kepada perilaku dan tindakan yang bersifat menjegal yang lain.

c) Sabotase adalah salah satu bentuk produk konflik yang tidak dapat dideteksi dan tidak dapat diduga sebelumnya. Sabotase seringkali

digunakan dalam permainan politik dalam internal organisasi atau dengan fihak eksternal yang dapat menjebak fihak lain. Misalnya saja satu fihak mengatakan tidak ada apa-apa, tidak mengeluh, tetapi tiba-tiba mengajukan tuntutan ganti rugi miliaran rupiah melalui pengadilan.

d) Inefisiensi/Produktivitas Yang Rendah.

Apa yang terjadi adalah salah satu fihak (biasanya fihak pekerja) dengan sengaja melakukan tindakan-tindakan yang berakibat menurunkan produktivitas dengan cara memperlambat kerja (*slow-down*), mengurangi *output*, melambatkan pengiriman, dll. Ini adalah salah satu dari bentuk konflik yang tersembunyi (*hidden conflict*) dimana salah satu fihak menunjukkan sikapnya secara tidak terbuka.

e) Penurunan Moril (*Low Morale*). Penurunan moril dicerminkan dalam menurunnya gairah kerja, meningkatnya tingkat kemangkiran, sakit, penurunan moril adalah juga merupakan salah satu dari peroduk konflik tersembunyi dalam situasi ini salah satu fihak, biasanya pekerja, merasa takut untuk secara terang-terangan untuk memprotes fihak lain sehingga melakukan tindakan-

tindakan tersembunyi pula.

f) Menahan/Menyembunyikan Informasi.

Dalam banyak organisasi informasi adalah salah satu sumberdaya yang sangat penting dan identik dengan kekuasaan (*power*). Dengan demikian maka penahanan/penyembunyian informasi adalah identik dengan kemampuan mengendalikan kekuasaan tersebut. tindakan-tindakan seperti ini menunjukkan adanya konflik tersembunyi dan ketidakpercayaan (*distrust*).

3. Manajemen Konflik Yang Efektif

Manajemen konflik dimaksudkan sebagai sebuah proses terpadu (*integrated*) menyeluruh untuk menetapkan tujuan organisasional dalam penanganan konflik, mengidentifikasi potensi-potensi konflik, menetapkan cara-cara mencegahnya menjadi konflik, dan melaksanakan program-program dan tindakan sebagai tindakan implementasinya. Dari definisi tersebut maka dapat ditekankan empat hal:

a) Pertama, manajemen konflik sangat terkait dengan visi, strategi dan sistem nilai/kultur organisasi. Bagaimana bentuk dan sifat manajemen konflik yang diterapkan akan terkait erat

dengan ketiga hal tersebut.

- b) Kedua, manajemen konflik bersifat proaktif dan menekankan pada usaha pencegahan. Bila fokus perhatian hanya ditujukan pada pencarian solusi-solusi untuk setiap konflik yang muncul, maka usaha itu adalah usaha penanganan konflik, bukan manajemen konflik.
- c) Ketiga, sistem manajemen konflik harus bersifat menyeluruh (*corporate wide*) dan mengikat semua jajaran dalam organisasi. Adalah sia-sia bila sistem manajemen konflik yang diterapkan hanya untuk bidang Hubungan Masyarakat dan bidang Sumberdaya Manusia saja misalnya.
- d) Keempat, semua rencana tindakan dan program-program dalam sistem manajemen konflik juga akan bersifat pencegahan dan bila perlu penanganan. Dengan demikian maka semua program akan mencakup edukasi, pelatihan dan program sosialisasi lainnya.

Apabila hal-hal yang diuraikan diatas dapat terlaksana, akan tercapai Hubungan Industrial yang harmonis, didalamnya akan terdapat keadaan-keadaan yang ideal sebagai berikut:

1. Pengakuan dan keyakinan bahwa bekerja bukan hanya bertujuan untuk sekedar mencari nafkah saja, akan tetapi sebagai pengabdian manusia kepada Tuhannya, kepada sesama manusia, kepada Masyarakat, Bangsa dan Negara.
2. Pekerja bukan hanya sekedar faktor produksi belaka, tetapi sebagai manusia pribadi dengan segala harkat dan martabatnya. Karena itu perlakuan Pengusaha kepada Pekerja bukan hanya dilihat dari segi kepentingan produksi belaka, akan tetapi haruslah dilihat dalam rangka meningkatkan harkat dan martabat manusia.
3. Antara Pekerja dan Pengusaha bukanlah mempunyai kepentingan yang bertentangan, akan tetapi mempunyai kepentingan yang sama yaitu kemajuan perusahaan. Karena dengan perusahaan yang majulah semua pihak akan dapat meningkatkan kesejahteraan.
4. Setiap perbedaan pendapat antara Pekerja dan Pengusaha harus diselesaikan dengan jalan musyawarah untuk mencapai mufakat yang dilakukan secara kekeluargaan. Karena itu penggunaan tindakan penekanan dan

aksi-aksi sepihak seperti mogok, penutupan perusahaan (lock out) dan lain-lain tidak sesuai dengan prinsip-prinsip Hubungan Industrial.

5. Keseimbangan antara hak dan kewajiban kedua belah pihak dalam perusahaan, dicapai bukan didasarkan atas perimbangan kekuatan (balance of power), akan tetapi atas dasar rasa keadilan dan kepatuan. Disamping itu hasil-hasil perusahaan yang telah dicapai berdasarkan kerja sama antara Pekerja dan Pengusaha, harus dapat dinikmati secara adil dan merata sesuai dengan pengorbanan masing-masing.

E. PENINGKATAN PRODUKTIVITAS

Dalam menghadapi persaingan bebas pada era pasar global, sebagaimana dikatakan oleh Michail Porter dan Gary Hamel, pengertian produktivitas menjadi semakin meluas. Pengertian produktivitas dari yang semula hanya sebagai *ratio output dan input*, diperluas dengan memasukkan aspek baru yaitu aspek persaingan. Menurut Michail Porter dan Gary Hamel, bagi para pelaku ekonomi, persaingan akan bermanfaat dalam membentuk sikap yang selalu ingin tampil produktif sehingga aspek

persaingan harus dimasukkan sebagai salah satu aspek produktivitas.

Berbicara mengenai produktivitas, terdapat banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas, satu diantaranya adalah factor hubungan industrial. Dalam hubungan industrial peranan manusia memegang peranan sentral. Tidak diperlukan hubungan industrial dalam satu proses produksi, kalau disana tidak ada manusia sebagai pelakunya. Untuk itu agar proses hubungan industrial dapat berperan besar dalam mewujudkan produktivitas, harus dipelihara keseimbangan yang harmonis antara hak dan kewajiban diantara para pihak.

Kaitan antara produktivitas pekerja dengan hubungan industrial, perlindungan pekerja dan jaminan sosial, berdasarkan studi empiris di banyak negara telah membuktikan mempunyai hubungan yang sangat signifikan. Kurang baiknya pelaksanaan hubungan industrial dan jaminan sosial pekerja disuatu unit usaha, serta lemahnya perlindungan pekerja baik oleh pengusaha maupun pemerintah, akan berakibat terhambatnya upaya mengoptimalkan

kinerja perusahaan. Oleh karena itu, ketiga hal tersebut harus didorong sebagai bagian dalam upaya peningkatan produktivitas perusahaan melalui peningkatan produktivitas tenaga kerja. Di Indonesia, masalah ketenagakerjaan yang menyangkut hal-hal tersebut di atas cukup memprihatinkan. Kurang harmonisnya hubungan industrial, masih rendahnya jaminan sosial dan lemahnya perlindungan terhadap pekerja, sangat jelas terlihat di lapangan, yang terefleksi dengan masih tingginya tingkat pemogokan dan pemutus hubungan kerja. Kondisi ini telah memberikan kontribusi terhadap semakin parahnya kondisi sosial ekonomi masyarakat secara nasional.

Melihat situasi ketenagakerjaan sebagaimana tersebut diatas, maka dalam upaya memperbaiki hubungan industrial, jaminan sosial tenaga kerja, dan perlindungan terhadap pekerja, peningkatan produktivitas menjadi penting untuk dilakukan dalam kerangka kebijakan nasional. Upaya tersebut akan memberikan sumbangan berharga bagi peningkatan produktivitas pekerjayang pada akhirnya meningkatkan

produktivitas perusahaan. Secara konseptual dan berdasarkan bukti yang terjadi di berbagai negara, peningkatan produktivitas hanya akan terjadi bilamana hubungan antara pekerja dan pengusaha berjalan harmonis, adanya motivasi untuk berbuat lebih baik, jelasnya jaminan sosial dan perlindungan terhadap pekerja.

Dari sudut pandang produktivitas, hubungan industrial harus-lah menjadi media antar pekerja dan pengusaha, untuk membangun kebersamaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan agar perusahaan mampu meningkatkan nilai tambah, sehingga dapat memberikan jaminan kehidupan yang layak bagi pekerjanya, meningkatkan investasi dan pengembangan usaha yang pada akhirnya diharapkan akan mendorong pertumbuhan ekonomi nasional.

F. PERAN BERSAMA

Agar hubungan industrial dapat berjalan dengan baik, maka disetiap perusahaan perlu adanya serikat pekerja sebagai saran utama hubungan industrial. Melalui serikat pekerja, pelaksanaan hubungan industrial dapat dibangun bersama antara pekerja dan perusahaan. Kegiatan

dimaksud dilaksanakan dengan dilandasi sikap bersama yaitu merasa ikut memiliki, ikut memelihara dan mempertahankan dan senantiasa mawas diri. Dengan konsepsi sikap mental tersebut dilakukan upaya-upaya bersama pengusaha dan pekerja dengan mengembangkan sikap untuk memanusiakan manusia dengan cara:

1. Taat Peraturan Perundangan

Peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan berfungsi untuk mempercepat pembudayaan sikap mental dan sikap sosial hubungan industrial diantara pelakunya, karena itu segala peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan yang ada harus dilaksanakan dengan baik dan benar sesuai jiwa dan semangat Hubungan Industrial.

Untuk itu pentaatan peraturan perundangan harus dimulai dari pengusaha, karena dalam kenyataannya yang paling banyak dibebani kewajiban oleh peraturan perundangan adalah pihak pengusaha. Dalam menjalankan usahanya apabila pengusaha telah taat aturan tentunya akan berani terbuka terhadap siapa saja, terutama pekerja.

Demikian pula sebaliknya pekerja merasa tertekan apabila ada hak-haknya yang belum dipenuhi pengusaha.

Dalam hal ini pekerja sebagai mitra yang baik mampu mengingatkan dan mendorong pengusaha untuk mentaati semua peraturan-peraturan ketenagakerjaan yang menjadi kewajibannya, tentunya hal itu dilakukan dengan cara-cara yang baik dan benar dalam suasana kebersamaan dan kekeluargaan.

2. Melaksanakan Sarana Hubungan Industrial

Dalam hubungan industrial ditingkat perusahaan, banyak lembaga yang dapat dijadikan sarana untuk membangun kerja sama. Dua diantaranya yang terpenting adalah membentuk lembaga kerjasama Bipartit dan membuat Perjanjian Kerja Bersama (PKB) tentunya dengan anggapan di perusahaan telah berdiri Serikat Pekerja.

(a) Lembaga Kerjasama Bipartit

Lembaga kerjasama Bipartit adalah suatu badan pada tingkat perusahaan atau unit produksi yang dibentuk oleh pekerja bersama-sama dengan

pengusaha. Anggota Bipartit ditunjuk berdasarkan kesepakatan dan keahlian. Lembaga Bipartit merupakan forum konsultasi, komunikasi, dan musyawarah dengan tugas utama sebagai media penerapan hubungan industrial dalam praktek kehidupan kerja sehari-hari, khususnya dalam kaitan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, ketenangan kerja dan usaha, dan peningkatan partisipasi pekerja dalam penetapan tata kerja. Dengan tugas-tugas tersebut, jelas bahwa posisi lembaga kerjasama Bipartit tidak mengambil alih peran dan kedudukan lembaga lainnya, seperti peran organisasi pekerja maupun peran pengusaha dalam pengelolaan badan usahanya. Hasil kerja Lembaga Bipartit menjadi masukan bagi semua pihak dalam usaha untuk menciptakan ketenangan kerja, ketenangan usaha, produktivitas kerja dan peningkatan kesejahteraan.

(b) Perjanjian Kerja Bersama (PKB)

Perjanjian Kerja Bersama merupakan kelembagaan partisipasi yang berorientasi pada usaha-usaha untuk melestarikan dan mengembangkan keserasian hubungan kerja, usaha dan

kesejahteraan bersama. Berdasarkan peran yang diharapkan dari Perjanjian Kerja Bersama tersebut, organisasi pekerja dan Pengusaha/Organisasi Pengusaha dalam menyusun secara bersama-sama syarat-syarat kerja harus melandaskan diri pada sikap-sikap keterbukaan yang berorientasi kedepan, kekeluargaan, gotong royong, musyawarah dan mufakat, bertanggung jawab atas pelaksanaan perjanjian yang telah dibuat.

3. Pengupahan yang adil dan layak

Pengupahan yang adil dan layak adalah pengupahan yang mampu menghargai seseorang karena prestasi dan pengabdianya terhadap perusahaan. Upah yang adil ialah upah yang diberikan dengan memperhatikan pendidikan, pengalaman dan ketrampilan seorang pekerja. Sedangkan upah yang layak adalah upah yang dapat memberikan jaminan kepastian hidup dalam memenuhi kebutuhan pekerja beserta keluarganya, baik kebutuhan materiel maupun spiritual.

Pengupahan yang baik adalah pengupahan yang mampu menghargai orang berdasarkan masa kerjanya dan

berdasarkan prestasinya. Kedepan dengan sistem pengupahan yang baik di perusahaan, akan memberikan prospektif kepada pekerja untuk mendorong mereka untuk bekerja secara produktif, karena adanya jaminan dan harapan bagi kesejahteraan masa depannya yang sangat jelas.

4. Pendidikan dan Latihan

Hubungan industrial tidak saja memerlukan perubahan sikap mental maupun sikap sosial para pelakunya, akan tetapi juga pengetahuan dan keterampilan di bidang pengelolaan teknis dan manajemen perusahaan. Oleh karena itu perusahaan yang ingin siap bersaing di pasar bebas harus pula menyiapkan konsepsi pendidikan dan latihan seumur hidup di perusahaannya. Pendidikan dan latihan akan berperan banyak, disamping dapat berperan sebagai jalur tukar menukar informasi, konsepsi dan pengalaman, namun yang tidak kurang pentingnya diklat yang teratur dan terencana menjadi media peningkatan keterampilan pekerja untuk memacu produktivitasnya.

Pendidikan dan latihan memang memerlukan biaya, tetapi proses

produksi yang ditangani oleh pekerja yang ahli merupakan harga yang bagus yang akan diterima oleh pengusaha. Dengan diklat, perusahaan telah membuktikan telah menempatkan pekerja tidak semata-mata sebagai alat produksi, tetapi menempatkan pekerja sebagai asset perusahaan yang sangat berharga dan harus dirawat terus menerus dengan sebaik-baiknya.

5. Membangun Komunikasi

Suatu gagasan, tidak peduli betapa besar sekalipun, tidak ada gunanya sebelum diteruskan kepada semua mitra kerja dan dipahami oleh orang lain. Untuk itu diperlukan komunikasi untuk meneruskan gagasan atau sesuatu hal di dalam Organisasi. Karena melalui komunikasi juga akan terjadi kendali, kontrol, pengawasan, motivasi, pengungkapan emosional, dan informasi. Komunikasi berperan untuk mengendalikan perilaku anggota dalam berbagai cara. Setiap organisasi mempunyai hirarki wewenang dan garis formal yang harus dipatuhi oleh para pekerja. Bila para pekerja misalnya, diminta untuk terlebih dulu mengkomunikasikan setiap keluhan yang

berkaitan dengan pekerjaan kepada atasan langsungnya, sesuai dengan uraian tugasnya, atau sesuai dengan kebijakan perusahaan, sementara itu atasan (pengusaha) harus pula menerima komunikasi itu sebagai salah satu fungsi kontrol. Di samping itu komunikasi dapat juga dilakukan secara informal dalam mengendalikan perilaku, melalui jalur olah raga kesenian atau sekedar rekreasi, misalnya.

Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja guna memperbaiki kualitas kerja.

Bagi banyak kelompok kerja komunikasi merupakan sumber pertama untuk interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi diantara kelompok itu merupakan mekanisme fundamental dimana anggota kelompok menunjukkan kekecewaan mereka atau rasa puas mereka. Oleh karena itu, komunikasi merupakan media ungkapan emosi dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

6. KETENANGAN INDUSTRIAL

Apabila Unsur-unsur ketahanan perusahaan telah berjalan dengan baik, hal itu akan dapat mencegah gejolak sosial. Tujuan utama hubungan industrial, ingin menciptakan ketenangan, ketentraman, ketertiban kegairahan kerja serta ketenangan usaha, meningkatkan produksi dan atau produktivitas dan meningkatkan kesejahteraan pekerja serta derajatnya sesuai dengan martabat manusia. Di dalam suasana yang demikian, walaupun ada perselisihan akan diselesaikan secara musyawarah atau melalui prosedur yang telah diatur dalam peraturan perundangan. Pengusaha dapat tenang berusaha dan pekerja tentram bekerja, yang pada akhirnya menciptakan pertumbuhan ekonomi dan hubungan industrial yang harmonis (*economic development and industrial harmony*).

Hubungan yang harmonis dan berkeseimbangan, akan menyingkirkan jauh-jauh konsep perimbangan kekuatan atau pertentangan. Selanjutnya yang akan ditumbuhkembangkan adalah hubungan industrial yang ingin

mewujudkan peningkatan produktivitas, sikap kebersamaan, kaptutan dan rasa keadilan. Dengan demikian para pihak tidak akan saling bermusuhan dalam berproduksi, tetapi saling menghormati, saling mengerti hak dan kewajiban dalam proses produksi, dan saling membantu untuk meningkatkan nilai tambah perusahaan, dalam menghadapi persaingan bebas.

Melalui proses bersama itu akan diperoleh kesejahteraan pekerja, kesejahteraan merupakan suatu kehidupan dan penghidupan yang secara materil dan spirituil diliputi oleh rasa keselamatan, kesusilaan, dan ketentraman lahir bathin yang memungkinkan seseorang pekerja untuk mengusahakan pemenuhan kebutuhan jasmaniah, rohaniah dan sosial yang sebaik-baiknya bagi diri, keluarganya serta kewajibannya kepada Tuhannya. Untuk memenuhi kesejahteraan tersebut oleh perusahaan dapat dilakukan dengan berbagai upaya, program yang ditunjukan untuk mewujudkan, membina, memelihara memulihkan dan mengembangkan kesejahteraan yang dalam hubungan

industrial dapat berupa upah, jaminan sosial, pensiun, keselamatan dan kesehatan kerja, koperasi, latihan dan pendidikan.

Apabila hal-hal yang diuraikan diatas dapat dilakukan, akan tercapai hubungan industrial yang harmonis, karena diantara para pelakunya telah terdapat suatu kondisi dimana adanya:

1. Pengakuan dan keyakinan bahwa bekerja bukan hanya bertujuan untuk sekedar mencari nafkah saja, akan tetapi sebagai pengabdian manusia kepada Tuhannya, kepada sesama manusia, kepada masyarakat, bangsa dan negara.
2. Kesadaran bersama bahwa pekerja bukan hanya sekedar factor produksi belaka, tetapi sebagai manusia pribadi dengan segala harkat dan martabatnya. Karena itu perlakuan pengusaha kepada pekerja bukan hanya dilihat dari segi kepentingan produksi belaka, akan tetapi dilihat dalam rangka meningkatkan harkat dan martabat manusia.
3. Sikap bersama bahwa antara pekerja dan pengusaha bukanlah mempunyai kepentingan yang bertentangan, akan tetapi mempunyai kepentingan yang sama yaitu kemajuan perusahaan. Karena