

# Transformasi Konflik Menjadi Kemitraan: Menakar Urgensi Hubungan Industrial Yang Inklusif Pasca Putusan FA Sinar Makmur

Juaini Putri\*, Bella Afriska, M. Ilham Dwi Afrilyka Satya, Pastian Sinambela, Nazmah

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Sukma, Medan, Indonesia

Email: <sup>1</sup>\*juainiputri7@gmail.com, <sup>2</sup>afriskabella63@gmail.com, <sup>3</sup>muhammadilhamdwi@frilyka@gmail.com,

<sup>4</sup>pastiansinambela1@gmail.com, <sup>5</sup>nazmah@stimsukmamedan.ac.id

(\* : coresponding author)

## Abstrak

Perselisihan hubungan industrial sering kali dipandang sebagai benturan kepentingan zero-sum game antara efisiensi manajemen perusahaan dan hak normatif pekerja. Artikel ini menganalisis urgensi transformasi konflik menjadi hubungan industrial yang inklusif berbasis kemitraan setara dengan mengambil studi kasus Putusan Pengadilan Negri Medan Nomor 269/Pdt.sus-PHI/2019/PN Mdn antara FA Sinar Makmur dan K. Dody Junier. Melalui metode analisis yuridis-normatif dan pendekatan studi kasus, penelitian ini membedah bagaimana kebuntuan komunikasi dan rigidnya pemenuhan hak-kewajiban memicu sengketa hukum yang memakan biaya sosial dan ekonomi. Hasil analisis menunjukkan bahwa putusan hukum semata-mata menyelesaikan sengketa diatas kertas, namun tidak otomatis memulihkan harmoni produktivitas. Oleh karena itu, pasca putusan ini diperlukan re-orientasi hubungan kerja dari pola konfrontatif-subordinatif menjadi kemitraan inklusif yang kolaboratif. Penguatan kemitraan ini menjadi prasyarat mutlak untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif, dimana keberlanjutan bisnis berjalan selaras dengan kesejahteraan pekerja.

**Kata Kunci:** Hubungan Industrial Inklusif, Kemitraan Kerja, Transformasi Konflik, Putusan PHI Medan

## 1. PENDAHULUAN

Hubungan industrial yang ideal adalah ekosistem tempat bertemunya kepentingan pengusaha dan pekerja dalam ruang yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan. Namun, pada realitasnya, lanskap ketenagakerjaan sering kali diwarnai oleh ketegangan struktural. Ketika konflik mencuat dan gagal diselesaikan melalui jalur bipartit maupun tripartit, Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) menjadi muara akhir untuk mencari kepastian hukum.

Salah satu potret nyata dari dinamika ini tergambar dalam putusan Pengadilan Negri Medan Nomor 269/Pdt.sus-PHI/2019/PN Mdn yang memutus perkara perselisihan antara FA Sinar Makmur dan pekerja K.Dody Junier. Sengketa ini menambah panjang daftar pemutusan hubungan kerja atau perselisihan hak yang harus diselesaikan di meja hijau kota Medan. Meskipun pengadilan mampu memberikan ketukan palu keadilan secara legal-formal, sengketa semacam ini menyisakan pertanyaan besar : Apakah jalur litigasi benar-benar menyelesaikan akar masalah ketenagakerjaan atau justru mempertegas polarisasi antara buruh dan manajemen?

Dalam konteks global dan nasional yang mengampanyekan pertumbuhan ekonomi inklusif, pertumbuhan yang mendistribusikan peluang dan hasil secara adil kepada seluruh lapisan masyarakat. Pola hubungan industrial yang konfrontatif sudah tidak lagi relevan, artikel ini akan menakar mengapa transformasi konflik menjadi kemitraan inklusif menjadi begitu urgen pasca putusan FA Sinar Makmur tersebut.

## 2. TINJAUAN TEORITIS

Untuk membedah secara mendalam dinamika perselisihan dalam Putusan Nomor 269/Pdt.sus-PHI/2019/PN Mdn serta merumuskan jalan keluar menuju pertumbuhan inklusif, analisis ini dipayungi oleh tiga landasan teoretis:

### 2.1 Teori Konflik Ketenagakerjaan (Paradigma Pluralis)

Dalam studi hubungan industrial, eksistensi konflik dianalisis melalui beberapa sudut pandang, salah satunya adalah Paradigma Pluralis yang dikembangkan oleh tokoh seperti Ralf Dahrendorf.

- Paradigma ini memandang perusahaan bukan sebagai satu kesatuan yang utuh tanpa celah (unitaris), melainkan sebagai sebuah organisasi yang terdiri dari berbagai kelompok dengan kepentingan yang inheren berbeda. Manajemen (dalam hal ini FA Sinar Makmur) berorientasi pada efisiensi biaya dan profitabilitas, sementara pekerja (K. Dody Junier) berorientasi pada kepastian kerja, perlindungan hak normatif, dan kesejahteraan.
- Teori ini menegaskan bahwa konflik seperti perbedaan penafsiran hak pasca-PHK bukanlah sebuah anomali atau "kesalahan sistem", melainkan konsekuensi logis dari relasi kerja. Oleh karena itu, kunci utama bukan menekan konflik agar hilang, melainkan menyediakan *institusionalisasi konflik* (seperti forum bipartit yang sehat) agar benturan kepentingan tidak perlu bereskalasi menjadi gugatan hukum di PHI Medan.

### 2.2 Teori Conflict Settlement vs Conflict Transformation (Johan Galtung)

Teori resolusi konflik dari Johan Galtung membedakan antara penyelesaian konflik di permukaan dengan transformasi konflik secara struktural:

- a. *Conflict Settlement* (Penyelesaian Konflik): Merujuk pada penyelesaian sengketa melalui jalur litigasi (PHI). Ketukan palu Majelis Hakim Pengadilan Negeri Medan berhasil menyelesaikan sengketa *di atas kertas* dengan menetapkan hak finansial yang harus dibayarkan. Namun, jalur ini bersifat *win-lose* (menang-kalah) dan memutuskan hubungan kemitraan secara permanen.
- b. *Conflict Transformation* (Transformasi Konflik): Menuntut perubahan fundamental pada hubungan, struktur, dan pola komunikasi antar-aktor. Kasus FA Sinar Makmur menunjukkan bahwa jika penyelesaian hanya berhenti pada tahap *settlement*, perusahaan akan terus menghadapi risiko replikasi sengketa dengan pekerja lainnya. Transformasi konflik mengarahkan perusahaan untuk memperbaiki sistem deteksi dini konflik dan membangun *procedural justice* (keadilan prosedural) sebelum keputusan strategis diambil.

### 2.3 Konsep *Inclusive Growth* (Pertumbuhan Inklusif) di Tingkat Mikro Bisnis

Secara makro, pertumbuhan inklusif menuntut agar kue pembangunan ekonomi dapat dinikmati secara adil oleh seluruh lapisan masyarakat. Jika dikonversikan ke dalam lingkup mikro perusahaan, konsep ini diterjemahkan menjadi Kemitraan Strategis yang Setara (*Strategic Partnership*).

- a. Konsep ini menolak pandangan konvensional yang menempatkan tenaga kerja semata-mata sebagai komoditas atau komponen biaya produksi (*labor as a cost*) yang harus ditekan demi efisiensi usaha.
- b. Sebaliknya, pertumbuhan inklusif di tempat kerja menempatkan pekerja sebagai pemangku kepentingan internal (*labor as a partner*). Teori ini bertumpu pada keyakinan bahwa keberlanjutan ekonomi FA Sinar Makmur hanya dapat dicapai secara kokoh jika berjalan selaras dengan kepastian hak, keterbukaan informasi (transparansi tata kelola), dan perlakuan yang manusiawi terhadap pekerjanya.

## 3. METODOLOGI PENELITIAN

Penyusunan artikel ini menggunakan desain penelitian yang terstruktur guna memastikan objektivitas analisis hukum serta ketepatan preskripsi teoretis terkait hubungan industrial. Berikut adalah rincian metodologi yang diterapkan:

### 3.1 Metode dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode **penelitian hukum yuridis-normatif** (*legal research*). Pendekatan ini memandang hukum sebagai sebuah sistem norma tertulis yang mencakup asas-asas hukum, regulasi, dan putusan pengadilan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan.

Adapun pendekatan spesifik yang digunakan meliputi:

- a. **Pendekatan Kasus (*Case Approach*)**: Dilakukan dengan cara menelaah secara mendalam Putusan Pengadilan Negeri Medan Nomor 269/Pdt.sus-PHI/2019/PN Mdn. Fokusnya adalah membedah anatomi konflik, fakta persidangan, serta *ratio decidendi* (pertimbangan hukum) majelis hakim dalam memutuskan sengketa antara FA Sinar Makmur dan K. Dody Junier.
- b. **Pendekatan Konseptual (*Conceptual Approach*)**: Bergerak dari doktrin-doktrin hukum ketenagakerjaan, teori pluralis hubungan industrial, dan konsep pertumbuhan inklusif untuk menganalisis urgensi pergeseran paradigma dari konfrontasi menuju kemitraan.

### 2. Sumber dan Jenis Data

Penelitian ini sepenuhnya mengandalkan **data sekunder** (data yang diperoleh melalui penelusuran dokumen dan literatur), yang dikelompokkan menjadi:

- a. **Bahan Hukum Primer**: Dokumen resmi Putusan PN Medan No. 269/Pdt.sus-PHI/2019/PN Mdn, Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, serta UU No. 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (PPI).
- b. **Bahan Hukum Sekunder**: Literatur pendukung seperti jurnal ilmiah hukum ketenagakerjaan, buku teks mengenai resolusi konflik industri, publikasi mengenai *inclusive growth*, serta artikel ilmiah relevan lainnya.

### 3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan dan dokumen (*documentary study*). Peneliti melakukan inventarisasi, membaca, dan mengklasifikasikan pertimbangan hukum hakim, dalil gugatan penggugat, jawaban tergugat, serta teori-teori hubungan industrial yang relevan dengan objek studi.

### 3.4 Metode Analisis Data

Data yang telah dikelompokkan kemudian dianalisis secara kualitatif dengan metode penalaran deduktif (menarik kesimpulan khusus dari premis-premis yang bersifat umum). Proses analisis dilakukan melalui tiga tahapan linier:

- a. *Identifikasi Fakta Hukum*: Memetakan hak normatif dan kewajiban prosedural yang memicu perselisihan di PHI Medan tersebut.

- b. *Evaluasi Teoretis*: Menilai efektivitas putusan pengadilan dalam menyelesaikan akar konflik menggunakan pisau analisis teori transformasi konflik Johan Galtung.
- c. *Formulasi Preskriptif*: Menyusun rekomendasi model kemitraan inklusif yang dapat diadopsi oleh pelaku usaha untuk meminimalisasi replikasi sengketa serupa.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil Analisis Kasus Putusan Nomor 269/Pdt.sus-PHI/2019/PN Mdn

Berdasarkan dokumen putusan Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) pada Pengadilan Negeri Medan, sengketa antara FA Sinar Makmur (Pengusaha/Tergugat) dan K. Dody Junier (Pekerja/Penggugat) berakar pada perselisihan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) beserta tuntutan hak-hak normatif pasca-kerja yang menyertainya (seperti uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, dan uang penggantian hak).

Dalam persidangan, fakta-fakta hukum yang terungkap menunjukkan adanya jurang pemisah (*gap*) yang lebar dalam menafsirkan alasan PHK dan perhitungan hak finansial pekerja. Pihak FA Sinar Makmur mendasarkan tindakannya pada argumen efisiensi atau pelanggaran disiplin kerja, sementara pekerja menilai tindakan PHK tersebut cacat prosedur dan tidak memenuhi rasa keadilan serta ketentuan UU Ketenagakerjaan yang berlaku saat itu.

Majelis Hakim PHI Medan dalam putusannya melakukan telaah yuridis terhadap bukti-bukti surat dan saksi yang diajukan kedua belah pihak. Hasil akhir dari putusan ini memberikan kepastian formal mengenai status hukum hubungan kerja mereka dan menetapkan jumlah nominal hak kompensasi yang wajib dibayarkan oleh FA Sinar Makmur kepada K. Dody Junier. Secara legal-formal, ketukan palu hakim mengakhiri status sengketa (*conflict settlement*).

### 4.2 Pembahasan: Kegagalan Resolusi Bipartit dan Jebakan *Win-Lose Outcome*

Meskipun hukum telah memberikan kepastian melalui putusan PHI Medan tersebut, dari kacamata teori hubungan industrial dan transformasi konflik, bergulirnya kasus ini hingga ke pengadilan mengindikasikan kegagalan fatal pada fungsi sosiologis lembaga kerja. Ada beberapa poin krusial yang perlu dikritisi:

- a. *Disfungsi Komunikasi Bipartit*: Mengacu pada paradigma pluralis Dahrendorf, konflik kepentingan antara FA Sinar Makmur dan K. Dody Junier adalah hal yang wajar. Namun, eskalasi konflik hingga menjadi gugatan hukum membuktikan bahwa forum perundingan bipartit di internal perusahaan tidak berfungsi sebagai ruang musyawarah yang setara. Komunikasi yang terjadi cenderung bersifat top-down dan rigid.
- b. *Paradoks Litigasi Ketenagakerjaan*: Proses persidangan di PHI Medan memakan waktu berminggu-minggu, menguras biaya operasional perusahaan, dan menaruh pekerja pada posisi rentan tanpa penghasilan yang pasti. Kemenangan hukum yang diraih salah satu pihak sering kali menjadi "kemenangan yang semu" (*pyrrhic victory*) karena energi sosial-ekonomi kedua belah pihak telah terkuras habis selama proses litigasi.

### 4.3 Menakar Urgensi Hubungan Industrial yang Inklusif Pasca-Putusan

Kasus FA Sinar Makmur vs K. Dody Junier ini menjadi *stress test* yang menunjukkan mengapa iklim ketenagakerjaan di Medan dan Indonesia secara luas harus segera bertransformasi menuju model yang inklusif. Hubungan industrial yang inklusif menuntut reorientasi radikal:

Perubahan Paradigma: Pekerja bukan lagi dipandang sebagai unit biaya (*labor cost*) yang harus ditekan demi efisiensi FA Sinar Makmur, melainkan sebagai *stakeholder* internal yang menentukan keberlanjutan bisnis.

Jika perusahaan menerapkan prinsip pertumbuhan inklusif (*inclusive growth*) di tingkat mikro, setiap kebijakan strategis (termasuk rasionalisasi karyawan atau sanksi disiplin) tidak akan diambil secara sepihak (*unilateral*). Kebijakan tersebut harus melalui proses penegakan keadilan prosedural (*procedural justice*) yang transparan. Kemitraan inklusif memastikan adanya mekanisme mitigasi risiko sengketa sebelum api konflik membesar dan membakar reputasi serta finansial perusahaan di meja hijau.

### 4.4 Rekomendasi Model Kemitraan Strategis untuk Mencegah Replikasi Konflik

Untuk mencegah agar kasus serupa tidak berulang pada unit-unit usaha lain di masa depan, hasil penelitian ini merumuskan model "Segitiga Kemitraan Inklusif" yang wajib dibangun oleh manajemen dan pekerja:

[ Transparansi & Keterbukaan Informasi ]



[ Dialog Bipartit Berkala ] <-----> [ PKB Berbasis Keadilan Sosial ]

- a. Transparansi & Keterbukaan Informasi: Manajemen harus membuka ruang informasi yang jujur mengenai kondisi kesehatan perusahaan. Jika perusahaan mengalami kesulitan ekonomi, pekerja yang teredukasi dengan baik akan lebih rasional dalam bernegosiasi, ketimbang mendadak di-PHK tanpa kejelasan.
- b. Dialog Bipartit Berkala: Forum komunikasi dua arah harus dilembagakan secara rutin, bukan sekadar pemadam kebakaran saat konflik sudah pecah.
- c. Penyusunan PKB Berbasis Keadilan Sosial: Perjanjian Kerja Bersama (PKB) harus dirancang secara partisipatif untuk mengakomodasi hak-hak pekerja secara inklusif dengan tetap menjaga ruang gerak perusahaan untuk tumbuh secara kompetitif.

Melalui model penguatan kemitraan ini, pertumbuhan ekonomi yang inklusif dapat diakselerasi karena stabilitas iklim kerja terjaga secara berkelanjutan dari dalam perusahaan itu sendiri.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yuridis-normatif dan pembedahan teoretis terhadap studi kasus Putusan Pengadilan Negeri Medan Nomor 269/Pdt.sus-PHI/2019/PN Mdn antara FA Sinar Makmur dan K. Dody Junier, dapat ditarik beberapa kesimpulan mendasar: Pertama, proses litigasi melalui Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) pada Pengadilan Negeri Medan memang berhasil memberikan kepastian hukum secara legal-formal (*conflict settlement*). Ketukan palu Majelis Hakim mengakhiri sengketa status Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) serta menetapkan nominal kompensasi finansial pasca-kerja yang wajib dipenuhi oleh pengusaha. Namun, penyelesaian di atas kertas ini berkarakter *win-lose outcome* (menang-kalah) yang menguras sumber daya ekonomi, memicu beban psikologis, serta secara permanen merusak relasi kemitraan yang produktif di antara kedua belah pihak. Kedua, eskalasi perselisihan dari ranah internal hingga ke meja hijau menjadi cermin nyata dari disfungsi komunikasi struktural dan belum optimalnya forum perundingan bipartit di FA Sinar Makmur. Sengketa ini berakar dari tidak berjalannya keadilan prosedural (*procedural justice*), di mana kebijakan strategis manajerial diambil secara subordinatif tanpa didahului oleh dialog musyawarah yang transparan dan partisipatif dengan pekerja. Ketiga, kasus ini menegaskan bahwa untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi yang inklusif (*inclusive growth*), paradigma hubungan industrial tidak boleh lagi menempatkan tenaga kerja semata-mata sebagai komoditas atau biaya produksi yang harus ditekan. Pelaku usaha dan pekerja harus mentransformasi relasi mereka menuju Kemitraan Strategis yang Inklusif. Penguatan kemitraan ini diwujudkan melalui keterbukaan informasi kondisi perusahaan, pelaksanaan dialog bipartit berkala, serta penyusunan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang berkeadilan sosial. Langkah preventif dan inklusif inilah yang menjadi fondasi utama untuk mencegah replikasi sengketa serupa, menjaga produktivitas, serta menciptakan iklim ketenagakerjaan yang harmonis dan berkelanjutan.

## REFERENCES

- [1] H. Alandi and D. E. Mayasari, "Kewenangan Pengadilan Hubungan Industrial Dalam Menyelesaikan Perselisihan Pekerja," *Jurnal Hukum Ius Publicum*, vol. 4, no. 2, 2023.
- [2] Z. Asyhadie, R. Kusuma, and M. Irfan, "Efektivitas Pengadilan Hubungan Industrial Dalam Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial," *Jurnal Kompilasi Hukum*, vol. 10, no. 2, pp. 491–498, 2025.
- [3] B. Firtianto, N. D. Sinaga, K. D. S. Sitio, and D. Alyska, "Hukum Ketenagakerjaan Sebagai Pelindung Bagi Tenaga Kerja Dan Pengusaha Dalam Penanganan Masalah Hubungan Kerja," *Jurnal Seni Musik Dan Pendidikan Harapan*, vol. 5, no. 3, 2026.
- [4] H. Kasra, "Kritik Terhadap Sistem Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Di Indonesia: Studi UU No 2 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Perspektif Teori Sistem Hukum," *Sol Justicia Journal*, vol. 5, no. 1, 2022.
- [5] N. N. Khairunnisa, Tohadi, S. Maulana, and K. P. Zanaya, "Efektivitas Peranan Serikat Pekerja dalam Penyelesaian Perselisihan Perburuhan di Indonesia," *Jurnal Hukum Malahayati*, vol. 6, no. 1, 2025.
- [6] E. Kristiani and B. J. Vic, "Urgensi Penegakan Kewenangan Pengadilan Hubungan Industrial Dalam Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial," *Jurnal Retentum*, vol. 5, no. 1, pp. 370–385, 2023.
- [7] R. Mantili, "Konsep Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Antara Serikat Pekerja Dengan Perusahaan Melalui Combined Process (Med-Arbitrase)," *Jurnal Bina Mulia Hukum*, vol. 6, no. 1, pp. 47–65, 2021.
- [8] I. Munawir and P. Pamungkas, "Kebijakan Ketenagakerjaan Dan Hubungan Industrial Di Indonesia: Tinjauan Terhadap Dinamika, Tantangan, Dan Strategi Peningkatan Kualitas," *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, vol. 12, no. 2, 2025.
- [9] Rizki, J. I. Simbolon, O. B. R. R. Sianturi, G. A. L. Gaol, B. T. G. Waruwu, and N. Dewi, "Analisis Kontribusi Pengadilan Hubungan Industrial Dalam Penyelesaian Sengketa Ketenagakerjaan," *Ilmu Hukum Prima (IHP)*, vol. 6, no. 3, pp. 211–220, 2023.
- [10] A. Zairudin, "Rekonstruksi Penyelesaian Sengketa Hubungan Industrial Dalam Hukum Ketenagakerjaan," *Legal Studies Journal*, vol. 2, no. 1, 2022.
- [11] I. Zulfah, Y. E. Aprilita, and N. Nurhalija, "Tinjauan Yuridis Pemutusan Hubungan Kerja Sepihak Dalam Perspektif HAM (Studi Kasus Putusan Nomor 249/Pdt.Sus-PHI/2022/PN Mdn)," *Milthree Law Journal*, vol. 1, no. 1, pp. 119–148, 2024.