

DINAMIKA *COLLABORATIVE GOVERNANCE* DALAM PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL DI KOTA BEKASI

Monica Lusiana¹; Candradewini Candradewini²; Bonti³

Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Padjadjaran,

E-mail : monica17003@mail.unpad.ac.id; candradewini@unpad.ac.id; bonti@unpad.ac.id

ABSTRACT

The research entitled "The Dynamics of Collaborative Governance in the Settlement of Industrial Relations Disputes in Bekasi City" is motivated by the problem of industrial relations disputes in Bekasi City which is still high and increasingly complex, especially in 2021 with 70 cases of termination of employment disputes (PHK) and disputes rights as many as 23 cases. The purpose of this study is to determine and analyze how the dynamics of collaborative governance in the settlement of industrial relations disputes in Bekasi City.

The theoretical basis used in this study uses the Collaborative Governance Regime theory by Emerson, Nabacchi & Balogh in 2012. The research method used in this study is a qualitative research method with a descriptive approach. Data collection techniques by conducting literature studies and field studies through interviews, observation, and documentation. The data analysis technique used in this study uses data reduction, data presentation, and drawing conclusions.

The results of the study indicate that the dynamics of collaborative governance in the settlement of industrial relations disputes in Bekasi City have not run optimally. It was found that mutual trust was not fully high, the time for settlement did not match, the human resources of the mediator section were still minimal, and knowledge related to dispute resolution mechanisms was still minimal.

Keywords: *dynamics; collaborative governance; dispute; industrial relations*

ABSTRAK

Penelitian yang berjudul “Dinamika *Collaborative Governance* Dalam Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial di Kota Bekasi” dilatarbelakangi oleh masalah perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi yang masih tinggi dan semakin kompleks terutama pada tahun 2021 dengan jumlah kasus perselisihan pemutusan hubungan kerja (PHK) sebanyak 70 kasus dan perselisihan hak sebanyak 23 kasus. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana dinamika *collaborative governance* dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi.

Dasar teori yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teori *Collaborative Governance Regime* oleh Emerson, Nabacchi & Balogh pada tahun 2012. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dengan cara melakukan studi kepustakaan dan studi lapangan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dinamika *collaborative governance* dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi belum berjalan dengan optimal. Ditemukan kepercayaan bersama belum sepenuhnya tinggi, ketidaksesuaian waktu penyelesaian, sumber daya manusia bagian mediator masih minim, serta pengetahuan terkait mekanisme penyelesaian perselisihan yang masih minim

Kata kunci: *dinamika; collaborative governance; perselisihan; hubungan industrial*

PENDAHULUAN

Tenaga kerja memiliki peranan penting sebagai pelaku serta tujuan dalam perwujudan pembangunan nasional. Pembangunan Nasional dalam rangka meningkatkan perekonomian menjadi sesuatu hal yang sangat penting karena dapat meningkatkan kesejahteraan rakyat Indonesia. Oleh karenanya, dibutuhkan pembangunan ketenagakerjaan untuk mewujudkan perlindungan tenaga kerja yang adil, sejahtera serta makmur yang merata. Sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Dasar 1945 pasal 28D ayat (2) menyatakan bahwa setiap warga negara berhak untuk mencari nafkah dengan bekerja serta mendapatkan upah dan perlakuan yang layak dan adil dalam kegiatan kerja. Hal ini berarti bahwa setiap warga negara berhak untuk memperoleh pekerjaan dan menerima imbalan secara adil serta mendapatkan hak-hak sebagai pekerja/buruh tanpa memandang perbedaan.

Dalam dunia ketenagakerjaan tidak lepas dari hubungan antara pekerja dan pengusaha, serta pemerintah yang memiliki peran untuk mengakomodir kebijakan di dalam hubungan tersebut. Keterlibatan pekerja/buruh tidak dapat dipisahkan dari proses produksi barang atau jasa suatu perusahaan, karena untuk memenuhi permintaan pasar pekerja/buruh dituntut untuk bekerja secara cepat, tepat, dan efisien dengan target yang harus dipenuhi.

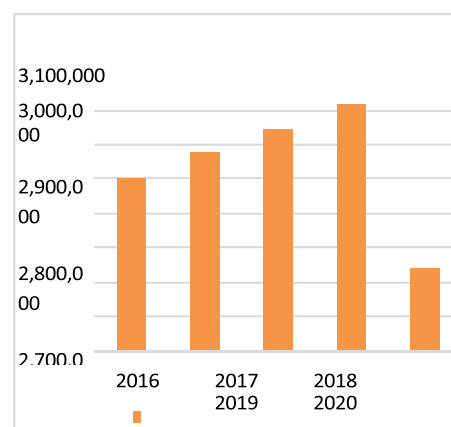
Hubungan yang terjalin antara pekerja/buruh dengan pengusaha disebut dengan hubungan industrial. Pada Pasal 1 angka 16 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan menjelaskan hubungan industrial merupakan suatu sistem hubungan yang terbentuk antara para pelaku dalam proses produksi barang dan/atau jasa yang terdiri dari unsur pengusaha, pekerja/buruh, serta pemerintah yang berlandaskan Pancasila dan Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Pihak yang terlibat serta berkepentingan tidak hanya pekerja/buruh dan pengusaha saja melainkan pemerintah juga ikut terlibat dimana berkedudukan sebagai regulator dan pihak penengah antara pekerja atau buruh dengan pengusaha. Hubungan industrial diharapkan tercipta sedemikian rupa agar harmonis, aman, serasi, serta sejalan dengan peningkatan kesejahteraan bangsa. Ketika

hubungan industrial yang baik dan kondusif itu terjalin dalam proses hubungan industrial tersebut maka taraf hidup pekerja dapat meningkat, serta memperluas peluang lapangan pekerjaan yang baru untuk meminimalisir ataupun mengentaskan pengangguran di Indonesia. Disisi lain pengusaha mendapat profit serta meningkatkan kelangsungan usahanya.

Kota Bekasi merupakan salah satu kota besar di Indonesia dengan lokasi yang strategis, dimana banyak orang yang datang dan tinggal di Kota Bekasi. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kota Bekasi jumlah penduduk Kota Bekasi pada tahun 2016 - 2020 dijelaskan pada gambar 1.1.

Grafik 1.1 Jumlah Penduduk Kota Bekasi 2016-2020



(Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Bekasi, 2021).

Pada grafik 1.1 dapat dilihat bahwa Kota Bekasi sebagai salah satu penyangga ibu kota terus mengalami peningkatan jumlah penduduk. Pada tahun 2016 jumlah penduduk sebanyak 2.803.283 jiwa, di tahun 2017 hingga tahun 2019 terus mengalami peningkatan sebanyak 210.568 jiwa. Sedangkan di tahun 2020 mengalami penurunan menjadi 2.543.676 jiwa. Jika pertumbuhan penduduk tersebut tidak dibarengi oleh kebijakan pemerintah, maka pertumbuhan penduduk yang tinggi hanya akan membawa dampak bagi suatu daerah seperti halnya tingginya kebutuhan lapangan kerja. Dalam memenuhi kebutuhan hidupnya setiap penduduk memerlukan pekerjaan.

Kota Bekasi berkembang serta mengalami perubahan yang signifikan. Salah satu faktor pendorong perubahan tersebut

adalah tumbuhnya sektor industri di Kota Bekasi yang didominasi melalui sektor industri baik skala kecil, skala menengah maupun skala besar. Untuk lebih jelasnya terlihat pada tabel 1.1 di bawah ini:

Tabel 1.1 Jumlah Perusahaan di Kota Bekasi Tahun 2020-2021

No	Tahun	Jumlah Perusahaan	Jumlah Tenaga Kerja
1	2020	2.203 perusahaan	84.777 jiwa
2	2021	1.182 perusahaan	97.858 jiwa

(Sumber: Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi, 2022)

Berdasarkan tabel 1.1, jumlah perusahaan tahun 2020 sebanyak 2.203 perusahaan dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 84.777 jiwa. Pada tahun 2021 sebanyak 1.182 perusahaan dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 97.858 jiwa. Sebagaimana dilihat pada tahun 2020 mengalami penurunan jumlah perusahaan namun jumlah tenaga kerja meningkat. Penurunan jumlah perusahaan tersebut merupakan salah satu dampak pandemi Covid-19 yang membuat sejumlah industri menutup pabriknya (Waluyo, 2021). Perkembangan sektor industri lebih menunjang tercapainya pemerataan kesempatan kerja dan pendapatan. Hal ini tentu saja membantu Pemerintah dalam mengatasi masalah pengangguran. Disini terlihat kolaborasi antara tiga pihak yang sama-sama menarik keuntungan, yaitu pemerintah, perusahaan/sektor swasta, dan pekerja/buruh.

Kebijakan mengenai ketenagakerjaan adalah suatu hal yang fundamental untuk dibuat serta ketenagakerjaan masih menjadi permasalahan yang sangat memprihatinkan karena tidak kunjung usai. Dengan banyaknya perusahaan yang ada di Kota Bekasi konsekuensi dari interaksi satu sama lainnya yakni adanya perselisihan hubungan industrial yang terjadi antara pengusaha dan pekerja/buruh. Berdasarkan pasal 1 ayat (1) Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Hubungan Industrial merupakan perbedaan pendapat yang mengakibatkan pertentangan antara pengusaha dengan pekerja/buruh karena adanya perselisihan

mengenai hak, pemutusan hubungan kerja, perselisihan antar serikat pekerja/buruh, dan perselisihan kepentingan dalam suatu perusahaan. Meskipun telah diatur sedemikian rupa hubungan antara pekerja/buruh dengan pengusaha, tetapi tetap saja perselisihan hubungan industrial itu terjadi.

Tercatat pada tahun 2019 hingga tahun 2021 terjadi peningkatan perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi. Berikut tabel data kasus perselisihan hubungan industrial yang terjadi di Kota Bekasi tahun 2019-2021:

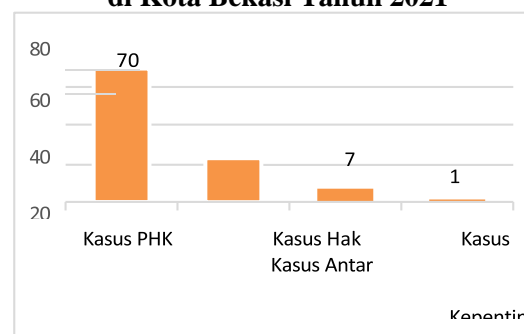
Tabel 1.2 Jumlah Kasus Perselisihan Hubungan Industrial di Kota Bekasi Tahun 2019-2021

No	Tahun	Jumlah Kasus	Jumlah Mediator
1	2019	80 Kasus	5 Mediator
2	2020	136 Kasus	5 Mediator
3	2021	101 Kasus	3 Mediator

(Sumber: Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi, 2022)

Dilihat pada tabel 1.2, pada tahun 2019 tercatat 80 laporan kasus perselisihan hubungan industrial dengan 5 orang mediator yang menangani. Di tahun 2020 mengalami kenaikan jumlah kasus yang signifikan yakni 136 laporan kasus dengan 5 orang mediator, sedangkan pada tahun 2021 tercatat 101 laporan kasus yang hanya ditangani oleh 3 orang mediator. Perselisihan hubungan industrial yang terjadi di Kota Bekasi didominasi oleh kasus perselisihan hak dan kasus pemutusan hubungan kerja (PHK).

Grafik 1.2 Jumlah Kasus Perselisihan Hubungan Industrial Berdasarkan Jenisnya di Kota Bekasi Tahun 2021



(Sumber: Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi, 2022)

Berdasarkan grafik 1.2 diatas, kasus perselisihan yang mendominasi di Kota Bekasi yaitu kasus pemutusan hubungan kerja (PHK) sebanyak 70 kasus dan kasus perselisihan hak sebanyak 23 kasus. Dikutip dari berita Mologis.id (2020), terdapat kasus Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) terhadap 190 karyawan kontrak tanpa pesangon yang dilakukan oleh salah satu perusahaan di Kota Bekasi. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) yang dilakukan secara sepihak tanpa pesangon tersebut telah menyalahi Undang-Undang Ketenagakerjaan. Dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan No. 13 tahun 2003 BAB IX pada pasal 4,5,7 menjelaskan jika untuk masalah kontrak maka perusahaan harus membayar sisa masa kontrak pekerja.

Melihat fenomena tersebut, pemerintah dalam hal ini Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi memiliki kewajiban dalam menangani permasalahan mengenai ketenagakerjaan yaitu perselisihan hubungan industrial terutama perselisihan PHK dan perselisihan hak serta diharapkan mampu menciptakan lingkungan yang baik, harmonis, dan dinamis pada sektor industrial serta meminimalisir konflik yang terjadi. Hal ini sejalan dengan misi Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi yaitu "Meningkatkan Pembinaan Hubungan Industrial". Tujuan dari misi tersebut adalah terjalannya hubungan industrial yang baik antara pengusaha dan buruh/pekerja, terciptanya sebuah keteraturan di dalam lingkungan kerja, serta menurunnya sengketa pengusaha dengan buruh/pekerja.

Secara keseluruhan, alur penyelesaian perselisihan hubungan industrial yang harus dijalani oleh para pihak yang berselisih, yaitu pekerja/serikat pekerja dengan pengusaha telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial. Tahap-tahapan penyelesaian perselisihan hubungan industrial yang diawali dengan cara bipartit hanya dalam satu perusahaan. Lalu mediasi, konsiliasi serta arbiter yang dilaksanakan di Dinas yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan, kemudian dilimpahkan ke Pengadilan Hubungan Industrial serta terakhir

ke Mahkamah Agung.

Lebih lanjut dijelaskan dalam pasal 3 Undang-Undang Nomor 2 tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, bahwa penyelesaian perselisihan hubungan industrial itu wajib diupayakan penyelesaiannya terlebih dahulu melalui perundingan Bipartit yang terdiri dari unsur pengusaha dan pekerja/buruh yang dilakukan secara musyawarah untuk mencapai mufakat. Jangka waktu penyelesaian melalui Bipartit paling lama selama 30 hari kerja sejak tanggal dimulainya perundingan. Jika penyelesaian melalui mekanisme Bipartit tidak menemukan titik terang ataupun pekerja/buruh serta pengusaha merasa belum puas dengan hasilnya, maka perselisihan dapat diselesaikan dengan mencatatkan perselisihan tersebut kepada Dinas Tenaga Kerja setempat. Apabila pihak yang berkonflik tidak bersepakat maka mediator akan mengeluarkan Anjuran dan diserahkan kepada PHI (Pengadilan Hubungan Industrial).

Melihat fenomena tersebut yang bersifat kompleks dan dinamis, sehingga untuk menyelesaikan masalah diperlukan adanya sebuah kolaborasi antar organisasi maupun individu. Dalam kaitannya dengan Administrasi Publik, *collaborative governance* merupakan salah satu model strategi baru dari pemerintahan yang melibatkan berbagai pihak yang terkait secara bersamaan di dalam sebuah forum dengan aparat pemerintah untuk membuat keputusan bersama yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah yang tidak bisa diselesaikan oleh pemerintah itu sendiri. *Collaborative governance* juga merupakan salah satu tipe governance/tata pemerintahan dimana para aktor publik dan privat bekerja sama dengan cara khusus, menggunakan proses tertentu, untuk menetapkan hukum atau aturan untuk menentukan tindakan publik yang baik.

Berdasarkan fenomena yang telah dijabarkan diatas, maka penulis menemukan beberapa indikasi masalah terkait dengan dinamika *collaborative governance* dalam penyelesaian perselisihan hubungan

industrial di Kota Bekasi, diantaranya sebagai berikut:

1. Masih rendahnya tingkat kepercayaan antar pihak yang berselisih. Hal tersebut dilihat dari masih terdapat kasus perselisihan PHK yang dalam penyelesaiannya melewati dari waktu yang telah ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 yaitu 30 hari kerja.
2. Masih rendahnya pengetahuan pihak yang berselisih terkait mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial. Hal ini ditunjukkan dengan adanya laporan pihak yang berselisih mencatatkan perselisihannya kepada Dinas Tenaga Kerja tanpa melakukan perundingan bipartit terlebih dahulu.
3. Minimnya sumber daya manusia pada bagian mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi. Hal ini dibuktikan dengan jumlah mediator yang diisi oleh 3 orang mediator, dengan jumlah kasus yang harus ditangani pada tahun 2021 pada kasus perselisihan PHK sebanyak 70 kasus dan kasus perselisihan hak sebanyak 23 kasus.

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis jabarkan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut untuk dijadikan sebagai sebuah skripsi. Oleh karena itu, penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian “Dinamika *Collaborative Governance* Dalam Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Di Kota Bekasi”.

METODE

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif mengembangkan dan menjelaskan konsep serta pemahaman mengenai masalah ataupun fenomena yang dihadapi, yaitu mengenai

bagaimana dinamika *collaborative governance* dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi. Desain penelitian yang digunakan ini ialah penulis mengarahkan penelitian tersebut pada penelitian fenomenologis.

Penggunaan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi digunakan oleh penulis dengan harapan agar dapat melakukan proses penelitian dengan mengidentifikasi secara cermat dan mengungkap permasalahan mengenai dinamika *collaborative governance* dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi sebagai instrumen penelitian, agar dapat memahami pengalaman-pengalaman informan yang penulis teliti nantinya mengenai serta mengungkapkan fakta menurut keadaan atau situasi sosial yang sedang berlangsung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini, penulis akan menjelaskan fokus kajian penelitian yaitu dinamika *collaborative governance* dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial dengan menyajikan seluruh data yang diperoleh selama melakukan proses penelitian. Penulis akan memaparkan dan menganalisis tentang hasil penelitian yang penulis lakukan pada setiap pihak yang terlibat dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi dengan mengacu pada teori Emerson (2012).

1. Penggerakan Prinsip Bersama

Penggerakan prinsip bersama merupakan hal yang terus berlangsung dan terjadi secara berkelanjutan penegasan kembali tujuan bersama, pembentukan dan pengembangan prinsip-prinsip bersama, yang sering diungkap dalam berbagai perspektif aktor yang terlibat. Penting untuk menentukan siapa saja pihak yang terlibat serta karakteristik setiap pihak merupakan kunci yang mempengaruhi seberapa baik prinsip bersama berjalan. Kondisi demikian menekankan peran setiap aktor yang terlibat untuk mampu mengerti serta memahami proses *collaborative governance* secara keseluruhan. Penggerak prinsip bersama merupakan salah satu aspek penting dalam proses *collaborative governance* untuk mendorong tercapainya tujuan dari *collaborative governance* dalam penyelesaian

perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi.

Dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi, setiap pihak memiliki peranannya masing-masing. Pihak yang terlibat serta berkepentingan tidak hanya pekerja dan pengusaha saja melainkan pemerintah juga ikut terlibat dimana berkedudukan sebagai regulator dan pihak penengah antara pekerja dengan pengusaha yang sedang berselisih.

Mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi menjadi perwakilan dari Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi untuk memfasilitasi, menjadi penengah, sekaligus penyambung, serta membawa dinamika dalam proses penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi. Disamping itu, mediator memiliki peran penting yaitu memberikan anjuran tertulis kepada para pihak yang berselisih dalam rangka penyelesaian perselisihan hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja, dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh hanya dalam satu perusahaan.

Sebagaimana bahwa peran mediator dalam penyelesaian perselisihan

hubungan industrial telah diatur dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Nomor 17 tahun 2014 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial Serta Tata Kerja Mediasi pada BAB VI Bagian Kesatu Pasal 7 tentang Tugas Mediator bahwa mediator memiliki tugas yaitu:

- a. pembinaan hubungan industrial
- b. pengembangan hubungan industrial, dan
- c. penyelesaian perselisihan hubungan industrial di luar pengadilan.

Dalam hal ini, mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi telah menjalankan amanat sebagaimana yang telah dinyatakan dalam perundang-undangan yaitu melakukan penyelesaian perselisihan hubungan industrial di luar pengadilan. Dalam prakteknya mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi memfasilitasi, menjembatani, serta memberikan anjuran kepada para pihak yang sedang berselisih dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial.

Sub Koordinator Hubungan Industrial Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial berperan sebagai pengawas yang dalam hal ini bertanggungjawab dan memegang kontrol kendali terhadap mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi dalam proses penyelesaian perselisihan hubungan industrial. Selain itu, terdapat tindakan mengidentifikasi permasalahan berkaitan dengan kasus perselisihan hubungan industrial serta memberikan alternatif pemecahan masalah dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial.

Pekerja dari salah satu perusahaan Bekasi Utara mengungkapkan memiliki peran sebagai perwakilan pekerja yang memperjuangkan hak-hak pekerja yang sedang memiliki kasus perselisihan hak. Sejalan dengan hal tersebut, pekerja dari salah satu perusahaan Bekasi Selatan juga mengungkapkan perannya sebagai pekerja yang menjadi perwakilan untuk mengajukan kasus perselisihan hak, menjelaskan kronologi yang terjadi, serta mencatatkan hasil diskusi dalam penyelesaian perselisihan hak untuk kembali dilaporkan kepada serikat pekerja lainnya. Dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi, pihak pekerja merasa bahwa peran mediator dan pengusaha yang sedang berselisih selama proses penyelesaian perselisihan dianggap telah ikut aktif berpartisipasi sesuai dengan perannya masing-masing.

Sementara itu pengusaha dari salah satu perusahaan Bekasi Selatan dan pengusaha dari salah satu perusahaan Bekasi Timur menyatakan selaku perwakilan dari perusahaan atau individu yang diberikan kuasa oleh perusahaan untuk menyelesaikan kasus perselisihan hak dan kasus perselisihan PHK. Disamping itu, pihak pengusaha terlibat aktif untuk menyelesaikan perselisihan, serta membahas bagaimana penyelesaian perselisihan hak dan perselisihan PHK.

Dengan demikian didapatkan bahwa terkait dengan peran pihak yang terlibat dalam proses penyelesaian perselisihan PHK dan perselisihan hak sudah sesuai dengan perannya masing-masing. Karena dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial tidak dapat dilakukan oleh satu pihak saja, melainkan harus melibatkan pihak lainnya. Hal ini sejalan dengan teori Emerson, dkk yang menyatakan

pengungkapan pada level individu dan aktor, untuk membangun pembentukan pengertian bersama secara terus-menerus dalam berkolaborasi.

Dalam proses *collaborative governance* semua pihak memiliki kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan. Kondisi demikian dikarenakan dalam proses penyelesaian perselisihan hubungan industrial seringkali terjadi perbedaan perspektif, pemikiran, dan kepentingan yang muncul setiap saat. Pengambilan keputusan yang dilakukan dalam proses penyelesaian perselisihan PHK dan perselisihan hak melibatkan seluruh pihak baik mediator, pengusaha, dan pekerja yang sedang berselisih. Dalam proses pengambilan keputusan mempertimbangkan yaitu keterangan para pihak, dasar legalitas, dasar hukum, bukti, saksi, serta narasumber. Pengambilan keputusan ini dilakukan berdasarkan musyawarah dan mufakat. Pengambilan keputusan dilakukan secara adil sesuai dengan acuan yang berlaku. Mediator seringkali memberikan masukan serta saran yang tepat dan sesuai dengan kasus perselisihan yang terjadi. Hasil keputusan tersebut kemudian disepakati bersama oleh pihak pekerja dan mediator tanpa adanya unsur paksaan. Namun demikian, ditemukan ketidaksesuaian dalam pengambilan keputusan dimana terdapat pihak pekerja dari salah satu perusahaan Bekasi Utara yang merasa tidak dilibatkan.

Dari kondisi demikian diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengambilan keputusan telah dilakukan dengan baik dengan melibatkan seluruh pihak. Akan tetapi, terdapat pihak pekerja yang merasa tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan dilakukan secara adil dan tanpa adanya unsur paksaan. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Emerson, dkk bahwa dalam pengambilan keputusan dalam kolaborasi, setiap pihak dapat dengan leluasa untuk bertindak tanpa adanya tekanan dari pihak pemerintah, atau ada paksaan harus berbuat demikian.

2. Motivasi Bersama

Motivasi bersama didefinisikan oleh Emerson, dkk sebagai siklus penguatan diri. Motivasi bersama merupakan dorongan atau sebuah kehendak yang dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan. Dalam

melakukan penyelesaian perselisihan hubungan industrial seluruh pihak yang terlibat dalam proses *collaborative governance* memiliki kepentingan yang berbeda-beda, akan tetapi memiliki tujuan yang sama yaitu untuk menyelesaikan perselisihan hubungan industrial.

Kepercayaan bersama merupakan salah satu elemen penting didalam proses *collaborative governance*, karena dalam proses penyelesaian perselisihan tidak hanya melibatkan satu pihak saja akan tetapi melibatkan pihak lain. Oleh karenanya dalam penyelesaiannya seluruh pihak harus saling memiliki kepercayaan untuk memperlancar proses *collaborative governance* yang dilakukan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi. Kepercayaan bersama akan bertumbuh seiring dengan keterlibatan para pihak saat berkolaborasi.

Dalam hal ini, berdasarkan hasil wawancara dengan mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi menyampaikan bahwa dalam menyelesaikan perselisihan sebuah kepercayaan sangat berpengaruh dan penting. Diawali dengan masuknya laporan terkait kasus perselisihan hingga dalam proses penyelesaiannya, mediator harus bersikap netral dan menaruh kepercayaan penuh kepada pihak yang berselisih. Pada dasarnya mediator selalu memberikan kepercayaan yang tinggi kepada pihak pengusaha maupun pihak pekerja yang sedang berselisih, hal tersebut dimaksudkan agar kasus perselisihan yang terjadi tidak berlarut-larut dan dapat diselesaikan dengan adil. Namun dalam prosesnya, tetap saja terdapat pihak yang bersikap tidak kooperatif atau tidak terbuka. Hal ini dikarenakan dalam proses penyelesaian setiap pihak memiliki strateginya masing-masing.

Demikian dengan pekerja dari salah satu perusahaan Bekasi Selatan sangat optimis untuk dapat menyelesaikan kasus perselisihan hak. Sebagaimana pihak pekerja sejak awal memberikan kepercayaan yang tinggi kepada Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi untuk dapat menyelesaikan dengan baik perselisihan hak yang terjadi. Begitupun dengan pengusaha dari salah satu perusahaan Bekasi Timur memberikan cukup kepercayaan dalam penyelesaian perselisihan tersebut. Terutama kepada mediator selaku perwakilan Dinas

Tenaga Kerja, hal demikian karena Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi merupakan instansi yang salah satu tugasnya mawadahi kasus perselisihan hubungan industrial.

Kendati demikian, terdapat pekerja dari salah satu perusahaan Bekasi Utara yang kurang memberikan kepercayaan, terutama kepada pihak mediator. Kondisi ini didasarkan karena peran mediator yang kurang objektif. Dalam hal ini mediator memberikan kesempatan bagi pengusaha untuk menjelaskan fakta serta data-data terkait kasus perselisihan hak yang terjadi, akan tetapi setelahnya pekerja merasa tidak diberikan kesempatan untuk menyanggah ataupun mengemukakan pendapat dari pihak pekerja.

Dapat diketahui bahwa kepercayaan bersama dalam proses penyelesaian perselisihan PHK dan perselisihan hak di Kota Bekasi yang diberikan oleh mediator, pengusaha serta pekerja yang sedang berselisih sudah cukup tinggi. Kondisi demikian terbangun melihat dari tujuan bersama para pihak yaitu untuk menyelesaikan perselisihan yang ada serta seiring berjalannya waktu setiap pihak semakin mengenal dan dapat mengandalkan satu dengan yang lainnya. Akan tetapi, terdapat pihak pekerja yang masih belum menaruh kepercayaan penuh kepada mediator, hal ini dikarenakan pihak pekerja merasa mediator lebih banyak memberikan kesempatan kepada pihak pengusaha untuk mengemukakan pendapat. Kondisi demikian tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Emerson, dkk bahwa dalam *collaborative governance* kepercayaan bersama akan bertumbuh seiring dengan berjalannya waktu, ketika pihak-pihak bekerja sama, saling mengenal, sehingga dapat membuktikan satu sama lain bahwa pihak lainnya dapat diandalkan.

Kepercayaan bersama membentuk dasar saling pengertian antar pihak. Pemahaman bersama mengacu pada kemampuan untuk memahami, mengerti serta menghargai perbedaan yang ada dari pihak lain. Pembentukan pemahaman bersama sering dipengaruhi oleh kepercayaan yang telah terbentuk selama proses kolaborasi. Mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi menerangkan bahwa dalam proses penyelesaian perselisihan seringkali pihak pekerja maupun pengusaha yang memiliki perbedaan penafsiran ataupun pendapat.

Sehingga, tidak jarang dalam pengambilan keputusan mengalami kesulitan untuk menyatukan pemahaman bersama. Sebagaimana diungkapkan oleh pekerja dari salah satu perusahaan Bekasi Utara lebih baik untuk meminimalisir perbedaan pandangan atau pemahaman yang terjadi selama proses penyelesaian perselisihan hak. Hal ini dimaksudkan akan lebih mudah jika setiap pihak sudah satu pemahaman. Akan tetapi, realitasnya tidak dapat dihindari bahwa dalam prosesnya seringkali perbedaan pandangan atau pemahaman terjadi. Dalam kondisi tersebut pekerja berusaha untuk menerima serta menghargai pandangan atau pendapat pihak lain dan mendiskusikannya secara baik-baik sehingga dapat menemukan solusi yang tepat.

Hal serupa diungkapkan oleh pekerja dari salah satu perusahaan Bekasi Selatan yang mengungkapkan bahwa pemahaman serta pendapat yang berbeda merupakan hal natural yang hendaknya dapat menjadi satu bagian yang harmonis dalam proses penyelesaian perselisihan. Untuk itu, pihak pekerja selalu menghargai perbedaan pemahaman maupun pendapat serta menurunkan sifat egois.

Sejalan dengan pernyataan tersebut pengusaha dari salah satu perusahaan Bekasi Selatan menyikapi perbedaan pendapat atau pandangan dengan melihat dari sudut pandang pihak lain. Justru hal tersebut diharapkan tidak dijadikan sebuah perdebatan yang lebih besar, sehingga dalam prosesnya dapat dengan cepat menyelesaikan perselisihan yang terjadi. Pengusaha dari salah satu perusahaan Bekasi Timur turut menambahkan bahwa perselisihan hubungan industrial terjadi karena adanya perbedaan pemahaman atau pandangan. Sehingga, selama proses penyelesaian perselisihan terjadi perbedaan pemahaman ataupun pendapat hal ini diatasi melalui ketentuan atau peraturan serta data-data dan fakta yang ada sebagai acuan untuk menyatukan perbedaan tersebut.

Dengan demikian maka dapat diketahui bahwa pemahaman bersama dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi sudah berjalan dengan baik. Kondisi demikian didukung oleh rasa saling menghargai, menghormati serta melihat kembali tujuan bersama dilakukannya penyelesaian perselisihan tersebut. Hal tersebut telah sejalan seperti yang diungkapkan oleh Emerson, dkk bahwa pemahaman bersama

merupakan keahlian untuk dapat menghormati serta memahami posisi dan kepentingan orang lain meskipun pada saat orang lain tidak setuju.

3. Kapasitas Untuk Melakukan Tindakan Bersama

Kapasitas untuk melakukan tindakan bersama merupakan berbagai hasil dari elemen-elemen lintas fungsional untuk menghasilkan tindakan yang efektif, karena adanya kapasitas yang memadai dari pihak. Kapasitas untuk melakukan tindakan bersama dalam penyelesaian perselisihan adalah kegiatan yang dilakukan sebagai upaya meningkatkan kerjasama antar pihak yang terlibat dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi.

Dalam hal ini, kapasitas untuk melakukan tindakan bersama dirancang dalam kerangka yang merupakan kombinasi dari prosedur dan peraturan, serta sumber daya manusia. Kondisi ini didasarkan karena seringkali dalam berkolaborasi adanya perbedaan dan ketimpangan kekuatan, sehingga dibutuhkan kapasitas untuk bertindak bersama.

Dalam melaksanakan *collaborative governance*, diperlukan dasar hukum atau regulasi yang menjadi acuan pelaksanaan kolaborasi. Diperlukannya dasar hukum dan pedoman sebagai bentuk kejelasan dari keberlangsungan kolaborasi, serta menjadi hukum formal yang menjadi payung hukum dalam berkolaborasi. Maka dari itu, diperlukan kesesuaian dan pemahaman terhadap dasar hukum dan regulasi yang jelas berkaitan yang dijadikan acuan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi, didapatkan hasil bahwa dalam melaksanakan penyelesaian perselisihan hubungan industrial mengacu pada peraturan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial. Selain itu, digunakan juga Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan serta peraturan kerja dan peraturan hukum menyesuaikan dengan lingkup perselisihan hubungan industrial yang sedang terjadi.

Sesuai dengan peraturan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 bahwa

perlindungan terhadap tenaga kerja untuk menjamin hak-hak dasar serta menjamin kesamaan kesempatan dan perlakuan tanpa diskriminasi atas dasar apapun. Oleh karenanya pijakan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial telah selaras dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 yang menyatakan bahwa hubungan industrial yang harmonis, berkeadilan, dan dinamis perlu diwujudkan secara optimal sesuai dengan nilai-nilai Pancasila.

Sementara itu pengusaha dari salah satu perusahaan Bekasi Selatan mengungkapkan bahwa dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial mengacu pada Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004. Sesuai dengan peraturan tersebut, dalam penyelesaian perselisihan diawali dari penyelesaian melalui bipartit, jika tidak selesai maka dapat melaporkan kasus tersebut ke Dinas Tenaga Kerja. Dalam peraturan ditetapkan waktu penyelesaian perselisihan paling lambat selama 30 (tiga puluh) hari kerja. Namun dalam prakteknya waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial melebihi dari 30 (tiga puluh) hari kerja.

Hal berbeda disampaikan oleh pengusaha dari salah satu perusahaan Bekasi Timur, bahwa tidak mengetahui mengenai Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 yang menjadi pijakan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial. Namun demikian, melihat proses penyelesaian perselisihan telah sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Jika berdasarkan amanat yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian perselisihan Hubungan Industrial, bahwa mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial yaitu:

- a. Perselisihan hubungan industrial wajib diupayakan penyelesaiannya terlebih dahulu melalui perundingan bipartit.
- b. Penyelesaian perselisihan melalui bipartit sebagaimana dimaksud, harus diselesaikan paling lama 30 (tiga puluh) hari kerja sejak tanggal dimulainya perundingan.
- c. Apabila dalam jangka waktu 30 (tiga puluh) hari kerja salah satu pihak menolak untuk berunding atau telah dilakukan perundingan namun tidak mencapai kesepakatan, maka perundingan bipartit dianggap gagal.

- d. Jika perundingan bipartit gagal, maka salah satu atau kedua belah pihak mencatatkan perselisihannya kepada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan dengan melampirkan bukti bahwa upaya-upaya penyelesaian melalui perundingan bipartit telah dilakukan.
- e. Apabila bukti-bukti tidak dilampirkan, maka instansi mengembalikan berkas untuk dilengkapi paling lambat dalam waktu 7 (tujuh) hari kerja terhitung sejak tanggal diterimanya pengembalian berkas.
- f. Setelah menerima pencatatan dari salah satu atau para pihak, instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan setempat wajib menawarkan kepada para pihak untuk menyepakati memilih penyelesaian melalui konsiliasi atau melalui arbitrase.
- g. Dalam waktu selambat-lambatnya 7 (tujuh) hari kerja setelah menerima pelimpahan penyelesaian perselisihan, mediator harus sudah mengadakan penelitian tentang duduknya perkara dan segera mengadakan sidang mediasi.
- h. Mediator menyelesaikan tugasnya dalam waktu selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari kerja terhitung sejak menerima pelimpahan penyelesaian perselisihan.

Dalam hal ini, Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi telah menjalankan amanat sebagaimana yang telah dinyatakan dalam aturan perundang-undangan. Dilihat melalui kondisi yang menunjukkan bahwa Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi akan memproses kasus perselisihan dimulai sejak salah satu pihak atau kedua belah pihak yang melapor telah melampirkan berkas lengkap dengan bukti-bukti serta upaya penyelesaian melalui perundingan bipartit. Kemudian Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi akan melakukan proses penyelesaian perselisihan hingga keluarnya perjanjian bersama atau anjuran. Namun demikian, hal tersebut belum sepenuhnya maksimal, karena dalam penyelesaiannya waktu yang digunakan terkadang melebihi dari 30 (tiga puluh) hari kerja yang disebabkan karena banyaknya kasus yang harus ditangani.

Dengan demikian, didapati bahwa sebenarnya tindakan yang dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi telah semaksimal mungkin, namun masih terdapat kendala dalam penyelesaiannya.

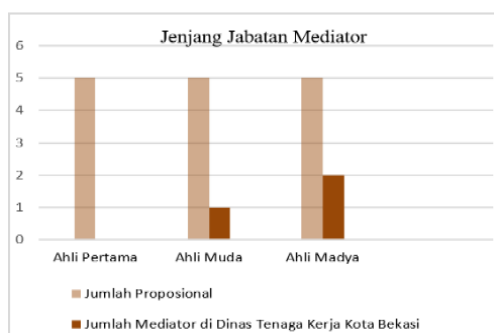
Dari kondisi demikian, didapat bahwa dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial telah sejalan dengan mengacu pada dasar hukum atau pedoman yakni Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004. Dalam hal ini, para pihak merasa telah sesuai dan sejalan dengan peraturan yang menjadi pedoman dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial. Akan tetapi, masih terdapat pihak pekerja yang belum mengetahui mengenai peraturan tersebut, sehingga hanya mengikuti arahan dari Dinas Tenaga Kerja saja. Hal ini dikarenakan kurangnya sosialisasi yang dilakukan oleh pihak perusahaan serta Dinas Tenaga Kerja kepada pihak pekerja terkait peraturan dalam penyelesaian perselisihan.

Keberhasilan pelaksanaan dari suatu *collaborative governance* ditentukan salah satunya dari kapasitas serta sumber daya yang dimiliki. Sumber daya memiliki pengaruh besar dan bersifat strategis bagi keberlangsungan *collaborative governance*, maka dibutuhkan kecukupan dari kompetensi, kemampuan, serta keahlian dari sumber daya tersebut. Dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi erat kaitannya dengan peran sumber daya manusia didalamnya.

Berdasarkan hasil wawancara kepada Sub Koordinator Perselisihan Hubungan Industrial didapati bahwa mediator yang ada di Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi masih jauh dari kata memadai. Hal ini dibuktikan dengan jumlah mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi diisi oleh 3 (tiga) orang mediator dengan jumlah kasus pada tahun 2021 mencapai 101 (seratus satu) kasus. Padahal pada tahun sebelumnya mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi diisi oleh 5 (lima) orang mediator. Kondisi demikian menimbulkan dampak pada proses penyelesaian perselisihan hubungan industrial yang prosesnya semakin lama. Hal tersebut turut dipertegas oleh mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi mengutarakan bahwa sumber daya manusia bagian mediator sangat tidak mencukupi. Kondisi demikian menyebabkan lamanya proses penyelesaian perselisihan serta menumpuknya kasus perselisihan hubungan industrial di Kota

Bekasi. Mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi mengungkapkan bahwa mediator memiliki jenjang jabatan yaitu jenjang jabatan ahli pertama, jabatan ahli muda, dan jabatan ahli madya dimana setiap jenjangnya diisi oleh 5 orang mediator.

Grafik 3. 1 Jumlah Mediator Berdasarkan Jenjang Jabatan Mediator di Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi



(Sumber: Diolah oleh Penulis, 2022)

Berdasarkan grafik diatas, jumlah mediator di Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi hanya diisi oleh 3 (tiga) orang mediator, dengan 1 (satu) mediator ahli muda dan 2 (dua) mediator ahli madya. Kondisi demikian sangat jauh dari kata memadai dan tidak sebanding dengan jumlah kasus perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi. Jumlah kasus perselisihan hubungan industrial yang tinggi serta beban kasus yang berbeda-beda membuat penyelesaian perselisihan membutuhkan waktu yang cukup lama untuk mengetahui duduk perkara serta memahami kasus tersebut agar tidak terjadi salah penafsiran dalam penanganannya.

Dari kondisi demikian diketahui bahwa sumber daya manusia bagian mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi masih sangat minim yang mempengaruhi dalam proses penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi. Padahal urgensi dari sumber daya manusia bagian mediator sangat penting dalam proses penyelesaian perselisihan hubungan industrial. Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan selama penelitian, dimana dalam 1 (satu) hari, kasus perselisihan yang ditangani oleh mediator sebanyak 1 (satu) hingga 3 (tiga) kasus, yang mana dalam prosesnya terkadang mediator merasa

kewalahan dan tidak fokus terhadap kasus yang ditangani. Oleh karenanya, dalam proses diskusi memungkinkan hasil yang diperoleh kurang memuaskan atau kurang sesuai.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana telah dijelaskan pada bab sebelumnya, penulis memberikan simpulan bahwa dinamika *collaborative governance* dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi yang dianalisis dengan teori *collaborative governance regime* oleh Emerson, dkk (2012) belum berjalan dengan optimal.

1. Penggerakan prinsip Bersama

Dari dimensi penggerakan prinsip bersama diketahui bahwa setiap pihak memiliki peran serta keterlibatan yang berbeda. Dalam penyelesaian perselisihan PHK dan perselisihan hak di Kota Bekasi didapati mediator, pekerja, dan pengusaha telah ikut terlibat secara aktif sesuai dengan perannya masing-masing. Disamping itu, pengambilan keputusan dalam penyelesaian perselisihan yang dilakukan sudah optimal. Diketahui bahwa dalam proses pengambilan keputusan dilakukan tanpa adanya unsur paksaan serta melibatkan seluruh pihak. Terutama pihak mediator yang mampu memberikan solusi serta saran yang tepat dalam penyelesaian perselisihan.

2. Motivasi Bersama

Dari dimensi motivasi bersama terdiri dari kepercayaan serta pemahaman bersama belum berjalan dengan optimal. Diketahui bahwa kepercayaan antar pihak sudah terbentuk cukup tinggi, akan tetapi ditemukan pihak pekerja yang masih belum menaruh kepercayaan kepada mediator, hal ini dikarenakan pihak pekerja merasa mediator lebih banyak memberikan kesempatan kepada pihak pengusaha untuk mengemukakan pendapat. Namun demikian, pemahaman bersama dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Kota Bekasi telah berjalan dengan baik.

Kondisi demikian didukung oleh rasa saling menghargai, menghormati serta melihat kembali tujuan bersama dilakukannya penyelesaian perselisihan tersebut.

3. Kapasitas dalam melakukan tindakan kolaborasi

Dari dimensi kapasitas dalam melakukan tindakan kolaborasi yang terdiri dari prosedur serta dasar hukum dan sumber daya manusia belum optimal. Dalam proses penyelesaian perselisihan PHK dan perselisihan hak di Kota Bekasi dasar hukum yang digunakan yaitu Undang- Undang Nomor 2 Tahun 2004. Meskipun demikian, masih ditemukan pihak pekerja yang belum mengetahui mengenai peraturan tersebut. Kemudian, terkait sumber daya manusia bagian mediator Dinas Tenaga Kerja Kota Bekasi masih sangat minim. Hal demikian turut berpengaruh terhadap penyelesaian perselisihan PHK dan hak, yang dalam hal ini mediator menjadi kewalahan dan tidak fokus terhadap kasus yang ditangani karena beratnya beban kerja yang ditanggung.

DAFTAR PUSTAKA

- Arrozaaq, D. L. C. (2016). Collaborative Governance (Studi Tentang Kolaborasi Antar Stakeholders Dalam Pengembangan Kawasan Minapolitan di Kabupaten Sidoarjo).
- Astuti, R. S., Warsono, H., & Rachim, A. (2020). Collaborative Governance dalam Perspektif Administrasi Publik (Tim DAP Press (ed.); Pertama).
- Charalabidis, Y. (2012). Empowering Open and Collaborative Governance: Technologies and Methods for Online Citizen Engagement in Public Policy Making (S. Koussouris (ed.)). Springer.
- Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches (SAGE Publications Ltd. (ed.); 4th ed.). Pustaka Belajar.
- Dwiyanto, A. (2005). Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik. Gadjah Mada University Press.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. June 2009, 1–29.
<https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Simanjuntak, P. J. (2009). Manajemen Hubungan Industrial. Jala Permata Aksara.
- Thabib, M., & Nofrial, R. (2019). Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (Deepublish (ed.); Pertama).
- Handoko, T., Tinov, M. Y. T., & Sofiyan. (2018). Collaborative Governance Dalam Pengendalian Pencemaran Lingkungan Oleh Aktivitas Industri Pada Daerah Aliran Sungai (DAS) Siak di Kota Pekanbaru Pendahuluan Sungai Siak memiliki fungsi penting untuk memenuhi berbagai keperluan , di antaranya sebagai sar. *Jurnal Administrative Reform* , 6(3), 102–109.
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan
- Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Hubungan Industrial
- Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 17 Tahun 2017 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Hubungan Industrial Serta Tata Kerja Mediasi
- Widjayanti, A. (2009). Hukum Ketenagakerjaan Pasca Reformasi. Sinar Grafika.