

## MEKANISME PENYELESAIAN SENGKETA HUBUNGAN INDUSTRIAL SECARA WIN-WIN SOLUTION

Mashari \*

### ABSTRACT

Industrial relations dispute settlement can be done through litigation and non-litigation. The process of settlement of disputes through litigation in the courts, resulting in agreements that are not yet able to embrace the adversarial common interests, tend to cause new problems, slow in its solution, requiring expensive, unresponsive, and caused animosity between the parties. While the dispute settlement process through non-litigation out of court to produce an agreement that is win-win solution, which guaranteed the confidentiality of the dispute by the parties, to avoid delays caused due to procedural and administrative problems in a comprehensive settlement in togetherness, and still maintain good relations . The only advantage of non-litigation process is the nature of confidentiality, because the process of trial and even the decision was not made public. Dispute settlement mechanism is a win-win solution can be done in stages: first stage Bipartite tail, a settlement through consultation between workers with employers without the intervention of third parties. The second stage through mediation, which is implemented by the Government settlement through a mediator which is responsible for mediation can be a mediator in resolving disputes between workers with employers, or through conciliation, the conciliation officer is appointed and dismissed by the Secretary of Labor based on advice union organization or unions. However, if the settlement is not reached agreement may be pursued to the Indonesian National Arbitration Board conducted by the National Arbitrator, and succeeded in reaching an agreement made when the deed of settlement which is binding (the final and binding).

Kata Kunci : Mekanisme Penyelesaian Sengketa, Hubungan Industrial, Win-Win Solution

### PENDAHULUAN

Satu persoalan besar yang sedang dihadapi bangsa Indonesia adalah dilema yang terjadi dibidang penegakan hukum. Pada satu sisi kuantitas dan kualitas sengketa yang terjadi dalam masyarakat cenderung mengalami peningkatan dari waktu ke waktu, sedangkan di sisi lain

---

Mashari adalah Dosen Fakultas Hukum Untag Semarang, sedang menempuh Program Doktor Ilmu Hukum UNDIP Semarang

pengadilan yang memegang kewenangan mengadili menurut undang-undang mempunyai kemampuan yang relatif terbatas. Terlebih-lebih lagi akhir-akhir ini pengadilan sedang dilanda krisis kepercayaan. Kondisi ini tidak boleh dibiarkan terjadi berlarut-larut, karena cukup potensial memicu terjadinya tindakan main hakim sendiri (*eigenrichting*) atau peradilan massa yang dapat menimbulkan kekacauan (*chaos*) dalam masyarakat.

Masyarakat dalam menyelesaikan sengketa masih banyak menggunakan jalur pengadilan untuk mendapatkan keadilan. Kondisi ini telah menyebabkan arus perkara yang mengalir melalui pengadilan melaju dengan cepat, sehingga terjadi penumpukan perkara di Mahkamah Agung pada bulan September 2001 saja telah mencapai 16.233 perkara, kemudian pada awal tahun 2005 tunggakan perkara telah meningkat menjadi 21.000 perkara.<sup>1</sup> Akibat adanya tunggakan perkara tersebut, proses penanganan suatu perkara sampai mendapat putusan yang berkekuatan hukum tetap di Indonesia rata-rata membutuhkan waktu bertahun-tahun, bahkan ada yang sampai 12 tahun.<sup>2</sup> Bagi pihak-pihak yang bersengketa lamanya proses mendapatkan keadilan tersebut jelas tidak menguntungkan, baik dari energi pikiran yang terbuang maupun banyaknya biaya yang dikeluarkan. Kondisi tersebut ternyata tidak menyurutkan para pihak yang bersengketa untuk tetap memberikan kepercayaan lembaga pengadilan untuk menyelesaikan sengketanya.

Peradilan yang cepat menjadi masalah utama yang disoroti Bagir Manan<sup>3</sup> karena sistem beracara seperti sekarang tidak mungkin perselisihan selesai dengan cepat, meski tanpa proses banding. Lambannya penyelesaian perselisihan perburuhan tidak lepas dari banyaknya urusan Mahkamah Agung (MA) karena merupakan tempat terakhir upaya hukum dari seluruh lingkungan pengadilan, ditambah dengan berbagai tugas khusus seperti permohonan hak uji materiil, permohonan pendapat hukum, perkara pemilihan Gubernur, dan lain-lain. Mahkamah Agung tidak mungkin

memberikan perhatian khusus perkara Pengadilan Hubungan Industrial dengan mengenyampingkan perkara-perkara lain. Hal ini perlu ada pengkajian ulang terhadap Pengadilan Hubungan Industrial supaya penyelesaian perkara tidak dilakukan pengadilan, tetapi oleh badan yang bukan merupakan badan peradilan, seperti "Badan Mediasi Nasional Penyelesaian Sengketa Perburuhan" dan apabila pengadilan dibutuhkan, maka Pengadilan Tinggi-lah tempat yang tepat untuk itu.

Penyelesaian sengketa hubungan industrial dapat dilakukan melalui 2 (dua) proses: Pertama, proses penyelesaian sengketa melalui litigasi di dalam pengadilan, kemudian berkembang proses penyelesaian sengketa melalui kerja sama (kooperatif) di luar pengadilan. Proses litigasi menghasilkan kesepakatan yang bersifat adversarial yang belum mampu merangkul kepentingan bersama, cenderung menimbulkan masalah baru, lambat dalam penyelesaiannya, membutuhkan biaya yang mahal, tidak responsif, dan menimbulkan permusuhan diantara pihak yang bersengketa. Kedua, proses di luar pengadilan menghasilkan kesepakatan yang bersifat win-win solution, dijamin kerahasiaan sengketa para pihak, dihindari kelambatan yang diakibatkan karena hal prosedural dan administratif, penyelesaian masalah secara secara komprehensif dalam kebersamaan, dan tetap menjaga hubungan baik.<sup>4</sup> Satu-satunya kelebihan proses non-litigasi ini sifat kerahasiaannya, karena proses persidangan dan bahkan hasil keputusannya pun tidak dipublikasikan.

Menurut Satjipto Rahardjo masyarakat Indonesia sebenarnya mempunyai nilai yang hidup dalam kehidupan sehari-hari, yaitu musyawarah. Namun demikian dalam realitas refleksi

---

1 Kompas, *MA Masih Menunggak 16.233 Perkara*, 2 Nopember 2001.

2 Yahya Harahap, *Beberapa Tinjauan Mengenai Sistem Peradilan dan Penyelesaian Sengketa*, Bandung, Citra Aditya Bakti, 1997.

3 Bagir Manan, *Dalam Sambutan Pembukaan Rakernas Mahkamah Agung (MA)*, Di Makassar, 3 September 2007.

4 Susanti Adi Nugroho, *Mediasi Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa*, PT. Telaga Ilmu Indonesia, Jakarta, 2009, hal. 1.

penyelesaian sengketa, masyarakat nampaknya telah kehilangan penghayatan dan pengamalan pada nilai musyawarah yang terlihat sekarang ini justru berkembangnya penyelesaian sengketa dengan kekerasan dan budaya gugat menggugat ( *suing society*).<sup>5</sup> Hal ini dipandang perlu dicarikan jalan keluar agar musyawarah untuk mufakat bisa dikembangkan untuk menyelesaikan sengketa win-win solution yang prosesnya lebih cepat dan biaya relatif murah serta tidak menimbulkan rasa permusuhan pihak-pihak yang bersengketa.

Penyelesaian sengketa secara damai yang dapat ditempuh para pihak untuk menyelesaikan sengketa atau beda pendapat mereka, apakah dengan mendayagunakan pranata konsultasi, negosiasi, mediasi, konsiliasi, atau penilaian ahli. Pilihan penyelesaian di luar pengadilan hanya dapat ditempuh bila para pihak menyepakati bahwa sengketanya akan diselesaikan melalui jalur di luar pengadilan.<sup>6</sup>

Menurut Aloysius Uwiyono,<sup>7</sup> penyelesaian perselisihan perburuhan di luar pengadilan didasarkan beberapa faktor. *Pertama*, penyelesaian di luar pengadilan dilakukan secara informal dan menekankan pada win-win solution. *Kedua*, penyelesaian di luar pengadilan yang dilaksanakan secara mediasi, konsiliasi atau arbitrase pada dasarnya merupakan proses lanjutan dari negosiasi (*contractual process*). *Ketiga*, masing-masing pihak yang berselisih diberi kesempatan secara penuh baik dalam menyampaikan pandangan maupun dalam menggunakan kesempatan bertanya

kepada pihak dalam acara dengar pendapat. *Keempat*, memberikan kesempatan kepada para pihak yang berselisih untuk berkomunikasi secara intens, yang berarti memberi waktu bagi keduanya memecahkan persoalan dari berbagai sudut pandang.

Prinsip dasar yang dapat dijadikan landasan dalam menyelesaikan sengketa secara win-win solution diantaranya: kehormatan, kemuliaan, keberanian, hikmah, kedermawanan, rasa hormat, berperadaban dan kemauan memaafkan. David Augusburger<sup>8</sup> menyebutkan nilai ini telah dipraktikkan dalam penyelesaian sengketa masyarakat, bukan hanya dalam masyarakat kesukuan, tetapi juga masyarakat modern. Tujuan penerapan nilai ini adalah mencegah rasa malu, memperbaiki rasa hormat, menjaga muka sehingga kehormatan manusia dapat terjaga. Umumnya para pihak merasakan bahwa sengketa telah membuat kehormatan dan harga diri mereka jatuh, dan penyelesaian sengketa bertujuan untuk menjaga dan memperbaiki kehormatan dan harga diri.

Penyelesaian sengketa secara win-win solution telah dipraktikkan dalam kehidupan masyarakat Indonesia berabad-abad yang lalu. Masyarakat Indonesia merasakan penyelesaian sengketa secara win-win solution telah mengantarkan mereka pada kehidupan yang harmonis, adil, seimbang, dan terpeliharanya nilai-nilai kebersamaan (komunalitas) dalam masyarakat. Masyarakat mengupayakan penyelesaian sengketa mereka secara cepat dengan tetap menjunjung tinggi nilai kebersamaan dan tidak merampas atau menekan kebebasan individual.<sup>9</sup>

---

5 Satjipto Rahardjo, *Perilaku Gugat Menggugat*, Kompas, 25 Februari 1998.

6 Rachmadi Usman, *Pilihan Penyelesaian di Luar Pengadilan*, Citra Aditya Bakti, Bandung, 2003, hal. 7.

7 Aloysius Uwiyono, *Peranan Perburuhan Dalam Pemulihan Ekonomi dan Peningkatan Kesejahteraan Buruh*. Orasi Pengukuran Guru Besar Dalam Bidang Hukum Perburuhan, FH UI, 11 Juni 2003.

8 David Augusburger, *Conflict Mediation Across Cultures: Pathways and Patterns*, (Louisville: Westminster/John Knox Press, 1992), hal. 27.

9 Timothy Lindsey, *Introduction An Overview of Indonesia Law*, dalam Timothy Lindsey (ed), *Indonesia Law and Society*, (NSW): The Federation Press, 1998, hal. 2.

Masyarakat Indonesia, sebagaimana masyarakat lainnya di dunia, merasakan bahwa sengketa yang muncul dalam masyarakat tidak boleh dibiarkan terus-menerus tetapi harus diupayakan jalan penyelesaiannya. Dampak dari sengketa tidak hanya memperburuk hubungan antar para pihak, tetapi juga dapat mengganggu keharmonisan sosial dalam masyarakat.

Berdasarkan uraian pendahuluan tersebut di atas, maka dapat dirumuskan masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana mekanisme penyelesaian sengketa hubungan industrial secara win-win solution?
2. Bagaimana mengembangkan penyelesaian sengketa hubungan industrial secara win-win solution di masyarakat?

## **PEMBAHASAN**

### **Sengketa Hubungan Industrial antara Pengusaha dan Pekerja**

Hubungan Industrial pada dasarnya adalah proses terbinanya komunikasi, konsultasi, dan musyawarah, serta berunding dan di topang oleh kemampuan dan komitmen yang tinggi dari semua elemen yang ada di dalam Perusahaan. Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan telah mengatur prinsip-prinsip dasar yang perlu kita kembangkan dalam bidang hubungan industrial. Arahnya adalah untuk menciptakan sistem dan kelembagaan yang ideal, sehingga terlahir kondisi kerja yang produktif, harmonis, dinamis dan berkeadilan.

Hubungan Industrial juga mencakup hal yang dikaitkan dengan interaksi manusia ditempat kerja, hal tersebut sangat nyata ketika terjadi berbagai gejolak dan permasalahan. Dampaknya adalah akan mengganggu suasana kerja dan berakibat pada penurunan kinerja serta produksi ditempat

kerja. Semua itu terkait dengan keberhasilan atau kegagalan mengelola hubungan industrial di dalam perusahaan.

Hubungan pekerja dengan pengusaha pada dasarnya bersifat "unik". Di satu pihak, hubungan hukum yang tidak seimbang antara pekerja dengan pengusaha sangat rentan terhadap terjadinya konflik.<sup>10</sup> Di lain pihak, hubungan saling membutuhkan (*mutual symbiosis*) antara pekerja dengan pengusaha merupakan embrio bagi terciptanya hubungan kerja sama antara pekerja dengan pengusaha itu sendiri.

Hubungan industrial yang merupakan keterkaitan kepentingan antara pekerja dengan pengusaha berpotensi menimbulkan perbedaan dan dapat terjadi setiap saat. Apabila perbedaan pendapat tidak segera diselesaikan dengan sebaik-baiknya akan berubah menjadi perselisihan yang pada akhirnya dapat merugikan kedua belah pihak, yakni timbulnya gangguan terhadap ketenangan bekerja dan ketenangan berusaha.

Mengingat dampak negatif yang ditimbulkan dengan terjadinya perselisihan, maka wajarlah apabila semua pihak yang terlibat dalam hubungan industrial berupaya semaksimal mungkin untuk mencegah timbulnya perselisihan. Namun demikian, apabila upaya dapat dihindarkan, maka para pihak dapat menyelesaikan secara efektif dan objektif.

Dalam kerangka mengangkat derajat nilai-nilai kemanusiaan, pengangkatan kesejahteraan pekerja dan pertumbuhan ekonomi untuk itu penanganan penyelesaian sengketa hubungan industrial dan pemutusan hubungan kerja di perusahaan merupakan persoalan penting dan mendasar. Dalam rangka untuk menjamin terwujudnya ketenangan bekerja bagi pekerja dan ketenangan berusaha bagi Pengusaha, maka adanya Sistem Penyelesaian

---

<sup>10</sup> Lawrence M. Friedman, *Legal Theory*, (New York; Columbia University Press, 1967), hal. 218.

Perselisihan Hubungan Industrial yang efektif, efisien dan cepat yang perlu secara terus menerus diupayakan seoptimal mungkin. Memang mudah membangun kondisi hubungan industrial yang benar-benar ideal menurut ukuran masing-masing pihak, namun di sisi lain bukan suatu yang mustahil untuk mencari pendekatan-pendekatan yang adil terhadap semua permasalahan ketenagakerjaan secara menyeluruh.

Perselisihan (sekarang ini lazimnya diganti dengan sengketa) hubungan industrial adalah perbedaan pendapat yang mengakibatkan pertentangan antara pengusaha dengan pekerja/buruh atau serikat pekerja/buruh karena adanya sengketa mengenai hak, sengketa pemutusan hubungan kerja, sengketa kepentingan, dan sengketa antar serikat pekerja atau serikat buruh dalam satu perusahaan. Penyelesaian perselisihan hubungan industrial selama ini dianggap kurang adil karena proses penyelesaiannya lambat, menggunakan banyak biaya, sering tidak memperhatikan kepentingan umum, dan lembaga yang diberi kewenangan khusus menyelesaikan Perselisihan Hubungan Industrial tidak bebas dan mandiri dari pengaruh para pihak yang berselisih dan pemerintah. Setiap sengketa hubungan industrial wajib diupayakan penyelesaiannya terlebih dahulu melalui perundingan bipartit dan jika perundingan mencapai hasil dibuatkan Persetujuan Bersama (PB) dan apabila tidak tercapai kesepakatan, maka dapat dilakukan upaya Mediasi, Konsiliasi atau Arbitrase.

Hakikat hubungan industrial adalah suatu hubungan hukum yang harmonis, serasi dan seimbang antara pekerja dan pengusaha serta pemerintah dalam proses produksi barang atau jasa untuk mencapai kesejahteraan bersama. Suatu hubungan hukum yang lahir dari suatu perikatan (perjanjian kerja) yang memperjanjikan tenaga kerja (*manpower*) dari pekerja, bukan jasmani (atau fisik)

pekerja. Hubungan hukum dimaksud menempatkan pekerja sebagai subyek perjanjian, sedangkan tenaga kerja (*manpower*) merupakan obyek perjanjian. Mempersamakan jasmani (atau fisik) pekerja dengan tenaga kerja (*manpower*) dari pekerja sebagai obyek perjanjian kerja mengandung makna bahwasanya pekerja adalah sama dengan budak.<sup>11</sup>

Menurut Geare mengidentifikasi hubungan industrial adalah suatu interaksi dalam proses produksi di dunia industri yang melibatkan tiga pelaku utama yang berkepentingan dengan mendapatkan, mengatur, dan menyesuaikan peraturan-peraturan yang formal maupun informal yang mengatur kondisi kerja agar para pihak yang bersangkutan memperoleh satu atau lebih tujuan mereka masing-masing. Ketiga pihak tersebut meliputi pekerja termasuk organisasi mereka, manager dan pengusaha termasuk organisasi mereka, pemerintah sebagai organ pengatur yang membuat peraturan. Adapun tujuan mereka adalah untuk mempertahankan dan bila mungkin meningkatkan produktifitas kerja, mempertahankan dan bila mungkin meningkatkan kesejahteraan pribadi melalui kegiatan yang terkait dengan pekerjaan, mempertahankan dan meningkatkan bila mungkin kekuasaan yang ada dalam lingkungan kerja.<sup>12</sup>

Sengketa hubungan industrial dapat diselesaikan melalui proses Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri (peradilan umum) dan dapat pula diselesaikan melalui Bipartit, dan Konsiliasi, Mediasi, Arbitrase, serta Alternatif Penyelesaian Sengketa (ADR). Berdasarkan perbedaan sengketa industrial tersebut, maka secara hukum penanganan kasus-kasus sengketa hak dan pemutusan

---

11 Muhammad Syarif, *Prinsip Keadilan Dalam Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial di Indonesia*, 22 Januari 2007.

12 Gear, A.J., *The System of Industrial Relations in New Zealand*, Wellington, Butterworth, 1988,

hubungan kerja merupakan kewenangan Pengadilan Hubungan Industrial dan putusannya dapat diajukan upaya hukum melalui Kasasi ke Mahkamah Agung. Sedangkan penanganan kasus sengketa kepentingan, dan kasus sengketa antar serikat pekerja dan serikat buruh dalam satu perusahaan merupakan kewenangan Pengadilan Hubungan Industrial yang pertama dan terakhir dan putusannya mengikat para pihak dan bersifat final.

### **Mekanisme Penyelesaian Sengketa Hubungan Industrial Secara Win-Win Solution**

Penyelesaian sengketa dapat menggunakan dua pendekatan, pertama, menggunakan model penyelesaian sengketa melalui jalur litigasi. Suatu pendekatan untuk mendapatkan keadilan melalui sistem perlawanan (*the adversary system*) dan menggunakan paksaan (*coersion*) untuk mengelola sengketa yang timbul dalam masyarakat serta menghasilkan suatu keputusan *win or lose solution* bagi pihak-pihak yang bersengketa. Sedangkan pendekatan kedua, menggunakan model penyelesaian sengketa non-litigasi. Model ini dalam mencapai keadilan lebih mengutamakan pendekatan 'konsensus' dan berusaha mempertemukan kepentingan pihak-pihak yang bersengketa serta bertujuan mendapatkan hasil penyelesaian sengketa ke arah win-win solution.

Keadilan yang dicapai melalui mekanisme penyelesaian sengketa *win or lose solution* dinamakan keadilan distributif, sedangkan keadilan yang diperoleh melalui mekanisme penyelesaian sengketa win-win solution dinamakan keadilan komutatif.<sup>13</sup> Dalam bahasa Marc Galanter,<sup>14</sup> dalam hal

menyelesaikan sengketa, masyarakat bisa mendapatkan keadilan melalui forum resmi yang telah penyelesaian yang menempatkan salah satu pihak sebagai pemenang (*a winner*) dan pihak lain sebagai yang kalah (*a loser*).

Keadilan yang diperoleh oleh pihak-pihak yang bersengketa melalui pendistribusian secara eksklusif oleh negara, dalam hal ini pengadilan, dinamakan "sentralisme hukum" atau "paradigma sentralisme hukum". Sedangkan keadilan yang didasarkan pada hukum rakyat atau hukum pribumi dinamakan "desentralisme hukum" atau "paradigma desentralisme hukum". Mekanisme penyelesaian sengketa dengan menggunakan pendekatan konsensus dengan *give a little, get a little*. Sedangkan untuk penyelesaian sengketa dengan pendekatan adversarial (pertentangan) disebut *winner takes all*.

Mekanisme penyelesaian sengketa *win or lose solution* dengan mengandalkan perangkat lembaga peradilan sebagai institusinya telah mewabah penggunaannya selaras dengan makin derasnya infiltrasi hukum modern di setiap penjuru dunia. Dalam konstelasi sistem hukum modern, keberadaan pengadilan diantaranya mengemban tugas menyelesaikan sengketa untuk menegakan *rule of law* dan dimaksudkan juga sebagai sarana fasilitatif untuk menegakan wibawa hukum dengan jalan memberikan akses keadilan bagi pihak-pihak yang terlibat sengketa.<sup>15</sup> Walaupun ternyata terbukti dalam perkembangannya, penyelesaian sengketa menggunakan jalur ini dihindangi formalitas yang berlebihan, tidak efisien dan efektif, mahal, perilaku hakim yang memihak, adanya jual beli perkara di lingkungan pengadilan, dan hasil putusan hakim yang seringkali mengecewakan

---

13 Soetandyo Wignjosoebroto, *Keadilan Komutatif, Win-win Solution*, Kompas, 25 November 2000.

14 Marc Galanter, *Justice in Many Rooms*, dalam Mauro Cappelli, *Access to Justice and the Welfare State*, Italy, European University Institute, 1981.

15 Dragan Milovanovic, *A Primer in the Sociological of Law*, Second Edition, New York, Harrow and Heston, 1994.

pencari keadilan.<sup>16</sup>

Penggunaan mekanisme penyelesaian sengketa win-win solution biasanya disebut Penyelesaian Sengketa Non-Litigasi atau disebut *Alternative Dispute Resolution (ADR)*<sup>17</sup> atau Alternatif Penyelesaian Sengketa. Model yang digunakan di dalam pengadilan disebut *Court Connected ADR/ ADR inside the court/Court Dispute Resolution (CDR)* meliputi: Perdamaian di Pengadilan; Pemeriksaan Juri Sumir; Evaluasi Netral secara Dini (*Early Neutral Evaluation*); Pencarian Fakta yang bersifat Netral (*Neutral Fact-Finding*). Sedangkan model yang digunakan di luar pengadilan di antaranya meliputi: Negosiasi, Mediasi, Konsiliasi, Persidangan Mini (Mini Trial), dan Ombudsman atau *Ombudsperson*.

Penyelesaian sengketa melalui jalur non-litigasi memang bukan merupakan penyelesaian yang mampu mengatasi semua sengketa, namun demikian dengan menggunakan jalur ini beberapa keuntungan yang diperoleh,<sup>18</sup> yaitu:

1. Untuk mengurangi kemacetan dan penumpukan perkara (*court congestion*) di pengadilan. Semakin meningkat kasus yang diajukan ke pengadilan menyebabkan proses berperkara seringkali berkepanjangan dan memakan biaya yang tinggi serta sering memberikan hasil yang kurang memuaskan;
2. Untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat (*desentralisasi hukum*) atau memberdayakan pihak-pihak yang bersengketa dalam proses penyelesaian sengketa;
3. Untuk memperlancar jalur keadilan (*access to justice*) di masyarakat;
4. Untuk memberi kesempatan bagi tercapainya penyelesaian sengketa yang

menghasilkan keputusan yang dapat diterima oleh semua pihak, sehingga para pihak tidak menempuh upaya banding dan kasasi;

5. Penyelesaian perkara lebih cepat dan biaya murah;
6. Bersifat tertutup/rahasia (*confidential*);
7. Lebih tinggi tingkat kemungkinan untuk melaksanakan kesepakatan, sehingga hubungan pihak-pihak bersengketa di masa depan masih dimungkinkan terjalin dengan baik;
8. Mengurangi merebaknya “permainan kotor” dalam pengadilan.

Keuntungan itulah yang menyebabkan banyak negara seperti Amerika,<sup>19</sup> Jepang, Korea, Australia, Inggris, Hongkong, Singapura, Srilangka, Filipina, dan Negara-negara Arab, sekarang ini telah m e n d a y a g u n a k a n m e k a n i s m e penyelesaian sengketa win-win solution untuk menyelesaikan sengketa. Keberadaan mekanisme penyelesaian sengketa yang efektif dan efisien telah menjadi salah satu daya tarik utama yang dipromosikan oleh suatu negara yang hendak mengundang atau menarik investor asing menanamkan modal. Berdasarkan sistem ekonomi, ideologi, budaya, hukum, struktur sosial serta agama yang berbeda di setiap Negara dapat muncul paralelisme sikap untuk menggunakan mekanisme penyelesaian sengketa win-win solution, dengan kata lain penggunaannya mampu menembus sekat perbedaan sistem ekonomi, ideologi, budaya, hukum, struktur sosial, dan agama.

Penyelesaian sengketa win-win solution sesuai dengan budaya masyarakat Indonesia yang mendasarkan pada konsensus dan musyawarah dalam praktik-praktik penyelesaian sengketa di

---

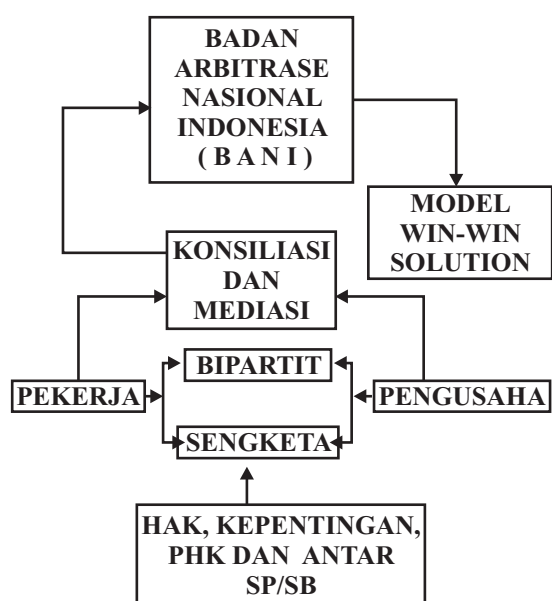
16 Yahya Harahap, *Pengadilan Tak Efektif Selesaikan Perkara*, Kompas, 16 Juli 1999

17 Arthur Marriot, *The Role of ADR in the Settlement of Commercial Disputes*, Asia

19 Sofyan Mukhtar, *Mekanisme Alternatif Bagi Penyelesaian Sengketa-sengketa Perdata-Dagang Dispute Resolution*, Varia Peradilan, No.48, 1989.

masyarakat. Budaya musyawarah yang terkandung nilai-nilai luhur yang dimiliki oleh masyarakat Indonesia belum dikembangkan secara rasional ilmiah untuk menyelesaikan sengketa-sengketa dari yang sederhana sampai sengketa modern. Penyelesaian sengketa hubungan industrial secara win-win solution lebih disukai masyarakat, khususnya pekerja dan pengusaha dalam menyelesaikan sengketanya karena penyelesaiannya lebih cepat, biaya ringan, dan kerahasiaan perusahaan terjamin dengan baik.

**B a g a n**  
Mekanisme Penyelesaian  
Sengketa Hubungan Industrial  
Secara Win-Win Solution



Setiap sengketa hubungan industrial sesuai ketentuan Undang-Undang No. 2 Tahun 2004 wajib diupayakan penyelesaiannya terlebih dahulu melalui perundingan Bipartit dan jika perundingan mencapai hasil dibuatkan Persetujuan Bersama (PB) dan apabila tidak tercapai kesepakatan, maka dapat dilakukan upaya Mediasi maupun Konsiliasi. Penyelesaian Mediasi adalah penyelesaian perselisihan hak perselisihan

kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja dan perselisihan antar serikat pekerja hanya dalam satu perusahaan melalui musyawarah yang ditengahi oleh seorang atau lebih mediator yang netral. Sedangkan Konsiliasi adalah seorang atau lebih yang memenuhi syarat-syarat sebagai konsiliator ditetapkan oleh menteri, yang bertugas melakukan konsiliasi dan wajib memberikan anjuran tertulis kepada para pihak yang berselisih untuk menyelesaikan perselisihan antar serikat pekerja hanya dalam satu perusahaan.

Para pihak yang berselisih dapat menggunakan jasa arbitrase. Penggunaan jasa arbitrase biasanya dilakukan jika perselisihan hubungan industrial yang dihadapi para pihak yang bersengketa sangat kompleks. Dalam proses arbitrase pihak ketiga yang dipercaya sebagai arbiter diberi kewenangan oleh para pihak untuk menetapkan putusan yang bersifat mengikat (*final and binding*). Kewenangan arbiter untuk menetapkan putusan yang bersifat *final and binding* ini didasarkan pada rangkaian kesepakatan demi kesepakatan para pihak yang berselisih.<sup>20</sup> Adapun esensialia dari arbitrase ada lima hal, yaitu:<sup>21</sup>

1. Penggunaan mekanisme arbitrase atas dasar kesepakatan demi kesepakatan para pihak yang berselisih;
2. Tampilnya pihak ketiga (arbiter) atas kesepakatan/pilihan para pihak yang berselisih;
3. Penyelenggaraan sidang dengar pendapat (*hearing*) atas dasar kesepakatan para pihak yang berselisih;
4. Adanya kesepakatan para pihak dengan arbiter terpilih tentang kapan dan di mana dengar pendapat diadakan, serta berapa lama arbiter harus menetapkan putusannya setelah sidang dengar

20 Arnold M. Zack, *Can Alternative Dispute Resolution Help to Rolve Employment Dispute*. International Labor Review, 1992, hal. 107-108.

21 Aloysius Uwiyono, *op.cit*, hal. 16-17.



pendapat berakhir;

5. Adanya kesepakatan para pihak untuk mematuhi putusan arbiter.

Kelima esensialia arbiter tersebut, proses arbitrase pada dasarnya merupakan *contractual process*, karena proses arbitrase tidak mungkin terjadi tanpa adanya kesepakatan para pihak yang bersengketa. Pada hakikatnya arbitrase merupakan kepanjangan negosiasi dengan bantuan pihak ketiga. Oleh karena itu, arbitrase merupakan *contractual process*, maka penggunaan mekanisme arbitrase ini didasarkan pada kepercayaan (*trust*) serta iktikad baik (*good faith*) para pihak yang bersengketa untuk menyelesaikan masalah, dan bukan untuk memenangkan perkara.

Prinsip-prinsip dasar arbitrase ini jika dilaksanakan secara benar, maka mekanisme arbitrase ini sebenarnya telah berakhir pada saat para pihak sepakat untuk menggunakan mekanisme arbitrase dan sepakat untuk mematuhi apapun putusan arbiter. Dengan demikian, mekanisme arbitrase merupakan mekanisme penyelesaian sengketa hubungan industrial yang paling cepat di antara mekanisme lainnya.

Penyelesaian sengketa hubungan industrial melalui mediasi maupun konsilisasi apabila tidak tercapai kesepakatan, maka salah satu pihak dapat mengajukan penyelesaian ke Badan Arbitrase Nasional Indonesia (BANI) untuk mendapatkan penyelesaian secara final. Penyelesaian melalui BANI ini sesuai dengan sistem peradilan di Indonesia, yang mengakui adanya sengketa keperdataan yang dilakukan di luar pengadilan secara damai oleh para pihak atau menggunakan jasa pihak ketiga berdasarkan Undang-undang No.30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa di bidang perdagangan.

### **Mengembangkan Penyelesaian Sengketa Hubungan Industrial Secara Win-Win Solution di Indonesia**

Penyelesaian sengketa non-litigasi yang mendasarkan pada konsensus dan musyawarah sebenarnya pernah atau masih berlangsung dalam praktik-praktik penyelesaian sengketa di masyarakat.<sup>22</sup> Namun demikian, nilai-nilai luhur yang dimiliki oleh masyarakat Indonesia belum dikembangkan secara rasional ilmiah untuk menyelesaikan sengketa-sengketa dari yang sederhana sampai sengketa modern yang multi kompleks.

Menurut Lawrence M. Friedman<sup>23</sup> faktor budaya ikut menentukan perilaku seseorang yang sedang terlibat suatu sengketa untuk membawa sengketanya pada lembaga peradilan atau membawa sengketanya melalui jalur non-litigasi. Budaya musyawarah dan tenggang rasa/tepa selira yang selama ini ditonjolkan dalam masyarakat Indonesia atau merupakan ciri khas yang diunggulkan dibandingkan dengan budaya individualis ternyata sekarang ini cenderung menjadi nilai-nilai yang semu dan artifisial. Budaya musyawarah dan tenggang rasa sekarang ini terasa menjadi berkurang pamornya,<sup>24</sup> hal ini bisa jelas terlihat dalam kehidupan masyarakat sehari-hari.

Budaya gugat-menggugat dan budaya kekerasan untuk menyelesaikan sengketa atau pertikaian sudah menjadi sesuatu yang lumrah dalam masyarakat Indonesia. Pudarnya nilai-nilai luhur telah

---

22 Adi Sulistiyono, *Mempertimbangkan Paradigma Non-litigasi*, Solo Pos, 25 Juli 1998.

23 Lawrence M. Friedman, *The Legal System, Dalam Law and Society Review*, 1972.

24 Daed Yoesoef, *Era Kebudayaan Pemberdayaan Manusia Dalam Perkembangan Zaman, Dalam Onny S. Priyono, Pemberdayaan, Konsep, Kebijakan dan Implementasi*, Jakarta, CSIS, 1996.

menjadikan masyarakat Indonesia menjadi “kasar” dan tanpa perasaan,<sup>25</sup> hal tersebut semakin menguat manakala hukum tidak lagi mempunyai kewibawaan untuk mengatur mereka, pranata-pranata adat sulit ditemukan masyarakat, dan ketika para pemimpin formal maupun informal justru menganggap kekerasan merupakan senjata yang efektif untuk menyelesaikan konflik. Hancurnya lembaga-lembaga adat akibat diterapkannya hukum nasional secara sentralistik menjadi salah satu penyebab nilai-nilai luhur yang dijunjung masyarakat tidak lagi mempunyai habitat untuk berkembang.

Pengembangan mekanisme penyelesaian sengketa non-litigasi, tak pelak lagi, krisis nilai budaya musyawarah di masyarakat juga harus segera dicarikan jalan keluar. Usaha ini harus dilakukan tidak hanya karena rangsangan dari luar, tetapi karena kreativitas, kegelisahan, motivasi dari dalam masyarakat sendiri akan arti pentingnya dan keuntungan budaya bermusyawarah untuk menyelesaikan sengketa-sengketa yang dialaminya. Tanpa itu sulit untuk membangkitkan dan mengembangkan budaya musyawarah agar menjadi bagian nilai yang dihayati dan dipercaya masyarakat untuk menyelesaikan sengketa secara profesional. Budaya Barat, yang individualis, pragmatis, dapat hidup, tumbuh dan berkembang begitu rupa hingga mendunia, terjadi berkat ketekunan bangsa Barat untuk menggapai dan mengembangkan budaya yang mereka hayati dapat memakmurkan dan menyesejahterakan masyarakat.

Masyarakat Indonesia harus menghidupkan kembali bahwa nilai-nilai musyawarah mampu menciptakan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas dibanding menyelesaikan sengketa melalui jalur pertentangan apalagi dengan menggunakan kekerasan. Masyarakat

Jepang dan Korea, merupakan contoh yang lain suatu masyarakat yang mempunyai motivasi yang kuat untuk mengembangkan budayanya sendiri walaupun hukum modern secara sadar mereka adopsi. Oleh karena itu tidak heran bila masyarakat Jepang dan Korea menganggap jalur litigasi atau mekanisme penyelesaian sengketa *win or lose solution* tak cocok dalam penyelesaian sengketa, bahkan dipandang membahayakan hubungan sosial yang harmonis. Alur litigasi telah dinilai salah secara moral, bersifat subversif atau membrontak.

Masyarakat Amerika yang terkenal sebagai masyarakat yang individualis dan suka berlitigasi, sekarang merasakan manfaatnya pendekatan konsensus untuk menyelesaikan sengketa. Menurut Ron Wakababayshi,<sup>26</sup> di Los Angeles yang merupakan kota yang paling beragam rasnya, termasuk juga bahasanya, soal-soal antar warga antar tetangga diselesaikan lewat lembaga-lembaga mediasi. Dalam hal terjadi perselisihan antar tetangga soal parkir mobil atau soal-soal lain, maka lembaga mediasi ini menyediakan jasa mediasi untuk membantu pihak yang bertikai menemukan penyelesaian yang bisa diterima kedua pihak. Model penyelesaian yang harus diterima oleh keduanya, atau pengadilan yang menentukan salah satu pihak ke luar sebagai pemenang, lembaga mediasi melalui mediatornya mencoba menemukan penyelesaian yang diterima secara bulat oleh kedua pihak. Penyelesaian ini kalau tidak berhasil, lembaga mediasi mengusulkan kepada kedua pihak yang membawa kasusnya ke pengadilan. Pengadilan bukanlah pilihan yang baik, karena yang kalah merasa sakit hati. Selain itu, persoalan yang membuat munculnya sengketa tidak tersentuh.

---

25 Kompas, *Saat Hukum Mandul, Masyarakat Bertindak Kriminial*, 17 Mei 2000.

26 Kompas, *Konflik dan Pencegahannya*, 19 Maret 2000.

## KESIMPULAN

Penyelesaian sengketa hubungan industrial secara win-win solution merupakan bentuk alternatif penyelesaian sengketa yang telah tumbuh dan berkembang sejalan dengan tumbuhnya keinginan manusia menyelesaikan sengketa secara cepat, dan memuaskan kedua belah pihak. Mekanisme penyelesaian sengketa secara win-win solution dapat dilakukan melalui: (a) Bipartit, yaitu penyelesaian melalui musyawarah antara pekerja dengan pengusaha tanpa campur tangan pihak ketiga; (b) Mediasi, yaitu penyelesaian yang dilakukan Pemerintah melalui seorang mediator yang bertugas melakukan mediasi atau juru damai yang dapat menjadi penengah dalam menyelesaikan sengketa antara pekerja dengan pengusaha; (c) Konsiliasi, yaitu penyelesaian yang dilakukan pejabat konsiliasi yang diangkat dan diberhentikan oleh Menteri Tenaga Kerja berdasarkan saran organisasi serikat pekerja atau serikat buruh. Namun jika penyelesaian tersebut tidak tercapai kesepakatan dapat diupayakan ke Badan Arbitrase Nasional Indonesia yang dilakukan oleh Arbiter Nasional. Dalam hal penyelesaian melalui BANI berhasil mencapai kesepakatan dibuatkan akta perdamaian yang bersifat mengikat (*final and binding*).

Mengembangkan penyelesaian sengketa hubungan industrial secara win-win solution pada masyarakat sangat penting agar menjadi bagian nilai yang dihayati dan dipercaya masyarakat untuk menyelesaikan sengketa secara profesional. Hal ini terbukti bahwa penyelesaian sengketa hubungan industrial secara win-win solution telah mengantarkan mereka pada kehidupan yang harmonis, adil, seimbang, dan terpeliharanya nilai-nilai kebersamaan dalam masyarakat. Budaya musyawarah

dan tenggang rasa/tepa selira yang selama ini ditonjolkan dalam masyarakat Indonesia atau merupakan ciri khas yang diunggulkan dibandingkan dengan budaya individualis ternyata sekarang ini cenderung menjadi nilai-nilai yang semu dan artifisial. Usaha mengembangkan penyelesaian secara win-win solution melalui musyawarah harus dilakukan tidak hanya karena rangsangan dari luar, tetapi karena kreativitas, kegelisahan, motivasi dari dalam masyarakat sendiri akan arti pentingnya dan keuntungan budaya bermusyawarah untuk menyelesaikan sengketa-sengketa yang dialaminya. Tanpa itu sulit untuk membangkitkan dan mengembangkan budaya musyawarah agar menjadi bagian nilai yang dihayati dan dipercaya masyarakat untuk menyelesaikan sengketa secara profesional.

## SARAN

Handaknya para pihak yang bersengketa dapat memanfaatkan penyelesaian sengketa hubungan industrial secara win-win solution agar terjalin komunikasi yang baik antara pengusaha dan pekerja dalam perusahaan sehingga tercipta hubungan industrial yang harmonis.

Hendaknya semua pihak yang terkait dalam penyelesaian hubungan industrial dan sekolah serta perguruan tinggi ikut serta mensosialisasikan penggunaan penyelesaian secara win-win solution melalui pendidikan di sekolah mulai dari di tingkat Sekolah Menengah Tingkat Pertama sampai Perguruan Tinggi karena penyelesaian ini sesuai dengan budaya masyarakat yang mengutamakan musyawarah.

## DAFTAR PUSTAKA

Adi, Susanti Nugroho, *Mediasi Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa*, PT. Telaga Ilmu Indonesia, Jakarta,

- 2009.
- Augusburger, David, *Conflict Mediation Across Cultures: Pathways and Patterns*, (Louisville: Westminster/John Knox Press, 1992).
- Friedman. M. Lawrence., *The Legal System, Dalam Law and Society Review*, 1972.
- Harahap, Yahya, *Beberapa Tinjauan Mengenai Sistem Peradilan dan Penyelesaian Sengketa*, Bandung, Citra Aditya Bakti, 1997.
- Harahap, Yahya, *Pengadilan di manapun memang tidak didesain untuk melakukan pekerjaan yang efektif dan efisien*. Di pengadilan banyak sekali faktor yang terkait. Sebab itu, penyelesaian sengketa dengan cara litigasi bisa bertahun-tahun. Bahkan, sampai puluhan tahun”, Kompas, “Pengadilan Tak Efektif Selesaikan Perkara”, 16 Juli 1999.
- Gear, A.J., *The System of Industrial Relations in New Zealand*, Wellington, Butterworth, 1988, Second edition.
- Joesoef, Daoed, *Era Kebudayaan: Pemberdayaan Manusia dalam Perkembangan Zaman*, dalam Onny S. Prijono dan A.M.W. Pranarka (ed.), *Pemberdayaan, Konsep, Kebijakan dan Implementasi*, Jakarta, CSIS, 1996.
- Lindsey, Timothy, *Introduction An Overview of Indonesia Law*, dalam Timothy Lindsey (ed), *Indonesia Law and Society*, (NSW), *The Federation Press*, 1998.
- Manan, Bagir, *Dalam Sambutan Pembukaan Rakernas Mahkamah Agung (MA)*, Di Makassar, tanggal 3 September 2007.
- Marc, Galanter, *Justice in Many Rooms*, dalam Mauro Cappelliti, *Acces to Justice and the Welfare State*, Italy, European University Institute, 1981.
- Manulang, H Sendjun, *Pokok-Pokok Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia*, Rineka Cipta, Jakarta, 1995, hal. 153
- Mukhtar, Sofyan, *Mekanisme Alternatif Bagi Penyelesaian Sengketa-sengketa Perdata-Dagang Dispute Resolution*, Varia Peradilan, No.48, 1989.
- Rahardjo, Satjipto, *Hukum Progresif*, Genta Publishing, Yogyakarta, 2009, hal. vi.
- Rahardjo, Satjipto , *Perilaku Gugat Menggugat*, Kompas, 25 Februari 1998.
- Syarif, Muhammad, *Prinsip Keadilan Dalam Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial di Indonesia*, Tanggal 22 Januari 2007.
- Sulistiyono, Adi, *Menggagas Kode Etik Mediator*, Makalah Pelatihan Pilihan Penyelesaian Sengketa di Bidang Lingkungan Hidup, Penyelenggara Pusat Penelitian Lingkungan Hidup UNS, Indonesian Centre Environmental Law (ICEL), dan Kantor Menteri Negara Lingkungan Hidup, Surakarta 2-9 Juli 2002.
- Sulistiyono, Adi, *Mempertimbangkan Paradigma Non-litigasi*, Solo Pos, 25 Juli 1998.
- Usman, Rachmadi, *Pilihan Penyelesaian di Luar Pengadilan*, Citra Aditya Bakti, Bandung, 2003.
- Uwiyono, Aloysius, *Peranan Perburuhan Dalam Pemulihan Ekonomi dan Peningkatan Kesejahteraan Buruh*. Orasi Pengukuran Guru Besar Dalam Bidang Hukum Perburuhan, FH UI, 11 Juni 2003.
- Zack, M, Arnold., *Can Alternative Dispute Resolution Help to Rolve Employment Dispute*. International Labor Review, 1992.
- Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang *Ketenagakerjaan*.
- Undang-Undang No. 2 Tahun 2004 Tentang *Penyelesaian Perselisihan*

***Hubungan Industrial.***

Kompas, "***MA Masih Menunggak 16.233 perkara***", 2 Nopember 2001.

Kompas, ***Saat Hukum Mandul, Masyarakat Bertindak Krimininal,***

17 Mei 2000.

Kompas, ***Konflik dan Pencegahannya***, 19 Maret 2000.