



STRATEGI NEGOSIASI UNTUK SERIKAT BURUH DI SEKTOR PERKEBUNAN SAWIT



Strategi Negosiasi untuk Buruh di Sektor Perkebunan Sawit

Andy Akbar
Moh. Setiawan
Harwanto
Ahmad Zazali
Rian Hidayat
Idham Gufan Nawangga
Anita Rucitawati
Iwan Parta
Eka Maryani

Penerbit
Trade Union Right Centre
2020

Strategi Negosiasi untuk Serikat Buruh di Sektor Perkebunan Sawit

Penyusun

Andy Akbar
Moh. Setiawan
Harwanto
Ahmad Zazali
Rian Hidayat
Idham Gufan Nawangga
Anita Rucitawati
Iwan Parta
Eka Maryani

Editor

Andy Akbar

Sampul dan Tata Letak

Salman

Penerbit

Trade Union Right Centre

Alamat

Jl. Kompel BPK III, Blok B, No. 10
Kebon Jeruk, Jakarta Barat, DKI Jakarta 11530
Telp. 0811 8696 954
Email: admin@turc.or.id

Cetakan pertama, Februari 2021

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit

Isi ini diluar tanggung jawab percetakan

KATA PENGANTAR

Dalam dua dekade terakhir, perkebunan kelapa sawit Indonesia mengalami pertumbuhan yang sangat pesat. Ekspansi perkebunan sawit terjadi secara masif di wilayah Sumatera, Kalimantan dan Papua. Dinamika ini telah menciptakan pola industri baru yaitu industri kelapa sawit yang merupakan kompleksitas industri mulai kebun produksi, pengolahan dasar (PKS) dan pengolahan lanjutan (refinery). Kompleksitas ini telah menyebabkan terjadinya dinamika kepentingan dan tata kelola usaha perkebunan yang terkait dengan regulasi, perijinan investasi, alokasi tanah, sumber dana, standarisasi dan ketenagakerjaan.

Segmen Ketenagakerjaan dalam industri sawit merupakan salah satu komponen pendukung yang penting untuk dapat perhatian dan perlindungan. Meski sudah ada payung hukum Undang-Undang 13/2003 dan Undang-Undang 21/2020, secara faktual nasib buruh dalam industry sawit masih sangat memperhatikan dengan banyaknya permasalahan yang terjadi. Buruh perkebunan sawit mengalami kerentanan seperti:¹

1. Beban kerja yang terlampau tinggi. Target kerja yang tidak manusiawi dan di beberapa kasus terdapat pekerja anak;
2. Praktik upah murah;
3. Pengawasan ketenagakerjaan yang tidak optimal;
4. Ancaman pemberangusan serikat buruh.

Secara khusus TURC juga mengidentifikasi bentuk-bentuk kerentanan yang dihadapi oleh Buruh Harian Lepas (BHL), yang merupakan golongan buruh yang paling banyak di industry perkebunan sawit. Praktik BHL telah menyejarah dan melibatkan unsur migrasi; kebijakan ketenagakerjaan yang ada belum mampu secara maksimal dijalankan dan diterapkan dari segi pelaksanaan dan pengawasan; dan fasilitas kesejahteraan yang disediakan oleh perusahaan jauh dari kondisi layak sebagai bagian dari hak asasi pekerja.²

Meskipun dalam hubungan industrial telah sangat jelas bahwa regulasi menjamin adanya perlindungan bagi para pihak, namun akibat dinamika kepentingan, pengusaha dan buruh selalu mengalami perselisihan baik hak atau kepentingan. Untuk hal ini, maka pengurus dan anggota serikat buruh harus terus menerus membekali diri dengan pengetahuan dan ketrampilan agar mampu berunding untuk memperjuangkan hak dan menyelesaikan permasalahan atau perselisihan.

Untuk mendukung peningkatan kapasitas pengurus dan anggota serikat buruh, sangat diperlukan sarana atau bahan ajar sebagai panduan dasar bagi Pengurus dan Anggota Serikat Buruh dalam bentuk modul atau makalah terstruktur yang mudah dipahami dan diimplementasikan serta disesuaikan dengan konteks permasalahan yang sering terjadi dan dialami para buruh dalam industri sawit.

Menyikapi hal tersebut, Trade Union Rights Centre (TURC) Bersama-sama dengan Harmony Alam Indonesia (HAI) merancang dan menyusun Modul Pelatihan Teknik Komunikasi dan Negosiasi dengan tujuan agar Pengurus dan Anggota Serikat Buruh Sawit dapat dengan mudah memahami dan menginventarisir permasalahan yang terjadi dalam hubungan industrial berdasarkan referensi regulasi dalam industry sawit; secara bertahap memahami teknik atau metode cara berkomunikasi yang baik dan melakukan negosiasi yang menguntungkan; mampu melakukan dialog dan perundingan untuk penyelesaian permasalahan dan perselisihan dengan pengusaha; dan mampu membuat, menegosiasikan, menyepakati dan melaksanakan perjanjian kerja bersama (PKB) dengan pemberi kerja. HAI merupakan organisasi mediator yang mempromosikan kemitraan yang sejajar dalam melakukan dialog

¹ Lembar Fakta Perlindungan Buruh Sawit Indonesia, Koalisi Buruh Sawit, 2018

² Buruh Harian Lepas Perkebunan Kelapa Sawit di Kalimantan Selatan, Andi M. Pratiwi, TURC, 2020

sosial sebagai salah satu terobosan resolusi dalam penyelesaian konflik berasaskan hak asasi manusia. Dengan kemampuan dan kapasitas yang dimiliki HAI serta pengalaman kerja yang banyak di berbagai konflik termasuk perselisihan hubungan industrial, TURC berkolaborasi Bersama HAI dalam menerbitkan Modul beserta Handbook yang sedang Anda baca. TURC dan HAI juga telah melaksanakan workshop bagi Serikat Buruh sector perkebunan sawit di Kotabaru, Kalimantan Selatan berdasarkan isi Modul dan Hand Book ini sebagai bahan ajar.

Beberapa hal dasar yang perlu menjadi referensi dan perhatian para Pengurus dan Anggota Serikat Buruh Sawit setelah memahami dan menguasai teknik dasar komunikasi dan negosiasi adalah dapat merumuskan permasalahan hubungan industrial yang berkaitan dengan:

- a. Kebebasan Berserikat;
- b. Status dan Perjanjian Kerja;
- c. Struktur dan Skala Upah;
- d. Cuti dan Izin Tidak Bekerja
- e. Perlindungan dan Jaminan Sosial
- f. Sarana dan Fasilitas Sosial Buruh
- g. Pelayanan Publik

Demikian pengantar ini disampaikan. TURC berharap Modul dan Handbook Strategi Negosiasi untuk Buruh/ Serikat Buruh ini dapat menjadi manfaat untuk peningkatan kapasitas Pengurus dan Anggota Serikat Buruh Sawit dalam mendorong kesejahteraan bagi buruh serta keluarganya dan kesetaraan dalam hubungan industrial khususnya di industri sawit Indonesia.

Jakarta, 1 Nopember 2020

Andriko S. Otang, S.H., M.H.
Direktur Eksekutif

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	iii
Kurikulum	1
Silabus	2
Modul I. Bina Suasana Pelatihan	3
A. Siklus Belajar	4
B. Alur Pelatihan	4
C. Proses Belajar	5
Modul II. Kebijakan Ketenagakerjaan dan Perselisihan Hubungan Industrial	6
A. Landasan Hukum Ketenagakerjaan	9
B. Pembentukan Serikat Pekerja/ Serikat Buruh	9
C. Perjanjian Kerja Bersama (PKB)	10
D. Perselisihan Hubungan Industrial	10
Modul III. Komitmen Sustainability di Industri Kelapa Sawit pada Sektor Buruh	16
A. Pengantar	17
B. Pengertian	17
C. Sejarah Munculnya Hak – Hak Buruh	18
D. Hak Dasar Pekerja dalam Peraturan Perundangan Indonesia	18
E. Hak – Hak Pekerja dalam Prinsip dan Kriteria Rspo 2018	19
Modul IV. Kerangka Kerja Advokasi Ketenagakerjaan	22
A. Pengertian	23
B. Tujuan Advokasi	23
C. Jenis Advokasi	23
D. Advokasi Ketenagakerjaan	24
E. Ruang Lingkup	24
F. Unsur Pokok Advokasi	25
Modul V. Teknik Dasar Penyusunan Perjanjian Kerja Bersama	28
A. Pengertian	29
B. Dasar Hukum	29
C. Syarat Pembuatan PKB	29
D. Proses Pembuatan PKB	30
E. Hak Dasar Pekerja dalam Penyusunan PKB	31
Modul VI. Teknik Komunikasi Efektif	33
A. Pengertian	34
B. Tujuan	34
C. Komponen Dalam Komunikasi	34
D. Bentuk Komunikasi	35
E. Prinsip Dasar Komunikasi	35
F. Kesalahan Umum dalam Komunikasi	36
G. Kiat Komunikasi Efektif	36
Modul VII. Keterampilan Negosiasi (Tahapan dan Strategi Negosiasi)	38
A. Pengertian Negosiasi	39
B. Tujuan Negosiasi	40
C. Keuntungan Negosiasi	40
D. Pra Syarat Negosiasi Efektif	40
E. Tahapan Negosiasi	41
F. Sistem Perwakilan	42

G. Empat Konsep Penting bagi Seorang Negosiator	45
H. Sikap Seorang Negosiator	46
I. Ciri-Ciri Negosiasi Efektif	48
Modul VIII. Merancang Proposal Negosiasi	50
A. Tahapan Proposal Negosiasi	51

**KURIKULUM STRATEGI NEGOSIASI UNTUK BURUH/SERIKAT BURUH
PADA SEKTOR PERKEBUNAN SAWIT**

No	Mata Pelajaran	Jam Pelajaran		
		Teori	Praktik	Jumlah
1	Bina Suasana Pelatihan	1	-	1
2	Kebijakan mengenai ketenagakerjaan dan Perselisihan Hubungan Industrial	2	-	2
3	Komitmen Sustainability di Industri Kelapa Sawit pada Sektor Buruh	2	-	2
4	Kerangka Kerja Advokasi Ketenagakerjaan	1	2	3
5	Teknik Dasar Penyusunan Perjanjian Kerja Bersama	2	2	4
6	Teknik Komunikasi Efektif	1	2	3
7	Keterampilan Negosiasi (Tahapan Negosiasi dan Strategi Negosiasi)	3	6	9
8	Merancang Proposal Negosiasi	1	2	3
JUMLAH		13	14	27

SILABUS STRATEGI NEGOSIASI UNTUK BURUH/SERIKAT BURUH
PADA SEKTOR PERKEBUNAN SAWIT

No.	Mata Diklat	JPL	Indikator Keberhasilan	Pokok Bahasan/ Keterampilan	a. Metode b. Alat Bantu Pembelajaran
1.	Bina Suasana Pelatihan	1	Setelah mengikuti pelatihan ini peserta dapat: • Saling mengenal • Meningkatkan motivasi belajar • Melakukan kerjasama kelompok • Mengetahui program pelatihan	• Perkenalan • Motivasi Belajar • Pengembangan Kerjasama Kelompok • Program dan Alur Pelatihan	a. Diskusi permainan, dan tanya jawab b. LCD, komputer, paket permainan, ATK,dll.
2.	Kebijakan mengenai Ketenagakerjaan dan Perselisihan Hubungan Industrial	2	Setelah mengikuti pelatihan ini peserta dapat: 1. Memahami dan menjelaskan Kebijakan/ Peraturan yang berhubungan dengan keutamaan Ketenagakerjaan dan Perselisihan Hubungan Industrial 2. Memahami dan merumuskan Tahapan Perselisihan Hubungan Industrial, Penyusunan Perjanjian Kerja Bersama,	3. Kebijakan ketenagakerjaan internasional, nasional 4. Kebijakan perselisihan hubungan industrial	a. Ceramah, diskusi tanya jawab, dll. b. Bahan ajar, bahan tayang, LCD, komputer, ATK, dll.
3.	Komitmen Sustainability di Industri Kelapa Sawit pada Sektor Buruh	2	Setelah mengikuti pelatihan ini peserta dapat: • Memahami Komitmen Sustainability di Industri Kelapa Sawit sektor Buruh • Memahami perbedaan Peraturan Ketenagakerjaan dengan Komitmen Sustainability • Memahami prosedur Kebijakan Pasar tentang Ketenagakerjaan	• Prinsip dan kriteria kebijakan yang ada di pasar (RSPO, FSC, dll) • Indikator kebijakan pasar	a. Ceramah, diskusi tanya jawab, dll. b. Bahan ajar, bahan tayang, LCD, komputer, ATK, dll.
4.	Kerangka Kerja Advokasi Ketenagakerjaan	3	Setelah mengikuti pelatihan ini peserta dapat: • Memahami kerangka kerja advokasi ketenagakerjaan • Menyusun tahapan advokasi ketenagakerjaan • Terampil mengimplementasikan advokasi ketenagakerjaan untuk penyusunan PKB	• Dasar pemilihan mekanisme advokasi ketenagakerjaan • Tahapan dan alur advokasi ketenagakerjaan • Kelebihan dan kekurangan advokasi ketenagakerjaan	a. Ceramah, diskusi tanya jawab, simulasi/role play dll. b. Bahan ajar, bahan tayang, LCD, komputer, ATK, dll.
5.	Teknik Dasar Penyusunan Perjanjian Kerja Bersama	4	Setelah mengikuti pelatihan ini peserta dapat: • Memahami kebijakan yang mengatur tentang PKB • Mengetahui isi dokumen PKB • Memahami Tahapan Penyusunan PKB • Memahami hak dasar pekerja yang wajib dibahas dalam PKB • Mempersiapkan tim pembahasan PKB • Mempersiapkan dokumen untuk pembahasan PKB	• Tahapan proses penyusunan PKB • Teknik dasar penyusunan PKB • Hak – hak dasar pekerja • keterwakilan pekerja dalam proses penyusunan PKB • Draft dokumen PKB	a. Ceramah, diskusi tanya jawab, simulasi/role play, dll. b. Bahan Ajar, Bahan Tayang, LCD, komputer, ATK, dll.
6.	Teknik Komunikasi Efektif	3	Setelah mengikuti pelatihan ini peserta dapat: • memahami teknik komunikasi efektif • mempraktikkan teknik komunikasi dalam proses penyusunan PKB	• Dasar komunikasi • Strategi komunikasi • Teknik komunikasi efektif	a. Ceramah, diskusi tanya jawab, simulasi/role play, dll. b. Bahan ajar, bahan tayang, LCD, komputer, ATK, dll.
7.	Keterampilan Negosiasi (Tahapan Negosiasi dan Strategi Negosiasi)	9	Setelah mengikuti pelatihan ini peserta dapat: • Merumuskan AP (Aspiration Price) • Merumuskan RP (Reservation Price) • Merumuskan BATNA (Best Alternative to Negotiate Agreement) • Merumuskan ZoPA (Zone of Possible Agreement) • Menentukan representative tim negosiasi • Memahami strategi negosiasi efektif	• Konsep penting dalam negosiasi: - AP (Aspiration Price) - RP (Reservation Price) - BATNA (Best Alternative to Negotiate Agreement) - ZoPA (Zone of Possible Agreement) • Representative tim negosiasi • Strategi negosiasi	a. Ceramah, diskusi tanya jawab, simulasi/role play, dll. b. bahan ajar, bahan tayang, LCD, komputer, ATK, dll.
8.	Merancang Proposal Negosiasi	3	Setelah mengikuti pelatihan ini peserta dapat: • Merumuskan proposal negosiasi • Mengidentifikasi isu, masalah, posisi, kepentingan • Menentukan prioritas hasil negosiasi	• Proposal negosiasi • Analisis Bawang Bombay	a. Ceramah, diskusi tanya jawab, simulasi/role play, dll. b. Bahan Ajar, Bahan Tayang, LCD, komputer, ATK, dll.



MODUL I.
BINA SUASANA PELATIHAN

MODUL I. BINA SUASANA PELATIHAN

A. Kompetensi Dasar

Pada akhir sesi, peserta dapat :

1. Mengetahui tentang proses belajar, suasana belajar dan lingkungan belajar yang akan dilaksanakan selama pelatihan;
2. Menyepakati norma-norma pembelajaran yang akan dilaksanakan selama pelatihan;
3. Bertukar pendapat perihal keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh peserta.

B. Alokasi Waktu

1. Teori : 1 JPL (45 Menit)
2. Simulasi : -

C. Aktivitas Pembelajaran

1. Diskusi
2. Tanya jawab
3. Permainan

BAHAN BACAAN MODUL I

A. SIKLUS BELAJAR

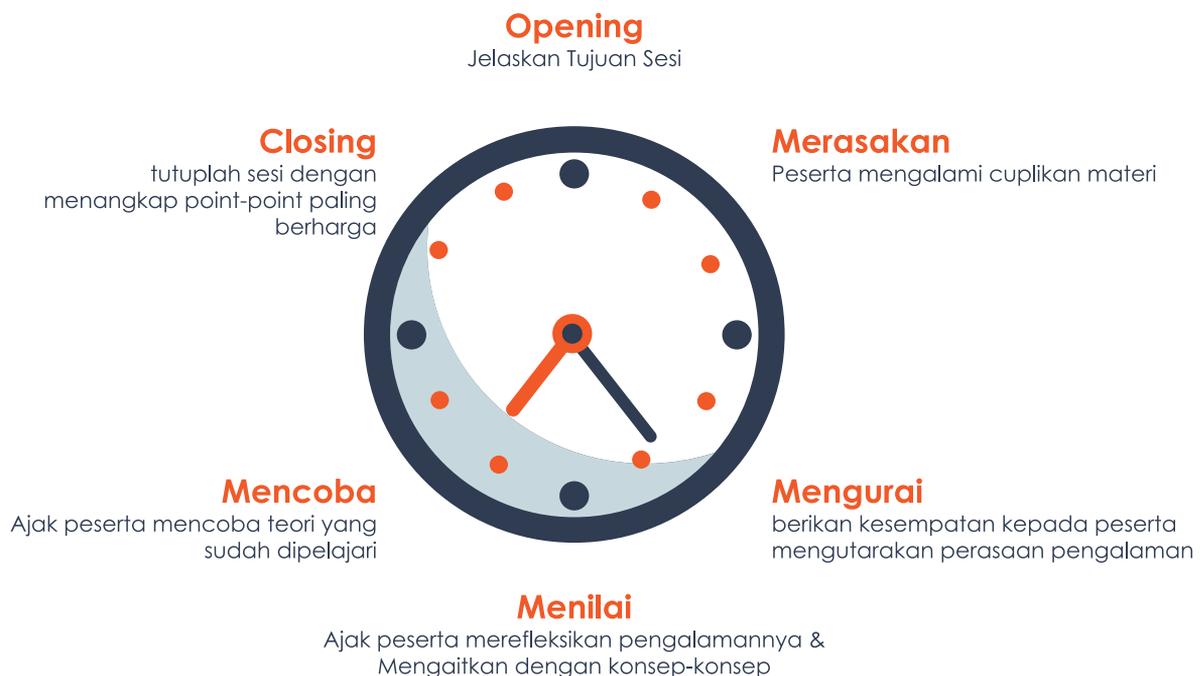
Siklus belajar yang baik adalah yang dapat mengakomodasi berbagai gaya belajar seseorang. Ada orang yang belajar secara efektif dengan ceramah dan teori-teori, ada orang yang lebih cocok dengan pemberian contoh-contoh, ada juga yang bisa mengerti sebuah konsep setelah mencoba. Untuk itu, seorang pelatih harus menyusun sebuah siklus belajar yang bisa memenuhi semua itu. Salah satu metode yang sering digunakan adalah metode pendidikan orang dewasa atau andragogy atau *experiential learning*.

Secara umum metode *experiential learning* meliputi 4 siklus belajar, yaitu :

- Concrete Experience* (mengalami);
- Reflective Observation* (merefleksikan);
- Abstract Conceptualization* (menganalisis), dan
- Active Experimentation* (mempraktekan).

B. ALUR PELATIHAN

Metode *experiential learning* yang meliputi 4 siklus belajar, digambarkan dalam alur pelatihan, sebagai berikut



Alur sesi sebagaimana bagan di atas terdiri dari beberapa tahapan sebagai berikut:

- Pembukaan: Pelatih membuka sesi dengan menyampaikan latar belakang dan kepentingan materi, dan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai dalam sesi pelatihan;
- Merasakan: Pada bagian ini, pelatih memberikan cuplikan materi yang tidak harus berhubungan langsung dengan materi. Pada dasarnya, pelatih menciptakan pengalaman yang sama kepada peserta yang memiliki berbagai macam latar belakang. Pelatih bisa menampilkan sebuah video, gambar, cerita dan sebagainya. Contoh: Untuk menyampaikan materi tentang “teknik alternatif

- penyelesaian sengketa”, pelatih dapat menampilkan gambar aktivitas negosiator atau mediator, kemudian menanyakan apa pendapat peserta atas gambar tersebut;
- c. Mengurai: Bagian ini berhubungan dengan bagian sebelumnya. Pada bagian ini, pelatih memberikan kesempatan kepada peserta untuk mengungkapkan perasaan/pendapat mereka atas cuplikan materi di atas;
 - d. Menilai/Menganalisis: Pada bagian inilah ceramah diberikan. Pada intinya, bagian ini mencoba menghubungkan pendapat dan pengalaman peserta dengan teori yang ada;
 - e. Mencoba: Pada tahap ini, pelatih memberi kesempatan kepada peserta untuk mencoba mempraktikkan teori yang sudah diberikan;
 - f. Penutup: Pelatih menutup sesi dengan merangkum sesi dan melakukan pengukuhan atas poin-poin penting. Pengukuhan di sini dimaknai sebagai mengulas secara singkat poin-poin utama dalam sesi dan menekankan pentingnya poin-poin tersebut.

C. PROSES BELAJAR

Dalam pelatihan yang singkat maka peserta perlu difasilitasi untuk dapat secara cepat menangkap informasi/pengetahuan yang disampaikan dalam setiap sesi. Proses ini biasa disebut sebagai *accelerated learning* atau proses belajar yang dipercepat. Proses belajar yang dipercepat ini mensyaratkan pelatihan dirancang dan dikelola sedemikian rupa untuk dapat :

- a. Melihat peserta sebagai manusia yang utuh (*human based learning*);
- b. Mengaktifkan semua fungsi indrawi seperti melihat, mendengar, merasakan, berbicara dan menggerakkan anggota tubuh;
- c. Membangkitkan antusiasme peserta pelatihan untuk terus belajar.

Cara proses belajar yang dipercepat setidaknya meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Keterlibatan penuh peserta dan pelatih;
- b. Belajar itu kolaborasi;
- c. Belajar adalah mencipta, yaitu mereproduksi pengalaman menjadi pengetahuan;
- d. Komunikasi multikanal, yaitu komunikasi yang mengaktifkan panca indera (melihat, mendengar, mengucapkan, merasakan);
- e. Lingkungan pelatihan yang nyaman.

MODUL II.
KEBIJAKAN KETENAGAKERJAAN DAN
PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL

MODUL II. KEBIJAKAN KETENAGAKERJAAN DAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL

A. Kompetensi Dasar

Pada akhir sesi, peserta dapat :

1. Memahami dan menjelaskan Kebijakan/ Peraturan yang berhubungan dengan keutamaan Ketenagakerjaan dan Perselisihan Hubungan Industrial;
2. Memahami dan merumuskan Tahapan Perselisihan Hubungan Industrial, Penyusunan Perjanjian Kerja Bersama.

B. Alokasi Waktu

1. Teori : 2 JPL (90 Menit)
2. Simulasi : -

C. Aktivitas Pembelajaran

1. Diskusi
2. Tanya jawab

BAHAN BACAAN MODUL II

A. LANDASAN HUKUM KETENAGAKERJAAN

1. Nasional

- A. UUD tahun 1945
 - 1) Pasal 27 (2)
Setiap warga negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.
 - 2) Pasal 28
Kemerdekaan berserikat & berkumpul, mengeluarkan pikiran dengan lisan/ tulisan dan sebagainya ditetapkan dengan undang – undang.
- B. UU No. 18 Tahun 1956 tentang persetujuan konvensi ILO No. 98 (1949): tentang berlakunya dasar – dasar dari hak untuk berorganisasi dan untuk berunding bersama.
- C. UU No. 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional
- D. UU No. 1 Tahun 1970, tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja
- E. UU No. 3 Tahun 1992, tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja
- F. UU No. 11 Tahun 1992, tentang Dana Pensiun
- G. UU No. 21 Tahun 2000, tentang Serikat Pekerja/ Serikat Buruh
- H. UU No. 13 Tahun 2003, tentang Ketenagakerjaan
- I. UU No. 2 Tahun 2004, tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial
- J. Kepres No. 83 Tahun 1998, tentang Pengesahan Konvensi ILO No. 87 (1948): tentang Kebebasan Berserikat & Perlindungan Hak untuk Berorganisasi
- K. Kepres No. 22 Tahun 1993, tentang Penyakit yang timbul karena hubungan kerja
- L. PP No. 8 Tahun 1981, tentang Perlindungan Upah
- M. PP. No 4 Tahun 1993, tentang Jaminan Kecelakaan Kerja
- N. PP No. Per-14/Men/2004, tentang Tata cara pengangkatan dan pemberhentian hakim ad-hoc PHI dan hakim ad-hoc pada MA
- O. Permenakertrans No. Per-02/Men/1980, tentang Pemeriksaan Kesehatan tenaga kerja dalam penyelenggaraan keselamatan kerja
- P. Permenakertrans No. Per-01/Men/1981, tentang Kewajiban melapor penyakit akibat kerja
- Q. Permenaker No. Per-06/Men/1985, tentang Perlindungan kerja harian lepas
- R. Pemenaker No. Per-03/Men/1989, tentang Larangan PHK bagi pekerja wanita karena menikah, hamil/ melahirkan
- S. Permenaker No. 04 Tahun 1993, tentang Jaminan Kecelakaan Kerja
- T. Permenaker No. Per-05/Men/1993, tentang Petunjuk teknis pendaftaran kepesertaan, pembayaran iuran, pembayaran santunan dan pelayanan jamsostek
- U. Permenaker No. Per-03/Men/1994, tentang Penyelenggaraan program jamsostek bagi pekerja harian lepas, tenaga kerja Borongan dan tenaga kerja kontrak
- V. Permenaker No. Per-01/Men/1998, tentang Penyelenggaraan pemeliharaan Kesehatan bagi tenaga kerja dengan manfaat lebih baik dari jaminan pemeliharaan Kesehatan jamsostek
- W. Permenaker No. Per-01/Men/1999, tentang Upah minimum
- X. Permenaker No. Per-01/Men/XII/2004, tentang Tatacara seleksi calon hakim ad-hoc PHI dan calon hakim ad-hoc MA
- Y. Permenakertrans No. Per-01/Men/I/2005, tentang Tata cara pendaftaran, pengujian, pemberian dan pencabutan sanksi bagi arbiter hubungan industrial
- Z. Permenakertrans No. Per-06/Men/IV/2005, tentang Pedoman verifikasi keanggotaan serikat pekerja/ serikat buruh

- AA. Permenakertrans No. Per-01/Men/V/2005, tentang Pengangkatan dan pemberhentian konsiliator serta tata kerja konsiliasi
- BB. Permenakertrans No. Per-17/Men/VIII/2005, tentang Komponen pelaksanaan tahapan pencapaian kebutuhan hidup layak
- CC. Permenakertrans No. Per-08/Men/III/2006, tentang Perubahan Kepmenakertrans No. Kep.48/Men/IV/2000 (tata cara pembuatan dan pengesahan PP serta pembuatan dan pendaftaran PKB)
- DD. Kepmenaker No. Kep-02/Men/1970, tentang Pembentukan Panitia Pembina Keselamatan dan Kesehatan Kerja
- EE. Kepmenaker No. Kep-150/Men/1999, tentang Penyelenggaraan Jamsostek bagi tenaga kerja harian lepas, Borongan dan pekerja waktu tertentu
- FF. Kepmenakertrans No. Kep-16/Men/2001, tentang Tata cara pencatatan serikat pekerja/ serikat buruh
- GG. Kepmenakertrans No. Kep-224/Men/2003, tentang Kewajiban pengusaha yang memperkerjakan pekerja/ buruh perempuan antara pukul 23.00 s.d 07.00
- HH. Kepmenakertrans No. Kep-228/Men/2003, tentang Tata cara pengesahan penggunaan tenaga kerja asing
- II. Kepmenakertrans No. Kep-231/Men/2003, tentang Tata cara penangguhan pelaksanaan upah minimum
- JJ. Kepmenakertrans No. Kep-232/Men/2003, tentang Akibat hukum mogok kerja yang tidak sah
- KK. Kepmenakertrans No. Kep-233/Men/2003, tentang Jenis dan sifat pekerjaan yang dijalankan secara terus menerus
- LL. Kepmenakertrans No. Kep-255/Men/2003, tentang Tata cara pembentukan dan susunan keanggotaan Lembaga Kerjasama bipartite
- MM. Kepmenakertrans No. Kep-20/Men/2004, tentang Tata cara memperoleh izin mempekerjakan tenaga kerja asing
- NN. Kepmenakertrans No. Kep-48/Men/IV/2004, tentang Tata cara pembuatan dan pengesahan PP serta pembuatan dan pendaftaran PKB
- OO. Kepmenakertrans No. Kep-49/Men/IV/2004, tentang Ketentuan struktur dan skala upah
- PP. Kepmenakertrans No. Kep-51/Men/IV/2004, tentang Istirahat Panjang pada perusahaan swasta
- QQ. Kepmenakertrans No. Kep-92/Men/VII/2004, tentang Pengangkatan dan pemberhentian mediator serta tata kerja mediasi
- RR. Kepmenakertrans No. Kep-100/Men/VI/2004, tentang Ketentuan pelaksanaan perjanjian kerja waktu tertentu
- SS. Kepmenakertrans No. Kep-102/Men/VI/2004, tentang Waktu kerja lembur dan upah kerja lembur
- TT. Kepmenakertrans No. Kep-187/Men/X/2004, tentang luran anggota serikat pekerja/ serikat buruh
- UU. Kepmenakertrans No. Kep-220/Men/X/2004, tentang Syarat – syarat penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain
- VV. Surat Edaran Menakertrans No. SE.907/Men.PHI-PPHI/X/2004, tentang Pencegahan pemutusan hubungan kerja massal

2. ILO

- A. K 87: Kebebasan Berserikat dan Hak Berorganisasi
- B. K 98 : Hak Berorganisasi dan Perundingan Bersama
 - 1) R 94 : Kerjasama di Tingkat Perusahaan
 - 2) R 143 : Perwakilan Pekerja

- C. K 154 : Perundingan Bersama
 - 1) R 163 : Perundingan Bersama
 - 2) R 91 : Perjanjian Bersama
 - 3) R 92 : Konsiliasi dan Arbitrase Sukarela
 - 4) R 198 : Hubungan Kerja

B. PEMBENTUKAN SERIKAT PEKERJA/ SERIKAT BURUH

Serikat pekerja adalah organisasi yang dibentuk dari, oleh, dan untuk pekerja baik di perusahaan maupun di luar perusahaan, yang bersifat bebas, terbuka, mandiri, demokratis dan bertanggung jawab guna memperjuangkan, membela serta melindungi hak dan kepentingan pekerja serta meningkatkan kesejahteraan pekerja dan keluarganya.

Pembentukan serikat pekerja/ serikat buruh memiliki dasar hukum yang kuat, yaitu :

1. Pasal 28 UUD 1945, tentang Kebebasan Berorganisasi
2. Konvensi ILO No. 87 Tahun 1948 tentang Kebebasan Berserikat
3. UU No. 39 Tahun 1999, tentang Hak Asasi Manusia (HAM)
4. UU No. 21 Tahun 2000, tentang Serikat Pekerja/ Serikat Buruh
5. UU No. 13 Tahun 2003, tentang Ketenagakerjaan
6. UU No. 02 Tahun 2004, tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial
7. Putusan MK Nomor 115/PUU-VII/2009 tanggal 10 November 2010

Dalam pembentukan serikat pekerja/ serikat buruh memiliki beberapa syarat dan ketentuan, di luar dasar hukum tersebut, yaitu :

1. Setidaknya ada 10 orang pekerja
2. Pembuatan AD/ ART
3. Tercatat pada Dinas Tenaga Kerja dari pemerintahan Kabupaten/ Kota setempat
4. Pengurus serikat pekerja/ serikat buruh, federasi, dan konfederasi serikat pekerja/ serikat buruh yang telah mempunyai nomor bukti pencatatan haru memberitahukan secara tertulis mengenai keberadaannya kepada perusahaan sesuai tingkatannya

Serikat pekerja/ serikat buruh yang telah terbentuk memberitahukan secara tertulis kepada instansi pemerintah yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan setempat dicatatkan. Setiap pekerja berhak ikut dalam suatu serikat pekerja/ serikat buruh yang ada di perusahaan. Seorang pekerja tidak boleh menjadi anggota lebih dari satu serikat pekerja/ serikat buruh di satu perusahaan. Dalam hal seorang pekerja dalam satu perusahaan ternyata tercatat pada lebih dari satu serikat pekerja/ serikat buruh, yang bersangkutan harus menyatakan secara tertulis satu serikat pekerja/ serikat buruh yang dipilihnya.

C. PERJANJIAN KERJA BERSAMA (PKB)

Menurut UU No. 13 Tahun 2003, tentang Ketenagakerjaan pasal 1 angka (14) *“Perjanjian kerja adalah suatu perjanjian antara pekerja/ buruh dan pengusaha atau pemberi kerja yang memuat syarat – syarat kerja hak dan kewajiban kedua belah pihak”*. Perjanjian Kerja Bersama adalah suatu kesepakatan secara tertulis dengan menggunakan bahasa Indonesia yang dibuat secara bersama – sama antara pengusaha atau beberapa pengusaha dengan organisasi serikat pekerja/ gabungan organisasi serikat pekerja yang sudah terdaftar pada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan.

Dasar hukum yang melandasi harus ada Perjanjian Kerja Bersama antara serikat pekerja/ serikat buruh dengan pengusaha, yaitu :

1. Undang – Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (Pasal 116 – 133)
2. Undang – Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja / Serikat Buruh
3. Undang – Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial
4. Konvensi ILO No. 98
5. Putusan Mahkamah Konstitusi No. 115/PUU-VII/2009 tanggal 10 November 2010
6. Permenakertrans No. 28 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pembuatan dan Pengesahan Peraturan Perusahaan serta Pembuatan dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama

Penyusunan PKB memiliki beberapa tujuan dan manfaat bagi serikat pekerja/ serikat buruh dan pengusaha tersendiri. Berikut tujuan penyusunan PKB :

1. Mempertegas dan memperjelas hak – hak dan kewajiban pekerja dan pengusaha
2. Memperteguh dan menciptakan hubungan industrial yang harmonis dalam perusahaan
3. Menetapkan secara bersama syarat – syarat kerja keadaan industrial yang harmonis
4. Menentukan hubungan ketenagakerjaan yang belum diatur dalam peraturan perundang – undangan.

Berikut manfaat PKB :

1. Baik pekerja maupun pengusaha akan lebih memahami tentang hak dan kewajiban masing – masing
2. Mengurangi timbulnya perselisihan hubungan industrial atau hubungan ketenagakerjaan sehingga dapat menjamin kelancaran proses produksi dan peningkatan usaha
3. Membantu ketenangan kerja pekerja serta mendorong semangat dan kegiatan bekerja yang lebih tekun dan rajin
4. Pengusaha dapat menganggarkan biaya tenaga kerja (*labour cost*) yang perlu dicadangkan atau disesuaikan dengan masa berlakunya PKB.

D. PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL

Hubungan industrial adalah suatu system hubungan yang terbentuk antara pelaku dalam proses produksi barang dan/ atau jasa yang terdiri dari unsur pengusaha, pekerja/ buruh dan pemerintah yang didasarkan pada nilai – nilai Pancasila dan Undang – Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (UU No. 13 Tahun 2003, tentang Ketenagakerjaan). Dalam melaksanakan hubungan industrial, pekerja/ buruh dan serikat pekerja/ serikat buruh mempunyai fungsi menjalankan pekerjaan sesuai dengan kewajibannya, menjaga ketertiban demi kelangsungan produksi, menyalurkan aspirasi secara demokratis mengembangkan keterampilan dan keahliannya serta ikut memajukan perusahaan dan memperjuangkan kesejahteraan anggota beserta keluarganya.

Dengan adanya hubungan industrial, maka terjadi hubungan hukum khususnya antara pengusaha dan pekerja untuk menciptakan hubungan yang harmoni. Hubungan hukum tersebut menimbulkan hak dan kewajiban masing – masing pihak, yang mana hak dan kewajiban tersebut diatur dalam peraturan perundang – undangan serta dengan adanya perjanjian kerja, peraturan perusahaan juga perjanjian kerja bersama. Hak dan kewajiban tersebut kadangkala dilanggar oleh salah satu pihak, maka muncullah perselisihan atau persengketaan yang disebut dengan perselisihan hubungan industrial atau sengketa perburuhan. Pihak yang merasa haknya dilanggar dapat menuntut, dengan tata cara sesuai dengan aturan – aturan yang berlaku atau bisa disebut dengan hukum acara.

Hukum acara biasa disebut dengan hukum formil. Sebelumnya harus diketahui terlebih dahulu jika hukum secara umum dibagi 2 (dua), yaitu hukum materiil dan hukum formil (acara). Hukum materiil adalah keseluruhan aturan – aturan hukum yang mengatur apa – apa saja yang menjadi atau merupakan hak – hak dan kewajiban -kewajiban seseorang. Jika hukum acara adalah keseluruhan aturan – aturan hukum yang mengatur bagaimana cara menegakkan, mempertahankan hak – hak dan kewajiban.

Hukum acara juga bertujuan untuk mencegah adanya tindakan main hakim sendiri, karena setiap orang yang haknya dilanggar oleh orang lain dilarang oleh hukum untuk menempuh cara semauanya sendiri. Hukum acara dalam penyelesaian hubungan industrial adalah UU No. 2 Tahun 2004, tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (UU PHI). UU PHI mengatur soal kewenangan, kelembagaan dan mekanisme penyelesaian sengketa yang diawali dengan pengajuan permohonan atau gugatan, pemeriksaan, anjuran atau putusan sampai dengan eksekusi.

Undang -Undang No. 2 Tahun 2004 menggantikan UU No. 22 Tahun 1957 dan UU No. 12 Tahun 1964. UU PHI efektif mulai berlaku pada tahun 2006 dengan adanya Perpu No. 1 Tahun 2005. Penyebab terbentuknya UU PHI diantaranya :

1. Ketentuan mengenai pemutusan hubungan kerja yang selama ini diatur dalam UU No. 12 Tahun 1964 tentang Pemutusan Hubungan Kerja di Perusahaan Swasta, ternyata tidak efektif lagi untuk mencegah serta menanggulangi kasus – kasus pemutusan hubungan kerja. Pengadilan Hubungan Industrial diatur dalam undang – undang ini akan dapat menyelesaikan kasus pemutusan hubungan kerja yang tidak diterima oleh salah satu pihak.
2. Persaingan diantara serikat pekerja/ serikat buruh di satu perusahaan dapat mengakibatkan perselisihan diantara serikat pekerja/ serikat buruh yang pada umumnya berkaitan dengan masalah keanggotaan dan keterwakilan di dalam perundingan pembuatan perjanjian hubungan kerja bersama.
3. UU No. 22 Tahun 1957 tentang Penyelesaian Perselisihan Perburuhan tidak dapat lagi mengakomodasi perkembangan – perkembangan yang terjadi, karena hak – hak pekerja/ buruh perseorangan belum terakomodasi untuk menjadi pihak dalam perselisihan hubungan industrial
4. Ditetapkannya putusan Panitia Penyelesaian Perselisihan Perburuhan Pusat (P4P) sebagai objek sengketa Tata Usaha Negara, sebagaimana diatur dalam UU No. 5 Tahun 1986, tentang Peradilan Tata Usaha Negara.

Perselisihan Hubungan Industrial adalah perbedaan pendapat yang mengakibatkan pertentangan antara pengusaha atau gabungan pengusaha dengan pekerja/ buruh atau serikat pekerja/ buruh karena adanya perselisihan mengenai hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja (PHK) dan perselisihan antar serikat pekerja/ serikat buruh hanya dalam satu perusahaan. Dengan pengertian tersebut, maka dapat dilihat bahwa ada 4 jenis perselisihan hubungan industrial, yaitu :

1. Perselisihan Hak

Perselisihan Hak adalah perselisihan yang timbul karena tidak dipenuhinya hak, akibat perbedaan pelaksanaan atau penafsiran terhadap ketentuan peraturan perundang – undangan, perjanjian kerja, peraturan perusahaan atau perjanjian kerja bersama. Berdasarkan pengertian tersebut, maka perselisihan hak merupakan suatu kejadian dimana hak salah satu pihak yang sudah ditentukan oleh peraturan perundang – undangan, perjanjian kerja, peraturan perusahaan atau perjanjian kerja bersama, tidak didapatkannya. Oleh sebab itu, maka pihak yang haknya dilanggar tersebut, berhak untuk menuntut terhadap pihak yang merugikan, dengan alasan berdasarkan perselisihan hak.

Perselisihan hak juga disebut sebagai perselisihan normatif, yaitu perselisihan tentang hal-hal yang telah diatur atau telah ada dasar hukumnya. Meskipun telah diatur, atau telah ada dasar hukumnya, tidak jarang para pihak melanggarnya, pihak yang melanggar kadangkala menganggap pihak yang lain (pekerja/ buruh) dapat dilanggar dengan segala macam alasan, dengan argumentasi sekehendak mereka sendiri, sehingga pihak pekerja dirugikan haknya (bisa juga sebaliknya).

2. Perselisihan Kepentingan

Perselisihan kepentingan adalah perselisihan yang timbul dalam hubungan kerja karena tidak adanya kesesuaian pendapat mengenai pembuatan, dan/ atau perubahan syarat – syarat kerja yang ditetapkan dalam perjanjian kerja, atau peraturan perusahaan atau perjanjian kerja bersama. Berdasarkan pengertian tersebut, maka perselisihan kepentingan merupakan perselisihan/ perbedaan dalam hal membuat/ merubah suatu peraturan antara pekerja dengan pengusaha, yang mana peraturan tersebut akan diberlakukan di dalam perusahaan.

Perjanjian kerja adalah perjanjian antara pekerja/ buruh dengan pengusaha atau pemberi kerja yang memuat syarat – syarat kerja, hak dan kewajiban para pihak. Berdasarkan Pasal 52 ayat (1) UU No. 13 Tahun 2003, perjanjian kerja dibuat atas dasar:

- A. Kesepakatan kedua belah pihak
- B. Kemampuan atau kecakapan melakukan perbuatan hukum
- C. Adanya pekerjaan yang dijanjikan
- D. Pekerjaan yang diperjanjikan tidak bertentangan dengan ketertiban umum, kesusilaan dan peraturan perundang – undangan yang berlaku.

Perbedaan perselisihan hak dan perselisihan kepentingan adalah :

- A. Perselisihan hak, objek sengketa adalah tidak dipenuhi hak yang telah ditentukan. Perselisihan ini yang dilanggar adalah hukumnya, baik yang ada dalam peraturan perundangan – undangan dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan atau perjanjian kerja bersama.
- B. Perselisihan kepentingan, objek sengketa adalah tidak adanya kesesuaian paham/ pendapat mengenai pembuatan/ perubahan syarat – syarat kerja dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan atau perjanjian kerja bersama. Perselisihan ini menyangkut pembuatan hukum dan/ atau perubahan terhadap substansi hukum yang sudah ada.

3. Perselisihan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Perselisihan PHK adalah perselisihan yang timbul karena tidak adanya kesesuaian pendapat mengenai pengakhiran hubungan kerja yang dilakukan oleh satu pihak (Pasal 1 angka 4 UU PHI). Perselisihan PHK timbul setelah adanya PHK yang dilakukan oleh salah satu pihak, yang mana ada salah satu pihak yang tidak menyetujui atau keberatan atas adanya PHK tersebut.

Perselisihan PHK antara lain mengenai sah atau tidaknya alasan PHK dan besaran kompensasi atas PHK. Jenis perselisihan PHK ini adalah jenis perselisihan yang banyak terjadi di dalam praktik ketenagakerjaan yang mengundang banyak masalah, karena permasalahan PHK bagi pekerja/ buruh adalah masalah pengakhiran pendapatan yang ia peroleh dan keluarga, yang kadang – kadang itu adalah pendapatan satu – satunya keluarga.

4. Perselisihan antar Serikat Pekerja/ Serikat Buruh hanya dalam satu perusahaan

Perselisihan antar serikat pekerja/ serikat buruh adalah perselisihan antara serikat pekerja/ serikat buruh dengan serikat pekerja/ serikat buruh lain hanya dalam satu perusahaan, karena tidak adanya persesuaian paham mengenai keanggotaan, pelaksanaan hak dan kewajiban keserikat pekerjaan. Berdasar UU No. 21 Tahun 2000, tentang Serikat Pekerja/ Serikat Buruh, memberikan kemudahan dalam pembentukan serikat pekerja/ serikat buruh dalam perusahaan. Salah satu ketentuannya bahwa

pendirian organisasi buruh dapat dilakukan apabila mempunyai 10 orang anggota. Dapat diartikan jika dalam sebuah perusahaan bisa saja terdapat beberapa serikat pekerja/ serikat buruh. Dengan peluang banyaknya serikat pekerja/ serikat buruh dalam sebuah perusahaan, maka peluang terjadi perselisihan/ persoalan di antara serikat pekerja/ serikat buruh tersebut.

Berdasar UU PHI, dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial dapat ditempuh melalui 3 tahap, yaitu

1. Tahap Pertama : Perundingan Bipartit

Perundingan Bipartit adalah perundingan antara pekerja/ buruh atau serikat pekerja/ serikat buruh dengan pengusaha untuk menyelesaikan perselisihan hubungan industrial. Menurut UU telah menentukan secara tegas bahwa setiap perselisihan yang terjadi antara pekerja/ buruh atau serikat pekerja/ serikat buruh dengan pengusaha wajib hukumnya untuk diselesaikan sendiri oleh pihak – pihak yang berselisih, yaitu secara bipartit sebelum menempuh jalur penyelesaian yang lainnya. Perundingan Bipartit merupakan penyelesaian perselisihan hubungan industrial yang terbaik dilakukan oleh para pihak yang berselisih secara musyawarah untuk mencapai mufakat tanpa campur tangan pihak lain, sehingga mendapatkan hasil yang menguntungkan kedua belah pihak. Penyelesaian dengan cara ini sangat menguntungkan para pihak karena dalam penyelesaiannya tidak ada pihak ketiga yang tahu apabila ada perselisihan, sehingga nama baik para pihak masih terjaga, jika penyelesaiannya diselesaikan melalui Lembaga yang lain atau sampai ke pengadilan akan memakan waktu dan biaya lebih. Selain itu juga tujuan yang akan dicapai para pihak akan sama – sama menang, tidak ada yang kalah, sehingga solusi yang dihasilkan adalah menguntungkan kedua belah pihak.

2. Tahap Kedua : Penyelesaian di luar Pengadilan, yaitu Mediasi atau Konsiliasi atau Arbitrase

Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial yang terbaik adalah perundingan bipartit. Namun, apabila para pihak gagal/ tidak tercapai kesepakatan dalam perundingan bipartit, maka para pihak dapat menempuh penyelesaian perselisihan di luar pengadilan yang telah disediakan oleh pemerintah dalam upaya untuk memberikan pelayanan masyarakat khususnya kepada masyarakat pekerja/ buruh dan pengusaha. Ada 3 pilihan penyelesaian di luar pengadilan, yaitu :

A. Mediasi Hubungan Industrial

Mediasi hubungan industrial atau biasa disebut mediasi adalah penyelesaian perselisihan antara pekerja/ buruh atau serikat pekerja/ serikat buruh dengan pengusaha melalui musyawarah yang ditengahi oleh seorang atau lebih pihak ketiga yang biasa disebut dengan mediator. Mediator adalah pegawai instansi pemerintah yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan yang memenuhi syarat – syarat sebagai mediator yang ditetapkan oleh Menteri untuk bertugas melakukan mediasi dan mempunyai kewajiban memberikan anjuran tertulis kepada para pihak yang berselisih untuk menyelesaikan perselisihan antara pekerja/ buruh atau serikat pekerja/ serikat buruh dengan pengusaha.

Mediasi berwenang menyelesaikan perselisihan apabila dalam perundingan bipartit tidak tercapai kesepakatan/ gagal, dan para pihak atau salah satu pihak mencatatkan perselisihannya kepada instansi di bidang ketenagakerjaan setempat dan selanjutnya instansi tersebut menawarkan pilihan penyelesaian melalui mediasi, konsiliasi dan arbitrase. Penyelesaian ini dilakukan apabila para pihak tidak mencapai kesepakatan dalam perundingan bipartit dan sebelum perkara diajukan ke pengadilan. Hal ini bertujuan untuk menghindari penumpukan perkara perselisihan hubungan industrial di pengadilan.

B. Konsiliasi Hubungan Industrial

Apabila perundingan bipartit tidak mencapai kesepakatan, selain dapat diselesaikan melalui mediasi, para pihak dapat memilih penyelesaian melalui konsiliasi. Lembaga konsiliasi adalah lembaga yang sifatnya pilihan yang ditawarkan oleh instansi ketenagakerjaan, jika para pihak tidak memilih maka secara otomatis penyelesaian perselisihan melalui mediasi yang lembaganya berada dalam instansi di bidang ketenagakerjaan.

Konsiliasi hubungan industrial atau biasa disebut konsiliasi adalah penyelesaian hubungan industrial hanya untuk 3 macam perselisihan, yaitu perselisihan kepentingan, perselisihan PHK dan perselisihan antar serikat pekerja/ serikat buruh hanya dalam satu perusahaan melalui musyawarah yang ditengahi oleh seorang atau lebih konsiliator yang netral. Sedangkan untuk perselisihan hak Lembaga konsiliasi tidak berwenang. Konsiliator adalah seseorang atau lebih yang memenuhi syarat sebagai konsiliator yang ditetapkan oleh Menteri, yang bertugas melakukan konsiliasi dan wajib memberikan anjuran tertulis kepada para pihak yang berselisih untuk menyelesaikan perselisihan.

Perbedaan pihak ketiga atau penengah dalam mediasi dan konsiliasi, yaitu : mediator merupakan pegawai instansi ketenagakerjaan dan jika konsiliator merupakan pihak ketiga di luar pegawai instansi ketenagakerjaan yang terdaftar pada kantor instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan kabupaten/ kota yang wilayah kerjanya meliputi tempat di mana pekerja/ buruh bekerja. Beberapa syarat untuk menjadi konsiliator dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial diatur dalam UU PHI pasal 19 ayat (1).

C. Arbitrase Hubungan Industrial

Dalam era demokratisasi di segala bidang perlu diakomodasi keterlibatan masyarakat dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial melalui konsiliasi dan arbitrase. Dalam UU No. 30 Tahun 1999, tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa yang berlaku bagi sengketa perdagangan. Sehingga arbitrase hubungan industrial diatur dalam UU No. 2 tahun 2004 merupakan aturan khusus bagi penyelesaian sengketa di bidang hubungan industrial, dan berlaku asas *lex specialis derogate lex generalis*.

Arbitrase dalam UU PHI adalah penyelesaian suatu perselisihan hubungan industrial untuk 2 macam perselisihan, yaitu perselisihan kepentingan dan perselisihan antar serikat pekerja/ serikat buruh hanya dalam satu perusahaan. Penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui arbitrase dapat dilakukan jika para pihak menyerahkan kesepakatan tertulis untuk menyerahkan perselisihan kepada arbiter yang putusannya mengikat para pihak dan bersifat final. Arbiter adalah seorang atau lebih yang dipilih oleh para pihak yang berselisih dari daftar arbiter yang ditetapkan oleh Menteri untuk memberikan putusan mengenai perselisihan yang diserahkan penyelesaiannya melalui arbitrase yang putusannya mengikat para pihak dan bersifat final.

3. Tahap Ketiga : penyelesaian melalui Pengadilan

Untuk mengetahui kedudukan Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) dalam susunan badan peradilan di Indonesia, maka terlebih dahulu harus mengetahui badan – badan kekuasaan kehakiman di Indonesia. Dalam Konstitusi Indonesia Pasal 24 UUD 1945 yang mengatur badan – badan kekuasaan kehakiman dilakukan oleh 2 lembaga, yaitu Mahkamah Agung (MA) dan Mahkamah Konstitusi (MK). Mahkamah Agung mengawal UU dan peraturan perundang – undangan di bawahnya, sedangkan Mahkamah Konstitusi mengawal UUD 1945. Sehingga semua jenis konflik, pertentangan, pelanggaran norma yang terdapat dalam UU dan peraturan perundang – undangan di bawahnya diadili dan diputus oleh pengadilan dalam lingkungan MA.

MA membawahi 4 lingkungan peradilan , yaitu :

A. Peradilan Umum

Pengadilan bagi rakyat pencari keadilan pada umumnya, baik perkara perdata maupun perkara pidana.

B. Peradilan Agama

Salah satu badan peradilan pelaku kekuasaan kehakiman yang berwenang memeriksa, mengadili, memutus dan menyelesaikan perkara antara orang – orang beragama Islam di bidang perkawinan, waris, wasiat, hibah, wakaf, zakat, infaq, shadaqoh, dan ekonomi Syariah.

C. Peradilan Militer

Salah satu badan peradilan pelaku kekuasaan kehakiman yang berwenang memeriksa, mengadili dan memutus perkara tindak pidana militer.

D. Peradilan Tata Usaha Negara

Salah satu badan peradilan pelaku kekuasaan kehakiman yang berwenang memeriksa, mengadili, memutus dan menyelesaikan sengketa Tata Usaha Negara.

Pengadilan Hubungan Industrial merupakan pengadilan khusus yang berada pada lingkungan peradilan umum (Pasal 55 UU PHI). PHI dibentuk dalam lingkungan Peradilan Umum yaitu di Pengadilan Negeri yang berwenang memeriksa, mengadili, dan memutus terhadap perselisihan hubungan industrial. PHI dibentuk di Pengadilan Negeri di setiap Ibukota Provinsi yang daerah hukumnya meliputi provinsi yang bersangkutan. Di Indonesia terdapat 33 PHI yang telah diresmikan. Kedepannya akan di bentuk PHI di Pengadilan Negeri Kabupaten/ Kota dimana terdapat industri.

Karena PHI Lembaga peradilan maka, terdapat susunan PHI. Susunan PHI di Pengadilan Negeri dan Mahkamah Agung berbeda. Berikut susunan PHI di Pengadilan Negeri :

A. Hakim

B. Hakim *Ad Hoc*

C. Panitera Muda

D. Panitera Pengganti

Sedangkan susunan PHI di MA :

A. Hakim Agung

B. Hakim *Ad Hoc* pada MA

C. Panitera

Setiap sidang dipimpin oleh Majelis Hakim yang terdiri 3 Hakim dengan komposisi 1 Hakim Karier sebagai Hakim Ketua dan 2 Hakim *Ad Hoc* (1 Hakim diangkat atas usulan serikat pekerja/ serikat buruh dan 1 Hakim diangkat atas usulan pengusaha) sebagai Hakim Anggota. Hakim *Ad Hoc* yang berasal dari organisasi berlainan, namun dalam memeriksa dan memutus perkara harus bersikap netral dan tidak berpihak pada organisasi yang diwakilinya (UU No. 48 Tahun 2009). Selain Hakim, proses pemeriksaan perkara juga membutuhkan petugas yang mengurus masalah administrasi, mulai administrasi pendaftaran perkara, pemanggilan para pihak, persidangan, putusan, penyampaian putusan sampai dengan eksekusi. Tugas – tugas tersebut dilaksanakan oleh Panitera dan Juru Sita Pengadilan. Tugas – tugas kejurusitaan dalam UU PHI dilaksanakan oleh Panitera Pengganti, harus diartikan dilaksanakan oleh Juru Sita atau Juru Sita Pengganti Pengadilan Negeri yang ditugaskan oleh PHI dengan Surat Keputusan Khusus.

**MODUL III.
KOMITMEN SUSTAINABILITY
DI INDUSTRI KELAPA SAWIT
PADA SEKTOR BURUH**

MODUL III. KOMITMEN SUSTAINABILITY DI INDUSTRI KELAPA SAWIT PADA SEKTOR BURUH

A. Kompetensi Dasar

Pada akhir sesi, peserta dapat :

1. Memahami Komitmen Sustainability di Industri Kelapa Sawit sektor Buruh;
2. Memahami perbedaan Peraturan Ketenagakerjaan dengan Komitmen Sustainability;
3. Memahami prosedur Kebijakan Pasar tentang Ketenagakerjaan.

B. Alokasi Waktu

1. Teori : 2 JPL (90 Menit)
2. Simulasi : -

C. Aktivitas Pembelajaran

1. Diskusi
2. Tanya jawab

BAHAN BACAAN MODUL III

A. PENGANTAR

Kesadaran akan pentingnya prinsip keberlanjutan mendorong industri kelapa sawit menegaskan komitmennya salahsatunya melalui sertifikasi ISPO dan RSPO.

Dalam standar audit RSPO ada beberapa kriteria penilaian diantaranya :

- a. Perumahan
- b. Sarana Kesehatan
- c. Sarana Pendidikan
- d. Sarana Olahraga
- e. Kesehatan dan keselamatan kerja (APD, Alat – alat kerja, Ruang penyimpanan, sarana pembuangan B3)
- f. Sanitasi
- g. Kebutuhan pangan dan air
- h. Prosedur Evakuasi
- i. Upah, lembur dan peraturan jam kerja
- j. Libur, cuti dan izin
- k. Serikat pekerja
- l. Mekanisme keluhan
- m. Pekerja anak

Dari standar tersebut jelas bahwa hak – hak pekerja/buruh menjadi hal yang sangat penting diperhatikan.

B. PENGERTIAN

Hak – hak pekerja/buruh : sejumlah peraturan perundangan dan hak asasi manusia yang terkait dengan hubungan antara buruh dengan majikan. Hak ini biasanya diperoleh melalui undang-undang ketenagakerjaan. Secara umum, wacana tentang hak-hak pekerja terkait dengan negosiasi gaji, tunjangan, dan kondisi kerja yang aman. Salah satu isu terpenting adalah hak untuk membentuk asosiasi. Asosiasi memungkinkan karyawan untuk bernegosiasi dalam kelompok atau secara kolektif dengan majikan untuk meminta upah dan kondisi kerja yang lebih baik. Hak buruh juga memberikan buruh hak untuk turut serta dalam pengambilan keputusan dan kebijakan

Hak dalam pengertian secara umum adalah segala sesuatu yang mutlak menjadi milik seseorang dimana penggunaannya tergantung kepada orang tersebut dengan rasa tanggung jawab.

Menurut Konvenan International Hak Asasi Manusia hak terbagi menjadi beberapa jenis:

- a. Perbedaan teoritis :
 1. Hak-hak klaim dan hak-hak kebebasan
 2. Hak-hak individu dan kelompok
 3. Hak-hak alami dan Ikhtiyari
 4. Hak-Hak positif dan negative
- b. Hak Asasi Manusia
 1. Sipil Politik
 2. Ekonomi social dan budaya

C. SEJARAH MUNCULNYA HAK – HAK BURUH

1. Abad pertengahan, terdapat pemberontakan petani di Inggris secara terbuka menuntut upah dan kondisi kerja yang baik
2. Tahun 1833, di Inggris ditetapkan undang-undang yang menyatakan anak-anak di bawah umur 9 tahun tidak boleh bekerja, anak usia 9 – 13 tahun boleh bekerja 8 jam sehari dan 14 – 19 tahun hanya boleh bekerja 12 jam sehari.
3. Konsep modern terdapat sejak abad ke-19, selepas proses industrialisasi dan pendirian serikat buruh
4. Tokoh Karl Marx menjadi salah satu pendukung hak-hak buruh. Teori filsafat dan ekonominya berfokus pada masalah tenaga kerja dan mendukung sistem ekonomi sosialisme yang dijalankan oleh buruh
5. PBB kemudian mendirikan ILO (*International Labour Organization*) pada tahun 1919 sebagai organ PBB yang melindungi hak—hak buruh
6. Hak-hak buruh saat ini dilindungi oleh pasal 6 Kovenan International tentang Hak-hak ekonomi, sosial dan budaya yang berbunyi :

"hak setiap orang untuk menikmati kondisi kerja yang adil dan menguntungkan"

Hak-hak buruh secara khusus dilindungi oleh Konvensi International tentang Perlindungan seluruh Hak Buruh dan para anggota keluarganya tetapi sejauh ini hanya 28 negara yang meratifikasi perjanjian tersebut.

D. HAK DASAR PEKERJA DALAM PERATURAN PERUNDANGAN INDONESIA

1. Hak Dasar pekerja dalam Hubungan Kerja
2. Hak Dasar pekerja atas jaminan sosial dan K3 (Kesehatan dan keselamatan Kerja)
3. Hak Dasar pekerja atas perlindungan upah
4. Hak Dasar pekerja atas pembatasan waktu kerja, istirahat, cuti dan libur
5. Hak Dasar untuk membuat PKB (Perjanjian kerja Bersama)
6. Hak Dasar Mogok
7. Hak Dasar khusus pekerja perempuan
8. Hak Dasar Pekerja mendapat perlindungan atas tindakan PHK (pemutusan Hubungan Sepihak)

E. HAK – HAK PEKERJA DALAM PRINSIP DAN KRITERIA RSPO 2018

PRINSIP	KETERANGAN
<p>Prinsip 6. Menghormati hak dan kondisi pekerja</p>	<p>6.1. Melarang adanya segala bentuk diskriminasi</p> <p>6.1.1 (C) Kebijakan peluang non-diskriminasi dan kesetaraan yang tersedia secara publik dilaksanakan sedemikian rupa untuk mencegah diskriminasi berdasarkan asal etnis, kasta, asal kebangsaan, agama, kecacatan, gender, orientasi seksual, identitas gender, keanggotaan serikat, afiliasi politik atau usia.</p> <p>6.1.2 (C) Bukti diberikan bahwa pekerja dan kelompok pekerja termasuk masyarakat lokal, perempuan, dan pekerja migran tidak pernah mengalami didiskriminasi. Bukti-bukti termasuk pembayaran biaya perekrutan pekerja migran.</p> <p>6.3.1 (C) Pernyataan yang diterbitkan yang mengakui kebebasan berserikat dan hak untuk berunding bersama dalam bahasa nasional tersedia dan dijelaskan kepada semua pekerja dalam bahasa yang mereka pahami, dan terbukti dapat diimplementasikan.</p> <p>6.3.2 Notulensi pertemuan antara unit sertifikasi dengan serikat pekerja atau perwakilan pekerja, yang dipilih secara bebas, didokumentasikan dalam bahasa nasional dan disediakan berdasarkan permintaan.</p> <p>6.3.3 Manajemen tidak mengganggu pembentukan atau operasi serikat pekerja / organisasi buruh terdaftar atau asosiasi, atau perwakilan yang dipilih secara bebas lainnya untuk semua pekerja termasuk pekerja migran dan kontrak.</p>
<p>Prinsip 6. Menghormati hak dan kondisi pekerja</p>	<p>6.4. Anak – anak tidak dipekerjakan dan tidak dieksploitasi</p> <p>6.4.1 Kebijakan formal untuk perlindungan anak-anak, termasuk pelarangan pekerja anak dan perbaikan dilakukan, dan dimasukkan ke dalam kontrak layanan dan perjanjian pemasok.</p> <p>6.4.2 (C) Ada bukti bahwa persyaratan usia minimum terpenuhi. File kepegawaian menunjukkan bahwa semua pekerja berada di atas usia minimum nasional atau Batasan usia minimum kebijakan perusahaan. Memilih kebijakan mana yang lebih tinggi. Ada prosedur verifikasi penyaringan usia yang terdokumentasi.</p> <p>6.4.3 (C) Remaja dapat dipekerjakan hanya untuk pekerjaan yang tidak berbahaya, dengan batasan perlindungan yang berlaku untuk pekerjaan itu.</p> <p>6.4.4 Unit sertifikasi menunjukkan komunikasi tentang kebijakan ‘tidak ada pekerja anak’ dan dampak negatif pekerja anak, dan mempromosikan perlindungan anak kepada supervisor dan staf kunci lainnya, petani kecil, pemasok TBS dan masyarakat tempat tinggal pekerja.</p>

PRINSIP	KETERANGAN
<p>Prinsip 6. Menghormati hak dan kondisi pekerja</p>	<p>6.5 Tidak ada pelecehan atau pelecehan di tempat kerja, dan hak reproduksi dilindungi.</p> <p>6.5.1 (C) Kebijakan untuk mencegah seksual dan semua bentuk pelecehan dan kekerasan lainnya diimplementasikan dan dikomunikasikan ke semua tingkat angkatan kerja.</p> <p>6.5.2 (C) Kebijakan untuk melindungi hak-hak reproduksi semua, terutama perempuan, dilaksanakan dan dikomunikasikan ke semua tingkat angkatan kerja.</p> <p>6.5.3 Manajemen telah menilai kebutuhan dari para ibu baru, berkonsultasi dengan ibu baru, dan tindakan diambil untuk memenuhi kebutuhan yang telah diidentifikasi.</p> <p>6.5.4 Mekanisme keluhan, yang menghormati anonimitas dan melindungi pengadu jika diminta, ditetapkan, diimplementasikan dan dikomunikasikan ke semua tingkat angkatan kerja.</p>
<p>Prinsip 6. Menghormati hak dan kondisi pekerja</p>	<p>6.6 Tidak ada bentuk kerja paksa atau perdagangan manusia yang digunakan.</p> <p>6.6.1 (C) Semua pekerjaan bersifat sukarela dan berikut adalah hal yang dilarang:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penyimpanan dokumen identitas atau paspor • Pembayaran biaya perekrutan • Substitusi kontrak • Tidak bekerja lembur • Kurangnya kebebasan pekerja untuk mengundurkan diri • Hukuman untuk pemutusan hubungan kerja • Hutang obligasi • Pematangan gaji <p>6.6.2 (C) Jika pekerja temporer atau migran dipekerjakan, kebijakan dan prosedur ketenagakerjaan tertentu ditetapkan dan dilaksanakan.</p>

PRINSIP	KETERANGAN
<p>Prinsip 6. Menghormati hak dan kondisi pekerja</p>	<p>6.7 Unit sertifikasi memastikan bahwa lingkungan kerja di bawah kontrolnya aman dan tanpa risiko yang berlebihan terhadap kesehatan.</p> <p>6.7.1 (C) Orang yang bertanggung jawab untuk H & S diidentifikasi. Ada catatan pertemuan rutin antara orang yang bertanggung jawab dan pekerja. Kekhawatiran semua pihak tentang kesehatan, keselamatan dan kesejahteraan dibahas dalam pertemuan ini, dan setiap masalah yang diangkat dicatat.</p> <p>6.7.2 Prosedur kecelakaan dan darurat ada di tempat dan instruksi jelas dipahami oleh semua pekerja. Prosedur kecelakaan tersedia dalam bahasa yang sesuai dengan tenaga kerja. Divisi yang ditugaskan dilatih dalam pertolongan pertama hadir di lapangan dan operasi lainnya, dan peralatan pertolongan pertama tersedia di tempat kerja. Rekaman semua kecelakaan disimpan dan diperiksa secara berkala.</p> <p>6.7.3 (C) Pekerja menggunakan alat pelindung diri (APD) yang tepat, yang disediakan secara gratis kepada semua pekerja di tempat kerja untuk menutup semua potensi operasi berbahaya, seperti aplikasi pestisida, operasi mesin, persiapan lahan, dan panen.</p> <p>Fasilitas sanitasi bagi mereka yang menggunakan pestisida tersedia, sehingga pekerja dapat berganti dari APD, mencuci dan memakai pakaian pribadi mereka</p> <p>6.7.4 Semua pekerja diberikan perawatan medis dan dilindungi oleh asuransi kecelakaan. Biaya yang timbul dari insiden terkait pekerjaan yang menyebabkan cedera atau sakit tercakup sesuai dengan hukum nasional atau oleh unit sertifikasi di mana hukum nasional tidak menawarkan perlindungan.</p> <p>6.7.5 Cedera okupasi dicatat menggunakan metrik Lost Time Accident (LTA).</p> <p>Noted : Okupasi adalah risiko kesehatan dan kecelakaan di tempat kerja LTA adalah Pengukuran yang dilakukan dengan menghitung gabungan antara kecacatan permanen, cacat sebagian, kehilangan waktu kerja</p>

**MODUL IV.
KERANGKA KERJA
ADVOKASI KETENAGAKERJAAN**

MODUL IV. KERANGKA KERJA ADVOKASI KETENAGAKERJAAN

A. Kompetensi Dasar

Pada akhir sesi, peserta dapat :

1. Memahami Kerangka Kerja Advokasi ketenagakerjaan;
2. Menyusun tahapan Advokasi ketenagakerjaan;
3. Terampil mengimplementasikan advokasi ketenagakerjaan untuk penyusunan PKB.

B. Alokasi Waktu

1. Teori : 1 JPL (45 Menit)
2. Simulasi : 2 JPL (90 Menit)

C. Aktivitas Pembelajaran

1. Diskusi
2. Tanya jawab
3. Simulasi/ Role Play

BAHAN BACAAN MODUL IV

A. PENGERTIAN

1. Dalam bahasa Belanda *Advocaat* atau *Advocateur* berarti Pengacara atau Pembela;
2. Dalam bahasa Inggris *to advocate* tidak hanya berarti ‘membela’ (*to defend*), tetapi juga bisa berarti ‘memajukan’ atau ‘mengemukakan’ (*to promote*) yang dengan kata lain juga berarti berusaha ‘menciptakan’ (*to create*) yang baru, yang belum ada, juga berarti melakukan ‘perubahan’ (*to change*) (Oxford, 1958);
3. Menurut Mansour Fakhri, advokasi adalah usaha sistematis dan terorganisir untuk mempengaruhi dan mendesak terjadinya perubahan dalam kebijakan public secara bertahap maju (*incremental*);
4. Dalam Webster’s New Collegiate Dictionary, advokasi adalah Tindakan atau protes untuk membela atau memberi dukungan kepada kelompok masyarakat yang lemah;
5. Menurut Jullie Stirling, advokasi adalah serangkaian tindakan yang berproses atau kampanye yang terarah/ terencana untuk mempengaruhi orang lain dan hasil akhirnya adalah perubahan kebijakan.

B. TUJUAN ADVOKASI

Tujuan advokasi yaitu untuk menyelesaikan sengketa antar orang maupun antar kelompok. Sehingga kegiatan advokasi sangat berkaitan dengan hukum. Advokasi bisa muncul dari berbagai tingkatan mulai dari lokal, nasional hingga internasional yang tentunya dengan beragam isu yang berkaitan dengan advokasi juga bertujuan penting untuk memperjuangkan solusi dari masalah yang sedang terjadi.

Advokasi tidak hanya untuk orang yang berpendidikan, melainkan juga penting untuk diketahui oleh seluruh masyarakat. Sehingga kesadaran masyarakat tentang advokasi dan serangkaian hukum di dalamnya dapat membantu mengatasi-masalah serius yang ada di lingkungan masyarakat.

Advokasi ketenagakerjaan bagi Serikat Pekerja sangat penting dipelajari. Karena dengan memiliki pengetahuan tentang advokasi akan membantu Serikat Pekerja untuk menyelesaikan berbagai masalah yang akan dihadapi dalam kehidupan sehari-hari dalam bekerja.

C. JENIS ADVOKASI

Advokasi tidak sekedar mendapat keputusan dengan seperangkat kepentingan, namun advokasi juga berarti mengubah ukuran dan susunan keputusan tersebut, sehingga lebih mengakomodasi susunan baru para pelaku atau pembuat kebijakan. Advokasi yang efektif adalah advokasi yang menentang ketidak seimbangan kekuasaan dan mampu mengubah cara berpikir. Kebanyakan strategi advokasi mencakup beberapa aspek dari jenis – jenis advokasi dibawah ini :

1. Advokasi Kepentingan Publik

Advokasi yang memakai strategi kampanye berskala besar dan meluas, seringkali melibatkan pelobi yang profesional, ahli media, tenaga polling, dan pengumpul data. Para pelaku advokasi ini memobilisasi sumber daya dan pengaruh untuk mengejar reformasi kebijakan dalam isu – isu sosial dan politik dengan tujuan melayani public yang luas.

2. Advokasi Kebijakan

Advokasi yang secara khusus memfokuskan diri pada agenda kebijakan dan tujuan politik tertentu. Para pelaku advokasi jenis ini biasanya beranggapan bahwa perubahan kebijakan akan menghasilkan perubahan nyata di lapangan.

3. Advokasi Keadilan Sosial

Advokasi yang strateginya adalah melibatkan pengaruh politik dan kebijakan di seputar isu – isu yang secara langsung mempengaruhi kehidupan rakyat banyak. Aksi advokasi ini berusaha untuk menyoroti isu – isu kritis yang telah diabaikan dan ditenggelamkan. Advokasi ini berusaha untuk mempengaruhi sikap publik dan menerapkan hukum serta kebijakan public sehingga visi mengenai apa yang seharusnya terjadi dalam sebuah masyarakat adil dan layak bisa menjadi kenyataan. Advokasi ini menekankan adanya kebutuhan untuk hubungan kekuasaan dan partisipasi rakyat.

4. Advokasi Diri

Advokasi yang dilakukan pada skala lokal dan sangat pribadi.

5. Advokasi Kasus

Advokasi yang dilakukan sebagai proses pendampingan terhadap oran atau kelompok tertentu yang belum memiliki kemampuan membela diri dan kelompoknya.

6. Advokasi Hukum

Advokasi yang serangkaian tindakan yang dilakukan oleh ahli hukum dan atau lembaga bantuan hukum dalam bentuk konsultasi, negosiasi, mediasi, serta pendampingan baik di dalam dan di luar pengadilan yang bertujuan untuk menyelesaikan sengketa yang berdimensi hukum.

D. ADVOKASI KETENAGAKERJAAN

Advokasi Ketenagakerjaan merupakan advokasi yang secara khusus memfokuskan diri pada agenda kekhususan di bidang ketenagakerjaan. Ketenagakerjaan lebih fokus terhadap Tenaga Kerja (Buruh, Serikat Pekerja), Perusahaan (Pengusaha) dan Pemerintah.

Advokasi ketenagakerjaan memiliki beberapa fungsi :

1. Memberikan perlindungan, pembelaan hak dan kepentingan serta meningkatkan kesejahteraan yang layak bagi pekerja/ buruh dan keluarganya;
2. Memberikan bantuan hukum secara langsung kepada anggota yang memerlukan dalam perselisihan hubungan industrial;
3. Selaku kuasa/ wakil dari pekerja atau anggota serikat pekerja di Lembaga Sengketa Hubungan Industrial;
4. Mengadakan penyuluhan dan pelatihan serta memberikan informasi di bidang hukum;
5. Mengawasi pelaksanaan peraturan di bidang ketenagakerjaan dan implementasinya dalam setiap kebijakan manajemen;
6. Menerima keluhan dan pengaduan anggota SP/ pekerja dan menindaklanjutinya;
7. Memberikan saran – saran dan pendapat hukum/ *legal opinion* terhadap organisasi.

E. RUANG LINGKUP

1. Perselisihan Hak

Perselisihan Hak adalah perselisihan yang timbul karena tidak dipenuhinya hak akibat adanya perbedaan pelaksanaan atau penafsiran terhadap ketentuan peraturan perundang – undangan, perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja Bersama.

2. Perselisihan Kepentingan

Perselisihan Kepentingan adalah perselisihan yang timbul dalam hubungan kerja karena tidak adanya kesesuaian pendapat mengenai pembuatan, dan/atau perubahan syarat – syarat kerja yang ditetapkan dalam perjanjian kerja, atau peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama;

3. Perselisihan Pemutusan Hubungan Kerja

Perselisihan Pemutusan Hubungan Kerja adalah perselisihan yang timbul karena tidak adanya kesesuaian pendapat mengenai pengakhiran hubungan kerja yang dilakukan oleh salah satu pihak;

4. Perselisihan Antar Serikat Pekerja/ Serikat Buruh

Perselisihan Antar Serikat Pekerja/ Serikat Buruh adalah perselisihan antar serikat pekerja dalam satu perusahaan karena tidak adanya persesuaian paham mengenai keanggotaan pelaksanaan hak, dan kewajiban keserikat pekerjaan.

F. UNSUR POKOK ADVOKASI

1. Tujuan

Dalam kerja advokasi perlu menentukan tujuan. Tujuan kerja advokasi akan menentukan strategi advokasi yang akan dilakukan oleh tim advokasi. Sehingga dalam bekerja tim advokasi memiliki target yang harus dicapai dalam kerja advokasi.

2. Sasaran

Sasaran kerja advokasi harus jelas dan memiliki beberapa syarat untuk mempermudah dalam mencapai tujuannya, yaitu :

- A. Spesifik;
- B. Terukur;
- C. Masuk akal;
- D. Realistis;
- E. Tepat waktu

Dalam menentukan sasaran tersebut sebagai tim advokasi harus mempertimbangkan tim inti dan tim lawan. Terdapat beberapa hal yang harus di pertimbangkan, yaitu :

- A. Kekuatan;
- B. Kelemahan
- C. Peluang;
- D. Ancaman.

3. Data

Selama melakukan kerja advokasi tim memerlukan berbagai data dan informasi sehingga dapat dipakai untuk kepentingan advokasi spesifik dan praktis. Data dan informasi dapat diperoleh dari :

- A. Investigasi dan monitoring;
- B. Riset advokasi atau riset akademis
- C. Membangun database atau pusat data
- D. Mengolah data dan mengemas informasi

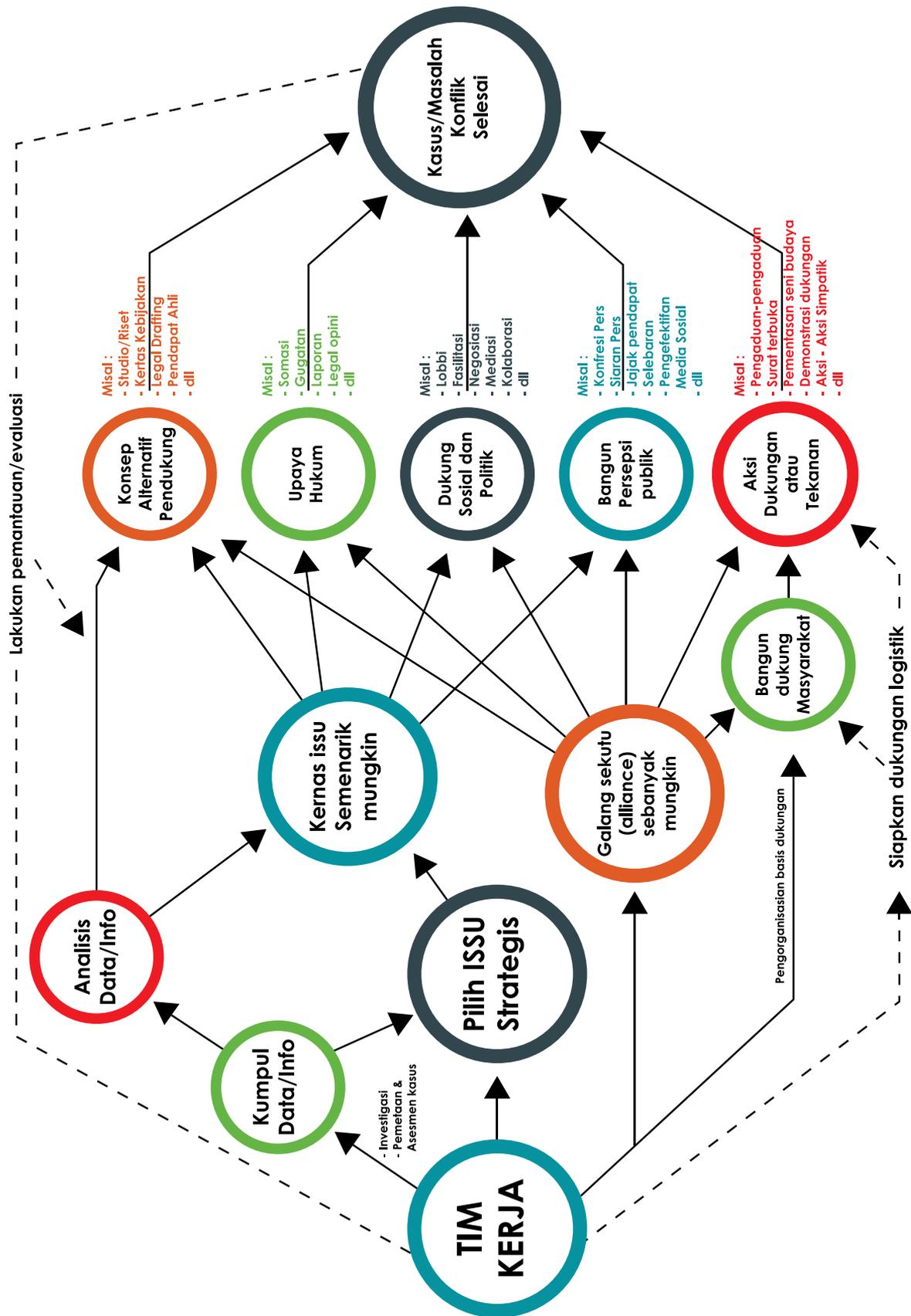
4. Koalisi

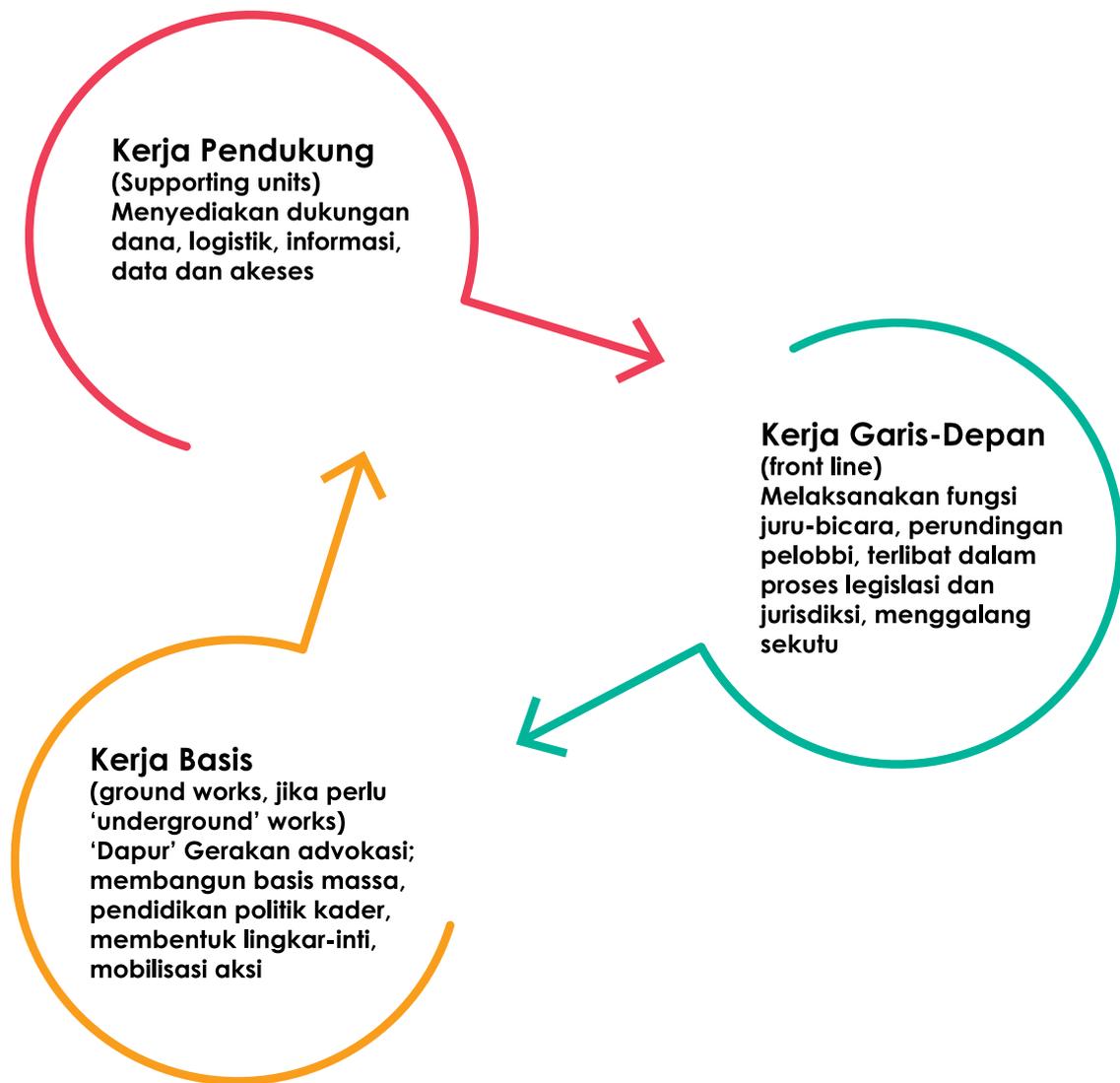
5. Pesan/ Isu

6. Pelaksanaan

7. Penggalangan Dana

8. Evaluasi





MODUL V.
TEKNIK DASAR PENYUSUNAN
PERJANJIAN KERJA BERSAMA

MODUL V. TEKNIK DASAR PENYUSUNAN PERJANJIAN KERJA BERSAMA

A. Kompetensi Dasar

Pada akhir sesi, peserta dapat :

1. Memahami Kebijakan yang mengatur tentang PKB;
2. Mengetahui Isi Dokumen PKB;
3. Memahami Tahapan Penyusunan PKB;
4. Memahami hak dasar pekerja yang wajib dibahas dalam PKB;
5. Mempersiapkan tim pembahasan PKB;
6. Mempersiapkan dokumen untuk pembahasan PKB.

B. Alokasi Waktu

1. Teori : 2 JPL (90 Menit)
2. Simulasi : 2 JPL (90 Menit)

C. Aktivitas Pembelajaran

1. Diskusi
2. Tanya jawab
3. Simulasi/ Role Play

BAHAN BACAAN MODUL V

A. PENGERTIAN

Perjanjian Kerja Bersama adalah perjanjian yang merupakan hasil perundingan antara Serikat Pekerja (SP)/ Serikat Buruh (SB) atau beberapa SP/ SB yang tercatat pada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan dengan pengusaha, atau beberapa pengusaha atau perkumpulan pengusaha yang memuat syarat – syarat kerja, hak dan kewajiban kedua belah pihak.

Perundingan bersama pada hakekatnya merupakan upaya musyawarah antara pihak pekerja atau SP/ SB di satu sisi dan pihak pengusaha/ manajemen di sisi lain. Untuk maksud tersebut diperlukan pemahaman yang tepat mengenai hak & kewajiban para pihak.

B. DASAR HUKUM

1. Undang – Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (Pasal 116 – 133)
2. Undang – Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja / Serikat Buruh
3. Undang – Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial
4. Konvensi ILO No. 98
5. Putusan Mahkamah Konstitusi No. 115/PUU-VII/2009 tanggal 10 November 2010
6. Permenakertrans No. 28 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pembuatan dan Pengesahan Peraturan Perusahaan serta Pembuatan dan 6. Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama

C. SYARAT PEMBUATAN PKB

Berikut syarat pembuatan PKB antara pengusaha dengan pekerja/ buruh sebagaimana yang sudah diatur :

1. Dalam hal di perusahaan terdapat 1 (satu) SP/ SB, tetapi tidak memiliki jumlah anggota lebih dari 50% (lima puluh perseratus) dari jumlah seluruh SP/ SB dapat mewakili pekerja/ buruh dalam perundingan pembuatan PKB dengan pengusaha apabila SP/ SB yang bersangkutan telah mendapat dukungan lebih dari 50% (lima puluh perseratus) dari jumlah seluruh pekerja/ buruh di perusahaan melalui pemungutan suara
2. Dalam hal di perusahaan terdapat lebih dari satu SP/ SB, maka SP/ SB yang berhak mewakili pekerja/ buruh dalam melakukan perundingan dengan pengusaha adalah maksimal 3 (tiga) SP/ SB yang masing – masing anggotanya minimal 10% (sepuluh perseratus) dari jumlah seluruh pekerja/ buruh di perusahaan
3. Setelah ditetapkan 3 (tiga) SP/ SB sebagaimana dan ternyata masih terdapat SP/ SB yang anggotanya masing – masing minimal 10% (sepuluh perseratus) dari jumlah seluruh pekerja/ buruh di perusahaan, maka SP/ SB tersebut dapat bergabung pada SP/ SB lainnya (koalisi)

Selain yang sudah diatur dalam peraturan pemerintah, terdapat beberapa syarat pembuatan PKB:

1. PKB dibuat oleh SP/ SB yang telah tercatat pada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan dengan pengusaha atau beberapa pengusaha
2. Perundingan PKB dilakukan secara musyawarah untuk mufakat
3. Tertulis dengan huruf latin dan menggunakan bahasa Indonesia
4. Jika bahasa asing harus diterjemahkan ke bahasa Indonesia

D. PROSES PEMBUATAN PKB

1. Penentuan Tim Perunding
 - A. Pengusaha dan SP/ SB menunjuk Tim Perunding sesuai kebutuhan masing – masing paling banyak 9 (sembilan) orang dengan kuasa penuh
 - B. SP/ SB yang tidak terwakili dapat menyampaikan aspirasinya secara tertulis kepada Tim Perunding (perwakilan) sebelum dimulai perundingan.
2. Tata Tertib Perundingan
 - A. Tujuan pembuatan Tata Tertib
 - B. Susunan Tim Perunding
 - C. Ketua Tim Perunding dan Juru Bicara
 - D. Lamanya masa perundingan
 - E. Materi perundingan
 - F. Tempat perundingan
 - G. Tata cara perundingan
 - H. Cara penyelesaian apabila terjadi kebuntuan perundingan
 - I. Sahnya perundingan
 - J. Biaya perundingan
3. Tahapan Penyusunan PKB
 - A. Tahap Persiapan
 - 1) Para pihak memahami maksud dan tujuan membuat PKB
 - 2) Para pihak mempersiapkan data dan informasi
 - 3) Para pihak membuat usulan perubahan PKB
 - 4) Para pihak mempelajari usulan perubahan PKB
 - 5) Para pihak mempersiapkan tim perunding
 - B. Tahap Perundingan
 - 1) Menetapkan tempat, jadwal dan tata tertib perundingan
 - 2) Menginventarisir, merekapitulasi dan membuat notulensi hal – hal yang telah dan belum disepakati
 - 3) Membahas materi yang paling sederhana
 - 4) Perlu diciptakan suasana keterbukaan dan kekeluargaan

Jika dalam proses perundingan PKB para pihak mengalami *deadlock*, maka penyelesaiannya melalui prosedur penyelesaian perselisihan hubungan industrial (pasal 117 UU No. 13/2003).
 - C. Tahap Penyusunan
 - 1) Item – item yang telah selesai dirundingkan, diparaf oleh masing – masing pihak
 - 2) Redaksi PKB harus sederhana, mudah dimengerti dan tidak mempunyai pengertian ganda
 - 3) Perlu dibuat penjelasan atas pasal – pasal
 - 4) Dibuat notulensi dan berita acara kesepakatan pasal – pasal mana yang telah disepakati diubah pada PKB yang baru
 - D. Tahap Pelaksanaan
 - 1) Para pihak melaksanakan ketentuan yang ada dalam PKB
 - 2) Para pihak memberitahukan isi PKB atau perubahannya kepada seluruh pekerja melalui pengumuman, madding atau dicetak dalam buku
 - 3) Perusahaan mendaftarkan PKB ke instansi ketenagakerjaan setempat
 - E. Tahap Pendaftaran
 - 1) Pengusaha mendaftarkan PKB kepada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan, yaitu :

- a) Kepala SKPD bidang ketenagakerjaan Kabupaten/ Kota untuk perusahaan yang terdapat hanya dalam 1 (satu) wilayah Kabupaten/ Kota
 - b) Kepala SKPD bidang ketenagakerjaan di Provinsi untuk perusahaan yang terdapat pada lebih dari 1 (satu) Kabupaten/ Kota dalam 1 provinsi
 - c) Direktur Jenderal untuk perusahaan yang terdapat pada lebih dari 1 (satu) provinsi
- 2) Naskah PKB dibuat dalam 3 (tiga) rangkap bermaterai cukup yang telah ditandatangani antara pengusaha dan SP/ SB.

Maksud dan tujuan pendaftaran PKB adalah :

- 1) Sebagai alat monitoring dan evaluasi pengaturan syarat – syarat kerja yang dilaksanakan di perusahaan
- 2) Sebagai rujukan utama dalam hal terjadi perselisihan pelaksanaan PKB

4. Masa Berlaku PKB

PKB yang telah disepakati para pihak mulai berlaku pada hari penandatanganan kecuali ditentukan lain. Dalam hal perundingan PKB belum mencapai kesepakatan, maka dalam waktu 30 hari masa berlaku PKB berakhir, dapat diperpanjang 1 kali paling lama 1 tahun dengan kesepakatan para pihak. Jika selama perundingan PKB tidak mencapai kesepakatan dan masa berlaku perpanjangan PKB telah habis, maka PKB yang berlaku adalah PKB sebelumnya sampai PKB yang baru disepakati.

E. HAK DASAR PEKERJA DALAM PENYUSUNAN PKB

Tim perunding SP/ SB dalam tahap persiapan wajib mempersiapkan beberapa hal, salah satu contohnya adalah mengetahui hak – hak dasar yang wajib disepakati dalam PKB. Ada 8 hak dasar pekerja yang wajib disepakati para pihak dalam proses penyusunan PKB. Hak – hak dasar pekerja tersebut adalah :

1. Hak Dasar Pekerja Dalam Hubungan Kerja
 - Keselamatan dan Kesehatan kerja
 - Moral dan kesusilaan
 - Perlakuan yang sesuai dengan harkat martabat manusia dan nilai – nilai agama
 - Setiap pekerja berhak membentuk dan menjadi anggota serikat pekerja
2. Hak Dasar Pekerja Atas Jaminan Sosial dan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja)
 - Jaminan sosial tenaga kerja
 - Keselamatan dan kesehatan kerja
3. Hak Dasar Pekerja Atas Perlindungan Upah
 - Penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan
 - Upah minimum
 - Upah lembur
 - Kewajiban membayar upah
 - Kompensasi keterlambatan pembayaran upah
4. Hak Dasar Pekerja Atas Pembatasan Waktu Kerja, Istirahat, Cuti dan Libur
 - Ketentuan waktu kerja
 - Ketentuan lembur
 - Ketentuan istirahat, cuti dan lembur

5. Hak Dasar Untuk Membuat PKB
 - Ketentuan penyusunan PKB
6. Hak Dasar Mogok
 - Ketentuan mogok kerja
7. Hak Dasar Khusus Untuk Pekerja Perempuan
 - Jam kerja pekerja perempuan
 - Kewajiban perusahaan terhadap pekerja perempuan
8. Hak Dasar Pekerja Mendapat Perlindungan Atas Tindakan PHK
 - Ketentuan PHK
 - Penyelesaian masalah hubungan industrial

**MODUL VI.
TEKNIK KOMUNIKASI EFEKTIF**

MODUL VI. TEKNIK KOMUNIKASI EFEKTIF

A. Kompetensi Dasar

Pada akhir sesi, peserta dapat :

1. Memahami Teknik Komunikasi Efektif;
2. Mempraktekkan Teknik Komunikasi dalam proses penyusunan PKB.

B. Alokasi Waktu

1. Teori : 1 JPL (45 Menit)
2. Simulasi : 2 JPL (90 Menit)

C. Aktivitas Pembelajaran

1. Diskusi
2. Tanya jawab
3. Simulasi/ Role Play

BAHAN BACAAN MODUL VI

A. PENGERTIAN

1. Komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan atau informasi antara dua individu atau lebih agar pesan yang dimaksud dapat diterima lengkap dan utuh.
2. Komunikasi efektif :
 - A. Komunikasi yang mampu menghasilkan perubahan sikap (*attitude change*) pada orang yang terlibat dalam komunikasi.
 - B. Saling bertukar informasi, ide, kepercayaan, perasaan dan sikap antara dua orang atau kelompok yang hasilnya sesuai dengan harapan.
 - C. Komunikasi dapat efektif apabila pesan diterima dan dimengerti sebagaimana dimaksud oleh pengirim pesan, pesan ditindaklanjuti dengan sebuah perbuatan oleh penerima pesan tidak ada hambatan untuk hal itu (Hardjana, 2003)

B. TUJUAN

Memberi kemudahan dalam memahami pesan yang disampaikan antara pemberi dan penerima pesan. Sehingga tercipta *feed back* yang baik antara pemberi dan penerima pesan. Sebagai contoh *feed back* yang baik adalah :

1. Menginformasikan (berita menarik/ bermanfaat, data relevan dengan kebutuhan, tidak terlalu banyak kata)
2. Menyentuh emosi (nada suara dan pilihan kata, ungkapkan perasaan anda)
3. Menghibur (humor dapat mengurangi ketegangan)
4. Menggerakkan untuk bertindak (tunjukkan tindakan yang diharapkan dengan jelas, apa yang anda inginkan dari lawan bicara?)

C. KOMPONEN DALAM KOMUNIKASI

1. Komunikator

Pengirim (*sender*) yang mengirim pesan kepada komunikan dengan menggunakan media tertentu. komponen yang sangat berpengaruh dalam komunikasi, karena merupakan awal (sumber) terjadinya suatu komunikasi.

2. Komunikan

Penerima (*receiver*) yang menerima pesan dari komunikator, kemudian memahami, menerjemahkan dan akhirnya memberi *respons*.

3. Media

Saluran (*channel*) yang digunakan untuk menyampaikan pesan sebagai saran berkomunikasi. Berupa bahasa verbal maupun non verbal, wujudnya berupa ucapan, tulisan, gambar, bahasa tubuh, bahasa mesin, sandi dan lain sebagainya.

4. Pesan

Isi komunikasi berupa pesan (*message*) yang disampaikan oleh Komunikator kepada Komunikan. Kejelasan pengiriman dan penerimaan pesan sangat berpengaruh terhadap kesinambungan komunikasi.

5. Tanggapan

Merupakan dampak (*effect*) komunikasi sebagai *respons* atas penerimaan pesan. Diimplementasikan dalam bentuk umpan balik (*feed back*) atau tindakan sesuai dengan pesan yang diterima.

D. BENTUK KOMUNIKASI

1. Verbal

Proses penyampaian pikiran, pesan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan symbol yang menggunakan satu kata maupun lebih sebagai medianya. Sebagai ciri – ciri komunikasi verbal, adalah :

- A. Berlangsung secara timbal balik
- B. Makna pesan ringkas dan jelas
- C. Bahasa mudah dipahami
- D. Cara penyampaian mudah diterima
- E. Disampaikan secara tulus
- F. Mempunyai tujuan yang jelas
- G. Memperlihatkan norma yang berlaku
- H. Disertai humor

2. Non Verbal

Proses penyampaian pesan kepada orang lain dengan tidak menggunakan kata-kata. Semua Gerakan tubuh manusia mempunyai suatu makna dan tidak ada Gerakan yang kebetulan. Dalam komunikasi non verbal ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

- A. Penampilan fisik
- B. Sikap tubuh dan cara berjalan
- C. Ekspresi wajah
- D. Sentuhan

E. PRINSIP DASAR KOMUNIKASI

1. Respek (*Respect*)

Respek adalah perasaan positif atau penghormatan diri kepada lawan bicara. Anda menghargai lawan bicara sama halnya dengan menghargai diri sendiri. Prinsip ini harus selalu dipegang dalam berkomunikasi.

2. Empati (*Empathy*)

Empati adalah kemampuan untuk menempatkan diri pada situasi atau kondisi yang tengah dihadapi orang lain. Anda mampu merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, sehingga komunikasi akan terjalin dengan baik sesuai dengan kondisi psikologis lawan bicara anda.

3. Dapat Didengar (*Audible*)

Dapat didengar mengandung makna pesan yang harus dapat didengarkan dan dimengerti. Dalam hal ini ada beberapa hal yang anda perhatikan, yaitu :

- A. Pesan harus mudah dipahami, menggunakan bahasa yang baik dan benar. Hindari bahasa yang tidak dipahami oleh lawan bicara.
 - B. Sampaikan yang penting. Sederhanakan pesan, langsung pada inti persoalan.
 - C. Gunakan bahasa tubuh, misalnya : mimik wajah, kontak mata, Gerakan tangan dan posisi badan bisa dengan mudah terbaca oleh lawan bicara. Tunjukkan kesejatian diri dengan mengoptimalkan bahasa tubuh dan pesan.
 - D. Gunakan ilustrasi atau contoh. Karena analogi sangat membantu dalam penyampaian pesan.
4. Jelas (*Clarity*)
- Kejelasan dari pesan yang kita sampaikan. Salah satu penyebab munculnya salah paham antara satu orang dengan yang lain adalah informasi yang tidak jelas yang mereka terima.
5. Rendah Hati (*Humble*)
- Sikap rendah hati bukan berarti anda rendah diri, rendah hati memberikan kesempatan kepada orang lain untuk berbicara terlebih dahulu, dan anda menjadi pendengar yang baik.

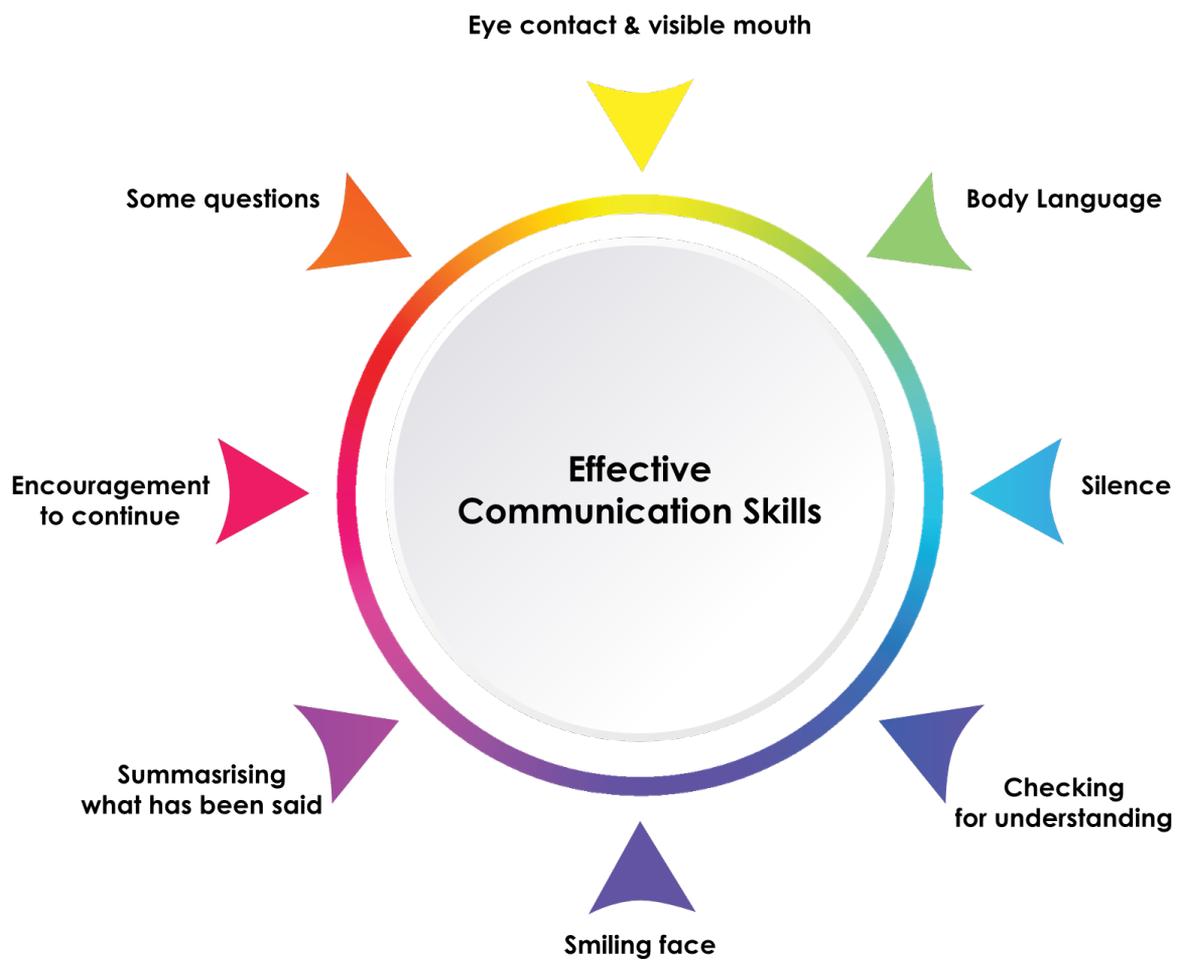
F. KESALAHAN UMUM DALAM KOMUNIKASI

Ada beberapa kesalahan dalam berkomunikasi yang dilakukan oleh pengirim pesan dan penerima pesan, contohnya adalah :

1. Pengirim Pesan
 - A. Cepat – cepat berbicara tanpa menyusun ide
 - B. Terlalu banyak gagasan, tapi tidak berhubungan
 - C. Pernyataan terlalu pendek
 - D. Mengabaikan pengetahuan pendengar
 - E. Tidak merumuskan pesan sesuai sudut pandang penerima
2. Penerima Pesan
 - A. Tidak memperhatikan
 - B. Merumuskan jawaban sebelum mendengar lengkap
 - C. Memperhatikan detail, bukan pesan keseluruhan
 - D. Menilai benar salah sebelum paham

G. KIAT KOMUNIKASI EFEKTIF

1. Persiapan yang memadai baik materi maupun media yang digunakan
2. Penetapan target komunikasi yang cermat dan terukur
3. Menghilangkan segala hambatan komunikasi yang berpotensi merusak komunikasi
4. Jangan merasa (dan memperlihatkan) bahwa kita lebih tahu daripada lawan bicara kita
5. Maksimalkan bahasa verbal dan non verbal



**MODUL VII.
KETERAMPILAN NEGOSIASI
(TAHAPAN dan STRATEGI NEGOSIASI)**

MODUL VII.

KETERAMPILAN NEGOSIASI (TAHAPAN dan STRATEGI NEGOSIASI)

A. Kompetensi Dasar

Pada akhir sesi, peserta dapat :

1. Merumuskan AP (*Aspiration Price*);
2. Merumuskan RP (*Reservation Price*);
3. Merumuskan BATNA (*Best Alternative to Negotiate Agreement*);
4. Merumuskan ZoPA (*Zone of Possible Agreement*);
5. Menentukan representative tim negosiator;
6. Memahami strategi negosiasi efektif.

B. Alokasi Waktu

1. Teori : 3 JPL (135 Menit)
2. Simulasi : 6 JPL (270 Menit)

C. Aktivitas Pembelajaran

1. Diskusi
2. Tanya jawab
3. Simulasi/ Role Play

BAHAN BACAAN MODUL VII

A. PENGERTIAN NEGOSIASI

Secara umum, penyelesaian konflik dapat ditempuh dengan dua cara, yaitu melalui mekanisme pengadilan (litigasi) dan di luar pengadilan (non litigasi) atau yang sering disebut dengan Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS). Untuk konflik yang rumit dan kompleks, cara-cara penyelesaian konflik melalui mekanisme pengadilan umumnya tidak efektif, karena pengadilan hanya melihat pada aspek legal formal/hukum semata.

Ciri-ciri atau karakteristik utama penyelesaian konflik di luar pengadilan:

- Sukarela dan konsensual (didasarkan atas kesepakatan para pihak yang berkonflik);
- Fleksibel dan tidak formal/tidak kaku;
- Melibatkan partisipasi aktif para pihak dan sumber daya yang dimiliki;
- Bertujuan untuk mempertahankan hubungan baik.

Negosiasi atau perundingan adalah salah satu cara yang digunakan untuk menyelesaikan suatu permasalahan/sengketa yang diselesaikan dengan pertemuan langsung para pihak. Dalam pertemuan ini, masing-masing pihak mengutarakan maksud dan keinginan mereka terhadap permasalahan yang dihadapi, saling menyampaikan tawaran hingga menemukan titik yang di sepakati oleh semua pihak untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Dalam UU No. 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) dijelaskan bahwa, terdapat berbagai macam mekanisme penyelesaian konflik di luar pengadilan, yaitu : (a) negosiasi, (b) mediasi, (c) konsiliasi, (d) penilaian/pendapat ahli, dan (e) konsultasi. UU Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa dalam pasal 6 ayat (2) dinyatakan bahwa negosiasi adalah "*Penyelesaian sengketa atau beda pendapat melalui alternatif penyelesaian sengketa sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) diselesaikan dalam pertemuan langsung para pihak*".

Selain itu pengertian negosiasi adalah :

1. Suatu proses untuk mencapai kesepakatan dengan pihak lain (Goodpaster, 1993).
2. Komunikasi dua arah yang dirancang untuk mencapai kesepakatan pada saat kedua belah pihak memiliki kepentingan yang sama maupun berbeda, tanpa keterlibatan pihak ketiga penengah, baik pihak ketiga yang tidak berwenang mengambil keputusan (*mediator*) atau pihak ketiga yang berwenang mengambil keputusan (*ajudikator*) (Fisher dan Ury, 1991).

"Hal yang membedakan antara Negosiasi dan Mediasi hanya terletak pada keterlibatan pihak ketiga yang disebut dengan Mediator. Dengan kata lain, Mediasi adalah proses negosiasi/perundingan dengan dibantu oleh Mediator dalam upaya untuk mencari solusi/kesepakatan atas permasalahan/konflik yang terjadi diantara para pihak. Mediator adalah orang yang netral, tidak memiliki kewenangan untuk memutus, dan dipercaya oleh para pihak yang berkonflik. Sementara Negosiasi adalah perundingan secara langsung oleh para pihak yang berkonflik. Dimana para pihak yang melakukan negosiasi disebut Negosiator "

B. TUJUAN NEGOSIASI

1. **Mempengaruhi pihak lain untuk memberikan-melakukan atau tidak memberikan-melakukan sesuatu sesuai dengan kepentingan kita.** Negosiasi merupakan proses komunikasi timbal balik antar pihak yang berkonflik. Dalam negosiasi, masing-masing pihak akan mengutarakan kepentingannya. Komunikasi yang baik akan memudahkan pihak lawan/mitra runding untuk menerima usulan atau pendapat dan alasan yang disampaikan oleh seorang negosiator
2. **Mencapai kesepakatan dalam rangka penyelesaian konflik.** Tujuan orang bernegosiasi adalah menemukan kesepakatan kedua belah pihak secara adil dan dapat memenuhi harapan atau keinginan kedua belah pihak. Dengan kata lain, hasil dari sebuah negosiasi adalah adanya suatu kesepakatan yang memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak. Melalui negosiasi, diharapkan para pihak yang berkonflik dapat mendialogkan kepentingannya masing-masing sehingga tercapai kesepakatan yang dapat diterima oleh kedua belah pihak
3. **Membuat kesepakatan yang baik, bijaksana, dan memperbaiki hubungan antar pihak yang berkonflik.** Kesepakatan yang dihasilkan dalam negosiasi merupakan hasil musyawarah para pihak yang berkonflik sehingga, kesepakatan yang dihasilkan merupakan hal-hal yang dianggap terbaik oleh kedua belah pihak. Selain itu, negosiasi adalah proses komunikasi antar para pihak. Jika komunikasi berjalan dengan baik, maka kesepakatan akan mudah dicapai dan sekaligus dapat memperbaiki hubungan antar pihak yang berkonflik.

C. KEUNTUNGAN NEGOSIASI

1. Kedua belah pihak dapat saling mengetahui apa yang menjadi harapan, keinginan dan kekhawatiran dari masing-masing pihak melalui kesempatan untuk mengutarakan pikiran atau isi hati dengan didengarkan oleh pihak lawan;
2. Memungkinkan penyelesaian masalah secara bersama-sama;
3. Mengupayakan solusi terbaik yang dapat dipercayai, diterima, dan dijalankan oleh kedua belah pihak.

Dengan berbagai manfaat dari negosiasi, maka negosiasi bisa menjadi mekanisme yang baik dalam menyelesaikan konflik. Melalui negosiasi, para pihak dapat memiliki kesempatan yang setara untuk menyampaikan kepentingannya. Dengan komunikasi yang baik, bukan tidak mungkin akan tercapai proses negosiasi yang efektif dan tercapainya kesepakatan yang dapat diterima oleh kedua belah pihak.

D. PRA SYARAT NEGOSIASI EFEKTIF

1. Kemauan/ Itikad Baik (*Willengness*)

Itikad baik dari para pihak ini dapat dilihat dari kesungguhan dan komitmen untuk mematuhi tata aturan negosiasi. Dalam proses negosiasi dapat dilihat jika para pihak beritikad baik, maka selama perundingan para pihak akan lebih fokus pada upaya untuk menemukan kesepakatan bersama dibanding mengutamakan ego atau kepentingan masing – masing. Namun jika sejak awal salah satu pihak tidak memiliki itikad yang baik untuk mencapai kesepakatan, maka proses negosiasi tidak akan berjalan efektif dan hanya membuang waktu dan energi kita. Untuk itu, perlu dipikirkan alternatif penyelesaian yang lain, misal: mediasi, dan menempuh jalur pengadilan.

2. Kesiapan (*Preparedness*)

Kesiapan yang dimaksud meliputi : kesiapan data dan informasi, kesiapan tim - baik itu secara keterwakilan kepentingan maupun kapasitas, kesiapan logistik yang mencakup akomodasi pelaksanaan tempat, dan waktu untuk melakukan negosiasi, serta kesiapan tawaran perundingan (atau sering disebut dengan proposal perundingan) dan juga alternatif apabila negosiasi tidak mencapai kesepakatan.

3. Kewenangan (*Authoritative*)

Hal ini termasuk dalam kesiapan tim negosiator yang ditunjuk sebagai tim perunding. Setiap orang yang masuk dalam tim perlu dipastikan adalah perwakilan yang mewakili kepentingan dan tujuan bersama serta memiliki kuasa untuk mengambil keputusan. Oleh karena itu, penting sebelum proses negosiasi dilakukan, para pihak perlu memperoleh surat kuasa/surat mandat dari kelompok atau lembaga yang diwakilinya.

4. Keseimbangan Kekuatan (*Balancing Power*)

Kekuatan yang dimaksud adalah kemampuan dari masing-masing pihak untuk menciptakan saling ketergantungan satu sama lain. Artinya, kedua belah pihak punya pemahaman bahwa keduanya punya kepentingan dan kebutuhan yang sama untuk menyelesaikan konflik.

5. Keterlibatan seluruh pihak terkait (*Stakeholdership*)

Untuk menyeimbangkan kekuatan, maka dukungan terkait proses negosiasi penting bagi para pihak. Dengan banyaknya dukungan dari berbagai pihak tentu akan menguatkan pihak tersebut dalam menghadapi proses negosiasi.

6. Holistik: Pembahasan secara menyeluruh (*Comprehensive*).

Proses negosiasi akan berjalan dengan efektif jika masing-masing pihak telah siap dengan agenda pembahasan yang jelas. Artinya poin-poin yang akan dibahas mulai dari permasalahan hingga tawar-menawar sudah siap.

E. TAHAPAN NEGOSIASI

Secara umum, proses negosiasi terbagi dalam empat tahapan yang terdiri dari (1) Tahap Sebelum Negosiasi, (2) Tahapan Pelaksanaan Negosiasi, (3) Tahap Kesepakatan, dan (4) Tahapan Pasca Negosiasi. Keempat tahapan tersebut merupakan rangkaian yang saling menentukan sehingga perlu direncanakan sejak awal. Oleh sebab itu sebagai negosiator, di setiap tahapan tersebut perlu dipelajari dengan baik. Idealnya seluruh bagian dari tahapan tersebut dilalui, namun dalam prakteknya ada bagian-bagian yang perlu disesuaikan dengan kondisi di mana SP/ SB bekerja. Penjelasan pada masing-masing tahapan di atas sebagai berikut:

1. Tahap Pra Negosiasi / Persiapan

- Kenali lawanmu;
- Siapkan tim negosiator dan pembagian peran;
- Pahami isu dan masalah;
- Pahami kepentingan dan kebutuhan;
- Siapkan agenda yang akan di negosiasikan;
- Tentukan opsi-opsi tawaran penyelesaian masalah berupa nilai/ harga terendah, tertinggi dan target;
- Opsi memperbesar kue;
- Buat dalam bentuk proposal negosiasi.

2. Tahap Negosiasi

A. Orientasi dan Mengatur Posisi

- Perkenalan;
- Ramah tamah;
- Bertukar informasi;
- Menciptakan kesan awal yang baik;
- Membangun kepercayaan;
- Saling menjelaskan permasalahan dan kepentingan/ kebutuhan;
- Mengajukan tawaran awal (**Aspiration Price**).

B. Tawar-Menawar

- Tahap ini strategi dan taktik negosiasi akan banyak digunakan;
- Para pihak saling menanggapi tawarannya, menjelaskan alasannya, dan membujuk pihak lain untuk menerima;
- Memberikan konsesi, tetapi pastikan kita mendapatkan sesuatu sebagai imbalannya;
- Mencoba memahami pikiran pihak lain (meminjam topi lawan);
- Mengidentifikasi kepentingan dan kebutuhan bersama;
- Mengembangkan dan mendiskusikan opsi-opsi penyelesaian;
- Gunakan ukuran kriteria untuk dijadikan rujukan bersama ;
- Ciptakan Komitmen untuk meningkatkan kepercayaan;
- Komunikasi yang inklusif untuk mencegah kebuntuan atau kesalahpahaman;
- Selalu ingat dengan **BATNA**.

3. Tahap Kesepakatan

- Merumuskan Kesepakatan dengan prinsip **5W 1H** (*What, Where, When, Who, Why, and How*) atau ADIK SIMBA (Apa, Dimana, Kapan, Siapa, Mengapa, dan Bagaimana);
- Membuat berita acara dan/atau kesepakatan formal;
- Bila tidak berhasil mencapai kesepakatan, membatalkan komitmen/menyatakan tidak ada komitmen.

4. Tahap Pasca Negosiasi

- Komitmen bersama mengakhiri sengketa/konflik dan mencegah konflik baru;
- Hubungan baru yang lebih baik (damai dan harmoni).

F. SISTEM PERWAKILAN

Dalam proses penyelesaian konflik melalui mekanisme Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) terutama negosiasi, sistem perwakilan menjadi poin penting demi bisa dilaksanakannya negosiasi. Para pihak yang menjadi negosiator merupakan representative dari kelompok yang diwakili. Negosiator yang telah dipilih oleh perwakilan pekerja bukan berarti memiliki wewenang yang luas dalam membuat keputusan. Dalam membuat keputusan, negosiator harus berkoordinasi Kembali dengan pekerja yang diwakilinya, begitu seterusnya hingga timbul kesepakatan antara pihak yang bernegosiasi.

1. Terdapat 4 prinsip perwakilan dalam bernegosiasi, yaitu :

A. Korban

Jika yang bersangkutan adalah korban yang sedang terjadi maka otomatis bisa menjadi perwakilan.

B. Mendapat Kuasa

Seseorang yang mendapatkan kuasa untuk mewakili orang yang memberi kuasa dalam pertemuan negosiasi. Biasa yang mendapat kuasa dari kerabat, teman, orang yang ditokohkan dan dapat dipercaya atau yang paling umum kuasa diberikan kepada ahli huku/ pengacara (advokat).

C. Pemangku Hak (Pemilik, Pengguna, Penyewa)

Seseorang selaku pemilik hak secara langsung bisa secara langsung duduk bernegosiasi baik sendiri – sendiri maupun menjadi bagian dari tim negosiator

D. Pemegang Otoritas

Karena otoritasnya dan diakui serta dipercaya bisa duduk sebagai negosiator sepanjang benar – benar membawa dan memperjuangkan kepentingan yang diwakil, misalnya :

- Pemberi Izin/ Pengesah;
- Pemimpin Pemerintahan/ Perusahaan;
- Badan Perwakilan Desa/ Kampung;
- Tokoh Masyarakat.

2. Perwakilan dalam bernegosiasi memiliki :

A. Mandat

Ketentuan tentang bukti adanya mandate yang sah (*legitimate*) dari komunitas yang diwakilinya, dapat diukur atau dibuktikan melakukan dokumentasi tertulis yang dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya, misalnya :

- Keputusan musyawarah desa/ kampung/ adat;
- SK Kepala Desa/ Kampung;
- Dipercaya karena jabatannya;
- Kuasa Direksi.

B. Kewenangan dan Pertanggungjawaban Perwakilan

Perwakilan yang disepakati oleh perwakilannya harus memiliki kewenangan yang menjadi kesatuan yang tertuang dalam surat mandate. Kewenangan yang dimaksud meliputi :

- Kewenangan dan Batas Kewenangan (seperti menghadiri, memutuskan, menandatangani, perpanjangan waktu, dll);
- Kapan harus konsultasi;
- Titik tawaran terendah-target-tertinggi;
- Lanjut negosiasi - mediasi atau berakhir;
- Konsekuensi biaya atau anggaran.
- Menyampaikan perkembangan;
- Mengkonsultasikan opsi – opsi;

- Memepertanggungjawabkan kesepakatan yang sudah dihasilkan dengan cara pertemuan khusus, distribusi bahan tertulis, pengumuman lisan, dll.

C. Pembagian peran

Dalam hal perwakilan untuk bernegosiasi terdiri atas beberapa orang atau mencapai puluhan orang, maka penting sekali dalam tim perwakilan menyepakati pembagian peran, agar proses negosiasi berjalan efektif untuk mencapai kepentingan yang akan diperjuangkan. Peran-peran yang biasanya ada dalam tim negosiasi (negosiator), antara lain :

1) Juru bicara utama dan cadangan

Tim negosiator bisa menyepakati siapa saja yang memiliki peran sebagai juru bicara utama, sehingga apa yang disampaikan menjadi teratur dan tidak tumpang tindih. Sebaiknya juru bicara jangan hanya satu orang tetapi ada cadangan yang siap mengambil alih dalam kondisi tertentu.

2) Penyedia dokumen rujukan

Semua dokumen yang relevan harus dibawa dalam proses negosiasi. Sehingga dalam tim negosiator wajib ada yang bertanggung jawab atas dokumen – dokumen tersebut, jangan biarkan dokumen tersebar di beberapa orang anggota tim, karena akan susah mengontrolnya. Lebih baik jika dokumen – dokumen yang dimiliki tim dapat disusun menurut tanggal, bulan dan tahun, serta telah dibuat rangkuman yang berisi kaitan antara dokumen satu dengan dokumen lainnya.

3) Pencatat/ pendokumentasi

Proses negosiasi sebaiknya didokumentasikan baik secara tertulis (catatan) maupun secara visual dan audiovisual sepanjang tidak ada kesepakatan bersama tentang kerahasiaan proses.

4) Pengevaluasi/ analis

Anggota tim sebaiknya selalu mengevaluasi perkembangan negosiasi sudah sejauhmana darai yang diharapkan, dalam kesempatan istirahat perkembangan ini bisa dibahas bersama dan tentukan langkah berikutnya.

5) Pengingat

Dalam pertemuan negosiasi yang alot dan berlangsung secara paralel maka selain tersedia catatan juga sebaiknya ada yang berperan mengingatkan jika ada hal – hal penting yang perlu disampaikan oleh juru bicara, baik terkait strategi maupun substansi atau opsi – opsi yang akan disampaikan oleh juru bicara.

6) Pelobby

Biasanya akan diberikan pada seseorang yang khusus, jadi tidak semua anggota tim harus terlibat langsung

7) Penghubung kedalam/ keluar

Jika terdapat aliansi atau sekutu yang mendukung proses perjuangan komunitas, maka sebaiknya ada seseorang dalam tim ditunjuk sebagai penghubung, agar komunikasi yang dibangun bisa satu suara, satu nada, satu pengertian dan satu strategi.

8) Peran baik (*Good Guy*) – peran nakal (*Bad Guy*)

Ini peran yang sudah umum dipakai dalam forum negosiasi, biasanya digunakan untuk pengkondisian forum dan untuk mempengaruhi psikologi pihak mitra runding. Dua peran ini harus dimainkan oleh orang yang berbeda dan disepakati, sehingga tidak ada saling menyalahkan. Ketika ada anggota tim yang berperanan keras dan sesekali marah di dalam forum negosiasi, ingat ini hanya sebagai strategi negosiasi.

9) Pengatur strategi dan taktik

Peran pengevaluasi proses sangat menentukan apakah strategi negosiasi perlu ada perubahan atau tidak. Taktik negosiasi cukup banyak tergantung situasi dan kondisi yang berkembang dalam proses.

G. EMPAT KONSEP PENTING BAGI SEORANG NEGOSIATOR

1. *Aspiration Price (AP)* – Tawaran Awal

Adalah nilai atau tawaran pembuka yang pertama sekali disampaikan oleh para pihak dalam negosiasi. Tawaran pembuka ini biasanya merupakan nilai tertinggi dan bukan merupakan target sebenarnya yang ingin dicapai. Hal tersebut diperlukan agar terbuka ruang negosiasi.

2. *Reservation Price (RP)* – Tawaran Terendah

Adalah nilai paling rendah dari tawaran yang diajukan dan tidak dapat ditawar lagi. Tawaran terendah ini harus diupayakan untuk dapat diterima sebagai sebuah kesepakatan dalam negosiasi. Dalam proses negosiasi, nilai terendah ini tidak boleh diungkapkan di awal atau harus dirahasiakan dari pihak lawan. Nilai paling rendah ini hanya diketahui oleh tim perunding. Nilai yang dimaksud tidak selalu berupa angka (nominal) namun juga dapat berupa bentuk lainnya.

Dalam menentukan tawaran terendah, negosiator perlu melakukan analisis yang tepat. Hal tersebut berfungsi untuk menghindari kesalahan dalam menentukan tawaran sehingga menimbulkan kerugian atau mempersulit proses negosiasi. Setelah menetapkan tawaran terendah, negosiator dapat menentukan nilai tawaran awal (*aspiration price*) yang akan disampaikan ketika memulai proses negosiasi.

3. *BATNA (Best Alternative To a Negotiated Agreement)* – Alternatif Terbaik Untuk Mencapai Kesepakatan

Memasuki proses negosiasi, para pihak tentunya menginginkan terciptanya suatu kesepakatan. Dalam praktiknya, negosiator penting untuk memiliki berbagai pilihan tawaran dalam merundingkan kepentingannya (kaitannya dengan penentuan tawaran tertinggi dan tawaran terendah) dan juga pilihan-pilihan skema penyelesaian lain apabila proses negosiasi tidak mencapai kesepakatan.

Dalam melakukan negosiasi diperlukan suatu standar yang menetapkan kesepakatan apa yang perlu dilakukan. Standar yang dapat melindungi para pihak dari menerima kondisi yang sangat tidak “*Favourable*” dan dalam menolak kondisi yang tidak sesuai dengan kepentingan (*interest*).

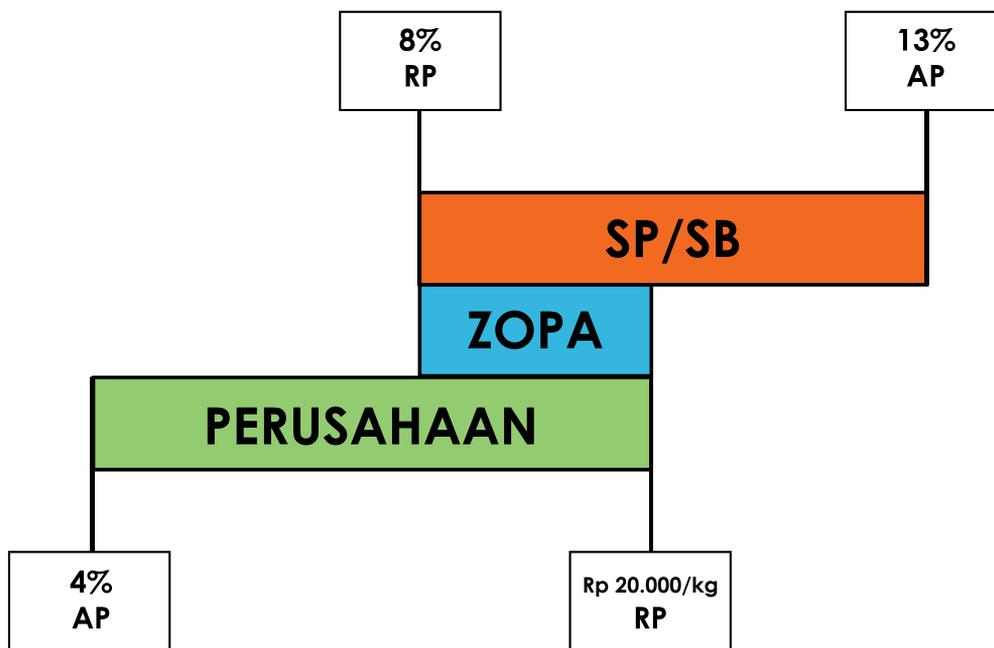
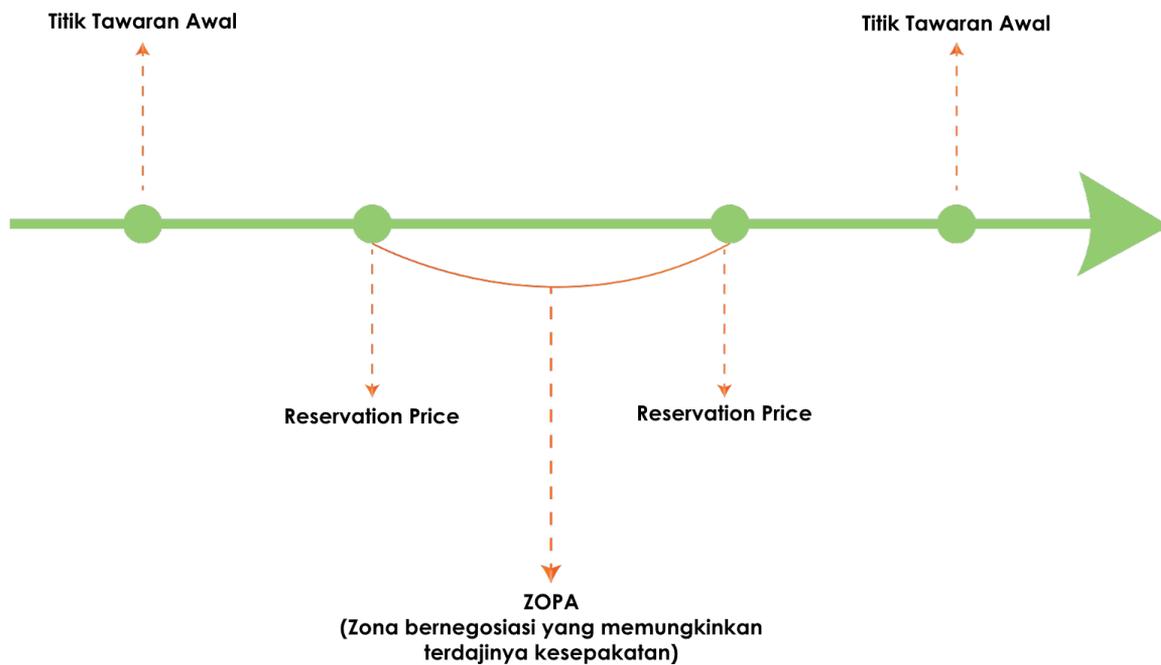
Bagaimana menentukan BATNA?

- Buatlah daftar konsensus akan kita ambil jika tidak ada kesepakatan yang tercapai.
- Cobalah mengembangkan pilihan-pilihan dan mencoba menjadikan pilihan tersebut menjadi alternatif praktis.
- Memilih yang terbaik diantara alternatif-alternatif yang ada.
- Jika anda tidak dapat mencapai kesepakatan dalam negosiasi, mana dari alternatif anda yang paling realistis yang dapat ditawarkan?

4. *ZOPA (Zone of Possible Agreement)* – Zona Terjadinya Kesepakatan

ZOPA adalah situasi yang memungkinkan terjadinya kesepakatan dalam proses negosiasi. Seorang negosiator perempuan perlu memahami ZOPA sebagai panduan untuk dapat menciptakan kondisi tawar menawar yang efektif antara masyarakat dan pihak perusahaan, sehingga kesepakatan akan lebih mudah tercapai.

Proses Negosiasi (BATNA, RP, AP, ZOPA)



H. SIKAP SEORANG NEGOSIATOR

1. Percaya Diri

Seorang negosiator harus memiliki kepercayaan diri selama proses negosiasi, khususnya dalam mengungkapkan pendapat dan alasan terkait dengan tawaran yang diajukannya sehingga lawan negosiasi/mitra runding dapat terpengaruh untuk menerima atau paling tidak memikirkan tawaran penyelesaian yang diajukan. Kepercayaan diri ini hanya bisa diperoleh ketika seorang negosiator memahami persoalan yang dibahas dalam negosiasi dan memiliki persiapan yang baik sebelum negosiasi dilakukan.

2. Pantang Menyerah

Karena proses negosiasi bisa memakan waktu yang panjang, sehingga sering terjadi negosiator komunitas lelah dan akhirnya menyerah (menerima begitu saja tawaran dari pihak lawan). Karena itu, seorang negosiator haruslah kuat dan pantang menyerah, karena lawan negosiasi atau mitra runding biasanya menerapkan taktik negosiasi dengan membuat prosesnya sangat melelahkan hingga lawan menyerah.

3. Fokus Pada Permasalahan yang Ingin Diselesaikan

Dalam bernegosiasi harus fokus pada permasalahan, pisahkan antara kepentingan pribadi dengan kepentingan bersama yang akan dinegosiasikan. Negosiator perempuan harus fokus pada kepentingan yang lebih besar yang ingin dicapai.

4. Komunikatif

Sikap komunikatif sangat perlu dimiliki oleh seorang negosiator karena tugas negosiator sangat terkait dengan komunikasi. Teknik komunikasi yang perlu diperhatikan dalam melakukan negosiasi adalah memulai pembicaraan dengan tepat, menyesuaikan pembahasan dengan lawan bicara, jika terjadi perbedaan pendapat tidak langsung ditentang namun dilakukan dengan suatu persetujuan yang diikuti dengan kata “tapi” atau “sebaiknya...”

5. Jujur dan Objektif

Negosiator harus melihat masalah secara objektif demi kepentingan bersama. Selain itu, kejujuran harus diutamakan khususnya dalam menyampaikan informasi. Tidak boleh membohongi lawan negosiasi atau mitra runding. Setiap argumentasi atau penyampaian pendapat harus disertai dengan fakta, alasan dan atau contoh yang jelas serta masuk akal.

6. Menguasai Permasalahan

Seorang negosiator tidak hanya harus pandai berbicara saja, tetapi yang dibicarakan harus sesuai dengan fakta dan masuk akal. Seorang negosiator harus menguasai bidang yang akan dinegosiasikan agar dapat memberikan argumen-argumen yang jelas dan mudah dipahami.

7. Kreatif

Seorang negosiator diharapkan untuk senantiasa berpikir kreatif. Negosiator harus memiliki berbagai tawaran penyelesaian konflik, dengan membuka segala kemungkinan. Hal ini akan menghindari kebuntuan dalam negosiasi dan semakin membantu dalam mendapatkan apa yang diinginkan.

8. Pendengar Aktif

Berusahalah untuk menjadi pendengar yang baik ketika lawan sedang memaparkan pendapat dan tawarannya agar kita benar-benar paham dan dapat menanggapi dengan baik *respons* dari pihak lawan nantinya.

9. Memahami Kepentingan yang Ingin Dicapai

Negosiasi merupakan sarana untuk memperjuangkan kepentingan terhadap pihak lain. Setiap pihak mempunyai kepentingannya masing-masing. Karena itu, negosiator harus memahami target maksimum dan minimum yang ingin dicapai dalam negosiasi agar kepentingan yang diinginkan dapat dicapai.

10. Menciptakan Suasana Kondusif

Karena konflik kebanyakan bersifat rumit dan kompleks, dan sering menyebabkan gesekan diantara para pihak. Karena itu, seorang negosiator harus mampu menjaga situasi negosiasi tetap kondusif (aman dan nyaman), baik di dalam proses negosiasi itu sendiri, maupun di luar ruang negosiasi atau di lapangan.

I. CIRI-CIRI NEGOSIASI EFEKTIF

1. Ciri-ciri negosiasi efektif :

- Kita mendapatkan sesuatu sesuai atau melebihi harapan tetapi mereka (lawan) tidak merasa kehilangan, **atau**
- Kita merasa menang tetapi mereka (lawan) tidak merasa kalah.

2. Pilihan Strategi Negosiasi

- Negosiasi Mengutamakan Posisi (*Positional-based negotiation*)

Artinya proses negosiasi yang mengedepankan pemenuhan terhadap tuntutan yang harus dipenuhi oleh lawan tanpa tawar menawar lagi. Tuntutannya cenderung tidak masuk akal dan sama sekali tidak memberikan peluang ada opsi (tawaran) lainnya yang menjadi pilihan bagi lawan. Semuanya harus dipenuhi tanpa mau mengurangi sedikit pun nilai tawar yang diajukannya.

- Negosiasi Mengutamakan Kepentingan (*Interest-based negotiation*)

Proses negosiasi yang terjadi di sini dimana para pihak yang berkonflik membuka peluang untuk membicarakan apa saja tawaran masing-masing. Kedua belah pihak juga mengajukan tawaran sesuai dengan kepentingan yang ingin dicapai. Bisa saja para pihak mengajukan tawaran yang sangat tinggi tetapi sebenarnya hal tersebut sebagai strategi dalam bernegosiasi, bukan tawaran yang sifatnya sama sekali tidak bersedia untuk didiskusikan kembali dengan pihak lawan.

Positional-based negotiation	Interest-based negotiation
<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan cara-cara yang kadang berlebihan untuk menekan lawan. • Cenderung tidak memiliki data-data yang akurat untuk mendukung proses negosiasi yang berjalan. • Bertahan pada tawaran awal dan cenderung menutup peluang untuk menurunkan tuntutan yang ada. • Negosiator lawan dianggap sebagai musuh dan tidak membangun rasa saling percaya antara kedua belah pihak. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tujuan utamanya menang-menang. Walaupun menang-menang 100% sangat sulit terjadi, namun paling tidak dapat mendekatkan para pihak kepada apa yang menjadi kepentingannya. • Membahas semua kebutuhan atau kepentingan kedua belah pihak secara tuntas, baru kemudian membahas rumusan kesepakatan sebagai solusinya. • Menjaga pola hubungan yang baik selama negosiasi dan saling menjaga kepercayaan diri dan kepercayaan orang lain.

3. Kemungkinan akhir (hasil dalam negosiasi) :

- Menang – Menang (Negosiasi Terintegrasi)

Artinya, bentuk akhir hasil negosiasi “menang-menang” ini kedua belah pihak mencapai hasil secara maksimal dari tuntutan dan penawaran yang diajukan dalam proses negosiasi tersebut. Hasil akhir menang – menang biasanya akan tercapai jika para pihak menggunakan strategi negosiasi berbasis kepentingan (*interest-based negotiation*).

- Menang – Kalah (Pihak yang berselisih ingin mendapatkan hasil maksimal)/ Kalah – Menang (Mengalah untuk mengambil manfaat)

Bentuk akhir hasil negosiasi “menang-kalah” terjadi ketika salah satu pihak mencapai seluruh atau sebagian besar hasil yang diharapkan, sementara pihak lainnya tidak mendapatkan hasil apa-apa atau mencapai hasil yang sangat rendah (di bawah tawaran terendah).

- Kalah – Kalah (Sama-sama tidak mendapatkan hasil)

Kedua belah pihak memutuskan untuk kalah dan sama-sama mengakhiri negosiasi dengan hasil tidak ada kesepakatan (dead lock - kebuntuan). Bentuk “kalah-kalah” ini menandakan bahwa kedua belah pihak sebenarnya gagal untuk mencapai kesepakatan dikarenakan “pertentangan kepentingan” lebih besar dibandingkan membangun “persamaan kepentingan”.

**MODUL VIII.
MERANCANG
PROPOSAL NEGOSIASI**

MODUL VIII. MERANCANG PROPOSAL NEGOSIASI

A. Kompetensi Dasar

Pada akhir sesi, peserta dapat :

1. Merumuskan proposal negosiasi;
2. Mengidentifikasi Isu, Masalah, Posisi, kepentingan;
3. Menentukan prioritas hasil negosiasi.

B. Alokasi Waktu

1. Teori : 3 JPL (135 Menit)
2. Simulasi : 6 JPL (270 Menit)

C. Aktivitas Pembelajaran

1. Diskusi
2. Tanya jawab
3. Simulasi/ Role Play

BAHAN BACAAN MODUL VIII

A. TAHAPAN PROPOSAL NEGOSIASI

Dalam pelaksanaan negosiasi sesungguhnya belum ada standarisasi proses atau tahapan baku yang dapat menjadi tolak ukur baik tidaknya proses negosiasi. Dalam modul ini ada 4 tahapan negosiasi yang kita pelajari, yaitu : 1) Tahap Pra Negosiasi/ Persiapan, 2) Tahap Negosiasi, 3) Tahap Kesepakatan dan 4) Tahap Pasca Negosiasi.

Tahap Pra Negosiasi/ Persiapan terdapat beberapa kegiatan kegiatan yang dilakukan oleh Negosiator/ Tim Negosiator, salah satunya adalah Menyusun Proposal Negosiasi. Penyusunan proposal negosiasi harus dilaksanakan secara bersama tim negosiator atau perwakilan dari masing-masing perwakilan dari serikat pekerja. Proposal negosiasi harus memuat poin – poin penting guna mempermudah tim negosiator untuk melakukan negosiasi. Beberapa poin penting yang harus tertuang dalam proposal negosiasi adalah :



- Bagian Suatu Analisis untuk Memahami Berbagai Dinamika Situasi Konflik (Posisi, Kepentingan dan Kebutuhan Masing - masing Pihak)

- Persiapan untuk Melancarkan Dialog di antara Kelompok - kelompok dalam Suatu Konflik

1. Isu

Isu merupakan tema konflik yang akan dibahas bersama selama proses negosiasi. Tim negosiator harus mengidentifikasi isu – isu dari dari serikat pekerja yang diwakilinya yang akan diperjuangkan dalam proses negosiasi. Beberapa isu yang muncul wajib ditangkap oleh tim negosiator dan buat skala prioritas isu yang akan diperjuangkan dalam negosiasi. Selain itu tim negosiator juga harus dapat mengemas isu – isu tersebut semenarik mungkin sebelum masuk dalam proses negosiasi. Berikut contoh isu – isunya, yaitu : upah, kenaikan pangkat, PHK, jam kerja, cuti, mutasi dan rotasi kerja.

2. Masalah

Masalah merupakan sesuatu yang harus diselesaikan dalam proses negosiasi dan turunan dari isu. Setelah tim negosiator menentukan isu yang akan dibahas, maka tim negosiator wajib menurunkan isu menjadi masalah yang dapat dibahas selama proses negosiasi. Dari satu isu dapat diturunkan menjadi beberapa masalah, contohnya :

ISU	Masalah
Upah	Kenaikan Upah
	Lembur
	DII

Perumusan masalah yang akan dibahas selama proses negosiasi sangat penting. Sehingga tim negosiator harus mengidentifikasi dan mengakomodir seluruh masalah atau aspirasi yang disampaikan oleh serikat pekerja yang diwakili.

3. Tuntutan Awal (Posisi)

Tim negosiator wajib mempersiapkan tuntutan awal (*Aspiration Price/AP*) yang akan disampaikan ditahap awal proses negosiasi. Tuntutan awal yang disampaikan oleh tim negosiator merupakan solusi yang paling ideal dalam penyelesaian masalah – masalah tersebut. Selain itu, dalam menentukan tuntutan awal harus rasional, untuk membangun ruang negosiasi dengan pihak lawan. Penyampaian tuntutan awal oleh tim negosiator perlu diperhatikan dan dikondisikan. Tim negosiator setidaknya dapat memancing pihak lawan terlebih dahulu yang menyampaikan tuntutan awal, karena tuntutan awal dapat menjadi ukuran kemampuan dalam bernegosiasi dan membentuk ruang negosiasi.

4. Target (Kepentingan/Kebutuhan)

Dalam proses negosiasi, tim negosiator wajib membuat target yang dapat memenuhi kepentingan atau kebutuhan dari masalah – masalah yang sudah diidentifikasi. Target dapat menjadi tolak ukur keberhasilan dari tim negosiator dalam proses negosiasi. Penentuan target harus disepakati dan dipahami bersama. Strategi yang akan digunakan tim negosiator dipengaruhi target yang akan dicapai.

Target atau kepentingan negosiasi yang ditentukan oleh tim negosiator harus memenuhi 3 hal atau biasa disebut dengan segitiga kepentingan. Kepentingan negosiasi harus dapat menyelesaikan atau memenuhi dari segi psikologis, prosedural dan substantif dari masalah yang diselesaikan.



Penentuan target ini berupa solusi – solusi yang dapat diterima oleh pihak lawan maupun tim negosiator. Target inilah yang akan menjadi bahan perundingan antara para pihak, hingga mendapatkan kesepakatan antar pihak. Tim negosiator wajib memiliki nilai terendah jika beberapa solusi yang sudah ditawarkan tidak dapat disepakati.

5. Nilai Terendah (RP)

Dalam proposal negosiasi, tim negosiator harus menyusun nilai terendah (*Reservation Price/RP*). Nilai terendah biasanya digunakan sebagai titik pijak (*baseline*) dari posisi tawar (*bargain position*) dalam negosiasi dan tidak mungkin diturunkan lagi. Tapi dalam penentuannya tim negosiator perlu pemikiran dan analisis yang kuat.

Nilai terendah yang sudah ditentukan oleh tim negosiator dengan akurat, tidak boleh diketahui atau disampaikan secara jelas ke pihak lawan (*bersifat rahasia*). Urutan penyampaian dalam proses negosiasi adalah tuntutan awal (*AP*), kemudian target atau solusi-solusi yang ditawarkan dan jika tidak mendapatkan kesepakatan maka tim negosiator akan menentukan menggunakan nilai terendah atau *BATNA*.



Jl. Komplek BPK III, Blok B, No.10
Kebun Jeruk, Jakarta Barat
DKI Jakarta, 11530
Email: admin@turc.or.id

ISBN 978-602-18629-9-5

