

EFEKTIVITAS PERAN MEDIATOR HUBUNGAN INDUSTRIAL TERHADAP PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL DI DINAS TENAGA KERJA KABUPATEN MOJOKERTO

Aisyah Ramadhina Savitri

(S1 Ilmu Hukum, Fakultas Hukum, Universitas Negeri Surabaya)

aisyahramadhina.20085@mhs.unesa.ac.id

Arinto Nugroho

(S1 Ilmu Hukum, Fakultas Hukum, Universitas Negeri Surabaya)

arintonugroho@unesa.ac.id

Abstrak

Hubungan kerja antara pengusaha dan pekerja tidak dapat terjalin dengan baik, maka dapat muncul perselisihan yang disebut dengan perselisihan hubungan industrial. Perselisihan hubungan industrial dapat diselesaikan dengan cara non-litigasi melalui mediasi. Pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto, perselisihan hubungan industrial yang tercatat hanya ditangani oleh seorang mediator, sehingga peran dari mediator hubungan industrial dikhawatirkan tidak lagi efektif karena minimnya jumlah personil mediator. Selain itu dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial, mediator juga menghadapi beberapa hambatan yang berkaitan dengan penyelesaian perselisihan melalui mediasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji efektivitas peran dari mediator hubungan industrial dalam mediasi serta menganalisis hambatan yang timbul selama proses mediasi. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian hukum empiris, yaitu menganalisis permasalahan dilakukan dengan cara memaduan bahan-bahan hukum yang merupakan data sekunder dan data primer yang diperoleh di lapangan yaitu pada Dinas Tenaga kerja Kabupaten Mojokerto. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menganalisis data deskriptif yang berasal dari wawancara dengan informan. Penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kabupaten Mojokerto ditangani oleh Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto melalui mediasi yang dilakukan oleh mediator hubungan industrial. Perselisihan yang tercatat pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto dapat selesai melalui kesepakatan yang melahirkan Perjanjian Bersama, Perjanjian Bersama tersebut menjadi salah satu indikator keberhasilan mediasi. Jumlah hasil akhir mediasi melalui Perjanjian Bersama paling besar dengan jumlah prosentase sebesar 61% sehingga dapat disimpulkan peran dari mediator hubungan industrial tersebut efektif. Selain itu hambatan yang dihadapi oleh mediator dalam proses mediasi adalah hambatan yang beraasal dari dalam proses penyelesaian perselisihan dan dari luar proses penyelesaian perselisihan.

Kata kunci : **Mediasi, Mediator, Perselisihan Hubungan Industrial.**

Abstract

The working relationship between employers and employees cannot be established properly, which may lead to disputes known as industrial relations disputes. Industrial relations disputes can be resolved through non-litigation means such as mediation. In the Mojokerto District Manpower Office, industrial relations disputes are handled by only one mediator, raising concerns about the effectiveness of the industrial relations mediator's role due to the limited number of personnel. Furthermore, in resolving industrial relations disputes, the mediator also faces several obstacles related to mediation resolution. This study aims to assess the effectiveness of the industrial relations mediator's role in mediation and analyze the obstacles that arise during the mediation process. This study employs empirical legal research, which involves analyzing issues by combining legal materials as secondary data and primary data obtained in the field, specifically at the Mojokerto District Manpower Office. The research approach used is qualitative, analyzing descriptive data derived from interviews with informants. The resolution of industrial relations disputes in the Mojokerto District is handled by industrial relations mediators. Disputes recorded at the Mojokerto District Manpower Office can be resolved through agreements resulting in Collective Agreements, with these agreements being one of the indicators of mediation success. The highest number of

mediation outcomes through Collective Agreements accounts for 61%, indicating the effectiveness of the industrial relations mediator's role. Additionally, the obstacles faced by the mediator in the mediation process originate from both within and outside the dispute resolution process.

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

PENDAHULUAN

Kebutuhan hidup dapat terpenuhi jika manusia mengembangkan potensi dalam dirinya untuk mencari penghidupan yang layak, seperti yang tertuang dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 27 ayat (2) yang menyatakan bahwa “setiap Warga Negara Indonesia berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan”. Dari pasal dapat disimpulkan bahwa dalam upaya mencari penghidupan yang layak, manusia butuh untuk bekerja. Pekerjaan dapat diperoleh dari pengusaha yang membutuhkan tenaga kerja untuk menjalankan usahanya. Dari situlah hubungan kerja terjalin antara pemberi kerja dengan pekerja. Pasal 1 angka 15 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan menuliskan arti dari hubungan kerja yaitu “hubungan antara pengusaha dengan pekerja/buruh berdasarkan perjanjian kerja, yang mempunyai unsur pekerjaan, upah, dan perintah”. Dalam hubungan kerja ini terdapat hak dan kewajiban antara pemberi kerja dan pekerja yang harus dipenuhi dan dilakukan antara kedua belah pihak (Husni 2014).

Hak dan kewajiban dari kedua belah pihak tersebut harus terpenuhi agar terjalinnya hubungan kerja yang baik karena terpenuhinya hak, baik dari pekerja maupun terpenuhinya hak dari pengusaha. Hak dari pekerja tertuang dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yaitu yaitu hak untuk memperoleh upah yang layak, hak untuk memperoleh jaminan sosial ketenagakerjaan, hak untuk mendapat cuti dan cuti melahirkan (untuk pekerja wanita), hak untuk mendapat pesangon, hak untuk mengikuti serikat pekerja / serikat buruh, dan hak untuk mengikuti program pengembangan kompetensi kerja, sedangkan hak dari pengusaha yaitu jika pekerja tidak menaati ketentuan yang telah disetujui sebelumnya, perusahaan berhak atas hasil pekerjaan mereka. Perusahaan juga memiliki hak untuk memerintah dan mengatur pekerjanya untuk mencapai tujuan. Perusahaan juga berhak untuk memutuskan hubungan kerja pada pekerja yang terbukti melanggar regulasi yang telah disepakati sebelumnya.

Sementara itu dalam hubungan kerja tersebut terdapat hubungan industrial. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pada Pasal 1 angka 16, hubungan industrial didefinisikan sebagai “suatu sistem hubungan yang terbentuk antara

para pelaku dalam proses produksi barang dan jasa yang terdiri dari pengusaha, pekerja atau buruh, dan pemerintah. Ini didasarkan pada nilai Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945”. Pihak yang terlibat pada hubungan industrial selain pekerja dan pemberi kerja yaitu pemerintah sebagai penengah hubungan antara pekerja dan pemberi kerja agar terjalinnya hubungan yang baik di antara kedua pihak. Hubungan industrial yang terjalin dengan baik dapat menciptakan kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan produktivitas pada pekerja dapat tercapai, namun sebaliknya jika hubungan kerja antara pengusaha dan pekerja tidak tercipta dengan baik, maka dapat timbul perselisihan. Perselisihan ini dinamakan perselisihan hubungan industrial (Nursanti and Subekti 2021)

Pengertian perselisihan hubungan industrial menurut Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial pada Pasal 1 angka 1 yaitu

“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”.

Perbedaan pendapat antara pekerja dan pemberi kerja bisa timbul karena beberapa alasan, yaitu komunikasi yang terjalin kurang baik antara kedua belah pihak, tidak terpenuhinya hak maupun tidak terlaksananya kewajiban dari salah satu pihak, serta perbedaan kepentingan antara pengusaha dengan pekerja yang dapat memicu konflik (Rangkuti and Nadhirah 2023) .

Tata cara penyelesaian perselisihan hubungan industrial, tertuang dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, yang diatur sedemikian rupa oleh pemerintah agar perselisihan yang terjadi di antara pengusaha dan pekerja dapat terselesaikan secara adil hasilnya bagi kedua belah pihak. Oleh karena itu, satu-satunya hal yang mampu dilakukan adalah mencari cara untuk menghentikan, mengurangi, serta mendamaikan kembali mereka yang berselisih. Penyelesaian perselisihan

hubungan industrial dapat dilakukan dengan cara bipartite, mediasi, konsiliasi, dan arbitrase.

Mediasi merupakan salah satu cara guna menyelesaikan perselisihan hubungan industrial yang memposisikan kedua pihak di derajat yang setara. Dalam artian, tidak ada istilah pihak yang menang atau kalah karena pada dasarnya hasil dari mediasi adalah win-win solution. Pada dasarnya, pihak yang berselisih yang membuat keputusan, bukan mediator. Maka dari itu, peran mediator hanya mendampingi dan membantu para pihak mencapai kata sepakat. Mediator tidak memiliki hak untuk menentukan isi dari penyelesaian sengketa, karena tugas mediator adalah memfasilitasi pihak yang berselisih guna menuntaskan sengketa yang diberikan pada mediator, sehingga peran mediator yaitu mengawasi jalannya mediasi, sementara itu pihak yang berselisih mengawasi negosiasi (Lestari 2019). Ketentuan untuk bertugas menjadi mediator ada dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial didalam “Pasal 9, sebagai berikut:

1. Beriman dan bertakwa kepada tuhan Yang Maha Esa;
2. Warga negara Indonesia;
3. Berbadan sehat menurut surat keterangan dokter;
4. Menguasai peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan;
5. Berwibawa, jujur, adil, dan berkelakuan tidak tercela;
6. Berpendidikan sekurang-kurangnya Strata Satu (S1); dan
7. Syarat lain yang ditetapkan oleh Menteri.”

Penyelesaian perselisihan yang mengikutsertakan lebih dari satu pihak, seperti sengketa pada bidang perburuhan, lingkungan, dan sengketa lahan, karena proses penyelesaian sengketa melalui mediasi dianggap lebih mudah. Hal ini karena pihak yang berselisih tidak perlu mendatangi pengadilan untuk menyelesaikan sengketa mereka (Laia, Soetarto 2019).

Berikut data jumlah perselisihan hubungan industrial yang tercatat di Dinas Tenaga Kabupaten Mojokerto pada tahun 2022 dan 2023:

Tabel 1. Data Perselisihan di Kabupaten Mojokerto
Sumber: Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto

Berdasarkan data tersebut dapat ditunjukkan bahwa jumlah perselisihan hubungan industrial yang terdaftar di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto terbilang tinggi yang dipengaruhi pula oleh jumlah perusahaan yang terdaftar di Kabupaten Mojokerto pada tahun 2023 sejumlah 932 perusahaan. Dengan jumlah perusahaan yang cukup banyak di Kabupaten Mojokerto, maka perselisihan hubungan industrial yang kerap kali terjadi di Kabupaten Mojokerto tak dapat dipungkiri banyak jumlahnya. Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto

memiliki 2 mediator hubungan industrial, namun 1 mediator telah pensiun pada awal tahun 2023 sehingga tersisa 1 mediator yang berdinasi di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto. Dalam undang-undang belum mengatur mengenai jumlah ideal formasi mediator hubungan industrial di setiap kabupaten / kota, sehingga kebutuhan posisi mediator memerlukan pertimbangan dari berbagai pihak serta kebutuhan tiap kabupaten / kota mengenai jumlah formasi mediator hubungan industrial yang dibutuhkan pada daerah tersebut. Dengan kata lain, pemerintah provinsi bahkan pemerintah pusat tidak pernah menentukan besaran atau penghitungan ideal mengenai jumlah formasi mediator hubungan industrial yang ditempatkan pada suatu Dinas Tenaga Kerja kabupaten / kota.

Dengan memiliki tenaga hanya seorang mediator, jika banyak kasus perselisihan hubungan industrial yang terjadi, tentunya akan menjadi hal yang tidak mudah dalam pelaksanaan penyelesaian perselisihan hubungan industrial, mengingat jumlah kasus perselisihan yang tercatat tidaklah sedikit, sehingga mediator yang bertugas belum bisa berupaya secara maksimal dalam membereskan perselisihan hubungan industrial yang terjadi di wilayah Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto. Oleh karena itu, satu mediator yang tersisa harus menghadapi berbagai kasus perselisihan yang terus masuk, sehingga dikhawatirkan peran mediator tidak lagi efektif sebagai penengah pada penyelesaian perselisihan hubungan industrial di lingkungan Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto karena kurangnya tenaga mediator.

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis berkeinginan untuk mengetahui bagaimanakah peranan mediator hubungan industrial dengan personil yang sangat terbatas dalam menjalankan tugas untuk melakukan penyelesaian hubungan industrial di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto, maka dari itu penulis tertarik untuk meneliti mengenai “Efektivitas Peran Mediator Hubungan Industrial Terhadap Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto”.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji efektivitas peran mediator hubungan industrial di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto dalam upaya

Tahun	PHK	Hak	Kepentingan	SP/S B	Jumlah
2022	15 kasus	5 kasus	-	-	20 kasus
2023	11 kasus	9 kasus	1 kasus	-	21 kasus
Jumlah					41 kasus

penyelesaian perselisihan hubungan industrial, selain itu juga untuk menganalisis hambatan yang dihadapi oleh

mediator hubungan industrial dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian hukum empiris, bertujuan untuk memaparkan dengan lengkap tentang fenomena yang terdapat di masyarakat dengan peraturan yang berlaku. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu melakukan penjabaran hasil penelitian yang berupa data deskriptif analitis berupa data yang dijelaskan oleh informan secara lisan (Mukti 2009). Penelitian ini dilakukan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto yang beralamat di Jalan Pemuda Nomor 55A, Kecamatan Mojosari, Kabupaten Mojokerto. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu berupa wawancara dengan informan menggunakan teknik wawancara dengan mengajukan beberapa pertanyaan. Selain itu, pengumpulan data dilakukan melalui observasi pada kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten untuk memperoleh data yang dibutuhkan mengenai mediasi yang dilakukan oleh mediator hubungan industrial yang bertugas di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto. Selain observasi, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dengan mediator hubungan industrial Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto. Sumber data pada penelitian ini berupa data primer, dan sekunder. Data Primer merupakan data didapat melalui hasil wawancara informan yaitu dengan mediator hubungan industrial di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto yang bernama Hadi Ibna Marantha, S.H. Data Sekunder merupakan sumber data yang bersifat mendukung sumber primer. Data tersebut tergolong menjadi : Bahan hukum primer, merupakan bahan-bahan yang memiliki hubungan dengan persoalan yang diteliti dan bersifat mengikat, terdiri atas Undang-Undang, Peraturan mengenai mediator dan penyelesaian perselisihan hubungan industrial yaitu Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, lalu Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial Serta Tata Kerja Mediasi. Selain itu juga berasal dari data mengenai perselisihan hubungan industrial yang tercatat di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto. Bahan hukum sekunder, adalah bahan hukum yang berhubungan dengan pemaparan bahan hukum primer. Bahan hukum sekunder yaitu buku dan artikel serta jurnal tentang hukum perselisihan hubungan industrial serta penyelesaiannya. Bahan hukum tersier adalah bahan hukum yang membantu bahan hukum primer dan

sekunder dengan memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bahan hukum lainnya.

Sementara itu, pemaparan dalam analisis deskriptif adalah hasil wawancara dari mediator hubungan industrial di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto yang merupakan subjek penelitian. Keseluruhan data yang didapat akan diolah menggunakan metode deduktif guna mengkaji bagaimana efektivitas peran mediator di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Efektivitas Peran Mediator Hubungan Industrial dalam Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial di Kabupaten Mojokerto

Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto merupakan instansi yang bergerak di bidang ketenagakerjaan yang berada di wilayah Kabupaten Mojokerto yang menjadi wadah bagi pengusaha dan pekerja dalam mengurus permasalahan terkait hubungan industrial. Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto beralamat di Jalan Pemuda Nomor 55A, Kecamatan Mojosari, Kabupaten Mojokerto. Sesuai Peraturan Bupati Mojokerto Nomor 84 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto, tugas dan fungsi dari adanya Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto yaitu membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan di bidang tenaga kerja dan bidang transmigrasi.

Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto memiliki 4 bidang, yaitu Bidang Hubungan Industrial, Sekretariat, Bidang Perluasan Kerja dan Penempatan Tenaga Kerja, Bidang Pelatihan, dan Bidang Perlindungan dan Keselamatan Kerja. Masing-masing bidang memiliki tugas dan fungsi masing-masing yang telah diatur dalam undang-undang sebagai dasar pelaksanaannya.

Sesuai pada Pasal ayat (1) dan ayat (2) Peraturan Bupati Mojokerto Nomor 84 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto, Bidang Hubungan Industrial memiliki tugas yaitu membantu Kepala Dinas dalam melaksanakan sebagian tugas Dinas Tenaga Kerja meliputi persyaratan kerja dan pengupahan, kelembagaan hubungan industrial serta penyelesaian perselisihan.

Berdasarkan tugas dan fungsi dari Bidang Hubungan Industrial, maka dapat disimpulkan bahwa Bidang Hubungan Industrial memiliki peranan yang penting dalam berjalannya hubungan industrial yang terjalin antara pengusaha, pekerja, dan pemerintah di Kabupaten Mojokerto. Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto sebagai instansi pemerintah yang bergerak di bidang ketenagakerjaan bertanggung jawab atas segala

permasalahan mengenai hubungan antara pekerja dan pengusaha, baik itu mengenai pendaftaran peraturan perusahaan, perjanjian kerja, pendaftaran program K3, jaminan sosial bagi pekerja, pendaftaran serikat buruh, maupun penyelesaian perselisihan hubungan industrial di wilayah Kabupaten Mojokerto. Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto menjadi wadah dan penyalur aspirasi bagi pengusaha dan pekerja, khususnya pada penyelesaian perselisihan hubungan industrial yang terjadi di antara kedua belah pihak. Kedua pihak yang berselisih diberi pilihan oleh Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto untuk diselesaikan secara konsiliasi atau dengan mediasi yang dipimpin oleh mediator hubungan industrial berasal dari Bidang Hubungan Industrial Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto.

Kegiatan penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mediasi seringkali dilakukan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto, hal ini dikarenakan jumlah perusahaan yang tercatat di Kabupaten Mojokerto sebanyak 932 perusahaan yang tersebar di wilayah kabupaten Mojokerto. Oleh karena itu, jumlah perselisihan yang dihadapi oleh mediator hubungan industrial dapat dipastikan tidak sedikit jumlahnya.

Seorang mediator yang bertugas harus mampu melaksanakan tugas dan perannya dengan baik sesuai dengan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial Serta Tata Kerja Mediasi pada Pasal 2 ayat (2) huruf b yang mengatur mengenai syarat-syarat mediator, yaitu “telah melaksanakan tugas di bidang hubungan industrial sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun atau ikut mendampingi dalam pembinaan dan penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial paling sedikit 10 (sepuluh) kasus”.

Dalam peraturan tersebut, mediator yang dapat menjadi penengah dalam perselisihan hubungan industrial adalah seorang mediator yang bertugas pada bidang hubungan industrial di suatu Dinas Tenaga Kerja. Disamping melaksanakan tugas dalam pembinaan hubungan industrial, pengembangan hubungan industrial, dan penanganan penyelesaian perselisihan hubungan industrial, mediator juga diberikan tugas tambahan sebagai sub-koordinator penyelesaian perselisihan untuk melaksanakan tugas administrasi lainnya termasuk dalam hal ini membuat pelaporan kegiatan / kinerja harian pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto melalui aplikasi bernama “Suhita”. Uraian tugas, fungsi, kewenangan, dan kewajiban dari seorang mediator terdapat pada Permenaker Nomor 17 Tahun 2014 Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial Serta Tata Kerja Mediasi, dalam peraturan tersebut diatur secara lengkap mengenai tugas, fungsi, dan wewenang dari seorang mediator hubungan industrial.

Sedangkan pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 83 Tahun 2020 Tentang Jabatan Fungsional Mediator Hubungan Industrial yang mengenai tugas tambahan mediator hubungan industrial sebagai pegawai dengan jabatan fungsional.

Pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto, sebenarnya memiliki mediator berjumlah 3 orang, namun yang bertugas pada bidang hubungan industrial hanya 1 orang, 2 orang lain bertugas di luar bidang hubungan industrial. Jadi, dapat diambil kesimpulan bahwa satu mediator hubungan industrial yang bertugas di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto harus mengatasi perselisihan hubungan industrial serta permasalahan seputar hubungan industrial. Minimnya jumlah mediator hubungan industrial yang bertugas pada bidang hubungan industrial Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto dikhawatirkan akan menurunkan tingkat efektivitas peran dari mediator hubungan industrial dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial di Kabupaten Mojokerto, baik itu yang tercatat pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto, maupun tidak tercatat. Hal tersebut beralasan, karena satu orang mediator yang bertugas harus mengatasi berbagai permasalahan mengenai hubungan industrial di Kabupaten Mojokerto, sehingga mungkin terjadi hambatan pada penyelesaian perselisihan hubungan industrial. Idealnya, 1 mediator menangani 100 perusahaan dalam hubungan industrial, baik dalam kegiatan pembinaan hubungan industrial, pengembangan hubungan industrial, maupun penyelesaian perselisihan hubungan industrial.

Kebutuhan posisi mediator memerlukan pertimbangan dari berbagai pihak serta kebutuhan tiap kabupaten / kota mengenai jumlah formasi mediator hubungan industrial yang dibutuhkan pada daerah tersebut. Dengan kata lain, pemerintah provinsi bahkan pemerintah pusat tidak pernah menentukan besaran atau penghitungan ideal mengenai jumlah formasi mediator hubungan industrial yang ditempatkan pada suatu Dinas Tenaga Kerja kabupaten / kota. Jika suatu pemerintah kabupaten / kota memang memerlukan jumlah formasi mediator hubungan industrial dalam jumlah besar, maka pemerintah provinsi dalam hal ini Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Timur akan menerima permintaan jumlah formasi mediator hubungan industrial dalam jumlah besar serta melakukan pembukaan pendaftaran untuk melakukan pendidikan dan pelatihan dasar mediator yang diselenggarakan oleh Kementerian Ketenagakerjaan agar mendapat sertifikat dan Surat Keputusan yang menjadi tanda bahwa mediator hubungan industrial tersebut siap untuk membantu penyelesaian perselisihan hubungan industrial di kabupaten / kota sesuai dengan permintaan dari pemerintah kabupaten / kota yang bersangkutan.

Perjanjian Bersama adalah hasil dari mediasi yang diharapkan oleh mediator hubungan industrial. Adanya Perjanjian Bersama, menandakan bahwa perselisihan telah selesai di tingkat mediasi. Mediasi yang dilakukan oleh mediator hubungan industrial dapat berhasil jika kedua belah pihak dapat menyepakati kesepakatan yang diajukan saat proses mediasi berlangsung. Berikut data penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mediasi dengan cara berakhirnya perselisihan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto:

Tabel 2. Data Hasil Mediasi Perselisihan Hubungan Industrial

Hasil Mediasi	Jumlah Penyelesaian		Jumlah	Prosentase
	2022	2023		
Perjanjian Bersama	10	15	25	61%
Anjuran Tertulis	8	2	10	24%
Tidak Selesai	-	4	4	10%
Kasus Dibatalkan	2	-	2	5%
Jumlah	20	21	41	100%

Sumber : Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto

Berdasarkan data diatas, dapat dilihat bahwa kasus perselisihan yang tercatat pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto dapat terselesaikan dengan baik, hal itu dapat dibuktikan dengan jumlah cara berakhirnya perselisihan mencapai 61% berhasil melalui Perjanjian Bersama. Maka dapat disimpulkan peran mediator hubungan industrial pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto berjalan dengan efektif karena mediator hubungan industrial telah mampu menyelesaikan perselisihan melalui mediasi. Tingkat keberhasilan mediasi dengan ditandai lahirnya Perjanjian Bersama merupakan salah satu indikator bahwa mediasi berjalan dengan efektif dan peran dari mediator hubungan industrial dalam memandu jalannya proses mediasi juga dapat dikatakan efektif. Mediasi dapat dikatakan selesai apabila telah mencapai kesepakatan bersama dan menghasilkan Perjanjian Bersama, sedangkan anjuran tertulis dikeluarkan oleh mediator hubungan industrial untuk perselisihan yang sulit menemui titik temu.

Hasil dari penghitungan tersebut telah sesuai dengan konsep dari efektifnya suatu lembaga yang dapat diukur dari seberapa jauh peranan lembaga itu dapat menyelesaikan serta mengatasi permasalahan yang ada di masyarakat, meskipun tidak semua permasalahan teratasi, dalam hal ini mediator hubungan industrial yang dapat mengatasi kasus perselisihan hubungan industrial yang tercatat pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto

dengan adanya kesepakatan yang lahir berupa Perjanjian Bersama. Dengan lahirnya kesepakatan tersebut, tidak dapat dipungkiri ada beberapa kasus yang tidak selesai, namun jumlahnya tidak lebih banyak dari kasus yang terselesaikan.

Jika dikaitkan dengan teori efektivitas hukum oleh Lawrence M. Friedman yang menyatakan bahwa "keberhasilan penegakan hukum bergantung pada tiga komponen sistem hukum: struktur hukum (legal structure), substansi hukum (legal substance), dan budaya hukum (legal culture). Struktur hukum mencakup aparat penegak hukum, dan substansi hukum mencakup perangkat perundang-undangan (Friedman 2011). Struktur hukum berkaitan dengan penegak hukum yang menjalankan tugas dan wewenangnya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dalam hal ini penegak hukum yang dimaksud yaitu Pengawas Ketenagakerjaan Provinsi Jawa Timur yang menjalankan tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku agar kegiatan hubungan industrial di Kabupaten / Kota di Jawa Timur dapat berjalan dengan baik. Tugas dari Pengawas Ketenagakerjaan yaitu pembinaan, pemeriksaan, dan pengujian norma ketenagakerjaan. Dengan demikian berlakunya suatu norma atau peraturan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan di perusahaan diawasi oleh Pengawas Ketenagakerjaan. Selain itu, Pengawas Ketenagakerjaan juga melakukan penyidikan tindak pidana ketenagakerjaan jika terjadi pelanggaran norma yang dilakukan pengusaha maupun pekerja. Berlakunya suatu norma dengan baik dapat terjadi jika Pengawas Ketenagakerjaan dapat menjalankan tugas dan wewenangnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Substansi hukum mencakup undang-undang yang berlaku serta mempunyai kekuatan hukum mengikat dan berfungsi sebagai acuan bagi aparat penegak hukum, dalam hal ini peraturan mengenai ketenagakerjaan dan penyelesaian perselisihannya seperti Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang, Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial serta aturan pelaksana lainnya. Peraturan tersebut digunakan oleh penegak hukum untuk membina agar hubungan antara pekerja dan pengusaha dapat terjalin dengan baik, sehingga proses produksi dapat berjalan dengan kondusif dan sesuai dengan undang-undang mengenai ketenagakerjaan. Namun jika terlanjur terjadi perselisihan maka penegak hukum dapat menyelesaikan perselisihan antara pihak pekerja dan pengusaha dengan undang-undang terkait penyelesaian perselisihan agar perselisihan tersebut dapat diselesaikan

dengan cepat, minim biaya, dan segera mengetahui keputusan pada perselisihan tersebut.

Budaya hukum atau legal culture berhubungan dengan kesadaran hukum masyarakat, dalam hal ini pekerja maupun pengusaha yang memiliki kesadaran hukum rendah terkait ketenagakerjaan. Jika kesadaran hukum pada pekerja dan pengusaha meningkat, maka hukum yang berlaku dapat berjalan secara efektif. Namun sebaliknya jika kedua pihak tersebut enggan mematuhi aturan, maka akan dapat menjadi penghambat dalam penegakan hukum tersebut. Oleh karena itu perlu adanya sosialisasi menyeluruh kepada pihak pekerja dan pengusaha terkait peraturan mengenai ketenagakerjaan agar kedua pihak tersebut dapat memahami kewajiban dan hak masing-masing sehingga dapat meminimalisir terjadinya perselisihan hubungan industrial.

2. Hambatan-Hambatan Yang Dialami Oleh Mediator Hubungan Industrial Dalam Menyelesaikan Perselisihan Hubungan Industrial Di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto

Penyelesaian perselisihan hubungan industrial adalah upaya untuk menciptakan kembali sebuah hubungan industrial yang kondusif, antara pengusaha atau gabungan pengusaha dengan pekerja atau serikat pekerja setelah terjadi perselisihan hubungan industrial (Rostansar 2022). Penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mediasi dilakukan oleh mediator hubungan industrial pada Dinas Tenaga Kerja wilayah setempat. Mediasi melibatkan para pihak yang berselisih yaitu pihak pekerja dan pihak pengusaha. Mediator hubungan industrial berupaya untuk menjadi penghubung antara kedua pihak dalam menyampaikan tuntutan yang menjadi pokok perselisihan, selain itu mediator hubungan industrial juga mengupayakan agar para pihak dapat menyepakati perdamaian dalam bentuk kesepakatan yang dituangkan dalam Perjanjian Bersama. Dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mediasi tersebut, mediator hubungan industrial seringkali mendapat hambatan-hambatan dalam upaya untuk menyelesaikan perselisihan hubungan industrial melalui mediasi. Hambatan-hambatan tersebut dapat berasal dari berbagai aspek yang dapat mempengaruhi berhasil atau tidaknya suatu proses penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mediasi.

Selain itu, terdapat beberapa jenis perselisihan hubungan industrial yang sulit untuk diselesaikan, hal itu dikarenakan perselisihan tersebut melibatkan banyak pihak, sehingga pada saat proses penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mediasi perbedaan pendapat seringkali menjadi penghambat dalam proses mediasi.

Perselisihan kepentingan menjadi salah satu perselisihan hubungan industrial yang sulit untuk mencapai kesepakatan. Perselisihan kepentingan adalah

perselisihan yang timbul dalam hubungan kerja karena ketidaksesuaian pendapat mengenai pembuatan, dan/atau perubahan syarat-syarat kerja yang ditetapkan dalam perjanjian kerja, atau peraturan perusahaan, atau Perjanjian Kerja Bersama. Pihak-pihak yang terlibat dalam perselisihan tersebut adalah pengusaha dan serikat pekerja / serikat buruh, karena dalam penyusunan Perjanjian Kerja Bersama melibatkan banyak pihak.

Contohnya, ketika di sebuah perusahaan mempunyai dan memberlakukan pelaksanaan dari isi Perjanjian Kerja Bersama di perusahaan yang mana masa berlaku Perjanjian Kerja Bersama telah habis dan di dalam Perjanjian Kerja Bersama tersebut terdapat pasal-pasal yang mengandung unsur manfaat lebih baik dan menguntungkan bagi pekerja namun pasal-pasal tersebut masih berdasarkan ketentuan perundangan yang lama, sehingga pada saat dilakukan pembahasan untuk dilakukan perubahan Perjanjian Kerja Bersama, pihak pengusaha menghendaki untuk pasal-pasal yang sudah tidak sesuai dengan diubah mengacu pada perkembangan perundangan yang berlaku seperti Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 dan aturan pelaksanaannya. Hal tersebut memicu perselisihan dan dalam penyelesaian perselisihan kepentingan tersebut, mediator kesulitan untuk menemukan titik temu antar pihak yang berselisih karena disamping banyak pihak yang terlibat, pengetahuan mengenai perundangan mengenai ketenagakerjaan yang terbaru yang dimiliki kedua belah pihak juga minim.

Hambatan-hambatan yang dihadapi oleh mediator hubungan industrial dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial melalui mediasi dapat berasal dari luar proses penyelesaian perselisihan maupun dari dalam proses penyelesaian perselisihan itu sendiri. Berikut adalah hambatan internal dan eksternal yang terjadi pada saat proses penyelesaian perselisihan hubungan industrial:

a. Hambatan Internal

Hambatan internal merupakan hambatan yang berasal dari dalam proses penyelesaian perselisihan, contohnya seperti benturan kepentingan antara mediator hubungan industrial dengan atasan dari mediator hubungan industrial yaitu Kepala Bidang Hubungan Industrial. Benturan kepentingan itu berupa perbedaan pendapat pada pembuatan kesimpulan dalam anjuran tertulis, sehingga posisi mediator hubungan industrial tidak lagi independen dalam pembuatan anjuran tertulis. Selain itu terjadinya revisi terhadap peraturan mengenai ketenagakerjaan yang tidak dibarengi dengan sosialisasi ke pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan dunia ketenagakerjaan yaitu pekerja dan pengusaha yang tidak paham bahkan tidak tahu mengenai peraturan mengenai ketenagakerjaan,

sehingga hal tersebut dapat menjadi salah satu hambatan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial.

Keterbatasan jumlah posisi mediator hubungan industrial juga menjadi salah satu hambatan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial, karena penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mediasi akan lebih optimal dan lebih efektif karena jumlah perselisihan yang masuk cukup banyak sehingga kurangnya jumlah posisi mediator hubungan industrial menjadi salah satu penghambat dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial

b. Hambatan Eksternal

Hambatan yang berasal dari luar penyelesaian perselisihan hubungan industrial yaitu pihak pekerja yang sedang berselisih dengan melibatkan pihak luar seperti LSM, DPRD dan pemangku wilayah tempat perusahaan berada guna mempengaruhi sikap mediator hubungan industrial dalam penyusunan anjuran tertulis. Contohnya yaitu suatu perusahaan mempekerjakan tenaga kerja yang berasal dari daerah sekitar perusahaan dengan status PKWT, lalu perusahaan memutuskan hubungan kerja pekerja tersebut karena habis kontrak, namun pihak pekerja menolak di PHK dengan alasan pekerja tersebut masih warga setempat. Upaya yang dilakukan pekerja tersebut yaitu melakukan pendekatan kekuasaan dengan Kepala Desa, DPRD setempat agar perusahaan tidak melakukan PHK dengan desakan yang dilakukan oleh pihak-pihak tersebut.

Hambatan selanjutnya yaitu berasal dari para pihak yang berselisih itu sendiri, yaitu pihak pengusaha dan pekerja. Para pihak tersebut memiliki karakteristik dan pandangan yang berbeda terhadap perselisihan hubungan industrial yang sedang dihadapi, sehingga dengan berbagai metode dan tata cara penyelesaian oleh mediator, masih sulit diperoleh kesepakatan atau titik temu. Minimnya pengetahuan mengenai peraturan tentang ketenagakerjaan menjadi salah satu faktor penghambat dari proses penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mediasi.

Sarana dan prasarana yang kurang memadai ditandai dengan tidak adanya tempat khusus untuk pelaksanaan mediasi pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto, sehingga keterbatasan ruangan untuk mediasi dapat mengurangi kenyamanan selama proses mediasi berlangsung. Selama ini, proses mediasi diselenggarakan di kantor bidang hubungan industrial Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto dan tidak memiliki ruangan khusus untuk proses mediasi sehingga berpotensi mengganggu kenyamanan pegawai yang bertugas di bidang hubungan industrial yang harus berbagi dengan tempat proses mediasi penyelesaian perselisihan hubungan industrial.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto, maka dapat diambil kesimpulan :

1. Peran dari mediator hubungan industrial dalam menyelesaikan perselisihan perselisihan hubungan industrial adalah efektif, dibuktikan dengan data jumlah perselisihan hubungan industrial yang tercatat di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto dari tahun 2022-2023 sejumlah 41 kasus. Dari kasus tersebut sebesar 61% perselisihan hubungan industrial dapat diselesaikan dengan mediasi yang berakhir dengan kesepakatan yang melahirkan Perjanjian Bersama. Berdasarkan data tersebut, kasus perselisihan yang dilimpahkan kepada mediator hubungan industrial berupa mediasi dengan hasil akhir Perjanjian Bersama yang memiliki jumlah diatas 50%, sehingga peran mediator hubungan industrial di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto adalah efektif. Jumlah kasus perselisihan hubungan industrial berupa perselisihan pemutusan hubungan kerja dan perselisihan kepentingan yang diselesaikan dengan hasil akhir Perjanjian Bersama, jumlahnya lebih banyak daripada jumlah kasus perselisihan hubungan industrial yang tidak selesai yang berupa perselisihan serikat pekerja / serikat buruh.
2. Hambatan yang dihadapi oleh mediator hubungan industrial dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto berasal dari faktor penghambat eksternal atau hambatan yang berasal dari luar proses penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mediasi yaitu berupa adanya intervensi dari pihak luar seperti pihak pekerja yang melibatkan LSM atau DPRD . Selain itu minimnya sarana dan prasarana yang kurang memadai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto untuk proses mediasi. Hambatan yang berasal dari internal atau dari dalam proses penyelesaian perselisihan melalui mediasi berupa permasalahan dari para pihak yang berselisih itu sendiri dan benturan kepentingan antara mediator hubungan industrial dengan Kepala Bidang Hubungan Industrial. Hambatan-hambatan tersebut dapat diselesaikan dengan baik oleh mediator hubungan industrial.

Saran

Beberapa hal yang dapat dijadikan saran pada hasil penelitian ini adalah:

1. Mediator hubungan industrial Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto terus meningkatkan pelayanan terbaiknya dalam penyelesaian

perselisihan hubungan industrial melalui mediasi dan menyediakan sarana dan prasarana yang lebih layak kepada para pihak yang berselisih dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial agar proses mediasi dapat berjalan dengan lancar dan optimal. Serta menjadi mediator hubungan industrial yang amanah dengan menjalankan tugas dan wewenang sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku mengenai ketenagakerjaan dan penyelesaian perselisihan hubungan industrial.

2. Pengusaha, dengan terus mempelajari dan memahami peraturan mengenai ketenagakerjaan agar dapat menjalankan hubungan industrial dengan baik tanpa ada perselisihan karena terpenuhinya hak dan kewajiban sebagai pengusaha yang sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.
3. Pekerja, diharapkan dapat memahami peraturan mengenai ketenagakerjaan agar dapat mengetahui apa saja hak dari pekerja, sehingga jika tidak terpenuhinya salah satu hak dan kewajiban dapat segera menindaklanjuti ke instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan.
4. Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto, untuk terus meningkatkan pelayanan dalam hal ini melengkapi sarana dan prasarana yang memadai agar pekerja maupun pengusaha yang berkunjung baik untuk mendaftarkan perselisihan dan proses mediasi maupun melakukan kegiatan administrasi yang berkaitan dengan hubungan industrial dapat mendapatkan pelayanan yang nyaman. Dengan sarana dan prasarana yang memadai, maka peran Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto sebagai instansi pemerintah di bawah pemerintahan Kabupaten Mojokerto dapat terlaksana dengan baik dan profesional.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Friedman, M. Lawrenc. 2011. *Sistem Hukum : Perspektif Ilmu Sosial*. Bandung Nusa Media.
- Husni, Lalu. 2014. *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan*. Revisi. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Mukti, Fajar. 2009. *Dualisme Penelitian Hukum*.

ARTIKEL JURNAL

- Laia, Soetarto, dan Riris. 2019. "Peranan Mediator Dalam Proses Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (Studi Kasus Dinas Tenaga Kerja

Provinsi Sumatera Utara)." *Governance Opinion* 4(2):106–14.

Lestari, Lia. 2019. "Peran Mediator Dalam Proses Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial." Universitas Medan Area.

Nursanti, Yunita Putri, and Rahayu Subekti. 2021. "Peranan Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Blitar Dalam Menangani Masalah PHK Melalui Pembinaan Hubungan Industrial Dan Mediasi." *Jurnal Komunitas Yustitia* 4:703–11.

Rangkuti, Rudi Alfahri, and Ida Nadhirah. 2023. "Optimalisasi Peran Mediator Dalam Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Di Dinas Tenaga Kerja Provinsi Sumatera Utara." *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)* 5(3):2139–48. doi: 10.34007/jehss.v5i3.1618.

Rostansar, Dewi Wahyuni Mustafa. 2022. "LEGAL : Journal of Law Efektivitas Peranan Mediator Dalam Menyelesaikan Perselisihan Hubungan Industrial." 1(2):30–44.

UNDANG-UNDANG

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 39, Tambahan Lembaran Republik Indonesia Nomor 4279)

Undang-Undang Republik Indonesia Lembaran Negara Republik Indonesia Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 6, Tambahan Lembaran Republik Indonesia Nomor 4356)

Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial Serta Tata Kerja Mediasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1456)

Peraturan Kementerian Pendayagunaan dan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi No . 83 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Mediator Hubungan Industrial (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1538)

Peraturan Bupati Mojokerto Nomor 84 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mojokerto (Lembaran Daerah Kabupaten Mojokerto Tahun 2021 Nomor 9)

SUMBER LAINNYA

Bidang Hubungan Industrial Dinas Tenaga Kerja dan
Transmigrasi Provinsi Jawa Timur

Bidang Hubungan Industrial Dinas Tenaga Kerja
Kabupaten Mojokerto

Wawancara Mediator Hubungan Industrial Dinas Tenaga
Kerja Kabupaten Mojokerto, Hadi Ibna Marantha
(Selasa, 9 Januari 2024 Pukul 09.30 WIB)



UNESA

Universitas Negeri Surabaya