



DOI: <https://doi.org/10.33701/jurnaltatapamong.v5i2.3695>

P-ISSN: 2715-0631

E-ISSN: 2723-2891

Available Online at: <http://ejournal.ipdn.ac.id/jurnaltatapamong>

Program Studi Praktik Perpolisian Tata Pamong

Fakultas Hukum Tata Pemerintahan

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

## **STRATEGI PENCEGAHAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL ANTARA PEKERJA/BURUH DAN PERUSAHAAN DI KOTA BALIKPAPAN PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

**Ajisaka Bagas Satyanagara<sup>1</sup>, Abdul Wahab<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Jl. Ir. Soekarno Km. 20,  
Jatinangor 45363, Indonesia

*Corresponding author:* [ajisaka.satyanagara@gmail.com](mailto:ajisaka.satyanagara@gmail.com)

Received: 13-09-2023, Accepted: 20-12-2023; Published Online: 23-12-2023

### **ABSTRAK**

Meningkatnya jumlah perusahaan dan pekerja di Kota Balikpapan berdampak pada kompleksitas hubungan industrial dan tingginya perselisihan. Eksistensi perselisihan hubungan industrial yang masih menyentuh angka yang cukup tinggi dengan keterbatasan tenaga mediator cukup menghambat proses mediasi dan pencegahan perselisihan yang terjadi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi Dinas Ketenagakerjaan dalam pencegahan perselisihan hubungan industrial dengan mengidentifikasi dan menganalisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) dengan Analisis SWOT. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data dengan teknik wawancara, observasi, dokumentasi, kuesioner SWOT dengan penganalisisan data dengan Analisis Matriks IE, Analisis Grand Strategy, Matriks SWOT serta analisis QSPM. Hasil penelitian berdasarkan analisis QSPM pada 3 tahapan analisis sebelumnya (Matriks IE, Grand Strategy dan Matriks SWOT) ditentukan bahwa strategi penetrasi pasar menjadi strategi yang paling sesuai daripada strategi pengembangan. Adapun, strategi yang dapat diterapkan pada penetrasi pasar Dinas Ketenagakerjaan adalah mempromosikan program-program terkait upaya pencegahan perselisihan hubungan industrial, mengajukan usulan terkait pemenuhan kebutuhan tenaga kerja mediator secara kuantitas maupun kualitas dan peningkatan kapasitas serikat pekerja dan pengusaha melalui penguatan kelembagaan dan sosialisasi.

**Kata Kunci: Perselisihan Hubungan Industrial, Dinas Ketenagakerjaan, Strategi, SWOT**

Copyright (c) 2023 Ajisaka Bagas Satyanagara, Abdul Wahab



This work is licensed under the Creative Commons  
Attribution-Non Commercial-ShareAlike 4.0 International  
License.

### ABSTRACT

*The increasing number of companies and workers in Balikpapan City has led to the complexity of industrial relations and a high incidence of disputes. The persistence of industrial relations disputes, coupled with a shortage of mediators, significantly impedes the mediation and prevention processes. This study aims to analyze the strategies of the Department of Labor in preventing industrial relations disputes by identifying and analyzing internal (strengths and weaknesses) and external (opportunities and threats) factors through a SWOT analysis. The research follows a qualitative descriptive approach, collecting data through interviews, observations, documentation, SWOT questionnaires, and analyzing the data using the IE Matrix, Grand Strategy analysis, SWOT Matrix, and QSPM analysis. Based on the QSPM analysis and considering the findings from the three previous stages (IE Matrix, Grand Strategy, and SWOT Matrix), it is determined that a market penetration strategy is more suitable than a development strategy. The recommended strategy for the Department of Labor in market penetration involves promoting programs related to the prevention of industrial relations disputes, proposing measures to fulfill the quantity and quality needs of labor mediators, and enhancing the capacity of labor unions and employers through institutional strengthening and socialization.*

**Keywords:** *Industrial Relations Disputes, Local Labor Office, Strategy, SWOT.*

### PENDAHULUAN

Indonesia dikategorikan sebagai negara industri dengan sektor industri sebagai kontributor terbesar bagi perekonomian nasional, mencapai lebih dari 20% (Kementerian Perindustrian, 2017). Kota Balikpapan merupakan daerah dengan potensi industri minyak yang besar (Rencana Pembangunan Jangka Panjang Kota Balikpapan 2005 - 2025, 2013). Kegiatan industri minyak dan gas di sana tidak hanya meningkatkan jumlah perusahaan, tetapi juga mempengaruhi jumlah tenaga kerja. Hingga tahun 2022, Kota Balikpapan memiliki 3.669 perusahaan yang berdiri (Dinas Ketenagakerjaan Kota Balikpapan, 2022). Perusahaan tersebut beroperasi dengan

77.953 pekerja/buruh lokal dan 724 pekerja/buruh asing (Dinas Ketenagakerjaan Kota Balikpapan, 2021). Jumlah perusahaan dan pekerja/buruh yang besar ini secara langsung mempengaruhi kompleksitas hubungan dalam industri tersebut.

Hubungan industrial perlu perhatian lebih agar harmoni tercipta antara pekerja/buruh dan pengusaha. Realitasnya, hubungan industrial tidak selalu berjalan lancar dan bisa terjadi perselisihan atau ketidakserasian antara pekerja/buruh dan perusahaan (Marnisah, 2019). Jika perselisihan tidak ditangani dengan baik, dapat mengakibatkan aksi unjuk rasa atau pemogokan massal yang merugikan semua pihak. Dibutuhkan

upaya dari semua pihak terlibat agar hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan adil sesuai dengan peraturan perundang-undangan dapat terwujud (Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, 2004). Ini penting untuk menjaga ketenangan kerja dan kelangsungan usaha (Industrial Peace) serta menghindari dampak negatif bagi pekerja/buruh, pengusaha, dan pemerintah (Tata Kerja Dan Susunan Organisasi Lembaga Kerjasama Tripartit, 2005).

Kota Balikpapan sebagai kota industri tentu tidak luput dari hadirnya fenomena perselisihan hubungan industrial. jumlah Perselisihan Hubungan Industrial yang tercatat secara konsisten mengalami penurunan dalam kurun waktu tujuh tahun terakhir (Dinas Ketenagakerjaan, 2021b). Namun, pada tahun 2020 sempat mengalami kenaikan kasus Perselisihan Hubungan Industrial yang disebabkan oleh Pandemi Covid-19 yang melanda dan menghambat seluruh sektor ekonomi termasuk sektor industri (Dinas Ketenagakerjaan, 2017). Hal tersebut masih belum bisa dikatakan berhasil dalam pencegahan terjadinya perselisihan karena masih adanya kasus yang terjadi. Sedangkan kasus yang sedang berjalan untuk tahun 2022 saat ini sejumlah 23 kasus per bulan Juli. Kasus tersebut memungkinkan untuk mengalami

peningkatan hingga akhir tahun ini. Strategi yang lebih baik dari pemerintah diperlukan untuk mencegah kejadian serupa di masa depan.

Pemerintah dapat memaksimalkan peranan yang dimilikinya sesuai dengan amanat perundang-undangan. Pembinaan terhadap Lembaga Kerja Sama Bipartit, memaksimalkan peran dan fungsi pemerintah dalam LKS Tripartit, serta fasilitasi dialog sosial (Wijayanti & Suhartono, 2020). Pemerintah memegang peran penting dalam memberikan ruang mediasi dan menjadi penengah terhadap permasalahan hubungan industrial yang terjadi. Dengan kata lain, masih dibutuhkan strategi dan upaya dari berbagai aktor yang terlibat dalam hubungan industrial termasuk pemerintah sebagai aktor eksternal dalam menjaga keharmonisan hubungan industrial tersebut (Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, 1945). Sudah menjadi tanggung jawab pemerintah daerah terkhususnya Dinas Ketenagakerjaan untuk meningkatkan kesejahteraan pekerjajanya melalui hubungan industrial yang harmonis, dinamis dan berkeadilan (Penyelenggaraan Ketenagakerjaan, 2018). Upaya Dinas Ketenagakerjaan dalam menerapkan strategi yang tercantum dalam Renstra Tahun 2016- 2021 dan Tahun 2021-2026.

Renstra Tahun 2026 mencatat bahwa penyelesaian kasus perselisihan hubungan industrial telah mencapai hasil yang baik, melebihi target yang ditetapkan. Namun, Renstra Tahun 2021-2026 mencatat bahwa hubungan industrial belum berjalan baik, dengan adanya peningkatan perselisihan terutama akibat pandemi Covid-19 pada tahun 2020 dan 2021 (Dinas Ketenagakerjaan, 2021a). Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang telah dilaksanakan belum memberikan hasil maksimal. Untuk mencegah hal serupa terjadi, diperlukan strategi yang lebih baik dari pemerintah.

Menurut Konstitusi Indonesia, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menetapkan bahwa negara memiliki tujuan utama untuk menciptakan kehidupan yang adil dan sejahtera, serta mewujudkan keadilan sosial. Salah satu cara untuk mencapai hal tersebut adalah dengan memastikan setiap warga negara memiliki hak untuk mendapatkan pekerjaan dan penghidupan yang layak. Setelah amandemen, hak setiap individu untuk bekerja dan mendapatkan perlakuan yang adil dan layak dalam hubungan kerja semakin ditegaskan. Oleh karena itu, negara memiliki kewajiban untuk memfasilitasi warga negara agar dapat bekerja dalam pekerjaan yang sesuai dengan martabat kemanusiaan (Ugo,

2019). Dalam rangka memenuhi kewajiban tersebut, perencanaan di bidang ketenagakerjaan sangat diperlukan. Salah satu bentuk implementasi dari tanggung jawab negara adalah melakukan upaya pencegahan terhadap perselisihan dalam hubungan industrial.

Penelitian ini mengambil inspirasi dari studi sebelumnya yang telah dilakukan dalam berbagai aspek hubungan industrial yang harmonis, serta upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah dalam penyelesaian dan pencegahan perselisihan hubungan industrial. Penelitian Bazarudin berjudul Fungsi dan Peranan Mediator Hubungan Industrial pada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir menemukan bahwa Fungsi mediator dalam perselisihan hubungan industrial di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir telah sesuai dengan undang-undang dan keputusan yang berlaku. Tugas mediator meliputi melakukan mediasi antara pihak-pihak yang berselisih serta melakukan fungsi penyuluhan, pengawasan, dan pencegahan untuk mengurangi perselisihan hubungan industrial di Kabupaten Indragiri Hilir (Bazarudin, 2021). Penelitian Anugrah Cristaofer Maldini menemukan bahwa Dinas Ketenagakerjaan Pekanbaru telah maksimal dalam mengawasi implementasi

Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 6 Tahun 2016. Mereka melakukan pengawalan sebelum Hari Raya, memberikan teguran lisan dan tertulis. Namun, masalah THR masih belum terselesaikan karena kurangnya sanksi yang efektif dalam peraturan saat ini. Diperlukan langkah lebih lanjut dari Disnaker untuk mengatasi hambatan tersebut dan menangani masalah THR dengan lebih efektif (Maldini, 2020).

Di sisi lain, penelitian Khainur Rasyid menemukan bahwa Di Dinas Ketenagakerjaan Kota Medan, perselisihan hak-hak pekerja yang muncul akibat pemutusan hubungan kerja bisa diselesaikan melalui mediasi. Mediator bertugas sebagai penghubung antara pihak-pihak yang berselisih, dengan tujuan mencapai kesepakatan bersama melalui perjanjian (Rasyid, 2019). Penelitian Much Zamhari berkaitan dengan Lembaga Kerja Sama Bipartit menyatakan bahwa Kurangnya efektivitas LKS Bipartit dalam mencegah perselisihan Hubungan Industrial (HI) disebabkan oleh mentalitas pengusaha dan pekerja/serikat pekerja/serikat buruh di perusahaan. Selain itu, kelemahan dalam kualitas kepemimpinan SDM dalam pengelolaan LKS Bipartit juga menjadi faktor penyebabnya. Jumlah Mediator Hubungan Industrial (MHI) di setiap Kabupaten/Kota

dan Provinsi juga kurang memadai (Zamhari, 2020). Berdasarkan hasil penelitian Krista Yitawati tentang penyelesaian perselisihan hubungan industrial dalam bentuk PHK, peneliti menemukan Dinas Tenaga Kerja melakukan upaya pencegahan masalah perselisihan hubungan industrial, terutama PHK. Mereka memberikan pembinaan, penyuluhan, dan sosialisasi kepada pengusaha, karyawan, dan pihak terkait. Kegiatan meliputi seminar, sosialisasi, dan penyuluhan (Yitawati & Nugroho, 2017).

Penelitian ini mengambil pendekatan yang berbeda dan belum pernah dilakukan pada penelitian sebelumnya. Fokus penelitian adalah untuk menemukan strategi yang sesuai bagi Dinas Ketenagakerjaan dalam mencegah perselisihan hubungan industrial di Kota Balikpapan. Penelitian menggunakan analisis yang mendalam serta menggunakan pengukuran dan indikator yang berbeda. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori strategi yang dikemukakan oleh David R. Fred (David, 2019). yang mempertimbangkan faktor kunci internal dan eksternal dalam analisis strategi. Faktor kunci internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan serta faktor kunci eksternal yang meliputi peluang dan ancaman (Rangkuti, 2016). Penelitian ini

bertujuan untuk menganalisis kondisi internal dan eksternal Dinas Ketenagakerjaan Kota Balikpapan serta strategi yang digunakan dalam upaya pencegahan perselisihan hubungan industrial di kota tersebut.

## **KAJIAN TEORI**

### **1. Strategi**

Konsep dasar strategi adalah penggunaan alat untuk mencapai tujuan. Konsep ini terus berkembang seiring waktu dan melibatkan banyak pandangan dari berbagai ahli. Salah satu konsep strategi adalah pandangan Chandler, yang menganggap strategi sebagai alat untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi perusahaan, melibatkan program-program yang berkelanjutan dan prioritas terhadap sumber daya perusahaan. Pandangan lain oleh Argyris, Mintzberg, Steiner, dan Miner menjelaskan bahwa strategi adalah respons yang berkelanjutan dan adaptif terhadap ancaman, peluang, kelemahan, dan kekuatan yang memengaruhi organisasi. Porter juga menekankan pentingnya strategi sebagai alat untuk mencapai keunggulan dalam persaingan.

Proses penyusunan strategi melibatkan langkah-langkah seperti pengumpulan data, pencocokan, dan pengambilan keputusan. Strategi

mencakup pertimbangan kelemahan dan kekuatan internal serta ancaman dan peluang eksternal organisasi. Faktor penting lainnya adalah alokasi sumber daya yang optimal, persiapan alternatif strategi, dan pengambilan keputusan yang tepat (Rangkuti, 2016).

Dalam konteks pencegahan konflik hubungan industrial oleh Dinas Ketenagakerjaan di Kota Balikpapan, peneliti menggunakan teori Rangkuti untuk menganalisis strategi. Ini memungkinkan peneliti untuk memahami strategi yang digunakan oleh Dinas Ketenagakerjaan dalam mencegah konflik hubungan industrial dengan mempertimbangkan faktor internal seperti kelemahan dan kekuatan, serta faktor eksternal seperti ancaman dan peluang yang dinilai dapat menganalisis dan mengidentifikasi secara holistik. Adapun tahapan analisis strategi meliputi:

### **Tahap Input**

Pada tahap input dilakukan dengan dua tahap analisis, yaitu analisis Matriks Evaluasi Faktor Internal serta Matriks Evaluasi Faktor Eksternal. Pada tahap input, kedua analisis memiliki langkah yang sama dengan perbedaan hanya pada faktoryang akan di analisis.

**Tabel 1. Matriks IFAS**

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Kekuatan		1 S/D 4	
Kelemahan		1 S/D 4	
<b>Total</b>	1		

**Tabel 2. Matriks EFAS**

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Peluang		1 S/D 4	
Ancaman		1 S/D 4	
<b>Total</b>	1		

sumber: Rangkuti (2016:27)

**Tahap Pencocokan**

Pada tahap ini dilakukan dengan dua analisis strategi yaitu Analisis Matriks IE serta Analisis Matriks SWOT/Tows. Faktor eksternal dan internal akan menjadi parameter penting dalam analisis strategi. Tujuan dari model ini yaitu memperoleh strategi berdasarkan kondisi yang terjadi saat ini.

**Matriks Internal Eksternal**

Analisis Matriks IE dilakukan dengan memosisikan berbagai divisi di organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks ini didasarkan oleh dua dimensi kunci; Skor total tertimbang IFE pada sumbu X dan skor tertimbang total EFE

pada sumbu Y. Pada sumbu-x matriks IE, skor tertimbang IFE dari 1,0 ke 1,99 merepresentasikan posisi internal yang lemah; skor dari 2,0 hingga 2,99 dianggap rata-rata dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah kuat. Hal ini juga berlaku pada sumbu Y.

**Matriks IE**

		Total nilai IFE yang dibobot		
		Kuat 3,0-4,0	Rata-Rata 2,0-2,99	Lemah 1,0-1,99
Total nilai EFE yang dibobot	4,0			
	Tinggi 3,0-4,0	Growth Konsentrasi melalui integrasi vertikal	Growth Konsentrasi melalui integrasi horizontal	Retrenchment Turnaround
	3,0			
	Sedang 2,0-2,99	Stability Hati-Hati	Growth Konsentrasi melalui integrasi horizontal Stability (Tak ada perubahan strategi)	Retrenchment Captive Company atau Divestment
	2,0			
	Rendah 1,0-1,99	Growth Difersifikasi konsentrik	Growth Difersifikasi konglomerat	Retrenchment Bangkrut atau Likuidasi
		1,0		

**Matriks SWOT**

Matriks SWOT bertujuan untuk merumuskan strategi kompetitif Dinas Ketenagakerjaan. Akan terbentuk 4 set kemungkinan alternatif strategis meallui



SWOT ini. Dalam matriks SWOT terdapat beberapa strategi sebagai berikut:

- a. Strategi SO, yaitu memanfaatkan peluang dengan keunggulan organisasi (*comparative advantage somparative*).
- b. Strategi ST, yaitu memobilisasi beberapa keunggulan untuk mencapai sasaran (*mobilization*).
- c. Strategi WO, yaitu memilih faktor mana yang harus dipacu dan faktor mana yang harus ditunda (*investment/divestment*).
- d. Strategi WT, yaitu perlu kehati-hatian dalam mencapai sasaran (*damage control*).

**Tabel 3. Matriks SWOT**

<div style="text-align: center;"><i>IFAS</i></div> <div style="text-align: center;"><i>EFAS</i></div>	<div style="text-align: center;"><i>STRENGHTS (S)</i></div>	<div style="text-align: center;"><i>WEAKNESSES (W)</i></div>
<div style="text-align: center;"><i>OPPORTUNITIES (O)</i></div>	<div style="text-align: center;"><i>STRATEGI SO</i></div> <div style="text-align: center;">Ciptakan strategi yang focus pada kekuatan dalam memanfaatkan peluang</div>	<div style="text-align: center;"><i>STRATEGI WO</i></div> <div style="text-align: center;">Ciptakan strategi dalam meminimalisir kelemahan dalam memaksimalkan peluang</div>
<div style="text-align: center;"><i>THREATS (T)</i></div>	<div style="text-align: center;"><i>STRATEGI ST</i></div> <div style="text-align: center;">Ciptakan strategi dalam focus pada kekuatan dalam mengatasi ancaman</div>	<div style="text-align: center;"><i>STRATEGI WT</i></div> <div style="text-align: center;">Ciptakan strategi dengan meminimalisir kelemahan serta menghindari ancaman</div>



### Matriks *Grand Strategy*

Matriks *Grand Strategy* akan memosisikan organisasi dalam salah satu dari empat kuadran strategi. Matriks ini bertujuan untuk menentukan tujuan utama perusahaan dalam memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada.

Perhitungan Koordinat x

$$Total\ Skor\ IFE = S - W$$

Perhitungan Koordinat y

$$Total\ Skor\ EFE = O - T$$

**Tabel 4. Matriks *Grand Strategy***

Strategi Alternatif	Alat Analisa			Total
	Matriks SWOT	Matriks I-E	M. Grand Strategy	

### Tahap Keputusan

Berbagai strategi diciptakan dalam tahap pencocokan melalui analisis matriks IE dan matriks SWOT dapat didiskusikan dan ditambahkan ke dalam daftar opsi strategi alternatif.

### Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planing Matrix*)

Alternatif strategi yang dihasilkan oleh masing-masing analisis strategi pada

tahap pencocokan akan mengisi kolom kosong dengan tanda (v) berdasarkan strategi alternatif. Strategi alternatif yang memiliki poin terbanyak atau mendominasi akan dipilih untuk selanjutnya dianalisis dalam QSPM dalam tahap keputusan. QSPM merupakan alat analisis yang memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi faktor kunci serta memutuskan strategi yang akan digunakan selanjutnya.

**Tabel 5. QSPM**

					4				
					3				
					2				
					1				
-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	
					-1				
					-2				
					-3				
					-4				

## 2. Hubungan Industrial

Hubungan industrial adalah studi multidisiplin yang mengeksplorasi isu-isu dalam hubungan ketenagakerjaan, yang awalnya dikenal sebagai "hubungan perburuhan". Namun, seiring waktu, hubungan ini telah melibatkan pemerintah dalam pembahasan isu-isu yang lebih luas seperti aspek ekonomi, sosial, politik, dan

budaya, sehingga muncul istilah "hubungan industrial" (Sumanto, 2014).

Menurut Seminar Hubungan Perburuhan Pancasila, hubungan industrial mencakup berbagai pihak dengan kepentingan dalam penyediaan jasa atau produksi barang, termasuk pengusaha, pekerja, serta melibatkan masyarakat dan pemerintah.

Menurut Payaman J. Simanjuntak, hubungan industrial melibatkan semua pihak yang terlibat dalam proses produksi di sebuah perusahaan, termasuk pemegang saham, pengusaha, manajemen, pekerja, masyarakat, dan pemerintah. Pemerintah memiliki peran penting dalam mengatur perjanjian kontrak, melindungi hak-hak pekerja melalui regulasi standar kerja, upah minimum, dan jaminan sosial, serta menciptakan peluang kerja melalui kebijakan ekonomi dan pelatihan kerja.

Pemerintah juga berperan dalam menciptakan hubungan industrial yang seimbang dengan memberikan perlindungan hukum bagi manajemen dan pekerja, menjadikan hubungan antarpihak yang terlibat dalam proses produksi sebagai saling memengaruhi, dan berpartisipasi dalam lembaga seperti LKS Tripartit, Dewan Pengupahan, dan Tim Deteksi Dini Ketenagakerjaan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif dan menganalisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data (Sugiyono, 2013). Peneliti mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan kuesioner. Dalam melakukan pengumpulan data kualitatif, peneliti melakukan wawancara berdasarkan kuesioner terhadap 6 orang informan yang terdiri dari Kepala Dinas Ketenagakerjaan, Kepala Bidang Hubungan Industrial, Mediator Hubungan Industrial Kota Balikpapan, serta Ketua APINDO Kalimantan Timur, Ketua Serikat Pekerja PT. Pertamina Hulu Mahakam, serta Ketua STIEPAN Balikpapan. Adapun analisisnya menggunakan teori Analisis Strategi yang digagas oleh Fred R. David yang menyatakan bahwa analisis strategi suatu organisasi berdasarkan faktor kunci internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor kunci eksternal (peluang dan ancaman) (David, 2019).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Peneliti menganalisis strategi Dinas Ketenagakerjaan Kota Balikpapan berdasarkan tahap analisis strategi David yang terdiri dari 3 tahapan analisis, yaitu tahap input, tahap pencocokan, serta tahap keputusan berdasarkan faktor kunci

internal dan eksternal. Adapun pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut.

## **Tahap Input**

### **1. Analisis Faktor Internal**

Analisis faktor internal dilakukan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan serta kelemahan strategi Dinas Ketenagakerjaan dalam mencegah perselisihan hubungan industrial pekerja/buruh dan perusahaan. Dalam lingkup internal, terdapat kekuatan yang perlu dioptimalkan dan kelemahan yang perlu dikurangi seefektif mungkin.

Total tertimbang faktor internal berdasarkan hasil evaluasi faktor internal sebesar 2,429. Skor ini masuk dalam kategori sedang atau medium antara 2-3 yang menunjukkan bahwa faktor internal yang dimiliki tidak memiliki kekuatan yang dominan serta kelemahan yang tidak terlalu melemahkan. Selain itu sub total skor antara kekuatan yang berjumlah 1,659 dengan skor kelemahan 0,77 menunjukkan bahwa faktor kekuatan tetap

menjadi dominan daripada faktor kelemahan.

### **2. Analisis Faktor Eksternal**

Dalam tahap analisis faktor eksternal, peneliti akan menganalisis data yang ada untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Balikpapan dalam upaya pencegahan perselisihan hubungan industrial. Peluang akan dimanfaatkan sementara ancaman akan diantisipasi.

Total tertimbang faktor eksternal berdasarkan EFE yang dimiliki sebesar 2,459. Sama seperti IFE, skor ini juga menunjukkan hasil yang sedang atau medium. Dengan kata lain peluang yang dimiliki oleh Dinas Ketenagakerjaan tidaklah terlalu menguntungkan dan juga tidak merugikan dengan sub total 1,883 sedangkan ancaman yang memiliki skor rendah dapat diindikasikan sebagai ancaman yang serius dengan sub total 0,097.

<b>Hasil Internal Faktor Evaluation (IFE)</b>			
INTERNAL FAKTOR EVALUATION (IFE)			
INTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
Kekuatan			
(1)	(2)	(3)	(4)
Dinas Ketenagakerjaan memiliki data yang aktual terkait Perselisihan Hubungan Industrial	0,083	3,5	0,2905
Dinas Ketenagakerjaan memiliki program unggulan terkait pencegahan Perselisihan Hubungan Industrial	0,106	3,5	0,371
Dinas Ketenagakerjaan memiliki komitmen dalam pencegahan Perselisihan Hubungan Industrial	0,116	4	0,464
Dinas Ketenagakerjaan melakukan pembinaan, penyuluhan, dan sosialisasi terkait Perselisihan Hubungan Industrial	0,127	3	0,381
Dinas Ketenagakerjaan memiliki visi, misi dan sasaran terkait Perselisihan Hubungan Industrial	0,078	3	0,234
Sub total			1,659
Kelemahan			
Kurangnya ASN dengan latar belakang atau pengalaman dalam bidang Perselisihan Hubungan Industrial	0,113	1,5	0,169
Kurangnya fasilitas dalam proses mediasi Perselisihan Hubungan Industrial	0,08	2	0,16
Belum optimalnya pemenuhan tenaga kerja Mediator baik dari kualitas dan kuantitas	0,119	1	0,119
Dinas Ketenagakerjaan memiliki anggaran yang belum cukup dalam bidang Perselisihan Hubungan Industrial	0,085	2	0,17
Dinas Ketenagakerjaan belum didukung dengan produk hukum daerah mengenai pencegahan Perselisihan Hubungan Industrial	0,076	2	0,152
Sub total			0,77
<b>TOTAL</b>			<b>2,429</b>

**Gambar 1. Hasil Internal Faktor Evaluation**

<b>Hasil External Faktor Evaluation (EFE)</b>			
EXTERNAL FAKTOR EVALUATION (EFE)			
INTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
(1)	(2)	(3)	(4)
Peluang			
Tersedianya peraturan nasional terkait penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial	0,097	3	0,291
Dukungan baik dari Pemerintah Kota dalam membangun Hubungan Industrial	0,095	3	0,285
Komitmen Stakeholder yang tinggi	0,116	3	0,348
Kondusifitas ketenagakerjaan di Kota Balikpapan cenderung stabil	0,102	4	0,408
Perkembangan perekonomian Daerah, Nasional, dan Internasional	0,085	4	0,34
Sub total			1,883
Ancaman			
Polemik peraturan nasional terkait ketenagakerjaan (Peraturan Pengganti Undang-Undang No 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja)	0,072	1,5	0,108
Masih kurangnya kemampuan pihak pekerja dan perusahaan dalam mempedomani aturan	0,114	1	0,114
Perkembangan teknologi dalam proses produksi di perusahaan sebagai pengganti tenaga fisik manusia	0,071	2	0,142
Kurang efektifnya komunikasi antara pekerja/buruh dan perusahaan	0,097	1	0,097
Belum optimalnya pembentukan sarana hubungan industrial	0,115	1	0,115
Sub total			0,576
<b>TOTAL</b>			<b>2,459</b>

**Gambar 2. Hasil Eksternal Faktor Evaluation**

## Tahap Pencocokan

### 1. Analisis Matriks IE

Setelah bobot dan rating dari Matriks IFE dan EFE ditentukan, Analisis Matriks Internal dan Eksternal (Matriks IE) dilakukan dengan menggabungkan skor total faktor internal dan eksternal ke dalam satu matriks. Pada Matriks IE, sumbu x merepresentasikan skor bobot IFE, sementara sumbu y merepresentasikan skor bobot EFE. Matriks IE digunakan untuk menganalisis dan menentukan posisi Dinas Ketenagakerjaan dalam rangka memilih strategi yang sesuai untuk mencegah perselisihan hubungan industrial.

#### Matriks Internal dan Eksternal (Matriks IE)

Total nilai IFE yang dibobot

		Total nilai IFE yang dibobot		
		Kuat 3,0-4,0	Rata-Rata 2,0-2,99	Lemah 1,0-1,99
		4,0	3,0	2,0
Total nilai EFE yang dibobot	Tinggi 3,0-4,0	I	II	III
	Sedang 2,0-2,99	IV	V	VI
	Rendah 1,0-1,99	VII	VIII	IX
		1,0		

Berdasarkan perolehan skor IFE dan EFE yang masing-masing adalah 2,429 dan total skor keseluruhan 2,459, Dinas Ketenagakerjaan Kota Balikpapan ditempatkan pada kuadran V yang merupakan kategori pertumbuhan dan

stabilitas (*Growth and Stability*). Dalam konteks ini, strategi yang dapat diterapkan adalah strategi pertumbuhan dengan fokus pada integrasi horizontal, serta strategi stabilitas dengan mempertahankan profit strategi yang ada. Dengan posisi pada kuadran V berdasarkan skor IFE dan EFE, Dinas Ketenagakerjaan memiliki opsi strategi yang dapat dipilih yaitu strategi pertumbuhan dengan penetrasi pasar dan pengembangan produk. Strategi ini sesuai dengan tujuan untuk meningkatkan pertumbuhan dan stabilitas dalam upaya pencegahan perselisihan hubungan industrial.

#### Analisis Grand Strategy

Pada analisis sebelumnya telah didapat skor hasil perhitungan IFE dengan faktor kekuatan dan kelemahannya yang kemudian akan menjadi sumbu x serta skor hasil perhitungan EFE dengan faktor peluang dan ancamannya yang kemudian akan menjadi sumbu y dalam matriks grand strategy. Berikut adalah perhitungan skor dalam menentukan sumbu x dan y:

Perhitungan Koordinat x

$$Total\ Skor\ IFE = S - W$$

$$Total\ Skor\ IFE = 1,659 - 0,77$$

$$Total\ Skor\ IFE = 0,889$$

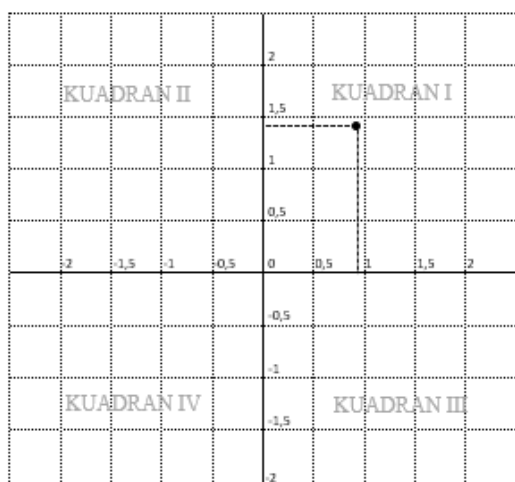
## Perhitungan Koordinat y

$$Total\ Skor\ EFE = O - T$$

$$Total\ Skor\ EFE = 1,883 - 0,576$$

$$Total\ Skor\ EFE = 1,307$$

Melalui perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa titik koordinat pada matriks grand strategy adalah (0,889, 1,307).



**Gambar 3. Matriks Grand Strategy**

Dari matriks di atas, Dinas Ketenagakerjaan berada di kuadran I, memungkinkan mereka untuk menerapkan strategi agresif. Beberapa alternatif strategi yang bisa dipilih adalah penetrasi pasar, pengembangan produk, pengembangan pasar, integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal, dan diversifikasi terkait.

## Analisis Tows atau SWOT

Pada awal penelitian ini, peneliti telah mengelompokkan masing-masing 5 faktor pada setiap komponen pada *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, dan *Threat* sehingga nantinya akan menghasilkan 4 kombinasi rumusan alternatif strategi. 4 set rumusan alternatif strategi situ antara lain strategi SO (*Strength Opportunity*), Strategi ST (*Strength Threat*), strategi WO (*Weakness Opportunity*), dan strategi WT (*Weakness Threat*).



Matriks SWOT		
<div style="text-align: center;"> <b>INTERNAL</b>                  <b>EKSTERNAL</b> </div>	<b>KEKUATAN (Strengths)</b> 1. Dinas Ketenagakerjaan memiliki data yang aktual terkait Perselisihan Hubungan Industrial 2. Dinas Ketenagakerjaan memiliki program unggulan terkait pencegahan Perselisihan Hubungan Industrial 3. Dinas Ketenagakerjaan memiliki komitmen dalam pencegahan Perselisihan Hubungan Industrial 4. Dinas Ketenagakerjaan melakukan pembinaan, penyuluhan, dan sosialisasi terkait Perselisihan Hubungan Industrial 5. Dinas Ketenagakerjaan memiliki visi, misi dan sasaran terkait Perselisihan Hubungan Industrial	<b>KELEMAHAN (Weaknesses)</b> 1. Kurangnya ASN dengan latar belakang atau pengalaman dalam bidang Perselisihan Hubungan Industrial 2. Kurangnya fasilitas dalam proses mediasi Perselisihan Hubungan Industrial (-) 3. Belum optimalnya pemenuhan tenaga kerja Mediator baik dari kualitas dan kuantitas 4. Dinas Ketenagakerjaan memiliki anggaran yang belum cukup dalam bidang Perselisihan Hubungan Industrial (-) 5. Dinas Ketenagakerjaan belum didukung dengan produk hukum daerah mengenai pencegahan Perselisihan Hubungan Industrial (-)
	<b>PELUANG (Opportunity)</b> 1. Tersedianya peraturan nasional terkait penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial 2. Dukungan baik dari Pemerintah Kota dalam membangun Hubungan Industrial 3. Komitmen Stakeholder yang tinggi 4. Kondusifitas ketenagakerjaan di Kota Balikpapan cenderung stabil 5. Perkembangan perekonomian Daerah, Nasional, dan Internasional	<b>Strategi S-O</b> 1. Memperkuat serta melengkapi data-data terkait hubungan industrial (S1, S3, S5, O3,) 2. Meningkatkan anggaran dalam program pelatihan kerja & produktivitas tenaga kerja (S3, S5, O2, O3, O4, O5) 3. Optimalisasi Koordinasi Lintas Sektoral melalui LKS Tripartit, Tim Deteksi Dini Ketenagakerjaan dan Dewan Pengupahan (S2, S3, S4, S5, O1, O2, O3, O4) 4. Mempromosikan program-program terkait upaya pencegahan perselisihan hubungan industrial (S2, S3, S4, S5, O1, O2, O3, O4)
<b>ANCAMAN (Threat)</b> 1. Polemik peraturan nasional terkait ketenagakerjaan (Peraturan Pengganti Undang-Undang No 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja) 2. Masih kurangnya kemampuan pihak pekerja dan perusahaan dalam memedomani aturan 3. Perkembangan teknologi dalam proses produksi di perusahaan sebagai pengganti tenaga fisik manusia 4. Kurang efektifnya komunikasi antara pekerja/buruh dan perusahaan 5. Belum optimalnya pembentukan sarana hubungan industrial	<b>Strategi S-T</b> 1. Peningkatan kualitas sarana hubungan industrial melalui sosialisasi, pembinaan, dan membuka ruang konsultasi (S2, S3, S4, S5, T2, T4, T5) 2. Peningkatan kapasitas serikat pekerja dan pengusaha melalui penguatan kelembagaan dan sosialisasi (S1, S2, S3, S4, S5, T1, T2, T4, T5) 3. Penyelenggaraan verifikasi dan rekapitulasi keanggotaan pada Organisasi Pengusaha, Federasi dan Konfederasi Serikat Pekerja/Buruh serta sarana hubungan industrial lainnya (S1, S2, S3, S4, S5, T2, T4, T5)	<b>Strategi W-T</b> 1. Meminimalisir keterlibatan mediator dalam forum komunikasi antara pekerja dan perusahaan (W3, T2, T4, T5) 2. Pemanfaatan model komunikasi <i>Industrial Relation Coaching</i> berbasis teknologi <i>Neuro-semantic (Meta Coaching)</i> (W1, W3, T2, T4, T5) 3. Memberikan <i>self-management education</i> mengenai hubungan industrial kepada pekerja dan perusahaan (W1, W3, T2, T4, T5)

Gambar 4. Matriks SWOT

Berdasarkan analisis Tows atau SWOT Dinas Ketenagakerjaan di atas menghasilkan 14 alternatif strategi sebagai bentuk pilihan atas pertimbangan dari faktor internal dan eksternal. Dari beberapa pilihan alternatif strategi yang tersedia ada 8 strategi yang paling sesuai dan dibutuhkan berdasarkan faktor dominan yang dapat diakomodir dalam satu strategi serta kemiripan dengan strategi lainnya. Adapun 8 strategi yang dianalisis dapat di kelompokkan ke dalam strategi bersaing sebagai berikut:

Penetrasi pasar; Strategi S-O 4, strategi W-O 1, strategi S-T2, pengembangan pasar; strategi W-O4, pengembangan produk; Strategi S-T3, strategi W-T3, serta Integrasi Horizontal melalui Strategi W-T2.



**Perbandingan Alternatif Strategi**

Strategi Alternatif	Matriks TOWS	Matriks IE	Matriks Grand Strategy	Total
Integrasi ke depan			v	1
Integrasi ke belakang			v	1
Integrasi horizontal	v		v	2
<b>Penetrasi pasar</b>	<b>v</b>	<b>v</b>	<b>v</b>	<b>3</b>
Pengembangan pasar	v		v	2
<b>Pengembangan produk</b>	<b>v</b>	<b>v</b>	<b>v</b>	<b>3</b>
Deversifikasi terkait			v	1
Diversifikasi tidak terkait				
Pengurangan				
Pelepasan				
Likuidasi				

**Gambar 5. Perbandingan Alternatif Strategi****Tahap Keputusan**

Tabel diatas menunjukkan perbandingan alternatif strategi yang dapat digunakan Dinas Ketenagakerjaan

berdasarkan hasil dari perumusan strategi melalui tahapan pencocokan (matriks TOWS, matriks IE, dan Matriks *Grand Strategy*).

Matriks QSPM		Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk	
Faktor internal	bobot	Rating	Bobot x Rating	Rating	Bobot x Rating
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
<b>Kekuatan (Strenght)</b>					
Dinas Ketenagakerjaan memiliki data yang aktual terkait Perselisihan Hubungan Industrial	0,083	3	0,249	4	0,332
Dinas Ketenagakerjaan memiliki program unggulan terkait pencegahan Perselisihan Hubungan Industrial	0,106	4	0,424	2	0,212
Dinas Ketenagakerjaan memiliki komitmen dalam pencegahan Perselisihan Hubungan Industrial	0,116	3	0,348	4	0,464
Dinas Ketenagakerjaan melakukan pembinaan, penyuluhan, dan sosialisasi terkait Perselisihan Hubungan Industrial	0,127	4	0,508	3	0,381
Dinas Ketenagakerjaan memiliki visi, misi dan sasaran terkait Perselisihan Hubungan Industrial	0,078	1	0,078	1	0,078
<b>Kelemahan (Weakness)</b>					
Kurangnya ASN dengan latar belakang atau pengalaman dalam bidang Perselisihan Hubungan Industrial	0,113	4	0,452	2	0,226
Kurangnya fasilitas dalam proses mediasi Perselisihan Hubungan Industrial	0,08	2	0,16	2	0,16
Belum optimalnya pemenuhan tenaga kerja Mediator baik dai kualitas dan kuantitas	0,119	4	0,476	2	0,238
Dinas Ketenagakerjaan memiliki anggaran yang belum cukup dalam bidang Perselisihan Hubungan Industrial	0,085	1	0,085	1	0,085
Dinas Ketenagakerjaan belum didukung dengan produk hukum daerah mengenai pencegahan Perselisihan Hubungan Industrial	0,076	1	0,076	1	0,076
Sub total			2.530		2.108

**Gambar 6. Matriks QSPM Faktor Internal**

Matriks QSPM		Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk	
Faktor eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Rating	Bobot x Rating
<b>Peluang (Opportunities)</b>					
Tersedianya peraturan nasional terkait penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial	0,097	2	0,194	2	0,194
Dukungan baik dari Pemerintah Kota dalam membangun Hubungan Industrial	0,095	4	0,38	4	0,38
Komitmen Stakeholder yang tinggi	0,116	4	0,464	3	0,348
Kondusifitas ketenagakerjaan di Kota Balikpapan cenderung stabil	0,102	3	0,306	3	0,306
Perkembangan perekonomian Daerah, Nasional, dan Internasional	0,085	1	0,085	1	0,085
<b>Ancaman (Threats)</b>					
Polemik peraturan nasional terkait ketenagakerjaan (Peraturan Pengganti Undang-Undang No 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja)	0,072	1	0,072	1	0,072
Masih kurangnya kemampuan pihak pekerja dan perusahaan dalam mempedomani aturan	0,114	4	0,456	3	0,342
Perkembangan teknologi dalam proses produksi di perusahaan sebagai pengganti tenaga fisik manusia	0,071	1	0,071	1	0,071
Kurang efektifnya komunikasi antara pekerja/buruh dan perusahaan	0,097	4	0,388	3	0,291
Belum optimalnya pembentukan sarana hubungan industrial	0,115	3	0,345	2	0,23
Sub total			2,419		1,770
Total Skor			4,949		3,878

**Gambar 7. Matriks QSPM Faktor Internal**

Dari berbagai alternatif strategi yang telah dipertimbangkan, terdapat dua strategi yang paling banyak dirumuskan, yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk. Untuk menentukan strategi yang paling sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini, akan dilakukan tahap keputusan menggunakan alat analisis QSPM yang telah dijelaskan sebelumnya. Evaluasi matriks QSPM dilanjutkan melalui diskusi dan wawancara telepon bersama Kepala Dinas Ketenagakerjaan, Kepala Bidang Hubungan Industrial, dan mediator untuk mendapatkan penilaian yang akurat.

Berdasarkan evaluasi QSPM, strategi penetrasi pasar dinilai sebagai strategi yang paling sesuai dengan kondisi Dinas Ketenagakerjaan saat ini. Strategi ini memperoleh skor 4.949, lebih tinggi daripada strategi pengembangan produk

yang mendapatkan skor 3.878.

Strategi penetrasi pasar bertujuan untuk meningkatkan pangsa pasar atau hasil dari program yang sudah ada. Fokus strategi ini adalah peningkatan tenaga, promosi, dan publikasi. Kelebihannya adalah kemampuan untuk dikombinasikan dengan strategi lain. Alternatif strategi ini dapat memanfaatkan keadaan kondisi yang ada dari dinas ketenagakerjaan, dengan beberapa strategi antara lain :

- Mempromosikan program-program terkait upaya pencegahan perselisihan hubungan industrial
- Mengajukan usulan terkait pemenuhan kebutuhan tenaga kerja mediator secara kuantitas maupun kualitas
- Meningkatkan kapasitas serikat pekerja dan pengusaha melalui penguatan kelembagaan dan sosialisasi.

## Diskusi Temuan Utama Penelitian

Berdasarkan analisis matriks IFE dan EFE, Dinas Ketenagakerjaan memiliki kekuatan dan kelemahan yang seimbang secara internal, serta peluang dan ancaman yang memiliki dampak yang lebih besar secara eksternal. Setelah melakukan perumusan strategi dengan menggunakan matriks TOWS, matriks IE, dan Grand Strategy Matrix, ditemukan dua alternatif strategi yang sesuai, yaitu penetrasipasar dan pengembangan produk. Namun, melalui analisis QSPM, strategi penetrasi pasar dinilai sebagai strategi yang paling sesuai dengan skor tertinggi. Strategi penetrasi pasar dapat diimplementasikan melalui promosi program-program pencegahan perselisihan hubungan industrial, pemenuhan kebutuhan tenaga kerja mediator, dan peningkatan kapasitas serikat pekerja dan pengusaha melalui penguatan kelembagaan dan sosialisasi.

Peneliti melakukan analisis yang lebih mendalam terkait upaya pencegahan perselisihan hubungan industrial yang dilakukan oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Balikpapan. Jika penelitian sebelumnya hanya menganalisis bagaimana peran dan fungsi mediator (Bazarudin, 2021), peran Dinas Ketenagakerjaan dalam memenuhi hak pekerja (Maldini, 2020), analisis lembaga hubungan industrial (Zamhari, 2020) serta menganalisis upaya Dinas

Ketenagakerjaan dalam sosialisasi hubungan industrial (Rasyid, 2019), maka dalam penelitian ini dilakukan secara mendalam. Analisis strategi yang digunakan mencakup analisis kondisi internal dan eksternal termasuk pendukung dan penghambat, menyusun strategi alternatif yang memungkinkan, hingga diputuskannya strategi yang tepat melalui diskusi pejabat internal Dinas Ketenagakerjaan.

## PENUTUP

Berdasarkan penelitian terhadap Dinas Ketenagakerjaan Kota Balikpapan, dapat disimpulkan bahwakondisi internal dan eksternal dinas berada dalam kategori sedang. Dalam perumusan strategi menggunakan matriks TOWS, matriks IE, dan Grand Strategy Matrix, dihasilkan dua alternatif strategi yang sesuai, yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk. Namun, strategi penetrasi pasar dipilih sebagai strategi yang paling sesuai berdasarkan analisis QSPM. Strategi tersebut mencakup promosi program terkait pencegahan perselisihan hubungan industrial, usulan pemenuhan kebutuhan tenaga kerja mediator, dan peningkatan kapasitas serikat pekerja dan pengusaha melalui penguatan kelembagaan dan sosialisasi.

Dalam upaya pencegahan perselisihan hubungan industrial, Dinas

Ketenagakerjaan perlu meningkatkan proaktifitas dan responsivitas terhadap kekuatan dan peluang yang ada guna meningkatkan efektivitas strategi. Selain itu, identifikasi dan penanganan yang teliti terhadap kelemahan dan ancaman juga penting untuk mengurangi risiko dan menghindari masalah dalam implementasi strategi tersebut. Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi Dinas Ketenagakerjaan dalam merumuskan alternatif strategi yang lebih efektif, sehingga mereka dapat mengembangkan kebijakan yang lebih baik di masa depan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bazarudin. (2021). *Fungsi dan Peranan Mediator Hubungan Industrial pada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir* [Tesis]. Universitas Islam Riau.
- David, F. R. (2019). *Manajemen Strategis 2: Kasus* (15th ed.). Salemba Empat.
- Dinas Ketenagakerjaan. (2017). *Rencana Strategis Dinas Ketenagakerjaan tahun 2021-2026 Kota Balikpapan*.
- Dinas Ketenagakerjaan. (2021a). *Pencatatan Perselisihan Hubungan Industrial Tahun 2015 - Tahun 2021*.
- Dinas Ketenagakerjaan. (2021b). *Rencana Strategis Dinas Ketenagakerjaan tahun 2016-2021 Kota Balikpapan*.
- Dinas Ketenagakerjaan Kota Balikpapan. (2021). *Banyaknya Tenaga Kerja Lokal dan Tenaga Kerja Asing Menurut Jenis Kelamin di Kota Balikpapan 2021*.
- Dinas Ketenagakerjaan Kota Balikpapan. (2022). *Data Banyaknya Perusahaan di Kota Balikpapan Tahun 2022*.
- Kementerian Perindustrian. (2017, November 25). *Indonesia Masuk Kategori Negara Industri*. <https://kemenperin.go.id/artikel/18473/Indonesia-Masuk-Kategori-Negara-Industri>.
- Maldini, A. C. (2020). *Peran Dinas Ketenagakerjaan Dalam Pengawasan Pemenuhan Hak Tunjangan Hari Raya (THR) Keagamaan Oleh Perusahaan Kepada Pekerja Tahun 2018-2019 Di Kota Pekanbaru* [Disertasi]. Universitas Islam Riau.
- Marnisah, L. (2019). *Hubungan Industrial dan Kompensasi (Teori dan Praktik)*. Deepublish.
- Rencana Pembangunan Jangka Panjang Kota Balikpapan 2005 - 2025, Pub. L. No. Peraturan Daerah Nomor 1

- Tahun 2013, <https://peraturan.bpk.go.id/Details/77025/perda-kota-balikpapan-no-1-tahun-2013> (2013).
- Penyelenggaraan Ketenagakerjaan, Pub. L. No. Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2018, BPK RI (2018).
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Pub. L. No. UUD 1945, Pemerintah RI (1945).
- Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, Pub. L. No. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004, DPR RI (2004).
- Tata Kerja dan Susunan Organisasi Lembaga Kerjasama Tripartit, Pub. L. No. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2005, BPK RI (2005).
- Rangkuti, F. (2016). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rasyid, K. (2019). *Penyelesaian Perselisihan Hak-Hak Pekerja Akibat Pemutusan Hubungan Kerja Melalui Mediasi (Studi Kasus Di Dinas Ketenagakerjaan Kota Medan)* [Disertasi]. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Sugiyono. (2013). *Metodologi penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D* (16th ed.). Alfabeta.
- Sumanto. (2014). *BukuKita.com Gramedia Cari di perpustakaan Semua penjual » Hubungan industrial*. CAPS (Center of Academic Publishing Service).
- Ugo. (2019). *Hukum Acara Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industri*. Sinar Grafika.
- Wijayanti, A., & Suhartono, S. (2020). *Sengketa Hubungan Industrial Kini dan Akan Datang* (1st ed.). Revka Prima Media.
- Yitawati, K., & Nugroho, S. S. (2017). *Mediasi Dalam Proses Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industri khususnya PHK Di Dinas Tenaga Kerja Kota Madiun*.
- Zamhari, M. (2020). Analisis efektifitas lembaga kerja sama bipartit dalam pencegahan perselisihan hubungan industrial di perusahaan. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 1(1), 1–8.