

POLA KOMUNIKASI DINAS TENAGA KERJA KABUPATEN PELALAWAN DALAM PROSES MEDIASI HUBUNGAN INDUSTRIAL

Syafika Khoirunnisa¹, Nurjanah², Tantri Puspita Yazid³

^{1,2}Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia

Email: syafika.khoirunnisa7873@unri.com

ABSTRAK

Hubungan industrial yang harmonis antara pekerja dan pengusaha sangat penting untuk memastikan stabilitas dan produktivitas di tempat kerja. Namun, perbedaan kepentingan dan pemahaman tentang hak dan kewajiban antara pekerja dan pengusaha sering menyebabkan terjadinya perselisihan. Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan memiliki peran penting dalam menyelesaikan perselisihan antara pengusaha dan pekerja di Kabupaten Pelalawan untuk mencapai penyelesaian yang adil. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola komunikasi yang diterapkan oleh Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan dalam proses mediasi hubungan industrial. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan metode penelitian deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan menggunakan pola komunikasi roda dalam proses mediasi hubungan industrial. Pola ini terbukti efektif dalam menciptakan komunikasi yang terbuka, mengurangi potensi konflik dan dapat mengarahkan kesepakatan yang lebih adil bagi kedua belah pihak.

Kata kunci: Pola Komunikasi, Mediasi, Hubungan Industrial

ABSTRACT

A harmonious industrial relation between employers and labourers were crucial to ensure stability and productivity in the workplace. However, differences in interests and understanding of rights and obligations between employers and labourers often lead to conflicts. The Department of Manpower in Pelalawan District played a significant role in resolving conflicts between employers and labourers to achieve fair resolutions. This study discovered to analyze the communication patterns by Department of Manpower in Pelalawan District in mediation process of industrial relations. This study used a qualitative approach with a descriptive research method. The study discovered that Department of Manpower in Pelalawan District used the wheel communication pattern in mediation process of industrial relations. This pattern have proved effective in creating open dialogue, reducing potential conflicts, and facilitating the achievement of fairer agreements for both parties.

Keywords: Communication Pattern, Mediation, Industrial Relations

Pendahuluan

Kabupaten Pelalawan memiliki kekayaan sumber daya alam yang signifikan, yang menjadi daya tarik bagi berkembangnya aktivitas industri di daerah tersebut. Hal ini terlihat dari data Badan Pusat Statistik Kabupaten Pelalawan yang mencatat bahwa pada tahun 2023 terdapat 1.828 perusahaan berbadan hukum seperti Perseroan Terbatas (PT) dan CV/Firma (BPS Kabupaten Pelalawan, 2024). Jumlah tersebut menunjukkan tingginya intensitas aktivitas ekonomi, khususnya dalam sektor industri ekstraktif dan manufaktur. Namun, perkembangan tersebut juga diiringi dengan berbagai tantangan dalam hubungan ketenagakerjaan, terutama menyangkut perselisihan hubungan industrial (Lestari & Gunawan, 2022).

Hubungan industrial didefinisikan sebagai sistem interaksi antara para pelaku produksi—pengusaha, pekerja, dan pemerintah—dalam membentuk dan mempertahankan iklim kerja yang harmonis (Ramli, 2021). Relasi ini terbentuk melalui kerjasama, kontrak kerja, serta pelaksanaan hak dan kewajiban masing-masing pihak sesuai regulasi yang berlaku (Mangkuprawira, 2012). Salah satu peraturan penting yang mengatur mekanisme penyelesaian konflik ketenagakerjaan adalah Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial. UU ini menekankan pentingnya penyelesaian perselisihan secara bertahap, dimulai dari perundingan bipartit antara pekerja dan pengusaha (Kementerian Ketenagakerjaan RI, 2020).

Sayangnya, mekanisme bipartit sering kali tidak membuahkan hasil karena adanya ketimpangan posisi tawar antara pekerja dan pengusaha. Oleh sebab itu, mediasi oleh pihak ketiga, seperti Dinas Tenaga Kerja, menjadi solusi yang umum digunakan untuk menghindari eskalasi konflik (Laila, 2019). Dalam kerangka teori pluralistik, peran negara dan lembaga mediasi menjadi penting untuk menciptakan keadilan dan keseimbangan dalam hubungan industrial (Flanders, 1970 dalam Sutedi, 2021). Teori ini mengasumsikan bahwa konflik adalah hal yang wajar dalam hubungan kerja dan dapat dikelola melalui institusi formal seperti serikat pekerja dan badan mediasi.

Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan menjalankan peran penting sebagai mediator antara pekerja dan pengusaha dalam menyelesaikan berbagai jenis perselisihan. Laporan tahunan instansi ini menunjukkan bahwa sidang mediasi menjadi mekanisme utama penyelesaian konflik, dengan pendekatan musyawarah untuk mencapai mufakat (Disnaker Pelalawan, 2024). Jenis perselisihan yang paling banyak dilaporkan mencakup perselisihan hak, kepentingan, dan pemutusan hubungan kerja (PHK). Dari berbagai jenis pengaduan tersebut, kasus PHK merupakan yang paling dominan terjadi di Kabupaten Pelalawan (Disnakertrans Riau, 2024).

Berdasarkan data Dinas Tenaga Kerja Provinsi Riau tahun 2024, Kabupaten Pelalawan menempati urutan keempat sebagai wilayah dengan jumlah tenaga kerja terbanyak yang terkena Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) di Provinsi Riau, yaitu sebanyak 90 orang, sebagaimana dirangkum dalam Tabel 1. (Disnakertrans Riau, 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa dinamika hubungan industrial masih belum sepenuhnya stabil dan membutuhkan intervensi kebijakan yang lebih komprehensif. Menurut teori konflik Karl Marx, pertentangan antara pemilik modal dan buruh adalah keniscayaan dalam sistem kapitalistik, di mana kepentingan ekonomi seringkali mengabaikan aspek keadilan sosial (Ritzer & Goodman, 2011).

Konflik ketenagakerjaan yang tidak tertangani dengan baik akan berdampak pada produktivitas dan kelangsungan bisnis secara keseluruhan. Oleh karena itu, sangat penting bagi pemerintah daerah untuk memperkuat sistem pengawasan ketenagakerjaan dan mengembangkan mekanisme resolusi konflik yang lebih partisipatif dan efektif (Saragih, 2021). Dengan begitu, pertumbuhan ekonomi Kabupaten Pelalawan dapat berjalan beriringan dengan perlindungan hak-hak tenaga kerja serta terciptanya iklim kerja yang kondusif dan berkelanjutan (Firmansyah & Wijaya, 2020).

Tabel 1. Data Tenaga Kerja Terkena PHK di Provinsi Riau Tahun 2024

No.	Wilayah	Jumlah Tenaga Kerja ter-PHK	Tenaga Kerja Dirumahkan (orang)
1	Provinsi Riau	444	0
2	Kota Pekanbaru	231	0
3	Kabupaten Rokan Hulu	125	0
4	Kabupaten Kuantan Singingi	101	0
5	Kabupaten Pelalawan	90	0
6	Kabupaten Bengkalis	52	0
7	Kabupaten Kampar	32	0
8	Kabupaten Siak	11	0
9	Kabupaten Indragiri Hilir	9	10
10	Kabupaten Rokan Hilir	6	5
11	Kota Dumai	5	0
12	Kabupaten Indragiri Hulu	0	1
13	Kabupaten Kep. Meranti	0	0
Jumlah		1106	17

Sumber: Dinas Tenaga Kerja Provinsi Riau, 2024

Perselisihan kerap muncul akibat ketidakseimbangan posisi antara pengusaha dan pekerja, khususnya ketika pengusaha memberlakukan kebijakan yang bertentangan dengan harapan pekerja. Perbedaan pandangan ini menjadi pemicu awal munculnya konflik dalam hubungan kerja (Dhulhijjahyani, 2020). Dalam konteks ini, pemerintah memiliki peran penting dalam menciptakan kondisi industri yang harmonis melalui penguatan mediasi dan pengawasan hubungan industrial. Salah satu upaya strategis yang dapat dilakukan adalah menjalin koordinasi aktif dengan dinas terkait, khususnya Dinas Tenaga Kerja yang memiliki kewenangan di bidang ketenagakerjaan. Upaya penyelesaian konflik ini penting untuk menjaga keberlangsungan usaha, kesejahteraan pekerja dan keluarganya, serta stabilitas perekonomian nasional (Dhulhijjahyani, 2020; Nurjanah, 2020).

Pola komunikasi yang digunakan oleh Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan menjadi instrumen penting dalam proses penyelesaian perselisihan hubungan industrial. Komunikasi sendiri didefinisikan sebagai proses penyampaian pesan dari pengirim kepada penerima dengan tujuan mengubah pengetahuan atau perilaku (Cangara, 2014). Untuk berlangsungnya komunikasi secara efektif, harus ada komponen penting seperti pengirim, pesan, saluran, penerima, dan umpan balik. Menurut Ruliana (2018), komunikasi tidak terlepas dari konteks dan dipengaruhi oleh lingkungan, sehingga setiap tindakan komunikasi mencerminkan interaksi yang dinamis. Oleh karena itu, dalam konteks mediasi konflik industrial, komunikasi yang efektif sangat diperlukan agar tidak terjadi bias informasi atau miskomunikasi yang memperkeruh perselisihan (Ruliana, 2018; Cangara, 2014).

Komunikasi merupakan suatu proses terpadu di mana elemen-elemen saling terkait dan komunikator bertindak dalam satu kesatuan sistem. Dalam hal ini, pola komunikasi menjadi representasi dari hubungan antara komponen komunikasi yang satu dengan lainnya (Nurudin, 2016). Pola ini menggambarkan alur pengiriman dan penerimaan pesan antara dua pihak atau lebih, dengan tujuan agar pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan tepat (Pradhana &

Wibowo, 2020). Menurut Rizak (2018), pola komunikasi dapat pula diartikan sebagai perencanaan interaksi yang mengandung langkah-langkah penting dalam membangun hubungan antar individu atau kelompok dalam organisasi. Dalam konteks mediasi, pola komunikasi ini sangat menentukan keberhasilan penyelesaian konflik secara damai (Rizak, 2018; Nurudin, 2016).

Effendi dalam Thalib (2021) menyatakan bahwa pola komunikasi merupakan serangkaian aktivitas dalam menciptakan dan menyampaikan pesan yang menghasilkan umpan balik dari penerima pesan. Hubungan ini sangat bergantung pada struktur manajemen, tujuan organisasi, dan iklim kerja dalam suatu lembaga (Djamarah, 2004). Dengan kata lain, keberhasilan komunikasi dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kekuatan-kekuatan internal yang berperan di dalamnya. Soejarto menambahkan bahwa pola komunikasi dapat memperlihatkan keterkaitan antar komponen komunikasi dalam bentuk sederhana, sehingga proses komunikasi menjadi lebih terstruktur (Efendi, 2003; Thalib, 2021).

Selanjutnya, Effendy membagi pola komunikasi menjadi tiga tipe utama, yaitu pola komunikasi satu arah, dua arah, dan multi arah. Masing-masing pola memiliki karakteristik dan efektivitas yang berbeda tergantung pada konteks dan kebutuhan organisasi (Effendy, 2003). DeVito dalam Wirasahidan (2019) juga mengidentifikasi lima bentuk pola komunikasi dalam kelompok kerja, yakni pola roda (wheel), pola Y, pola bersambung (chain), pola lingkaran (circle), dan pola menyeluruh (all channel). Menurut Gordon Wiseman dan Larry Barker (dalam Ardianto, 2007), model komunikasi memiliki fungsi penting, yakni menggambarkan proses komunikasi, menunjukkan hubungan visual, serta membantu mengidentifikasi dan memperbaiki hambatan komunikasi. Model komunikasi juga dapat digunakan sebagai alat analisis prediktif dan pengukuran terhadap fenomena komunikasi (Mulyana, 2011; Ardianto, 2007).

Perselisihan dalam hubungan industrial erat kaitannya dengan konflik. Secara etimologis, perselisihan berasal dari kata “selisih” yang berarti perbedaan, dan secara sosiologis dapat terjadi di berbagai tempat, seperti rumah, sekolah, pasar, dan tempat kerja (Asyhadie, 2009). Dari perspektif psikologis, perselisihan merupakan ekspresi emosi yang berdampak pada hubungan interpersonal. Oleh karena itu, meskipun konflik merupakan bagian dari kodrat manusia, namun penyelesaiannya memerlukan strategi yang efektif. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah pengelolaan konflik secara tepat untuk menghasilkan solusi yang akurat dan berkelanjutan (Asyhadie, 2009; Mulyana, 2011).

Hubungan industrial dalam Undang-undang No.13 Tahun 2003 dijelaskan sebagai sistem relasi antara pengusaha, pekerja, dan pemerintah dalam rangka menciptakan keharmonisan produksi barang dan jasa (Asyhadie, 2007). Hubungan ini didasarkan pada nilai-nilai Pancasila dan UUD 1945, dan bertujuan untuk mewujudkan keadilan dan kesejahteraan bagi semua pihak. Pemerintah berperan dalam penetapan kebijakan, pengawasan, serta penindakan terhadap pelanggaran ketenagakerjaan. Pekerja dan serikat pekerja menjalankan kewajibannya dengan tertib serta menyalurkan aspirasi secara demokratis. Sementara itu, pengusaha bertanggung jawab menciptakan kemitraan dan memperluas lapangan kerja secara adil (Asyhadie, 2007; Nurjanah, 2020).

Secara historis, perselisihan perburuhan telah didefinisikan sebagai pertentangan antara pengusaha dan serikat buruh, yang dapat berkembang menjadi konflik hukum. Berdasarkan

Pasal 1 angka 22 UU No.13 Tahun 2003 jo. UU No. 2 Tahun 2004, perselisihan hubungan industrial mencakup perbedaan pendapat yang menyebabkan pertentangan antara pengusaha dan pekerja, baik terkait hak, kepentingan, PHK, maupun konflik antar serikat pekerja dalam perusahaan (Maimun, 2007). Pasal 2 UU No.2 Tahun 2004 juga mengelompokkan konflik ini menjadi empat jenis, yaitu perselisihan hak, kepentingan, PHK, dan antar serikat pekerja. Setiap jenis memerlukan pendekatan penyelesaian yang berbeda, bergantung pada substansi konflik yang terjadi (Maimun, 2007; Sunarto, 2004).

Konflik seringkali timbul karena adanya kelalaian, perbedaan interpretasi, atau ketidaksesuaian dalam pelaksanaan norma ketenagakerjaan. Teori konflik yang dikemukakan oleh Ralf Dahrendorf menyatakan bahwa konflik merupakan hasil dari ketidakseimbangan kekuasaan antara pihak dominan dan yang didominasi dalam suatu organisasi (Sunarto, 2004). Pihak yang mendominasi cenderung mempertahankan kekuasaan, sementara pihak yang didominasi berupaya memperoleh posisi tawar lebih tinggi. Oleh karena itu, konflik dalam pandangan Dahrendorf adalah elemen penting dalam dinamika sosial dan dapat memicu perubahan struktural (Sunarto, 2004; Irwandi & Chotim, 2017).

Konflik juga dapat dipahami sebagai proses interaksi yang bersifat oposisi, di mana individu atau kelompok berusaha menghalangi pencapaian tujuan pihak lain. Dalam masyarakat, konflik dapat mengganggu stabilitas sosial, sehingga perlu ditangani melalui pendekatan mediasi, arbitrase, dan konsiliasi (Irwandi & Chotim, 2017; Nurjanah, 2020). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola komunikasi yang diterapkan oleh Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan dalam menangani mediasi hubungan industrial. Melalui pemahaman pola komunikasi yang diterapkan, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi lembaga lain yang terlibat dalam penyelesaian konflik serupa (Nurjanah, 2020; Thalib, 2021).

Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, yakni prosedur penelitian yang menghasilkan kata-kata yang tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Moleong, 2012). Penelitian ini melibatkan 9 orang informan yang dipilih menggunakan teknik *purposive*. Teknik *purposive* mencakup orang-orang yang diseleksi atas dasar kriteria-kriteria tertentu yang dibuat periset berdasarkan tujuan riset (Kriyantono, 2020). Pemilihan informan dilakukan dengan kriteria yaitu pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan yang telah memenuhi syarat-syarat menjadi seorang mediator yang diatur dalam Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor KEP.92/MEN/VI/2004 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Mediator Serta Tata Kerja Mediasi Pasal 3 ayat 1, mediator yang telah menangani kasus perselisihan hubungan industrial kurang lebih 5 tahun terakhir serta pengusaha dan pekerja yang terlibat perselisihan hubungan industrial dan mencatatkan kasus perselisihan tersebut kepada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, dengan analisis data menggunakan metode Miles dan Huberman, yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2015). Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, yang bertujuan untuk menguji kredibilitas data melalui pemeriksaan informasi dari berbagai sumber yang relevan.

Hasil dan Pembahasan

Hubungan industrial tidak hanya terbatas pada hubungan antara pengusaha dan pekerja, tetapi juga mencakup peran pemerintah sebagai pihak yang mengawasi dan mengatur hubungan industrial agar berjalan sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Pemerintah memiliki fungsi penting dalam menjaga keseimbangan antara kepentingan pekerja dan pengusaha melalui kebijakan dan regulasi yang mendorong terwujudnya hubungan yang adil dan harmonis. Namun, dalam kenyataannya, keberlangsungan hubungan industrial tidak selalu berjalan tanpa hambatan, seringkali terjadi perselisihan. Pemerintah sebagai salah satu unsur dalam hubungan industrial harus berperan aktif dalam menanggapi fenomena-fenomena yang terjadi dalam keberlangsungan hubungan industrial, untuk terciptanya rasa keadilan bagi pekerja maupun pengusaha (Erawati, 2014).

Perselisihan hubungan industrial yang terjadi sebenarnya dapat diselesaikan oleh pihak-pihak yang terlibat melalui perundingan bipartit. Namun, dalam praktiknya, perundingan tersebut sering kali tidak berhasil mencapai solusi atau kesepakatan bersama karena adanya benturan kepentingan. Oleh karena itu, diperlukan kehadiran pihak ketiga yang bersifat netral untuk membantu menyelesaikan perselisihan tersebut (Heriyanti, 2019). Penyelesaian perselisihan dapat juga dengan menggunakan pihak ketiga, yang terdiri dari unsur organisasi pengusaha, serikat pekerja/buruh, dan pemerintah, penyelesaian dengan pihak ketiga dapat melalui mediasi yang melibatkan mediator netral, jika melalui cara ini tidak berhasil maka dapat menempuh jalur hukum ke Pengadilan Hubungan Industrial (Handayani *et al*, 2017).

Menurut Nasikun (dalam Irwandi, 2017) salah satu cara penyelesaian konflik adalah melalui mediasi, kedua belah pihak setuju untuk memilih pihak ketiga untuk memberikan saran tentang cara terbaik untuk menyelesaikan konflik mereka. Mediasi merupakan salah satu bentuk negosiasi antara para pihak yang bersengketa dan melibatkan pihak ketiga dengan tujuan membantu demi tercapainya penyelesaian yang bersifat kompromistis. Pengendalian konflik mediasi dilakukan jika kedua pihak yang terlibat konflik telah setuju untuk menunjuk pihak ketiga sebagai mediator. Pihak ketiga ini yang akan memberikan pendapatnya mengenai cara yang baik dalam menyelesaikan konflik mereka (Soelistyowati *et al*, 2021). Pihak ketiga dalam penelitian ini merupakan mediator hubungan industrial Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan.

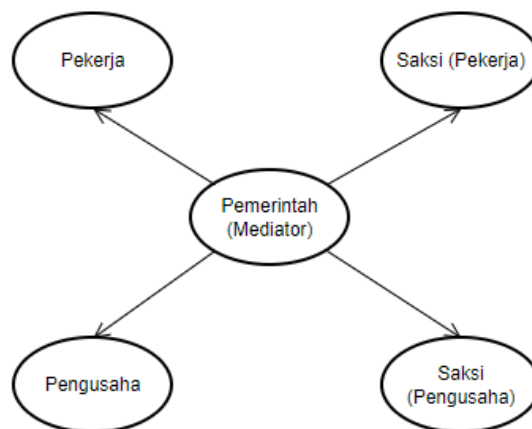
Selama pelaksanaan mediasi, terjadi proses komunikasi antara mediator, pihak pengusaha dan pihak pekerja, di mana mediator memainkan peran penting dalam memfasilitasi dialog antara kedua belah pihak guna mencapai kesepakatan yang adil dalam menyelesaikan kasus perselisihan. Oleh karena itu, dalam proses mediasi yang dilakukan oleh pemerintah, dalam hal ini melalui peran mediator, terdapat beberapa pola komunikasi yang diterapkan untuk memastikan penyelesaian perselisihan hubungan industrial berjalan efektif. Pola komunikasi adalah gambaran atau rencana yang mencakup langkah-langkah pada suatu aktifitas dengan komponen-komponen yang sangat penting untuk terjadinya hubungan komunikasi antar individu atau kelompok dan organisasi (Rizak 2018).

Setiap komponen dalam pola ini memiliki peran penting dalam memastikan efektivitas komunikasi, seperti bagaimana pesan disusun, disampaikan, diterima, dan diinterpretasikan oleh penerima. Menurut Soejanto (dalam Ningsih, 2021) pola komunikasi merupakan gambaran yang sederhana dari proses komunikasi yang memperlihatkan kaitan antara suatu

komponen komunikasi dengan komponen lainnya. Dengan adanya pola komunikasi yang terstruktur, interaksi yang terjadi dapat lebih terarah dan efisien, menghindari kesalahpahaman dan memastikan bahwa tujuan komunikasi tercapai dengan baik. Pola komunikasi adalah sistem penyampaian pesan melalui lambang tertentu dan sistem penciptaan makna untuk memengaruhi tingkah laku orang lain. Bagaimana pola ini digunakan memengaruhi seberapa efektif suatu proses komunikasi (Ningsih, 2021).

Pola komunikasi Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan Dalam Proses Mediasi Hubungan Industrial

Berdasarkan analisis yang dilakukan peneliti, dapat disimpulkan pola komunikasi yang dilakukan Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan dalam proses mediasi hubungan industrial adalah pola komunikasi roda. Pola komunikasi roda merupakan pola komunikasi dimana terdapat pusat komunikasi yang mengatur aliran informasi antara berbagai pihak. Pola roda memiliki pemimpin yang jelas, sehingga pemimpin memiliki peran penting dan berdampak pada proses penyampaian pesan, di mana seluruh informasi harus terlebih dahulu disampaikan oleh pimpinan. Dalam pola ini, ada satu titik pusat yang menjadi perantara atau penghubung antara semua pihak yang terlibat, sehingga setiap pesan yang ingin disampaikan oleh salah satu pihak harus melalui pusat komunikasi tersebut terlebih dahulu sebelum mencapai pihak lain (Brahmana, et al. 2020).



Gambar 1. Pola Komunikasi Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan Dalam Proses Mediasi Hubungan Industrial

Pada penelitian ini pola komunikasi roda menggambarkan bagaimana pemerintah dalam hal ini diwakili oleh mediator, merupakan pusat dari interaksi, mengatur alur komunikasi antara pengusaha dan pekerja. Pola komunikasi roda ini digunakan dalam mediasi untuk menyelesaikan perselisihan hubungan industrial antara pihak pekerja dan pihak pengusaha. Setiap pihak, baik pekerja maupun pengusaha, tidak langsung berkomunikasi satu sama lain, tetapi menyampaikan pesan, tanggapan, atau argumen melalui mediator terlebih dahulu. Dengan demikian, mediator berfungsi sebagai penghubung utama yang mengatur aliran informasi secara terpusat, memastikan bahwa semua pesan tersampaikan dengan jelas dan mencegah terjadinya eskalasi konflik. Pola komunikasi roda ini juga memungkinkan mediator

untuk lebih mudah mengontrol suasana mediasi dan mengarahkan percakapan ke arah solusi yang dapat diterima kedua belah pihak.

Dalam konteks mediasi hubungan industrial di Kabupaten Pelalawan, penggunaan pola komunikasi roda dinilai efektif karena berfungsi untuk menjaga proses komunikasi tetap terstruktur dan terfokus pada penyelesaian masalah. Mediator dapat menyaring informasi, menengahi perbedaan pendapat, dan menghindari potensi ketegangan yang mungkin muncul jika pengusaha dan pekerja berhadapan langsung tanpa pengaturan yang tepat. Pada awal proses mediasi, mediator akan memulai dengan memperkenalkan diri kepada kedua belah pihak, yaitu pengusaha dan pekerja, sebagai langkah awal untuk membangun kepercayaan. Selanjutnya, mediator akan memberikan penjelasan terkait tujuan mediasi, yakni untuk mencapai penyelesaian yang adil dan memadai bagi kedua belah pihak. Selain itu, mediator juga menegaskan perannya sebagai fasilitator yang netral dan tidak memihak, serta menjelaskan bahwa mediasi adalah ruang aman di mana kedua belah pihak dapat berbicara secara terbuka tanpa adanya tekanan atau intimidasi.

Komunikasi Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan Dalam Proses Mediasi Hubungan Industrial

Setelah tujuan mediasi dipahami, mediator menetapkan aturan-aturan dasar dalam berkomunikasi selama proses mediasi berlangsung, seperti setiap pihak dalam menyampaikan informasi, argumen, dan tanggapan dari pihak pengusaha maupun pihak pekerja disampaikan melalui mediator, sehingga komunikasi tidak terjadi secara langsung antara pihak-pihak yang berselisih, berbicara secara bergantian setelah diberi kesempatan oleh mediator, tanpa interupsi, serta wajib saling menghormati pendapat satu sama lain. Setelah mediator selesai menyampaikan pesan mengenai aturan-aturan yang harus dipatuhi selama proses mediasi, langkah selanjutnya adalah memberikan kesempatan pertama kepada pihak yang telah mencatatkan atau melaporkan perselisihan hubungan industrial di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan untuk menyampaikan penjelasannya terlebih dahulu.

Dalam hal ini, pihak yang mengajukan laporan, baik itu pengusaha atau pekerja, akan diberi waktu untuk menyampaikan informasi secara detail terkait masalah atau perselisihan yang terjadi. Penyampaian pesan oleh pihak-pihak yang terlibat perselisihan biasanya mencakup beberapa aspek yaitu latar belakang perselisihan, pihak tersebut akan memaparkan kronologi atau awal terjadinya perselisihan hubungan industrial. Penyampaian kronologi tersebut mencakup mulai dari waktu, tempat, hingga tindakan atau kebijakan yang menjadi pemicu terjadinya perselisihan. Selanjutnya penyampaian isi permasalahan, pihak tersebut menjelaskan secara detail apa yang menjadi pokok perselisihan hubungan industrial, misalnya hak atau kewajiban yang dianggap dilanggar oleh pihak lainnya, ketidakpuasan atas kebijakan perusahaan atau tindakan yang dinilai merugikan salah satu pihak.

Jika telah dilakukan upaya penyelesaian sebelumnya, pihak tersebut menjelaskan langkah- langkah yang telah dilakukan untuk menyelesaikan konflik secara bipartit, yaitu: jadwal dan hasil perundingan yang telah dilakukan sebelumnya, kesulitan yang dihadapi selama proses bipartit, seperti ketidakmampuan mencapai kesepakatan atau ketidakaktifan salah satu pihak dan risalah bipartit sebagai bukti formal dari upaya penyelesaian awal. Lalu menyampaikan dampak dari perselisihan tersebut, pihak tersebut menjelaskan dampak yang

dialami akibat perselisihan, yaitu: kerugian material, seperti hilangnya pendapatan atau biaya tambahan akibat perselisihan dan dampak pada hubungan kerja atau lingkungan kerja, seperti menurunnya kepercayaan antara pekerja dan pengusaha. Dan terakhir menyampaikan tuntutan dan harapan, pihak tersebut menjelaskan apa yang mereka inginkan dari proses mediasi, seperti: tuntutan kompensasi atau pengembalian hak yang belum diterima, permintaan agar peraturan atau kebijakan tertentu diperbaiki atau diubah dan harapan untuk mencapai penyelesaian yang adil dan dapat diterima oleh kedua belah pihak.

Proses komunikasi ini sangat penting karena membantu mediator memahami sudut pandang dan latar belakang masalah dari pihak yang merasa dirugikan. Setelah pihak pelapor selesai menyampaikan keterangan mereka, mediator kemudian akan memberikan kesempatan kepada pihak yang dilaporkan untuk menyampaikan penjelasan situasi dari sudut pandang mereka. Proses ini penting untuk menjaga keseimbangan dalam komunikasi dan memastikan bahwa kedua belah pihak merasa didengar secara adil. Dalam setiap sesi komunikasi ini, mediator akan bertindak sebagai pengendali alur diskusi, dimana setiap pihak diberikan waktu yang sama untuk memberikan penjelasan tanpa ada interupsi dari pihak lain. Dengan memberikan kesempatan kepada para pihak-pihak untuk menjelaskan terkait perselisihan hubungan industrial, mediator dapat mengumpulkan informasi yang jelas dan terstruktur untuk memahami permasalahan secara menyeluruh.

Proses penyampaian keterangan oleh para pihak ini dilakukan untuk membantu mediator merancang strategi komunikasi yang tepat untuk mengarahkan komunikasi selama mediasi, sehingga solusi yang dicapai dapat memenuhi kepentingan semua pihak. Pola komunikasi roda memungkinkan mediator untuk mengelola alur diskusi dengan lebih efektif, mediator dapat mengidentifikasi potensi konflik yang mungkin muncul dan mengambil langkah preventif untuk menjaga suasana tetap kondusif. Selain itu, mediator juga berperan dalam menyaring dan memfasilitasi umpan balik, sehingga setiap tanggapan dari pihak yang satu dapat disampaikan dengan jelas dan tidak memicu ketegangan lebih lanjut. Dengan menerapkan pola komunikasi ini, mediator dapat meminimalkan terjadinya salah paham, memfasilitasi dialog yang lebih terstruktur, dan menjaga agar fokus tetap pada penyelesaian perselisihan.

Kemampuan mediator dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial tidak hanya bergantung pada pemahaman tentang hukum dan regulasi, seperti yang diatur dalam Undang-Undang No. 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, tetapi juga pada keterampilan komunikasi dan mediasi yang efektif. Keterampilan komunikasi ini menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk berkomunikasi, di mana setiap pihak dapat menyampaikan pandangan dan keluhannya secara terbuka. Dalam konteks peraturan perundang-undangan, mediator juga harus memahami hak-hak dan kewajiban para pihak yang diatur dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Dengan memperhatikan aturan tersebut, mediator dapat memberikan saran dan anjuran yang sejalan dengan regulasi, sehingga hasil mediasi memiliki dasar hukum yang kuat.

Pada akhirnya, keterampilan komunikasi yang efektif memungkinkan mediator untuk membantu para pihak mencapai kesepakatan yang menguntungkan kedua belah pihak, mengurangi konflik, dan memfasilitasi penyelesaian yang sah dan berkelanjutan, sesuai dengan prosedur hukum yang berlaku. Dalam proses komunikasi dengan pengusaha, mediator berfokus pada penyampaian pesan komunikasi yang berkaitan dengan aturan perundang-undangan yang

berlaku untuk memastikan bahwa tindakan yang diambil oleh pengusaha terhadap pekerja selalu sesuai dengan ketentuan hukum. Ketika muncul perselisihan antara pengusaha dan pekerja, mediator akan meneliti dan mengecek peraturan yang ada di perusahaan, termasuk perjanjian kerja, peraturan perusahaan, dan perjanjian kerja bersama. Dengan cara ini, mediator dapat mengidentifikasi apakah tindakan yang diambil oleh pengusaha terkait perselisihan hubungan industrial memiliki dasar hukum yang jelas.

Mediator akan menekankan bahwa pengusaha tidak dapat sembarangan mengambil tindakan yang merugikan pekerja jika tidak ada aturan yang secara eksplisit mengatur tentang tindakan tersebut. Jika, misalnya, peraturan perusahaan atau perjanjian kerja tidak mencantumkan alasan atau prosedur yang sah untuk melakukan PHK, mediator dapat menggunakan informasi ini sebagai dasar untuk bernegosiasi dengan pengusaha. Dengan pendekatan komunikasi ini, mediator dapat mendorong pengusaha untuk mempertimbangkan solusi alternatif, seperti mempekerjakan kembali pekerja yang di-PHK atau memberikan pembayaran sisa kontrak kepada pekerja, sehingga perselisihan dapat diselesaikan secara adil dan sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Melalui pesan komunikasi ini, mediator tidak hanya berperan sebagai penengah, tetapi juga sebagai pengingat akan pentingnya kepatuhan terhadap hukum.

Selain penyampaian pesan informasi terkait peraturan dan perundang-undangan kepada pengusaha, mediator juga melakukan pendekatan dengan komunikasi persuasif. Komunikasi persuasif bertujuan untuk mempengaruhi pendapat, sikap dan tindakan orang dengan menggunakan manipulasi psikologis sehingga orang bisa bertindak seperti atas kehendaknya sendiri (Winarni *et al.*, 2023). Pada pola komunikasi dengan pengusaha, mediator akan mendorong pengusaha untuk memahami posisi pekerja yang mengalami Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), dengan tujuan agar pengusaha dapat merasakan dampak emosional dari keputusan tersebut. Dalam penyampaian pesan ini, mediator berupaya menumbuhkan rasa empati pihak pengusaha terhadap pekerja, yang diharapkan dapat memicu pertimbangan yang lebih matang mengenai keputusan yang berpotensi merugikan pihak pekerja.

Pendekatan ini tidak hanya berfungsi untuk membangun kesadaran pengusaha tentang realitas yang dihadapi oleh pekerja, tetapi juga mendorong pengusaha untuk mempertimbangkan setiap keputusan yang diambil, dimana keputusan tersebut tidak hanya berdampak pada aspek ekonomi, tetapi juga dapat memengaruhi kesejahteraan sosial dan emosional pekerja dari tindakan mereka. Pada proses komunikasi dengan pengusaha ini, mediator akan mengomunikasikan pentingnya melihat situasi dari perspektif pekerja, sehingga pengusaha dapat menyadari bahwa keputusan yang diambil tidak hanya memengaruhi karyawan secara individu, tetapi juga berpotensi berdampak pada keluarga mereka. Dengan demikian, dalam penyampaian pesan kepada pengusaha, diharapkan dapat menghasilkan keputusan yang tidak hanya berlandaskan pada kepentingan perusahaan, tetapi juga mempertimbangkan keadilan sosial dan tanggung jawab moral terhadap pekerja.

Dalam proses komunikasi yang dilakukan oleh mediator dengan pekerja, pendekatan yang digunakan terhadap pekerja berbeda dengan yang diterapkan kepada pengusaha. Ketika berkomunikasi dengan pekerja, mediator menyampaikan pesan-pesan terkait dengan kewajiban-kewajiban yang harus dipenuhi oleh pekerja terkait tugas dan tanggung jawab mereka di tempat kerja. Mediator menjelaskan bahwa setelah pekerja menerima upah sebagai

imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan, ada tanggung jawab yang melekat pada pekerja untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut sesuai dengan perjanjian kerja, peraturan perusahaan, dan perjanjian kerja bersama. Pada proses komunikasi dengan pekerja, mediator sering kali menekankan kewajiban-kewajiban yang harus dipenuhi oleh pekerja terkait tugas dan tanggung jawab mereka di tempat kerja.

Mediator menjelaskan bahwa setelah pekerja menerima upah sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan, ada tanggung jawab yang melekat pada pekerja untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut sesuai dengan perjanjian kerja, peraturan perusahaan, dan perjanjian kerja bersama. Mediator tidak hanya terfokus pada keluhan atau isu yang disampaikan, tetapi juga memberikan penjelasan mengenai kewajiban yang harus dipenuhi oleh pekerja. Pendekatan ini bertujuan membantu pekerja memahami tanggung jawab mereka dalam hubungan kerja, sehingga mereka lebih siap menerima anjuran yang mungkin dikeluarkan. Mediator juga membantu pekerja melihat permasalahan dari berbagai sisi, baik dari sudut pandang aturan maupun kemanusiaan, sehingga pekerja lebih siap untuk menghadapi perundingan dengan pemahaman yang lebih baik tentang hak dan tanggung jawab mereka.

Dari sisi pekerja, mediator bertindak sebagai penghubung yang tidak hanya menyampaikan pandangan mereka kepada pengusaha, tetapi juga memastikan bahwa pandangan tersebut dipertimbangkan dengan baik dalam negosiasi saat mediasi. Pada saat proses komunikasi dengan pekerja, salah satu tantangan utama yang dihadapi mediator adalah minimnya pemahaman pekerja mengenai hak dan kewajiban mereka. Banyak pekerja yang tidak sepenuhnya mengerti peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan yang mengatur hubungan kerja mereka, yang dapat disebabkan oleh tingkat pendidikan yang tidak memadai atau keterbatasan akses informasi terkait hukum ketenagakerjaan. Hal ini sering kali menjadi hambatan dalam proses mediasi, terutama ketika pekerja kurang menguasai aturan hukum yang relevan. Akibatnya, sering terjadi perdebatan yang tidak berdasarkan pada kerangka hukum yang berlaku, melainkan lebih didorong oleh kepentingan pribadi atau subjektivitas pihak pekerja.

Mediator harus menghadapi situasi di mana argumentasi yang diajukan oleh pihak pekerja tidak sesuai dengan aturan yang ada, sehingga memperlambat proses mediasi. Oleh karena itu dalam proses komunikasi yang dilakukan dengan pekerja, mediator menyampaikan pesan-pesan terkait dengan hak-hak kewajiban-kewajiban diatur oleh undang-undang ketenagakerjaan. Selain itu memberikan penjelasan mengenai kewajiban yang harus dipenuhi oleh pekerja terkait tugas dan tanggung jawab mereka di tempat kerja sesuai dengan perjanjian kerja, peraturan perusahaan, dan perjanjian kerja bersama. Penjelasan tersebut menggambarkan bahwa proses komunikasi ini tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan keluhan, melainkan juga memastikan bahwa setiap pihak memahami baik hak maupun kewajibannya.

Dalam pola komunikasi roda, mediator berperan sebagai pusat yang mengontrol seluruh jalur komunikasi. Semua pesan, baik dari pekerja maupun pengusaha, harus melalui mediator, yang kemudian akan menyampaikannya kepada pihak lain dengan cara yang lebih terstruktur dan terkendali. Hal ini membantu mencegah komunikasi langsung antara pihak yang berselisih, terutama saat suasana mulai memanas. Namun, jika situasi pada saat mediasi semakin sulit untuk dikendalikan dan ketegangan terus meningkat, mediator dapat menghentikan sementara proses mediasi. Jika diperlukan, mediator juga dapat memisahkan kedua pihak ke dalam

ruangan yang berbeda untuk memberi waktu kepada masing-masing pihak untuk menenangkan diri. Dengan cara ini, mediator memastikan bahwa proses komunikasi tetap berjalan dalam suasana yang lebih tenang dan kondusif, sehingga upaya penyelesaian perselisihan dapat dilanjutkan dengan lebih baik.

Dalam proses mediasi, setelah pihak pengusaha dan pihak pekerja merasa telah cukup memberikan keterangan dan tanggapan terkait perselisihan yang terjadi dan situasi sudah tenang dan kondusif, langkah selanjutnya yang mediator ambil adalah menyusun kembali seluruh poin-poin penting yang telah disampaikan oleh kedua belah pihak. Mediator akan memastikan bahwa kedua belah pihak memiliki pemahaman yang sama terhadap penjelasan yang dibahas. Pesan komunikasi yang disampaikan oleh mediator memegang peran kunci dalam menjaga jalannya mediasi untuk mencapai tujuan akhir yaitu menemukan solusi yang adil dan saling menguntungkan kedua belah pihak. Langkah berikutnya sebagai mediator adalah mulai membahas solusi yang memungkinkan, dengan tetap merujuk pada ketentuan hukum yang berlaku.

Dalam merumuskan solusi, mediator akan memastikan bahwa usulan-usulan tersebut tetap berada dalam koridor hukum yang adil dan dapat diterima oleh kedua belah pihak. Peran mediator adalah menjaga komunikasi tetap terbuka, netral, dan terarah agar para pihak dapat mencapai kesepakatan bersama yang sesuai dengan hak dan kewajiban yang diatur dalam undang-undang. Di sini, opsi kompromi mungkin diajukan dengan merujuk pada peraturan yang relevan, seperti hak atas kompensasi atau kewajiban tertentu yang diatur dalam perjanjian kerja atau perjanjian kerja bersama (PKB). Jika kedua belah pihak sepakat, maka sesuai dengan ketentuan Pasal 13 Undang-Undang No. 2 Tahun 2004, kesepakatan tersebut akan dituangkan dalam perjanjian bersama yang bersifat mengikat secara hukum. Kesepakatan ini harus didaftarkan di Pengadilan Hubungan Industrial untuk memperoleh kekuatan hukum tetap. Dengan demikian, penyelesaian perselisihan ini akan diformalkan dan diakui oleh negara sebagai bentuk penyelesaian sengketa yang sah.

Dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mediasi, apabila kesepakatan tidak tercapai setelah berbagai upaya dilakukan, mediator akan mengeluarkan anjuran tertulis sesuai dengan ketentuan Pasal 13 Ayat 2 Undang-Undang No. 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial. Mediator berperan penting dalam memastikan bahwa anjuran ini disampaikan dengan jelas, transparan, dan dapat dipahami oleh kedua belah pihak. Anjuran tertulis tersebut berisi penjelasan lengkap mengenai keterangan dari pihak pekerja dan pengusaha, pertimbangan hukum yang relevan, serta kesimpulan dan rekomendasi yang diberikan oleh mediator. Proses komunikasi ini mengharuskan mediator untuk membangun saluran komunikasi yang efektif agar semua pihak terlibat memahami isi dan tujuan dari anjuran tersebut. Apabila kedua belah pihak sepakat menerima anjuran tertulis tersebut dalam jangka waktu sepuluh hari, mediator akan membantu mereka merumuskan anjuran menjadi perjanjian bersama yang sah secara hukum. Namun, apabila salah satu pihak tidak setuju, maka mereka memiliki hak untuk melanjutkan perselisihan ke tahap berikutnya, yakni Pengadilan Hubungan Industrial.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan menerapkan pola komunikasi roda dalam proses mediasi hubungan industrial. Pola komunikasi roda digunakan untuk menciptakan alur komunikasi yang terstruktur, dengan mediator sebagai pusat komunikasi yang mengontrol arus informasi antara pengusaha dan pekerja. Kemampuan mediator dalam proses mediasi hubungan industrial tidak hanya bergantung pada pemahaman tentang hukum dan regulasi, tetapi juga pada keterampilan komunikasi dan mediasi yang efektif. Saat proses komunikasi dengan pengusaha, mediator menerapkan pendekatan komunikasi yang menekankan kepatuhan terhadap hukum yang berlaku dan keadilan sosial. Berbeda dengan pengusaha, mediator dalam proses komunikasi dengan pekerja menyampaikan informasi terkait dengan hak dan kewajiban pekerja. Penyampaian informasi ini dilakukan untuk mempersiapkan pekerja untuk menghadapi perundingan dengan lebih baik. Pola komunikasi roda ini memungkinkan mediator menjaga suasana mediasi tetap kondusif dan dapat mencapai kesepakatan bersama yang sesuai dengan hak dan kewajiban yang diatur dalam Undang-Undang.

Referensi

- Ardianto, E. (2007). *Komunikasi massa: Suatu pengantar*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Asyhadie, Z. (2007). *Hukum ketenagakerjaan Indonesia*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Asyhadie, Z. (2009). *Hukum penyelesaian perselisihan hubungan industrial*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Pelalawan. (2024). *Pelalawan dalam angka 2024*. Pangkalan Kerinci: BPS Pelalawan.
- Brahmana, M., Sitompul, E. R., & Juita, N. (2020). Analisis pola komunikasi organisasi di instansi pemerintah. *Jurnal Komunikasi dan Kebudayaan*, 7(2), 145–156.
- Cangara, H. (2014). *Pengantar ilmu komunikasi* (ed. revisi). Jakarta: Rajawali Pers.
- Dhulhijjahyani, N. (2020). Penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mediasi. *Jurnal Ilmu Hukum*, 21(1), 98–112.
- Disnaker Pelalawan. (2024). *Laporan tahunan penyelesaian perselisihan hubungan industrial*. Pangkalan Kerinci: Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan.
- Disnakertrans Riau. (2024). *Rekapitulasi tenaga kerja terkena PHK Provinsi Riau tahun 2024*. Pekanbaru: Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Riau.
- Djamarah, S. B. (2004). *Psikologi komunikasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Efendi, S. (2003). *Komunikasi organisasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Erawati, N. (2014). Peran pemerintah dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial. *Jurnal Ilmu Hukum*, 12(1), 35–49.
- Firmansyah, M., & Wijaya, A. (2020). Harmonisasi hubungan industrial dalam perspektif pembangunan berkelanjutan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(2), 121–132.
- Flanders, A. (1970). *Management and unions: The theory and reform of industrial relations*. London: Faber & Faber. Dikutip dalam Sutedi, A. (2021). *Hukum ketenagakerjaan*. Jakarta: Sinar Grafika.

- Handayani, R., Candra, R., & Salim, D. (2017). Penyelesaian perselisihan hubungan industrial. *Jurnal Hukum dan Ketenagakerjaan*, 5(2), 210–222.
- Heriyanti, R. (2019). Efektivitas penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mediasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 60–70.
- Irwandi, A., & Chotim, M. (2017). Teori konflik dan dinamika hubungan industrial. *Jurnal Sosiologi*, 11(2), 88–102.
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2020). *Pedoman penyelesaian perselisihan hubungan industrial*. Jakarta: Ditjen PHI dan Jamsos.
- Kriyantono, R. (2020). *Teknik praktis riset komunikasi*. Jakarta: Kencana.
- Laila, S. (2019). Mediasi sebagai alternatif penyelesaian konflik ketenagakerjaan. *Jurnal Hukum dan Pembangunan*, 49(3), 402–417.
- Lestari, D., & Gunawan, H. (2022). Potret hubungan industrial di sektor industri ekstraktif. *Jurnal Sosial Humaniora*, 11(1), 55–70.
- Maimun, A. (2007). *Hukum perburuhan dan hubungan industrial*. Yogyakarta: UII Press.
- Mangakuprawira, S. (2012). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moleong, L. J. (2012). *Metodologi penelitian kualitatif* (ed. revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, D. (2011). *Ilmu komunikasi: Suatu pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nurjanah, A. (2020). Peran komunikasi dalam penyelesaian konflik hubungan industrial. *Jurnal Komunikasi dan Penyuluhan*, 18(2), 134–146.
- Nurudin, A. (2016). *Pengantar komunikasi massa*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ningsih, Y. (2021). Pola komunikasi dalam manajemen konflik organisasi. *Jurnal Komunikasi Organisasi*, 3(1), 77–88.
- Pradhana, A. R., & Wibowo, M. A. (2020). Pola komunikasi dalam organisasi publik. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 18(2), 165–178.
- Ramli, Y. (2021). Membangun hubungan industrial yang harmonis. *Jurnal Hukum dan Sosial*, 3(1), 55–69.
- Ritzer, G., & Goodman, D. J. (2011). *Teori sosiologi modern* (7th ed.). Jakarta: Kencana.
- Rizak, M. (2018). Pola komunikasi dan efektivitas organisasi. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 2(3), 222–231.
- Ruliana, E. (2018). *Komunikasi interpersonal dan dampaknya terhadap organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Saragih, A. (2021). Optimalisasi sistem pengawasan hubungan industrial. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 11(1), 45–58.
- Soelistyowati, H., Widodo, A., & Puspitasari, A. (2021). Mediasi sebagai resolusi konflik ketenagakerjaan. *Jurnal Dinamika Hukum*, 21(2), 199–211.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarto, K. (2004). *Sosiologi untuk perguruan tinggi*. Jakarta: Lembaga Penerbit FE UI.
- Sutedi, A. (2021). *Hukum ketenagakerjaan*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Thalib, S. (2021). Strategi komunikasi mediasi konflik di lembaga pemerintah. *Jurnal Komunikasi Pemerintahan*, 4(1), 66–78.

- Winarni, I., Oktaviani, D., & Nisa, R. K. (2023). Pendekatan komunikasi persuasif dalam hubungan kerja. *Jurnal Ilmu Komunikasi Humanis*, 5(1), 44–56.
- Wirasahidan, H. (2019). Komunikasi dalam organisasi kerja: Perspektif DeVito. *Jurnal Komunikasi dan Manajemen*, 6(1), 21–30

