PROSIDING
SENASHTEK 2026
SEMINAR NASIONAL SOSIAL HUMANIORA & TEKNOLOGI 2026

ISSN 2962-7966 (media online)
Vol 4 No 1, Hal: 154-158

Manajemen Konflik dan Efektivitas Jalur Bipartit dalam Penyelesaian Perselisihan PHK Sepihak: Studi Kasus di PHI Medan

Sahono, Intan Syahputri, Zulkhaira, Nazmah*

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Sukma, Medan, Indonesia
Email:[1]egcsahono@gmail.com, [2]intansyahputri63@gmail.com, [3]zulk77157@gmail.com, [4,*]nazmah@stimsukmamedan.ac.id
(* : coressponding author)

Abstrak

Perundingan bipartit diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 sebagai *ultimum remedium* (instrumen penyelesaian utama dan terakhir di tingkat internal) demi mewujudkan prinsip musyawarah mufakat dalam hubungan industrial. Namun, pada realitas empiris, mekanisme ini sering kali mengalami kegagalan substantif (*substantive failure*), khususnya pada klaster perselisihan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sepihak. Artikel ini bertujuan menganalisis secara mendalam efektivitas jalur bipartit dan dinamika manajemen konflik dengan membedah Putusan PHI Medan Nomor: 233/Pdt.Sus-PHI/2017/PN.Mdn antara pekerja tetap bagian produksi melawan PT Tirtasari Sumber Murni. Menggunakan metode penelitian yuridis empiris dengan pendekatan sosio-legal (*socio-legal approach*), hasil analisis menunjukkan bahwa kegagalan total jalur bipartit dipicu oleh tiga faktor interrelasi: (1) Dominasi gaya manajemen konflik *dominating-competing* secara rigid oleh pihak pengusaha, (2) Sirnanya elemen *trust* akibat *breach of contract* (pengingkaran) terhadap Persetujuan Bersama yang sempat disepakati sebelumnya, dan (3) Reduksi fungsi eksistensial jalur bipartit yang terdegradasi menjadi sekadar "formalitas administratif birokratis" demi menggugurkan prasyarat formil beracara ke ranah litigasi. Penelitian ini merekomendasikan adanya reformulasi regulasi yang memberikan sanksi bagi pihak yang beriktikad buruk (*bad faith*) selama proses bipartit berlangsung.

Kata Kunci: Manajemen Konflik, Jalur Bipartit, PHK Sepihak, Hubungan Industrial, PHI Medan

1. PENDAHULUAN

Hubungan industrial merupakan suatu sistem hubungan yang terbentuk antara para pelaku dalam proses produksi barang dan/atau jasa yang terdiri dari unsur pengusaha, pekerja/buruh, dan pemerintah. Secara filosofis, tata kelola ketenagakerjaan di Indonesia didesain berdasarkan nilai-nilai Pancasila dan UUD 1945, yang mengedepankan asas kekeluargaan, gotong royong, serta musyawarah untuk mencapai mufakat. Namun, secara sosiologis, hubungan industrial pada dasarnya memuat potensi konflik inheren (*inherent conflict potential*) akibat adanya disparitas kepentingan ekonomi. Pekerja berorientasi pada proteksi hak normatif, jaminan kesejahteraan, dan kepastian kerja (*job security*), sementara pengusaha digerakkan oleh logika pasar yang menuntut efisiensi operasional, maksimisasi profit, dan fleksibilitas pasar kerja (*labour flexibility*).

Manifestasi konflik paling ekstrem dalam konstelasi ini adalah Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sepihak. Ketika pengusaha mengambil tindakan unilateral untuk mengakhiri hubungan kerja tanpa persetujuan pekerja atau penetapan lembaga berwenang, stabilitas sosio-ekonomi pekerja langsung runtuh. Untuk memitigasi eskalasi konflik ke ranah pengadilan yang memakan biaya besar dan waktu yang lama, Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (UU PPHI) telah membangun arsitektur penyelesaian sengketa di luar pengadilan (*alternative dispute resolution*). Regulasi tersebut mewajibkan perselisihan hubungan industrial diselesaikan terlebih dahulu melalui perundingan bipartit yakni perundingan antara pekerja/buruh atau serikat pekerja/serikat buruh dengan pengusaha dalam jangka waktu maksimal 30 hari kerja.

Meskipun secara normatif desain hukum ini tampak ideal untuk menyaring perkara, realitas di lapangan menunjukkan anomali. Volume perkara perselisihan PHK sepihak yang didaftarkan pada Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) pada Pengadilan Negeri Medan tetap mengalami tren yang signifikan dari tahun ke tahun. Wilayah hukum Sumatra Utara, khususnya Deli Serdang dan Medan sebagai kawasan sabuk industri, menjadi lokus subur terjadinya kebuntuan (*deadlock*) perundingan pralitigasi. Forum bipartit yang dirancang sebagai ruang negosiasi berbasis kepentingan (*interest-based bargaining*) kerap kali lumpuh dan kehilangan daya transformatifnya. Jalur ini dilewati secara tergesa-gesa, artifisial, dan artifak birokratis semata demi menerbitkan dokumen "Risalah Bipartit", yang berfungsi sebagai *legal standing* atau paspor wajib untuk meneruskan gugatan ke Dinas Ketenagakerjaan hingga bermuara di kursi pesak PHI Medan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini akan membedah secara komprehensif dan mendalam mengenai dinamika kegagalan jalur perundingan internal tersebut melalui studi kasus riil yang termuat dalam Putusan PHI Medan Nomor: 233/Pdt.Sus-PHI/2017/PN.Mdn. Artikel ini akan mengkaji dua rumusan masalah utama: *Pertama*, mengapa perundingan bipartit gagal beroperasi secara efektif sebagai instrumen manajemen konflik dalam perselisihan PHK sepihak pada kasus *a quo*? *Kedua*, bagaimana implikasi gaya manajemen konflik para pihak terhadap pilihan strategi penyelesaian sengketa hingga berujung pada putusan pengadilan?

ISSN 2962-7966 (media online)
Vol 4 No 1, Hal: 154-158

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode yuridis empiris dengan pendekatan sosio-legal (*socio-legal approach*). Pendekatan ini tidak sekadar menempatkan hukum sebagai susunan norma yang abstrak dan kedap udara (*law in books*), melainkan mengamati dan menganalisis secara kritis bagaimana hukum bekerja, berinteraksi, dan direspon oleh para aktor sosial di dalam kenyataan empiris (*law in action*).

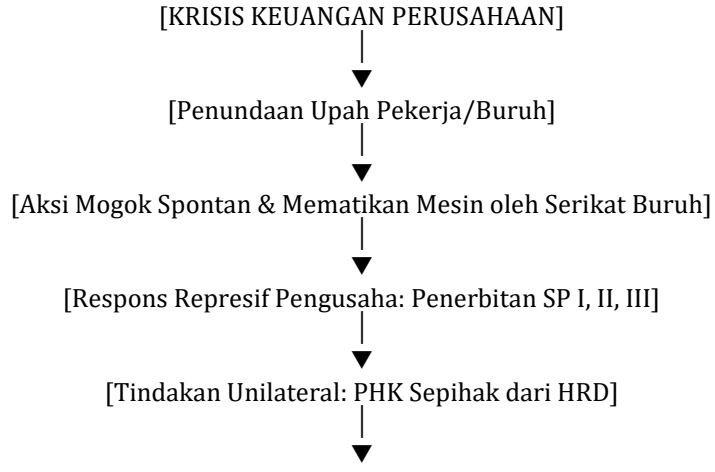
Objek kajian utama dan data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui teknik analisis dokumen hukum (*legal document analysis*) terhadap Salinan Putusan PHI Medan Nomor: 233/Pdt.Sus-PHI/2017/PN.Mdn. Putusan ini dipilih karena memiliki kompleksitas fakta yang sangat kaya, memuat dinamika negosiasi pra-peradilan yang intens, serta melibatkan isu-isu krusial seperti penundaan upah, aksi mogok kerja, eksistensi serikat buruh, hingga isu kerentanan perlindungan hukum terhadap pekerja perempuan yang sedang hamil. Pisau analisis yang digunakan untuk membedah data meliputi:

a. Teori Efektivitas Hukum Lawrence M. Friedman: Untuk menakar efektivitas bipartit dari tiga dimensi hukum, yaitu struktur hukum (*legal structure*), substansi hukum (*legal substance*), dan budaya hukum (*legal culture*).
b. Model Manajemen Konflik Thomas-Kilmann: Untuk memetakan secara psikologis dan sosiologis mengenai taktik perundingan para pihak berdasarkan dua orientasi utama: tingkat keasertifan (*assertiveness*) dan tingkat kekooperatifan (*cooperativeness*).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Anatomi Kasus dan Kronologi Eskalasi Konflik pada PT. Tirtasari Sumber Murni

Guna memahami penyebab lumpuhnya jalur bipartit, analisis harus dimulai dengan membedah anatomi kasus kedudukan perkara (*posita*) yang tertuang dalam Putusan Nomor: 233/Pdt.Sus-PHI/2017/PN.Mdn. Perkara ini melibatkan dua orang pekerja tetap di bagian produksi, yakni Efendi (masa kerja 7 tahun, jabatan operator mesin AMDK) dan Iski Octa Milar (masa kerja 7 tahun, jabatan operator mesin jelly), melawan pihak manajemen PT. Tirtasari Sumber Murni (alias Indodes) yang berkedudukan di Jalan Karya Darma, Kecamatan Tanjung Morawa, Kabupaten Deli Serdang, Sumatra Utara.



Krisis hubungan industrial ini dipicu oleh faktor ekonomi makro dan mikro perusahaan. Pihak Tergugat (pengusaha) mengakui dalam jawabannya di persidangan bahwa pada masa terjadinya peristiwa hukum tersebut, kondisi keuangan internal perusahaan sedang mengalami krisis hebat, di mana ongkos operasional produksi jauh lebih besar daripada hasil penjualan produksi. Akibat dari ketidakseimbangan neraca ini, manajemen mengambil kebijakan sepihak untuk menunda pembayaran upah pekerja. Upah yang seharusnya dibayarkan berkala pada akhir bulan berjalan atau setiap tanggal 25, mengalami keterlambatan parah hingga satu bulan lamanya (termasuk upah bulan Juli 2016).

Bagi pekerja, penundaan upah bukan sekadar masalah administrasi akuntansi, melainkan ancaman langsung terhadap keberlangsungan hidup (*survival*). Fakta persidangan mengungkap dampak tragis dari penundaan ini: Penggugat II (Iski Octa Milar) pada saat itu berada dalam kondisi usia kehamilan 8 bulan. Ketiadaan pendapatan tunggal dari upah membuat dirinya mengalami kesulitan ekonomi yang amat sangat untuk sekadar memenuhi asupan nutrisi kehamilan dasar serta mempersiapkan biaya persalinan.

Eskalasi konflik meningkat ketika para pekerja yang tergabung dalam Pengurus Basis Serikat Buruh Mandiri Indonesia (PB SBMI) PT. Tirtasari Sumber Murni memutuskan untuk melakukan perlawanan kolektif. Karena

ISSN 2962-7966 (media online)
Vol 4 No 1, Hal: 154-158

merasa aspirasinya diabaikan, pada tanggal 20 Agustus 2016, atas perintah Ketua Serikat Buruh, seluruh karyawan melakukan aksi mogok kerja spontan, menghentikan aktivitas produksi, dan mematikan mesin-mesin pabrik sebagai bentuk tekanan agar hak normatif upah mereka segera dilunasi.

Tindakan konfrontatif pekerja ini direspon secara represif oleh pihak manajemen perusahaan. Ali-ali membuka ruang dialog internal yang mendalam, HRD perusahaan justru menerapkan instrumen hukum formal berupa pemberian Surat Peringatan (SP) secara beruntun dalam tempo kilat: SP I dijatuhkan tanggal 16 Agustus 2016, SP II tanggal 22 Agustus 2016, dan SP III (Terakhir) tanggal 20/25 Agustus 2016. Puncaknya, pada tanggal 29 Agustus 2016, PT. Tirtasari Sumber Murni resmi melakukan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sepihak kepada kedua pekerja dengan tuduhan pelanggaran disiplin berat berupa tindakan mematikan mesin produksi secara sengaja yang merugikan perusahaan.

3.2 Analisis Efektivitas Jalur Bipartit Melalui Teori Lawrence M. Friedman

Kegagalan perundingan bipartit pasca-tindakan PHK sepihak tersebut dapat dibedah secara komprehensif menggunakan tiga elemen sistem hukum dari Lawrence M. Friedman:

3.2.1 Substansi Hukum (*Legal Substance*)

Secara substantif, pada era perkara ini diperiksa, dasar hukum utama yang digunakan adalah UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan UU No. 2 Tahun 2004 (UU PPHI). Pasal 151 UU No. 13/2003 secara tegas menyatakan bahwa pengusaha, pekerja, dan pemerintah harus mengupayakan segala cara agar jangan terjadi PHK. Jika PHK terpaksa dilakukan, wajib hukumnya dirundingkan terlebih dahulu melalui bipartit. Namun, kelemahan substansi hukum terletak pada ketiadaan sanksi material yang tegas bagi pengusaha yang langsung melakukan PHK sepihak tanpa melalui mekanisme perundingan iktikad baik terlebih dahulu. Ketentuan Pasal 155 ayat (1) yang menyatakan PHK tanpa penetapan lembaga berwenang adalah "batal demi hukum", dalam realitas empirisnya sering diabaikan pengusaha karena mereka tahu sanksi tersebut baru bisa dipaksakan setelah melewati proses litigasi yang panjang di PHI.

3.2.2 Struktur Hukum (*Legal Structure*)

Struktur hukum dalam konteks perundingan bipartit bersifat internal dan otonom, artinya hanya melibatkan manajemen perusahaan dan pekerja/serikat pekerja. Ketiadaan pihak ketiga yang independen, netral, dan memiliki otoritas penengah (seperti mediator atau konsiliator) pada tahap ini menjadi kelemahan struktural yang fatal. Dalam kasus PT. Tirtasari Sumber Murni, struktur perundingan mengalami kelumpuhan karena terjadinya asimetri kekuasaan (*power asymmetry*) yang masif. Manajemen didukung oleh tim legal profesional ("Iwan Sembiring & Associates"), sedangkan pekerja hanya mengandalkan advokasi dari pengurus serikat buruh tingkat basis. Ketika posisi tawar tidak seimbang, forum bipartit tidak lagi menjadi ruang negosiasi, melainkan berubah menjadi panggung dikte kehendak dari pihak yang memiliki modal lebih besar terhadap pihak yang lemah.

3.2.3 Budaya Hukum (*Legal Culture*)

Budaya hukum para aktor merupakan variabel penentu utama. Di wilayah hukum Medan dan sekitarnya, terdapat kecenderungan budaya hukum hubungan industrial yang bercorak *adversarial* (berorientasi pada pertentangan dan pembuktian siapa menang/kalah) ketimbang *consensual* (berorientasi pada pemulihan hubungan dan musyawarah). Pengusaha memandang perundingan bipartit sebagai bentuk kelemahan manajemen, sedangkan serikat buruh memandang kompromi sebagai bentuk kekalahan perjuangan. Sikap mental yang tidak menempatkan kemitraan sejajar ini membuat meja perundingan bipartit kehilangan kesakralannya.

3.3 Dinamika Manajemen Konflik Berdasarkan Model Thomas-Kilmann

Mengapa forum bipartit pasca-PHK sepihak langsung menemui jalan buntu? Menggunakan instrumen analitis Thomas-Kilmann Model, kita dapat memetakan orientasi perilaku para pihak selama konflik berlangsung:

Tabel 1. Gaya Manajemen Konflik

Gaya Manajemen Konflik	Karakteristik Perilaku Aktor dalam Kasus	Dampak terhadap Jalur Bipartit
Dominating / Competing *(High Assertiveness, Low Cooperativeness)*	Pihak Pengusaha: HRD langsung menerbitkan SP beruntun, melakukan PHK sepihak, menunda upah secara sepihak, dan memaksakan kehendak bahwa keputusan PHK bersifat final.	Menutup total ruang kompromi. Mengubah negosiasi menjadi relasi kuasa yang menekan posisi pekerja.
Competing / Confrontational *(High Assertiveness, Low Cooperativeness)*	Pihak Pekerja: Setelah hak normatif upahnya diingkari, serikat buruh langsung menginstruksikan aksi mogok kerja total dan mematikan mesin produksi.	Eskalasi konflik semakin memanas. Pihak manajemen merasa wibawanya diinjak-injak sehingga enggan melunak di meja bipartit.

ISSN 2962-7966 (media online)
Vol 4 No 1, Hal: 154-158

Gaya Manajemen Konflik	Karakteristik Perilaku Aktor dalam Kasus	Dampak terhadap Jalur Bipartit
Avoiding & Accommodating *(Low Assertiveness)*	Tidak terlihat dalam fase krusial ini. Kedua belah pihak memilih berada pada kutub pertarungan terbuka (*open warfare*).	Ruang kolaborasi ilmiah/bisnis tidak terbentuk karena tidak ada pihak yang mau mengalah atau mendengarkan.

Berdasarkan matriks perilaku di atas, kedua belah pihak sama-sama mengadopsi gaya *Competing* (Persaingan) yang agresif. Pengusaha bersaing dengan instrumen legalitas modal dan sanksi perusahaan, sedangkan pekerja bersaing dengan instrumen kekuatan massa buruh dan boikot produksi. Akibatnya, elemen Kolaborasi (*Collaborating*) dan Kompromi (*Compromising*) tereliminasi sepenuhnya dari ruang perundingan.

Faktor determinan lain yang menghancurkan peluang keberhasilan bipartit dalam perkara ini adalah sirnanya elemen kepercayaan akibat pengingkaran janji (*breach of trust*). Fakta hukum dalam pembuktian surat mengungkapkan bahwa pada tanggal 16 Agustus 2016, para pihak sebenarnya telah bertemu dan menandatangani dokumen Persetujuan Bersama (Bukti P-1). Dalam kesepakatan tersebut, pengusaha telah berjanji secara tertulis akan segera melunasi tunggakan upah pekerja pada tanggal 18 Agustus 2016.

Namun, janji tersebut diingkari oleh pengusaha. Ketika sebuah perjanjian bersama yang lahir dari proses musyawarah awal dilanggar begitu saja oleh pihak manajemen, maka modal sosial berupa kepercayaan (*trust*) hancur berantakan. Ketika para pihak duduk kembali untuk melakukan perundingan bipartit lanjutan pasca-PHK sepihak, pekerja tidak lagi mendengarkan argumen efisiensi atau krisis keuangan yang disampaikan oleh manajemen, karena mereka menganggap hal tersebut hanyalah retorika untuk menghindari kewajiban hukum.

3.4 Degradasi Jalur Bipartit Menjadi Formalitas Administratif Gugatan

Salah satu temuan sosio-legal paling krusial dari Putusan PHI Medan Nomor: 233/Pdt.Sus-PHI/2017/PN.Mdn ini adalah pembuktian empiris mengenai fenomena "Bipartit Formalitas". Pasal 83 UU No. 2 Tahun 2004 secara tegas menentukan bahwa Hakim PHI wajib menolak memeriksa gugatan apabila tidak dilampiri dengan Risalah Perundingan Mediasi yang didahului bukti Bipartit yang gagal. Ketentuan prosedural ini, alih-ali memperkuat bipartit, justru sering kali mendegradasi maknanya.

Dalam kasus ini, perundingan bipartit pasca-PHK sepihak dijalankan dengan sangat artifisial. Pertemuan diadakan hanya untuk memenuhi aspek legalitas formil agar perselisihan tersebut dapat dicatatkan secara sah pada Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Deli Serdang. Pihak pengusaha yang merasa posisinya di atas angin tidak memiliki iktikad baik (*good faith*) untuk menawarkan solusi jalan tengah, sementara pekerja yang telanjur sakit hati menolak tawaran apa pun selain pemenuhan hak normatif secara utuh. Bipartit dalam konteks ini hanyalah ritual seremonial-birokratis: bertemu, menyatakan tidak sepakat, menandatangani berita acara *deadlock*, lalu buru-buru meminta mediator Disnaker mengeluarkan Anjuran Nomor: 560/50/DK-2/DS/2017 agar pintu gerbang menuju meja hijau PHI Medan terbuka lebar.

Hal ini menjadi potret buram bahwa fungsi penyaringan sengketa di tingkat internal perusahaan telah lumpuh total, sehingga beban resolusi konflik sepenuhnya dialihkan kepada institusi peradilan negara.

3.5 Resolusi Hukum oleh Majelis Hakim PHI Medan dan Implikasinya

Ketika manajemen konflik di tingkat internal menemui kegagalan total, hukum negara melalui intervensi yudisial hadir sebagai penentu akhir. Dalam persidangan di PHI Medan, seluruh pembuktian dibedah secara objektif. Pihak Tergugat (perusahaan) mencoba meyakinkan Majelis Hakim bahwa PHK yang dijatuhkan adalah sah karena didasarkan pada pelanggaran disiplin berat pekerja yang melakukan mogok kerja ilegal dan mematikan mesin produksi (Bukti T-3, T-4, T-5, T-6).

Namun, Majelis Hakim PHI Medan yang memeriksa perkara ini diketuai oleh Deson Togatorop, S.H., M.H. memiliki pandangan hukum yang progresif dan berkeadilan. Hakim meneliti hubungan kausalitas (*causaliteit*) terjadinya mogok kerja tersebut. Fakta persidangan membuktikan bahwa pekerja melakukan aksi mogok dan mematikan mesin semata-mata karena dipicu oleh kesalahan fatal pengusaha yang terlebih dahulu melanggar hukum, yakni menunda pembayaran upah yang merupakan hak hidup mendasar pekerja, serta mengingkari Persetujuan Bersama tertanggal 16 Agustus 2016.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, dalam putusannya yang dibacakan pada tanggal 6 Maret 2018, Majelis Hakim PHI Medan memutuskan:

a. Menyatakan gugatan Para Penggugat dikabulkan untuk sebagian.
b. Menyatakan bahwa Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sepihak yang dilakukan oleh PT. Tirtasari Sumber Murni kepada Efendi dan Iski Octa Milar adalah TIDAK SAH dan bertentangan dengan ketentuan hukum yang berlaku.

ISSN 2962-7966 (media online)
Vol 4 No 1, Hal: 154-158

c. Menyatakan Hubungan Kerja antara Para Penggugat dan Tergugat putus terhitung sejak tanggal 6 Maret 2018 (tanggal putusan).
d. Menghukum Tergugat untuk membayar hak-hak normatif para pekerja akibat PHK tersebut secara tunai dengan rincian yang dihitung berdasarkan Pasal 161 jo Pasal 156 dan Pasal 155 UU No. 13 Tahun 2003 (meliputi Uang Pesangon 1x ketentuan, Uang Penghargaan Masa Kerja, Uang Penggantian Hak 15%, serta Uang Upah Selama Proses Litigasi selama 6 bulan).

Akumulasi total hukuman finansial yang wajib dibayarkan oleh perusahaan kepada Efendi adalah sebesar Rp 46.468.676,00, dan kepada Iski Octa Milar sebesar Rp 46.468.676,00, dengan total keseluruhan mencapai Rp 92.937.352,00.

Putusan ini menjadi pukulan telak sekaligus pelajaran berharga (*legal lesson*) bagi dunia korporasi. Kegagalan manajemen perusahaan dalam mengelola konflik internal, ketidakmampuan menerapkan gaya perundingan kompromi pada tahap bipartit, serta kecenderungan meremehkan iktikad baik dalam Persetujuan Bersama, pada akhirnya justru mendatangkan konsekuensi finansial dan kerugian reputasi hukum yang jauh lebih besar di tingkat pengadilan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan telaah mendalam terhadap fakta hukum dan analisis sosio-legal pada Putusan PHI Medan Nomor: 233/Pdt.Sus-PHI/2017/PN.Mdn, dapat ditarik kesimpulan bahwa perundingan bipartit dalam penyelesaian kasus PHK sepihak di PT. Tirtasari Sumber Murni terbukti tidak efektif secara substantif. Kegagalan ini dikarenakan adanya dominasi gaya manajemen konflik *Competing-Dominating* yang kaku dari pihak manajemen, yang berbenturan keras dengan aksi *Competing-Confrontational* dari serikat buruh akibat hak upahnya ditangguhkan, hancurnya variabel *trust* (kepercayaan) secara total akibat pengusaha melakukan cedera janji (*breach of contract*) terhadap isi Persetujuan Bersama yang disepakati sebelumnya dan terjadinya reduksi fungsi jalur bipartit yang terdegradasi menjadi sekadar formalitas pemenuhan prasyarat administratif operasional gugatan demi melangkah ke ranah peradilan (litigasi). Untuk mengembalikan marwah jalur bipartit sebagai institusi musyawarah mufakat yang substantif di masa depan, penelitian ini merumuskan beberapa rekomendasi strategis yaitu Standardisasi Kompetensi Hubungan Industrial: Perusahaan-perusahaan di wilayah Medan/Sumatra Utara wajib melakukan reposisi terhadap fungsi HRD/Industrial Relations (IR) agar tidak sekadar bertindak sebagai "eksekutor sanksi hukum", melainkan dibekali keahlian manajemen konflik dan teknik negosiasi berbasis kolaborasi. Reformasi Hukum Mediasi Pralitigasi: Perlunya regulasi ketenagakerjaan yang lebih ketat yang memberikan sanksi material atau penolakan pencatatan kasus oleh Dinas Ketenagakerjaan apabila terbukti salah satu pihak (khususnya pengusaha) melakukan perundingan bipartit dengan iktikad buruk (*bad faith*) atau sekadar menjadikannya formalitas singkat. Penguatan Kapasitas Serikat Buruh: Serikat buruh di tingkat basis perusahaan perlu terus meningkatkan kapasitas intelektual ketenagakerjaannya dalam melakukan advokasi, sehingga mampu mengimbangi tim legal perusahaan dan merumuskan draf perundingan yang berbasis solusi ekonomi bersama tanpa harus langsung terjebak pada aksi mogok yang destruktif bagi iklim investasi.

REFERENCES

[1] Republik Indonesia, *Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945*.
[2] Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan*, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 39, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4279.
[3] Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial*, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4356.
[4] Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Nomor 78 Tahun 2015 tentang Pengupahan*, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 237, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5747.
[5] Mahkamah Agung Republik Indonesia, *Putusan Yurisprudensi Mahkamah Agung Republik Indonesia Reg. No. 790K/Sip/1972 terkait Penerapan Dwangsom*, 1972.
[6] Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri Medan, *Putusan Nomor: 233/Pdt.Sus-PHI/2017/PN.Mdn antara Efendi & Iski Octa Milar (Penggugat) melawan PT. Tirtasari Sumber Murni/Indodes (Tergugat)*, 2018.
[7] Z. Asikin, *Dasar-Dasar Hukum Perburuhan*. Jakarta, Indonesia: PT RajaGrafindo Persada, 2010.
[8] F. X. Djumialdji, *Perjanjian Kerja*, edisi revisi. Jakarta, Indonesia: Sinar Grafika, 2013.
[9] L. Husni, *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*. Jakarta, Indonesia: PT RajaGrafindo Persada, 2014.
[10] A. Khakim, *Dasar-Dasar Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia*. Bandung, Indonesia: PT Citra Aditya Bakti, 2014.
[11] S. H. Manulang, *Pokok-Pokok Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia*. Jakarta, Indonesia: Rineka Cipta, 2011.
[12] A. Sutedi, *Hukum Ketenagakerjaan*. Jakarta, Indonesia: Sinar Grafika, 2011.
[13] A. Wijayanti, *Hukum Ketenagakerjaan Pasca Reformasi*. Jakarta, Indonesia: Sinar Grafika, 2017.