



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENYELESAIAN SENGKETA BISNIS MELALUI MEDIASI
DAN PEMANFAATAN LEMBAGA JAMINAN KEBENDAAN
DALAM KESEPAKATAN PERDAMAIAN
BAGI KEPASTIAN HUKUM PARA PIHAK**

SKRIPSI

**SALOMO SAHAP P.M.
0706202326**

**FAKULTAS HUKUM
PROGRAM SARJANA EKSTENSI KEKHUSUSAN HUKUM
TENTANG KEGIATAN EKONOMI DEPOK
JANUARI 2011**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENYELESAIAN SENGKETA BISNIS MELALUI MEDIASI
DAN PEMANFAATAN LEMBAGA JAMINAN KEBENDAAN
DALAM KESEPAKATAN PERDAMAIAN
BAGI KEPASTIAN HUKUM PARA PIHAK**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Hukum

**SALOMO SAHAP P.M.
0706202326**

**FAKULTAS HUKUM
PROGRAM SARJANA EKSTENSI KEKHUSUSAN HUKUM
TENTANG KEGIATAN EKONOMI DEPOK
JANUARI 2011**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Salomo Sahap P.M.

NPM : 0706202326

Tanda tangan :

Tanggal : 3 Januari 2011

PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh,

Nama : Salomo Sahap P.M.
NPM : 0706202326
Program Studi : Ilmu Hukum
Judul Skripsi : Penyelesaian Sengketa Bisnis Melalui Mediasi
Dan Pemanfaatan Lembaga Jaminan Kebendaan
Dalam Kesepakatan Perdamaian Bagi Kepastian
Hukum Para Pihak

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Hukum pada Program Studi Ilmu Hukum, Fakultas Hukum, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Sri Mamudji, S.H., M.LL. (_____)

Pembimbing : Suharnoko, S.H., M.LL. (_____)

Penguji : Daly Erni, S.H., M.Si., LL.M. (_____)

Penguji : Lita Arijati, S.H., LL.M. (_____)

Penguji : Abdul Salam, S.H., M.H. (_____)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 7 Januari 2011

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kasih dan kemurahanNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, yang merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi Ilmu Hukum program kekhususan Hukum Tentang Kegiatan Ekonomi di Fakultas Hukum Universitas Indonesia dan untuk memperoleh gelar Sarjana Hukum. Penulis menyadari bahwa penulis juga telah banyak mendapatkan bantuan, dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak dari sejak menjalani kuliah sampai dengan selesainya penyusunan skripsi ini.

Melalui kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

- 1) Ibu Sri Mamudji S.H., M.LL., selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan serta memperluas wawasan mengenai mediasi semasa kuliah maupun pada waktu bimbingan hingga selesainya skripsi ini;
- 2) Bapak Bapak Suharnoko, S.H., M.LL., selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini;
- 3) Bapak Fachry Bey, S.H., M.M., selaku pembimbing akademik penulis yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dari sejak awal kuliah sampai dengan selesainya skripsi ini.
- 4) Orangtua penulis, Ir. R.J. Manurung dan SMC Marpaung yang telah banyak memberikan bantuan moril dan materil selama penulis kuliah dan menyusun skripsi ini;
- 5) Istri tercinta, Elis yang telah banyak memberikan dorongan moril dan semangat, bahkan sampai rela mengorbankan waktu keluarga demi selesainya kuliah dan skripsi ini;
- 6) Putri-putri tercinta, Elsa dan Cecilia yang telah memberikan semangat dan harus mengorbankan waktu berkumpul, belajar dan bermain dengan penulis selama penulis kuliah dan menyusun skripsi ini;

- 7) Ibu Kitty Sugondo (Sudarawerti Kramadibrata), S.H., sahabat dan rekan kerja yang juga penulis anggap sebagai orangtua dan guru, yang telah mendorong dan membimbing penulis untuk masuk dan menyelesaikan kuliah di Fakultas Hukum Universitas Indonesia..
- 8) Teman-teman semasa kuliah di fakultas hukum dan selama penyusunan skripsi ini, Mira, Nevita, Sisie, Rima dan semua teman angkatan 2007 fakultas hukum program ekstensi, juga seluruh civitas akademika Fakultas Hukum Universitas Indonesia.

Penulis berharap semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikan semua pihak yang telah banyak memberikan dorongan dan bantuan moril dan materil kepada penulis, dan selalu berada dalam perlindunganNya.

Penulis juga menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dan masih membutuhkan banyak perbaikan. Untuk itu, penulis mohon maaf dan sangat mengharapkan masukan dan koreksi dari pembaca.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca pada khususnya dan pengembangan ilmu pengetahuan pada umumnya.

Depok, 3 Januari 2011

Penulis

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Salomo Sahap P.M.

NPM : 0706202326

Program Studi : Ilmu Hukum

Fakultas : Hukum

Jenis karya : Skripsi

demi untuk pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

PENYELESAIAN SENGKETA BISNIS MELALUI MEDIASI DAN PEMANFAATAN LEMBAGA JAMINAN KEBENDAAN DALAM KESEPAKATAN PERDAMAIAN BAGI KEPASTIAN HUKUM PARA PIHAK beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : 3 Januari 2011

Yang menyatakan,

(Salomo Sahap P.M.)

ABSTRAK

Nama : Salomo Sahap P.M.
Program Studi : Ilmu Hukum
Judul : Penyelesaian Sengketa Bisnis Melalui Mediasi Dan Pemanfaatan Lembaga Jaminan Kebendaan Dalam Kesepakatan Perdamaian Bagi Kepastian Hukum Para Pihak

Skripsi ini membahas penyelesaian sengketa bisnis melalui mediasi sebagai salah satu alternatif penyelesaian sengketa bisnis di Indonesia. Sengketa bisnis memiliki karakter yang agak berbeda dengan sengketa pada umumnya, sehingga memerlukan cara penyelesaian yang berbeda pula. Komunikasi yang terputus menyulitkan para pihak untuk sepakat memilih penyelesaian melalui mediasi, khususnya mediasi di luar pengadilan. Pembahasan proses mediasi yang dilakukan penulis dalam menyelesaikan beberapa sengketa bisnis, memberikan gambaran yang jelas mengenai karakter sengketa bisnis dan proses penyelesaiannya. Mediator tipe *vested interest mediator* yang penulis terapkan ternyata dapat membantu para pihak untuk mengungkap dan menyelesaikan sengketa bisnis melalui mediasi. *Vested interest mediator* menyimpangi asas *impartial*, namun efektif untuk penyelesaian sengketa bisnis. Kesepakatan Perdamaian sebagai hasil akhir dari mediasi yang berhasil, dapat digugat menjadi Akta Perdamaian sehingga mempunyai kekuatan hukum seperti putusan pengadilan pada tingkat penghabisan. Wanprestasi terhadap Kesepakatan Perdamaian mungkin saja terjadi jika masih ada prestasi yang harus dipenuhi. Penggunaan lembaga jaminan kebendaan dalam Kesepakatan Perdamaian diharapkan dapat lebih memberikan kepastian hukum.

Kata kunci:

Sengketa bisnis, mediasi, kesepakatan perdamaian

ABSTRACT

Name : Salomo Sahap P.M.
Study Program : Law
Title : Business Dispute Settlement by Mediation And The Use Of Collateral in Settlement Agreement as Legal Certainty to The Parties.

This thesis disseminates mediation as a means of settling business disputes in Indonesia. Business disputes are slightly different from disputes in general and for that reason a different approach and style of settlement needs to be applied. Where communication has ceased to exist between the disputing parties, it could be difficult to apply mediation, especially in cases where such disputes are not brought before the court of law. The mediation process to settle some business disputes done by the writer gives clear picture of business dispute character and settlement. Obviously, vested interest mediator that the writer applied to the cases can be very helpful in settling business disputes through mediation. Vested interest mediator deviating from impartial principle, but it works effectively for the settlement of business disputes. A settlement agreement resulting from a successful mediation process can be brought before court of law to be legalized by the court of law as an Akta Perdamaian. It is final and binding, has the force of law, and consequently can be enforced with the assistance of the court in the event that one of the parties does not satisfy his obligation pursuant to the settlement agreement. I would therefore recommend the use of some kind of collateral to ensure that any and all obligation pursuant to the settlement agreement can be enforced accordingly.

Key words:

Bisnis dispute, mediation, settlement agreement.

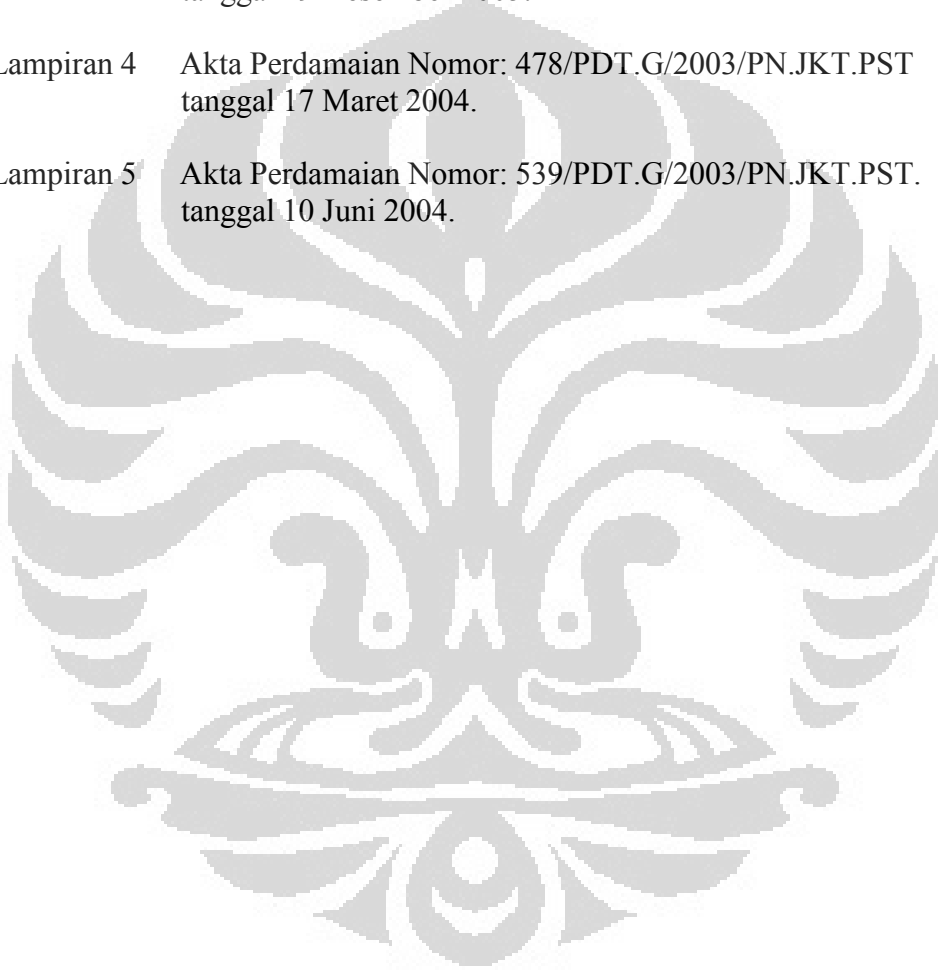
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRCT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Permasalahan	1
B. Pokok Permasalahan	7
C. Tujuan Penulisan	7
D. Kerangka Konsep	8
E. Metode Penelitian	15
F. Kegunaan Teoretis dan Praktis	16
G. Sistematika Penulisan	16
BAB II. TINJAUAN UMUM TENTANG SENGKETA BISNIS, MEDIASI DAN JAMINAN KEBENDAAN	
A. Sengketa Bisnis	18
B. Mediasi Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa Bisnis	22
C. Manfaat Mediasi	23
D. Peranan Dan Fungsi Mediator	26
E. Tipologi Mediator	33
F. Prosedur Mediasi	35
G. Kesepakatan Perdamaian	45
H. Jaminan Kebendaan	51

BAB III. MEDIASI SENGKETA BISNIS DI INDONESIA	
A. Sengketa Bisnis di Indonesia	55
B. Kelembagaan Mediasi Sengketa Bisnis	60
C. Mediasi Sengketa Bisnis	64
D. Kesepakatan Perdamaian	65
BAB IV. ANALISA MEDIASI SENGKETA BISNIS DI INDONESIA	
A. Prosedur Mediasi Sengketa Bisnis	71
B. Pelaksanaan Penyelesaian Sengketa Bisnis Melalui Mediasi	73
1. Sengketa Bisnis Antara PT. HC Divisi Business Advisory Services dengan Kliennya PT. KMD	74
2. Sengketa Bisnis Antara PT. WR (Persero) Tbk. dengan PT. South Industries	77
3. Sengketa Royalti Lagu Ringtone antara PT. Arios dengan Cavid	80
4. Sengketa Bisnis Antara PT. HC dengan PT. NTX	81
C. Peranan Mediator Dalam Mediasi Penyelesaian Sengketa Bisnis ..	89
D. Peranan Jaminan Kebendaan Untuk Kepastian Hukum Kesepakatan Perdamaian	90
BAB V. PENUTUP	
A. Simpulan	97
B. Saran	99
DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN	106

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Settlement Agreement antara PT.HC dengan PT. KMD, tanggal 26 Mei 1997.
- Lampiran 2 Surat Kesepakatan Bersama antara PT. South Industries dengan PT. WR., tanggal 28 April 2005
- Lampiran 3 Settlement Agreement antara PT. Cavnid dengan PT. Arios, tanggal 19 Desember 2005.
- Lampiran 4 Akta Perdamaian Nomor: 478/PDT.G/2003/PN.JKT.PST tanggal 17 Maret 2004.
- Lampiran 5 Akta Perdamaian Nomor: 539/PDT.G/2003/PN.JKT.PST. tanggal 10 Juni 2004.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Dalam Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 (UUD 1945) dinyatakan bahwa salah satu tujuan pokok negara adalah untuk mencapai masyarakat adil dan makmur.¹ Suatu negara dengan masyarakat yang adil dan makmur hanya dapat tercapai jika kehidupan sosial dan roda perekonomiannya berjalan dengan baik. Di negara berkembang seperti Indonesia, prioritas pembangunannya diutamakan pada pembangunan ekonomi. Hal ini tentunya melibatkan banyak pihak termasuk pelaku usaha, baik itu pelaku usaha perorangan maupun perusahaan atau badan usaha.

Dalam melakukan kegiatan usaha, pelaku usaha tentunya tidak dapat terlepas dari interaksi antara pelaku usaha dengan konsumen maupun antara satu pelaku usaha dengan pelaku usaha lainnya. Interaksi ini mutlak dilakukan untuk menghasilkan sinergi dan menciptakan peluang usaha yang lebih luas. Dengan adanya interaksi ini maka terciptalah interaksi usaha, yang sering disebut dengan hubungan bisnis. Hubungan bisnis dilakukan tentunya dengan harapan untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar.

Hubungan bisnis untuk suatu transaksi bisnis yang sederhana dapat dilakukan secara langsung sebagaimana halnya jual beli tunai untuk suatu jumlah yang tidak terlalu besar. Tetapi, tidak demikian halnya dengan transaksi bisnis dalam jumlah besar yang melibatkan beberapa pihak dan uang dalam jumlah besar. Transaksi bisnis ini tentunya cukup kompleks dan memerlukan pengaturan

¹ Indonesia, *Undang-Undang Dasar 1945*.

yang tidak sederhana pula. Bentuk pengaturan yang paling umum adalah dalam bentuk perjanjian. Perjanjian dibuat untuk menyatukan persepsi dan memperjelas hak dan kewajiban para pelaku bisnis.

Perbedaan pendapat atau persepsi sering terjadi dalam implementasi suatu perjanjian bisnis atau biasa disebut kontrak bisnis. Perbedaan ini pada akhirnya bisa menimbulkan perselisihan atau konflik yang dapat berujung pada sengketa. Selain itu, sengketa juga dapat terjadi karena tidak dipenuhinya suatu prestasi seperti yang telah diperjanjikan (wanprestasi). Wanprestasi adalah suatu keadaan apabila salah satu pihak tidak memenuhi janjinya. Pihak ini disebut debitur. Kalau debitur tidak memenuhi janjinya atau tidak memenuhi sebagaimana mestinya dan kesemuanya itu dapat dipersalahkan kepadanya, maka dikatakan bahwa debitur wanprestasi.²

Wanprestasi sering berujung pada suatu sengketa. Sengketa dapat terjadi pada saat prestasi yang diperjanjikan dalam kontrak masih sedang dilaksanakan dan masih dalam jangka waktu perjanjian, atau dapat juga terjadi pada saat jangka waktu perjanjian telah berakhir atau jatuh tempo. Biasanya sengketa yang terjadi pada saat perjanjian telah berakhir adalah sengketa mengenai pembayaran. Kedua jenis sengketa tersebut tentunya memerlukan penyelesaian, baik secara musyawarah maupun secara hukum.

Hal ini banyak terjadi terutama yang menyangkut perjanjian jasa. Seringnya terjadi sengketa atas perjanjian jasa / kontrak jasa ini adalah karena pada perjanjian jasa, ada aspek tertentu dari obyek yang diperjanjikan yang bersifat abstrak atau intangible. Salah satu syarat sahnya suatu perjanjian seperti yang diatur pada pasal 1320 Kitab Undang-undang Hukum Perdata (KUH Perdata) adalah "hal tertentu". Dalam kontrak jasa, hal tertentu ada yang bersifat nyata (*tangible*) dan ada yang bersifat tidak nyata (*intangible*). Untuk hal tertentu yang sifatnya tidak nyata, pengukuran prestasi kadang sulit untuk dapat dilakukan dengan tepat/jelas.

Lain halnya dengan perjanjian yang obyeknya nyata, misalnya pada perjanjian jual beli barang. Jika pembeli melakukan wanprestasi yaitu tidak melakukan pembayaran sesuai dengan yang diperjanjikan, maka penjual dapat

² Satrio J., *Hukum Perikatan*, cet.3, (Bandung: Alumni, 1999), hal.122

dengan mudah untuk tidak melakukan pengiriman barang. Jika barang telah dikirim, tetapi pembayaran tidak dilakukan sesuai dengan yang diperjanjikan maka penjual dapat menarik barangnya kembali. Demikian juga halnya jika penjual melakukan wanprestasi yaitu tidak mengirimkan barang yang sesuai dengan yang diperjanjikan, maka pembeli dapat menahan atau menunda pembayaran atau bahkan menarik kembali pembayaran yang telah dilakukannya.

Perjanjian jasa yang obyeknya *intangibile* menjadi lebih rentan menimbulkan sengketa. Selain ukuran prestasinya sangat subyektif, prestasi yang telah dilakukan tersebut tidak dapat ditarik kembali jika pihak penerima prestasi gagal melakukan pembayaran. Misalnya pada perjanjian jasa konsultasi.

Bentuk penyelesaian sengketa yang amat dikenal dan banyak digunakan orang adalah penyelesaian sengketa melalui pengadilan. Penyelesaian sengketa bisnis melalui pengadilan di mata pelaku bisnis seringkali menimbulkan permasalahan, yaitu: (1) lamanya proses beracara di persidangan perkara perdata; (2) panjang dan lamanya tahap penyelesaian sengketa dari tingkat Pengadilan Negeri, Pengadilan Tinggi, hingga Kasasi dan Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung; (3) lama dan panjangnya proses penyelesaian melalui pengadilan membawa akibat pada tingginya biaya penyelesaian sengketa tersebut (*legal cost*); (4) persidangan dilakukan secara terbuka, padahal di sisi lain kerahasiaan dan reputasi merupakan suatu yang diutamakan dalam kegiatan bisnis; (5) hakim yang memeriksa perkara seringkali dilakukan oleh hakim yang kurang menguasai substansi permasalahan yang berkaitan dengan perkara yang bersangkutan; (6) adanya citra dunia peradilan di Indonesia yang tidak begitu baik; dan (7) hubungan bisnis paska sengketa menjadi tidak baik karena ada pihak yang kalah dan ada yang menang.

Berdasarkan hal-hal di atas, dibutuhkan suatu cara penyelesaian sengketa di luar pengadilan yang dapat mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut. Pemberdayaan penyelesaian sengketa di luar pengadilan merupakan jalan keluar dari masalah ini. Banyaknya sengketa yang terjadi di Indonesia dan dibawa ke pengadilan, telah mengakibatkan masalah penumpukan perkara yang memprihatinkan. Tunggakan perkara yang harus diputus Mahkamah Agung (MA) menggunung. Menurut Ketua Mahkamah Harifin Andi Tumpa, pada 2010 ini ada

sekitar sembilan ribu lima ratus tunggakan perkara.³ Hingga akhir tahun 2004, Mahkamah Agung (MA) masih mempunyai tunggakan perkara yang belum diselesaikan, baik perdata maupun pidana mencapai 20 ribu perkara. Ia mengakui, tunggakan perkara yang belum terselesaikan tersebut 70-80% adalah perkara perdata.⁴ Perkara-perkara ini sebenarnya dapat diselesaikan melalui Alternatif Penyelesaian Sengketa.

Alternatif Penyelesaian Sengketa (*Alternative Dispute Resolution*) merupakan alternatif penyelesaian sengketa yang dilakukan di luar pengadilan (*ordinary court*). Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) diharapkan akan dapat menemukan cara penyelesaian sengketa yang akan memberikan rasa puas kepada para pihak yang bersengketa melalui proses negosiasi, mediasi dan arbitrase.

Dalam penelitian ini, penekanannya lebih kepada satu mekanisme saja yaitu mediasi. Mediasi merupakan suatu proses penyelesaian sengketa secara damai dimana para pihak yang bersengketa menyerahkan penyelesaiannya kepada seorang mediator (seorang yang mengatur pertemuan antara dua pihak atau lebih yang bersengketa) untuk mencapai hasil akhir yang adil, tanpa membuang biaya yang terlalu besar, akan tetapi tetap efektif dan diterima sepenuhnya oleh kedua belah pihak yang bersengketa secara sukarela.⁵

Mediasi di luar pengadilan (*out of court mediation*) telah diatur pada pasal 6 ayat 3 Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 Tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS), yang berbunyi:

Dalam hal sengketa atau beda pendapat sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) tidak dapat diselesaikan, maka atas kesepakatan tertulis para pihak, sengketa atau beda pendapat diselesaikan melalui bantuan seorang atau lebih penasehat ahli maupun melalui seorang mediator.

³ Ita Lismawati F. Malau, "MA Tunggak 9500 Perkara Tahun Ini," http://nasional.vivanews.com/news/read/142214-ma_tunggak_9500_perkara_tahun_ini, diunduh 12 Januari 2011.

⁴ Kapanlagi.com, "MA Tunggak 20 Ribu Perkara," <http://berita.kapanlagi.com/hukum-kriminal/ma-tunggak-20-ribu-perkara-pg7yjum.html>, diunduh 12 Januari 2011.

⁵ Priyatna Abdurrasyid, *Arbitrase & Alternatif Penyelesaian Sengketa*, cet.1, (Jakarta: Fikahati Aneska, 2002), hal. 34.

Sejak Peraturan Mahkamah Agung Nomor 2 Tahun 2003 (PERMA 2/2003) ditetapkan pada tanggal 11 September 2003, semua perkara perdata di pengadilan negeri diwajibkan untuk menjalani proses mediasi sebelum disidangkan. PERMA terbaru yang mengatur dan memberdayakan lembaga mediasi ini adalah PERMA 1/2008 yang telah diberlakukan sejak tanggal 31 Juli 2008. PERMA ini lebih jauh mengatur bahwa terhadap perdamaian yang telah dicapai melalui mediasi, tidak dapat dilakukan upaya hukum baik biasa maupun luar biasa. Diharapkan dengan melalui proses mediasi terlebih dahulu, pihak yang bersengketa dapat mendahulukan jalan damai. Kalau mediasi berhasil, maka perkara tidak perlu dilanjutkan ke proses pengadilan lebih lanjut sehingga penumpukan perkara di pengadilan jumlahnya akan berkurang.

Keberhasilan pelaksanaan mediasi di pengadilan telah terjadi beberapa kali di Pengadilan Negeri Jakarta Pusat. Salah satu hakim yang menjadi mediator adalah Hamdi, yang berhasil mendamaikan kasus senilai puluhan juta dollar yang melibatkan pihak asing. Perkaranya sendiri adalah perkara No. 539/Pdt-G/2003 mengenai perjanjian sindikasi pembiayaan sewa guna usaha antara PT. Petrowidada dengan PT. Perjahl Leasing Indonesia senilai US\$ 37,600,000.- Perkara ini melibatkan pihak Jepang dan Korea Selatan. Pihak Jepang dan Korea Selatan hadir di Pengadilan Negeri Jakarta Pusat pada hari Kamis, tanggal 10 Juni 2004, untuk menandatangani kesepakatan perdamaian. Perkara lainnya adalah perkara No. 478/Pdt-G/2003 mengenai utang piutang sebesar Rp. 240.893.150,- antara H. Sutrisno dengan PT. Pena Mas Pewarta (Harian Berita Kota). Hakim yang menjadi mediator adalah Sugito. Para pihak yang masing-masing diwakili oleh pengacaranya hadir di Pengadilan Negeri Jakarta Pusat pada hari Rabu, tanggal 17 Maret 2004, untuk menandatangani kesepakatan perdamaian. Dalam penyelesaian sengketa di luar pengadilan melalui lembaga mediasi seperti terlihat dalam penyelesaian kasus perjanjian jasa yang telah disinggung di atas, ternyata bahwa penyelesaian sengketa melalui lembaga mediasi ini lebih menjawab kebutuhan para pihak dibandingkan dengan bentuk-bentuk alternatif penyelesaian sengketa lainnya.

Pelaku usaha lebih mengenal lembaga pengadilan sebagai cara untuk menyelesaikan sengketa. Kalaupun sampai menggunakan mediasi, itupun karena

diwajibkan dalam berperkara di pengadilan. Masih sangat sedikit pelaku usaha yang secara sukarela mau menggunakan mediasi di luar pengadilan, dalam arti berinisiatif menggunakan mediasi sebelum mengajukan gugatan ke pengadilan.

Proses mediasi yang berhasil akan menghasilkan suatu kesepakatan baru atau kesepakatan perdamaian yang kemudian digugat ke pengadilan negeri agar dibuat akta perdamaian yang mempunyai kekuatan hukum layaknya putusan pengadilan tingkat terakhir. Akta perdamaian merupakan acuan bagi para pihak untuk melaksanakan hak dan kewajibannya sebagaimana yang pernah diatur pada kontrak bisnis terdahulu yang telah disesuaikan dengan kesepakatan para pihak paska sengketa. Jika para pihak beritikad baik, maka dengan dipenuhinya hak dan kewajiban para pihak yang tercantum pada akta perdamaian ini, maka sengketa dapat diselesaikan dan jelas memuaskan para pihak (*win-win solution*).

Mungkin saja terjadi bahwa ada pihak yang beritikad tidak baik, tidak mau atau tidak sanggup untuk melaksanakan kewajibannya sebagaimana yang tercantum pada kesepakatan perdamaian. Hal ini akan menimbulkan masalah atau sengketa baru. Masalah dan sengketa baru ini memerlukan cara penyelesaian yang kurang lebih sama rumitnya dengan keadaan pada saat terjadinya sengketa awal sebelum dilakukannya mediasi.

Untuk menghindari terjadinya sengketa baru, maka diperlukan suatu cara atau kiat untuk dapat lebih mengefektifkan kesepakatan perdamaian sehingga dapat lebih memberikan kepastian hukum bagi para pihak. Penggunaan lembaga jaminan memungkinkan untuk lebih memberikan kepastian hukum atas kesepakatan perdamaian. Kesepakatan Perdamaian yang menggunakan jaminan dapat menempatkan pihak kreditur pada posisi yang lebih menguntungkan. Mariam Darus Badruzaman merumuskan jaminan sebagai suatu tanggungan yang diberikan oleh seorang debitur dan atau pihak ketiga kepada kreditur untuk menjamin kewajibannya dalam suatu perikatan.⁶ Dengan adanya lembaga jaminan dalam kesepakatan perdamaian maka kreditur menjadi kreditur preferen, sehingga ia dapat didahulukan dari kreditur lain dalam menuntut harta debitur.

⁶ Mariam Darus Badruzaman, "Permasalahan Hukum Hak Jaminan", *Hukum Bisnis 11* (April, 2000), hal.12.

B. Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang sebelumnya, dapatlah dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Mengapa Mediasi belum menjadi pilihan utama dari kebanyakan pelaku usaha dalam menyelesaikan sengketa bisnis?
2. Bagaimana mekanisme mediasi, prosedur mediasi, dan tipe-tipe mediator dalam menyelesaikan sengketa bisnis?
3. Bagaimanakah kepastian hukum kesepakatan perdamaian bagi para pihak dan permasalahan yang masih berpotensi timbul setelah dibuatnya kesepakatan perdamaian, dan bagaimana pemanfaatan lembaga jaminan dalam kesepakatan perdamaian dapat lebih menjamin kepastian hukum tersebut?

C. Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan utama penulisan penelitian ini adalah untuk menelaah penyelesaian sengketa bisnis melalui mediasi dan kepastian hukum dari kesepakatan perdamaian yang merupakan hasil akhir dari proses mediasi, dan penggunaan lembaga jaminan demi kepastian hukum bagi para pihak, yang dapat diuraikan menjadi beberapa maksud dan tujuan, antara lain sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan mempelajari lembaga mediasi, yang belum merupakan pilihan utama pelaku usaha dalam menyelesaikan sengketa bisnis.
2. Untuk mempelajari bentuk dan prosedur mediasi yang ada, dan berusaha mencari bentuk mekanisme, prosedur mediasi dan tipe mediator yang cocok untuk sengketa bisnis di Indonesia.
3. Untuk mempelajari kepastian hukum kesepakatan perdamaian bagi para pihak dalam pelaksanaan kesepakatan perdamaian dan menemukan jawaban atas permasalahan yang masih berpotensi timbul setelah dibuatnya kesepakatan perdamaian, dan sejauh mana pemanfaatan lembaga jaminan dalam kesepakatan perdamaian dapat memberikan kepastian hukum bagi para pihak.

D. Kerangka Konsep

Sengketa bisnis merupakan suatu masalah yang timbul karena adanya ketidaksesuaian di antara para pihak yang melakukan hubungan bisnis. Ketidaksesuaian tersebut sedemikian besarnya sehingga sudah tidak dapat lagi ditolerir oleh pihak yang dirugikan. Sengketa bisnis kebanyakan bersumber dari tidak dipenuhinya suatu prestasi oleh salah satu pihak. Pihak yang berkewajiban memberikan prestasi disebut debitur dan pihak yang menerima prestasi disebut kreditur. Kegagalan debitur memenuhi prestasi ini disebut wanprestasi. Wanprestasi (kelalaian atau kealpaan) seorang debitur dapat berupa empat macam:

1. tidak melakukan apa yang disanggupi akan dilakukannya;
2. melaksanakan apa yang dijanjikannya, tetapi tidak sebagaimana dijanjikan;
3. melakukan apa yang dijanjikannya tetapi terlambat;
4. melakukan sesuatu yang menurut perjanjian tidak boleh dilakukannya.⁷

Sengketa atau konflik hakikatnya merupakan bentuk aktualisasi dari suatu perbedaan dan atau pertentangan antara dua pihak atau lebih. Sebagaimana dalam sengketa perdata, dalam sengketa bisnis pun pada prinsipnya pihak-pihak yang bersengketa diberi kebebasan untuk menentukan mekanisme pilihan penyelesaian sengketa yang dikehendaki, apakah melalui jalur pengadilan (litigasi) maupun jalur di luar pengadilan (non litigasi), sepanjang tidak ditentukan sebaliknya dalam peraturan perundang-undangan.⁸

Cara penyelesaian sengketa bisnis pada dasarnya dapat dibedakan menjadi beberapa macam, yaitu secara adjudikatif, konsensual, dan quasi adjudikatif. Mekanisme penyelesaian sengketa bisnis secara adjudikatif ditandai dengan kewenangan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pihak ketiga. Penyelesaian sengketa dengan cara ini biasanya menghasilkan putusan yang bersifat *win-lose solution*. Mekanisme penyelesaian secara konsensual atau

⁷ Subekti, *Hukum Perjanjian*, cet.21, (Jakarta: Intermasa, 2005), hal.45.

⁸ Bambang Sutiyoso, *Penyelesaian Sengketa Bisnis*, cet.1, (Yogyakarta: Citra Media, 2006), hal. 3.

kompromi dapat dilakukan oleh para pihak sendiri atau dengan melibatkan pihak ketiga yang ditandai dengan cara penyelesaian sengketa secara kooperatif/kompromi untuk mencapai suatu bentuk penyelesaian atau solusi yang bersifat *win-win solution*. Jika melibatkan pihak ketiga, pihak ketiga ini tidak memiliki kewenangan mengambil keputusan. Mediasi termasuk dalam kelompok penyelesaian sengketa ini. Mekanisme penyelesaian secara quasi adjudikatif merupakan kombinasi antara unsur konsensual dan adjudikatif, antara lain *Med-Arb*, *Mini Trial*, *Ombudsman*, dan lain-lain. Model penyelesaian sengketa ini juga sering disebut adjudikasi semu atau penyelesaian hibrida.

Mediasi, sebagai suatu cara penyelesaian sengketa bisnis secara *win-win solution* merupakan istilah yang dipakai untuk menjabarkan suatu bentuk tata cara bagaimana menyelesaikan sengketa yang timbul sehingga tercapai suatu hasil tertentu yang berupa penyelesaian yang memberikan kepuasan kepada para pihak yang bersengketa. Mediasi dapat dirumuskan sebagai berikut :

*Mediation is a decision-making process in which the parties are assisted by a third party, the mediator; the mediator attempts to improve the process of decision-making and to assist the parties reach an outcome to which each of them can assent.*⁹

Proses pembuatan keputusan dilakukan oleh para pihak dengan didampingi oleh pihak ketiga, yaitu mediator. Mediator berusaha untuk lebih mengefektifkan proses pembuatan keputusan dan mendampingi para pihak untuk mencapai suatu penyelesaian yang dapat diterima oleh para pihak. Mediator adalah pihak ketiga yang dapat diterima (*acceptable*). Para pihak yang bersengketa mengizinkan pihak ketiga untuk terlibat di dalam sengketa dan membantu para pihak untuk mencapai penyelesaian. Akseptabilitas ini tidak berarti, bahwa para pihak selalu berkehendak untuk melakukan atau menerima sepenuhnya apa yang dikemukakan pihak ketiga.

Berbagai rumusan definisi yang dikemukakan oleh beberapa penulis memperlihatkan bahwa mediasi mengandung unsur-unsur sebagai berikut: *Pertama*, sebuah proses penyelesaian sengketa yang berdasarkan perundingan;

⁹ Laurence Boule, *Mediation: Principles, Process, Practice*, (Sydney: Southwood Press Pty Ltd, 1996), hal. 3.

Kedua, pihak ketiga netral yang disebut sebagai mediator terlibat dan diterima oleh pihak yang bersengketa di dalam perundingan itu; *Ketiga*, mediator bertugas membantu para pihak yang bersengketa untuk mencari penyelesaian atas masalah-masalah sengketa; *Keempat*, mediator tidak mempunyai kewenangan membuat keputusan-keputusan selama proses perundingan berlangsung; *Kelima*, tujuan mediasi adalah untuk mencapai atau menghasilkan kesepakatan yang dapat diterima para pihak yang bersengketa guna mengakhiri sengketa.

Sisi peran yang kuat diperlihatkan oleh mediator apabila mediator bertindak atau mengerjakan hal-hal berikut dalam proses perundingan.

1. Mempersiapkan dan membuat notulen perundingan;
2. Merumuskan atau mengartikulasikan titik temu atau kesepakatan para pihak;
3. Membantu para pihak agar menyadari, bahwa sengketa bukan sebuah pertarungan untuk dimenangkan, tetapi untuk diselesaikan;
4. Menyusun dan mengusulkan alternatif-alternatif pemecahan masalah;
5. Membantu para pihak untuk menganalisis alternatif-alternatif pemecahan masalah itu.

Fungsi mediator untuk “mendidik” atau memberi wawasan kepada para pihak tentang proses perundingan adalah diperlukan untuk mencegah sikap salah satu atau para pihak yang sangat kompetitif. Proses perundingan yang sampai kompetitif mengandung resiko, bahwa proses perundingan berakhir pada jalan buntu. Sebaliknya, dalam proses perundingan mungkin juga terjadi, bahwa salah satu pihak terlalu kooperatif, sehingga ia telah menjadi korban eksploitasi pihak lainnya. Kehadiran mediator sebagai “pendidik” adalah diperlukan untuk mendorong para pihak menempuh proses perundingan yang bersifat kooperatif dan pemecahan masalah. Hal ini dapat dilakukan oleh mediator dengan menyarankan kepada para pihak untuk mengkaji kepentingan-kepentingan para pihak secara bersama-sama dan mengemukakan beberapa pemecahan masalah untuk mengatasi perbedaan kepentingan yang timbul.

Mediator dapat juga mengemukakan saran-saran tentang substansi pemecahan masalah selain tentang proses perundingan itu sendiri. Setelah secara

aktif mendengarkan pernyataan para pihak, mediator dapat memahami kepentingan-kepentingan para pihak dan kemudian mengemukakan usulan-usulan pemecahan masalah yang belum diidentifikasi oleh para pihak sendiri. Lazimnya seorang mediator tidak cepat-cepat mengemukakan usulan-usulan tentang substansi, ia lebih menyukai agar para pihak sendiri berusaha mengidentifikasi berbagai alternatif pemecahan masalah. Usulan dari mediator biasanya disampaikan setelah para pihak tidak lagi mempunyai gagasan tentang pemecahan masalah. Akan tetapi, bagaimanapun juga seorang mediator harus menyadari, bahwa hasil akhir atau kesepakatan dapat dipandang oleh para pihak atau salah satu pihak bukan sebagai hasil pemikiran mereka sendiri, tetapi pemikiran mediator, sehingga para pihak atau salah satu pihak tidak sepenuh hati menerima hasil akhir atau kesepakatan.

Seorang mediator haruslah bersifat netral. Netral adalah disamping tidak memperlihatkan keberpihakan juga diartikan sebagai tidak memiliki kepentingan terhadap akhir atau kesepakatan yang diharapkan dihasilkan melalui proses mediasi. Akan tetapi, karena mediasi dipraktekkan dalam berbagai bidang sengketa, yakni dalam bidang hukum keluarga, hukum perdata nasional dan hukum publik nasional dan hukum internasional publik, maka akan terdapat berbagai varian atau tipe-tipe mediator yang tidak sepenuhnya memenuhi kriteria netral dalam arti mediator tidak memiliki kepentingan terhadap hasil akhir. Sebagaimana akan diuraikan pada bagian ini dalam beberapa konteks, seorang mediator mungkin memiliki kepentingan terhadap hasil akhir dan menggunakan semacam tekanan kepada para pihak agar para pihak dapat merasa terpanggil untuk menghasilkan kesepakatan. Oleh karena itu perlu dipahami adanya variasi dari praktek mediasi.

Seseorang yang membantu menyelesaikan sengketa, misalnya antara dua tetangganya, rekan kerjanya, teman usahanya atau antara kerabatnya juga digolongkan sebagai mediator. Begitu pula, jika seorang tokoh masyarakat atau tokoh agama yang dikenal oleh pihak-pihak yang bertikai, membantu menyelesaikan sengketa yang terjadi dapat digolongkan kedalam mediator hubungan sosial. Di dalam bahasa Spanyol istilah mediator ini disebut dengan

“*confianza mediation*”, yakni orang-orang yang oleh para pihak telah dikenal baik dan dapat dipercaya oleh para pihak yang bertikai.

Pelembagaan mediasi pada saat ini sudah demikian berkembangnya. Modifikasi tipe dan proses mediasi sudah menjadi suatu kebutuhan untuk dapat memediasi sengketa bisnis. Karakter hubungan bisnis yang demikian rumitnya membutuhkan suatu tahapan proses mediasi dan tipe mediator yang tentunya agak berbeda dengan mediator hubungan sosial.

Tahapan dari proses mediasi sengketa bisnis menurut beberapa sarjana, adalah sebagai berikut:

1. sepakat untuk menempuh pilihan – pilihan proses mediasi;
2. memahami masalah-masalah;
3. membangkitkan pilihan-pilihan pemecahan masalah;
4. mencapai kesepakatan;
5. melaksanakan kesepakatan.

Dari keseluruhan tahapan proses mediasi tersebut di atas, hasil akhirnya adalah kesepakatan penyelesaian sengketa atau kesepakatan perdamaian. Kesepakatan perdamaian adalah suatu perjanjian tertulis yang dibuat para pihak yang bersengketa untuk mengakhiri sengketa yang terjadi. Kesepakatan ini sifatnya *final and binding* dan mengikat para pihak layaknya putusan pengadilan pada tingkat penghabisan (Pasal 1858 KUH Perdata). Karena bentuknya perjanjian, maka kesepakatan perdamaian tunduk pada ketentuan tentang syarat sahnya perjanjian sebagaimana diatur pada pasal 1320-1337 KUH Perdata.

Suatu perjanjian adalah suatu peristiwa dimana seorang berjanji kepada seorang lain atau di mana dua orang itu saling berjanji untuk melaksanakan sesuatu hal¹⁰. Perjanjian menimbulkan hak dan kewajiban antara para pihak dan tanggung jawab atas terlaksananya perjanjian. Undang-undang telah mengatur perjanjian pada bagian ke tiga dari Kitab Undang-undang Hukum Perdata (KUH Perdata) yang bersifat terbuka. Artinya setiap orang dapat membuat perjanjian apa saja dan mengenai apa saja berdasarkan keinginan dan kehendak mereka asal

¹⁰ Subekti, *op. cit.*, hal. 1.

tidak bertentangan dengan undang-undang, ketertiban, kesusilaan, kepatutan dan kepatutan.

Untuk sahnya suatu perjanjian diperlukan empat syarat:

1. sepakat mereka yang mengikatkan dirinya (*de toestemming*);
2. kecakapan untuk membuat suatu perikatan (*de bekwaamheid*);
3. suatu hal tertentu (*een bepaald onderwerp*);
4. suatu sebab yang legal (*een geoorloofde oorzaak*).¹¹

Syarat sahnya suatu perjanjian sebagaimana di atas tercantum pada pasal 1320 KUH Perdata. Dengan dipenuhinya syarat-syarat tersebut, maka suatu perjanjian berlaku sebagai undang-undang bagi para pihak yang membuatnya.

Perjanjian tidaklah harus dalam bentuk tertulis. Perjanjian lisan juga mempunyai kekuatan yang mengikat bagi para pembuatnya. Perjanjian bentuk ini banyak dilakukan oleh para pedagang di suatu lingkungan komunitas tertentu, seperti di pusat perdagangan Glodok Jakarta, misalnya. Tidak jarang mereka melakukan suatu perjanjian hanya melalui telpon dan untuk suatu jumlah yang bisa mencapai nilai ratusan juta rupiah. Sekalipun dalam bentuk lisan, para pihak mematuhi karena mempunyai etika dan takut akan sanksi sosial jika melanggarnya, yaitu dikucilkan. Perjanjian bisnis dalam bentuk tertulis biasa disebut kontrak. Kontrak dibuat selain untuk menyatukan persepsi dan memperjelas hak dan kewajiban para pihak pembuatnya, juga bertujuan untuk mempermudah dalam hal pembuktian.

Tahap akhir dari proses mediasi mengharuskan para pihak untuk menformalisir kesepakatan dan menyusun prosedur atau rencana pelaksanaan dan pemantauan kesepakatan. Rencana pelaksanaan kesepakatan mengacu pada langkah-langkah yang akan ditempuh para pihak untuk merealisasikan bunyi kesepakatan dan mengakhiri sengketa. Keberhasilan kesepakatan substantif sangat tergantung pada rencana pelaksanaan kesepakatan. Buruknya rencana kesepakatan tentu akan berpengaruh pada pelaksanaan kesepakatan yang pada akhirnya meniadakan makna dari sebuah kesepakatan dan tidak akan mampu mengakhiri sengketa, tetapi malah dapat menimbulkan masalah baru.

¹¹ I.G. Rai Widjaya, *Merancang Suatu Kontrak, Contract Drafting, Teori dan Praktek*, cet.2, (Jakarta: Kesaint Blanc, 2002), hal.29.

Sebuah kesepakatan mengandung janji-janji atau komitmen para pihak. Sebagaimana dari janji atau komitmen itu dapat bersifat "*self executing*" dan sebagian lainnya dapat bersifat "*non-self executing*". Untuk kesepakatan yang bersifat "*self executing*", pelaksanaannya dapat dengan mudah diketahui. Misalnya kesepakatan tentang pembayaran ganti rugi, kesepakatan itu dikatakan telah direalisasikan bila pihak yang berjanji telah membayarkan sejumlah uang yang disepakati. Pelaksanaan ini, antara lain, dapat dibuktikan dengan penyerahan langsung kepada pihak yang berhak dihadapan mediator atau pejabat berwenang dengan disertai bukti pembayaran. Akan tetapi pelaksanaan kesepakatan yang bersifat "*non self executing*" tidak dengan mudah dapat diketahui. Misalnya kesepakatan yang mewajibkan sebuah industri untuk mengolah limbah ke badan air sesuai dengan baku mutu. Untuk mengetahui apakah kesepakatan itu telah dilaksanakan, maka diperlukan sebuah rencana pemantauan pelaksanaan kesepakatan. Rencana ini disusun bersama oleh para pihak untuk mengetahui, bahwa kesepakatan itu memang telah dilaksanakan. Upaya ini memerlukan kerja sama para pihak dan dapat dilakukan dengan atau tanpa bantuan mediator.

Kesepakatan perdamaian seharusnya dapat mengakhiri sengketa yang terjadi. Namun, dalam kenyataannya masih ada saja potensi masalah yang dapat timbul paska dibuatnya kesepakatan perdamaian. Masalah timbul jika salah satu pihak atau bahkan kedua belah pihak tidak memenuhi kewajibannya sebagaimana yang tercantum pada kesepakatan perdamaian. Pasal 1 butir 2 PERMA 1/2008 mengatur bahwa tidak ada upaya hukum baik biasa maupun luar biasa atas Akta Perdamaian yang berasal dari kesepakatan perdamaian. Sehingga jika ada pelanggaran atas kesepakatan perdamaian, maka berlaku ketentuan Pasal 1131 KUH Perdata mengenai jaminan umum. Pasal ini mengatur bahwa segala kebendaan milik debitur menjadi jaminan atas segala perikatan yang dibuatnya.

Jika si kreditur merupakan satu-satunya kreditur dan harta si debitur seandainya dilelang masih cukup untuk membayar seluruh kewajiban debitur, maka si kreditur tidak perlu kuatir dan telah mendapatkan kepastian hukum atas penggantian seluruh kerugiannya. Namun, jika krediturnya banyak, maka sang kreditur dihadapkan pada potensi masalah tidak terbayarnya seluruh kerugiannya jika harta debitur setelah dilelang ternyata nilainya tidak cukup untuk membayar

seluruh hutang-hutangnya. Posisi si kreditur dalam hal ini hanya sebagai kreditur biasa.

Lembaga mediasi sebagai salah satu alternatif penyelesaian sengketa harus dapat memberikan kepastian hukum bagi para pihak yang telah atau akan memilih cara penyelesaian sengketa di luar pengadilan. Tanpa adanya kepastian hukum, penyelesaian sengketa di luar pengadilan dengan kelebihanannya yang murah, cepat dan menjaga kerahasiaan menjadi kurang menarik atau bahkan lama kelamaan akan ditinggalkan dan para pihak yang bersengketa, dan kembali mengandalkan proses penyelesaian sengketa melalui gugatan di pengadilan.

Kesepakatan perdamaian dengan menggunakan lembaga jaminan kebendaan kiranya dapat mengatasi permasalahan di atas, sehingga para pihak yang membuat kesepakatan perdamaian dapat memperoleh kepastian hukum. Jaminan adalah sesuatu yang diberikan debitur kepada kreditur untuk menimbulkan keyakinan bahwa debitur akan memenuhi kewajiban yang dapat dinilai dengan uang yang timbul dari perikatan.¹² Dengan digunakannya lembaga jaminan kebendaan dalam kesepakatan perdamaian, maka jika terjadi pelanggaran atas kesepakatan, si kreditur lebih terjamin atas pengantian seluruh kerugian yang dideritanya karena dia sebagai kreditur preferen terhadap si debitur atas hasil penjualan benda milik debitur yang menjadi jaminan. Jaminan dapat segera dieksekusi, yaitu dilelang dan hasil penjualannya digunakan sebagai pemenuhan kewajiban si debitur. Cara ini sangat menguntungkan dan memudahkan kreditur sehingga pada akhirnya lembaga mediasi menjadi pilihan yang menarik bagi para pelaku bisnis yang bersengketa.

E. Metode Penelitian

Melihat ruang lingkup permasalahan yang telah diuraikan, penelitian yang digunakan dalam penulisan ini adalah penelitian hukum multi dan inter disipliner. Hal ini berarti bahwa penelitian hukum yang dilakukan mengacu pada peraturan perundang-undangan dan doktrin-doktrin serta melakukan observasi lapangan, yaitu dengan melihat kesepakatan-kesepakatan dan akta-akta perdamaian yang

¹² Frieda Husni Hasbullah, *Hukum Kebendaan Perdata*, cet.2, (Jakarta: Ind-Hill-Co, 2005), hal. 6.

pernah dibuat, serta melihat praktik para pelaku bisnis terhadap pelaksanaan kesepakatan perdamaian.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis yuridis normatif, yaitu data yang diperoleh dalam penelitian ini dianalisis dengan cara-cara yang baku (lazim) digunakan dalam ilmu hukum seperti penafsiran hukum dan konstruksi hukum serta melihat kepada norma hukum yang mengatur terhadap masalah yang diteliti. Sedangkan analisis yang dipergunakan bersifat kualitatif artinya analisisnya tidak akan mempergunakan rumusan angka-angka sebagai alat bantu melainkan lebih bersifat deskriptif fenomenologis.

Penelitian ini menggunakan bahan-bahan kepustakaan dan dokumen-dokumen. Data yang digunakan bersifat kualitatif seperti peraturan perundang-undangan, karangan-karangan ilmiah, interview dengan nara sumber berupa para pengacara dan konsultan hukum serta hakim.

F. Kegunaan Teoretis Dan Praktis

Secara teoretis penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sumbangan yang berharga bagi perkembangan ilmu hukum khususnya dalam hal perkembangan penyelesaian sengketa bisnis melalui mediasi.

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan baik bagi pemerintah maupun para pelaku bisnis dalam rangka penyiapan dan penyempurnaan perangkat hukum serta kebijakan yang ditempuh dalam rangka upaya penyelesaian sengketa bisnis, untuk kepastian hukum, juga hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi para hakim (termasuk praktisi hukum lain seperti: pengacara) dan ahli hukum lainnya sebagai bahan untuk menemukan hukumnya.

G. Sistematika Penulisan

Agar lebih mudah dipahami, dalam penyusunan skripsi ini penulis melakukan pengelompokan yang terdiri dari 5 (lima) bab dan tiap-tiap bab dibagi lagi menjadi beberapa bagian sebagai berikut:

Bab satu, berisi pendahuluan yang terdiri dari latar belakang permasalahan, pokok permasalahan, tujuan penulisan, kerangka konseptual, metode penelitian, kegunaan teoretis dan praktis, dan sistematika penulisan.

Bab dua, mengenai tinjauan secara umum tentang sengketa bisnis, mediasi, dan jaminan kebendaan, yang dibagi dalam beberapa bagian, yaitu: sengketa bisnis, mediasi sebagai alternatif penyelesaian sengketa bisnis, manfaat mediasi, peranan dan fungsi mediator, tipologi mediator, prosedur mediasi, kesepakatan perdamaian dan jaminan kebendaan.

Bab tiga, membahas mengenai mediasi sengketa bisnis di Indonesia, yang terdiri dari sengketa bisnis di Indonesia, kelembagaan mediasi sengketa bisnis, mediasi sengketa bisnis, dan kesepakatan perdamaian.

Bab empat, merupakan analisa mediasi sengketa bisnis di Indonesia, yang berisi tentang prosedur mediasi sengketa bisnis, pelaksanaan penyelesaian sengketa bisnis melalui mediasi, peranan mediator dalam mediasi penyelesaian sengketa bisnis, peranan jaminan kebendaan untuk kepastian hukum kesepakatan perdamaian.

Bab lima, sebagai penutup menyimpulkan hasil penelitian dan memberikan saran atas hasil penelitian.

BAB II

TINJAUAN UMUM TENTANG SENGGKETA BISNIS, MEDIASI DAN JAMINAN KEBENDAAN

A. Sengketa Bisnis

Hubungan bisnis biasanya dimulai dengan adanya kepentingan dan kepercayaan. Kepentingan berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan yang bersifat lebih obyektif sedangkan kepercayaan bersifat sangat subyektif. Kepentingan lebih mudah diukur, misalnya kepentingan salah satu pihak atas terlaksananya pekerjaan yang diberikan atau terpenuhinya pesanan yang dilakukan sedangkan pihak yang lain berkepentingan diterimanya pembayaran sesuai harga yang disepakati setelah ia melaksanakan prestasi atau kewajibannya. Adanya perbedaan kepentingan inilah yang biasanya melahirkan hubungan bisnis.

Perbedaan kepentingan tidak berpotensi menimbulkan masalah jika persepsi para pihak telah sama. Untuk hubungan bisnis yang lebih rumit dan menyangkut jumlah yang besar, kepentingan-kepentingan tersebut biasanya disepakati, diatur dan dituangkan dalam kontrak, yaitu kontrak bisnis. Namun, sering terjadi persepsi yang tidak sama atas apa yang telah dituangkan dalam kontrak bisnis. Ini lebih dikarenakan adanya perbedaan penafsiran akan apa yang telah diatur dalam kesepakatan awal yang kemudian dituangkan dalam bentuk kontrak. Baik secara sadar maupun tidak sadar, perbedaan persepsi atau kepentingan ini berperan penting atas timbulnya suatu konflik. Konflik tidak selalu harus berkembang menjadi sengketa (*dispute*), tanpa adanya kehendak dari pihak yang terlibat dalam konflik untuk menjadikannya sebuah sengketa.

Sebuah konflik, yakni sebuah situasi dimana 2 (dua) pihak atau lebih dihadapkan pada perbedaan kepentingan, tidak akan berkembang menjadi sebuah sengketa apabila pihak yang merasa dirugikan hanya memendam perasaan tidak

puas atau keprihatinannya. Sebuah konflik berubah atau berkembang menjadi sebuah sengketa bilamana pihak yang merasa dirugikan telah menyatakan rasa tidak puas atau keprihatinannya, baik secara langsung kepada pihak yang dianggap sebagai penyebab kerugian atau kepada pihak lain.¹³

Konflik sendiri terdiri dari tiga jenis, (a) konflik sebagai persepsi, yaitu konflik yang ada dipahami sebagai kebutuhan (*needs*), kepentingan (*interest*), keinginan (*wants*) dan nilai-nilai (*values*), jadi konflik hanya sebatas persepsi dan tidak ada keinginan untuk menindaklanjuti konflik tersebut. (b) konflik sebagai perasaan, yaitu konflik sebagai reaksi emosional terhadap situasi atau interaksi yang memperlihatkan adanya ketidaksesuaian, diwujudkan dalam marah, sedih, takut, keputusasaan atau campuran antara itu, (c) konflik sebagai tindakan, merupakan ekspresi atau pengungkapan perasaan dan pengartikulasian dari persepsi ke dalam suatu tindakan untuk mendapatkan suatu kebutuhan, *dispute* sudah mulai masuk dalam kategori ini.¹⁴

Dalam dunia bisnis, konflik yang berkembang menjadi sengketa disebut sengketa bisnis. Sengketa bisnis dapat dicegah atau paling tidak diminimalisir dengan pengaturan hak-hak dan kewajiban-kewajiban para pihak secara baik dan jelas pada saat penyusunan kontrak bisnis. Namun, dalam beberapa jenis kegiatan bisnis penggunaan kontrak hanya dianggap sebagai formalitas saja sehingga penyusunannya tidak terlalu diperhatikan. Pelaku bisnis lebih mementingkan terlaksananya hubungan bisnis.

Banyak pelaku bisnis datang kepada ahli hukum untuk meminta pendapat hukum pada saat telah terjadi sengketa, bukannya pada saat perencanaan dan pembuatan kontrak bisnis. Padahal suatu kontrak bisnis yang dibuat secara benar dapat meminimalisir kemungkinan terjadinya sengketa. Penyusunan kontrak yang dibuat secara rinci dan jelas akan memudahkan para pihak untuk mengetahui lingkup kewajiban-kewajiban dan hak-haknya.

¹³ Rachmadi Usman, *Pilihan Penyelesaian Sengketa Di Luar Pengadilan*, cet. Ke-1, (Bandung: PT. Citra Aditya Bakti, 2003), hal. 1.

¹⁴ Emmy Yuhassarie, Endang Setyowati, *Arbitrase dan Mediasi, Rangkaian Lokakarya Terbatas HJukum Kepailitan Dan Wawasan Hukum Bisnis Lainnya*, cet. 1, (Jakarta: Pusat Pengkajian Hukum, 2003), hal. 155.

Penyusunan kontrak yang kurang baik berpotensi menimbulkan sengketa dikemudian hari. Sengketa bisa timbul karena para pihak masing-masing masih harus menginterpretasikan isi kontrak berdasarkan pemahaman masing-masing yang sering berbeda satu sama lain. Penyusunan kontrak bisnis harus direncanakan sebaik mungkin dari sejak awal dengan selalu mengupayakan sekecil mungkin peluang terjadinya sengketa. Oleh karena itu, penyusunan kontrak sebaiknya disusun dalam redaksi yang jelas, baik maksud maupun pengertiannya. Sengketa sering muncul dan bersumber dari rumusan kontrak yang tidak jelas sehingga masing-masing pihak dapat memberikan penafsiran yang berbeda-beda tentang hak dan kewajiban dalam pemenuhan kontrak.

Dalam sengketa bisnis, perbedaan dan perdebatan yang berkepanjangan biasanya mengakibatkan kegagalan proses mencapai kesepakatan. Sengketa bisnis tentunya perlu untuk dapat diselesaikan dengan baik agar kegiatan bisnis dapat terus berjalan dengan semestinya. Sengketa bisnis tidak dapat dibiarkan berlarut-larut tanpa adanya penyelesaian yang cepat dan pasti. Komunikasi menjadi hal yang penting dalam penyelesaian sengketa bisnis. Sengketa menjadi meruncing pada saat komunikasi sudah tidak berjalan dengan sebagaimana mestinya. Komunikasi yang tidak baik berpotensi mengundang persepsi yang keliru dan mengakibatkan pengambilan sikap yang semakin menjauh dari penyelesaian sengketa. Sengketa bisa menjadi lebih rumit dari yang sebenarnya. Sebaliknya jika terjadi sengketa bisnis biasanya komunikasi antara para pihak juga menjadi terganggu. Jika komunikasi masih berjalan dengan baik, masalah yang terjadi lebih mudah untuk diselesaikan yaitu ketika masalah masih berbentuk konflik dapat segera diselesaikan dengan perundingan (negosiasi) langsung yang dilakukan para pihak sendiri sehingga tidak sempat berkembang menjadi sengketa.

Sekalipun ada hambatan komunikasi setiap sengketa bisnis yang terjadi selalu menuntut pemecahan dan penyelesaian yang cepat. Jika para pihak tidak dapat melakukan penyelesaian sendiri, maka penyelesaian sengketa harus melibatkan pihak lain di luar para pihak yang bersengketa. Biasanya pihak yang bersengketa mencari nasihat atau bantuan kepada pengacara. Pengacara sebagai penasihat hukum tentunya akan berusaha mencari penyelesaian melalui jalur

hukum. Cara penyelesaian yang konvensional adalah dengan cara litigasi atau penyelesaian sengketa melalui pengadilan. Cara ini menempatkan para pelaku bisnis yang bersengketa pada posisi yang saling berlawanan satu sama lain. Hasil akhir dari penyelesaian sengketa bisnis model ini adalah *win-lose solution* yaitu adanya pihak yang menang dan ada pihak yang kalah. Disamping itu, model penyelesaian ini membutuhkan waktu yang lama karena dimungkinkan adanya upaya hukum terhadap putusan pengadilan.

Untuk sengketa bisnis, penyelesaian model ini tidak direkomendasikan. Kalaupun akhirnya ditempuh, penyelesaian itu semata-mata hanya sebagai jalan yang terakhir (*ultimum remedium*) setelah alternatif lain dinilai tidak membuahkan hasil. Proses penyelesaian sengketa yang membutuhkan waktu yang lama mengakibatkan perusahaan atau para pihak yang bersengketa mengalami ketidakpastian. Cara penyelesaian seperti itu tidak diterima dunia bisnis karena tidak sesuai dengan tuntutan zaman. Penyelesaian sengketa bisnis melalui lembaga peradilan tidak selalu menguntungkan secara adil bagi kepentingan para pihak yang bersengketa.¹⁵

Pengadilan dianggap kurang menguntungkan bagi pelaku bisnis karena selain mahal, prosesnya panjang dan berbelit-belit, kepercayaan pelaku bisnis dan masyarakat akan kenetralan pengadilan juga tidak mendukung dipilihnya pengadilan. Sifat berperkara di Pengadilan yang terbuka untuk umum tidak begitu disukai oleh pelaku bisnis karena sengketa dengan rekanan atau mitra bisnis masih sering dianggap sebagai sesuatu yang tabu. Sengketa yang diketahui oleh masyarakat sangat merugikan reputasi pelaku bisnis dan berpotensi merusak dan mengurangi kepercayaan klien, nasabah, atau konsumen perusahaan itu sendiri. Berbeda dengan bentuk sengketa yang lain, pelaku bisnis sebisa mungkin akan merahasiakan sengketa bisnis yang sedang dihadapinya.

Menumpuknya perkara sengketa bisnis yang diajukan ke Mahkamah Agung untuk kasasi menunjukkan bahwa putusan pengadilan negeri dan pengadilan tinggi belum dianggap sebagai putusan yang adil. Ini menunjukkan rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga peradilan. Gambaran di atas

¹⁵ Suyud Margono, *ADR & Arbitrase, Proses Pelembagaan dan Aspek Hukum*, cet. Ke-1, (Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia, 2000). Hal. 13.

mengarah kepada dibutuhkannya suatu cara penyelesaian sengketa yang efektif, dipercaya, menembus akar permasalahan, dan menyentuh rasa keadilan dan kemanusiaan pihak yang bersengketa. Adanya cara penyelesaian sengketa ini akan mendukung tercapai dan terpeliharanya masyarakat yang damai dan tertib serta mengurangi tekanan-tekanan dan konflik dalam masyarakat.¹⁶

Sengketa bisnis bagaimanapun juga memerlukan cara penyelesaian yang dapat memuaskan pihak-pihak yang bersengketa. Selain melalui pengadilan sebagai *ultimum remedium*, penyelesaian sengketa bisnis dapat dilakukan di luar pengadilan yaitu dengan menggunakan lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS).

B. Mediasi Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa Bisnis

Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) merupakan terjemahan dari istilah asing *Alternative Dispute Resolution (ADR)* yang artinya adalah cara penyelesaian sengketa di luar pengadilan. ADR sering diartikan sebagai alternatif terhadap litigasi dan alternatif terhadap adjudikasi. Pemilihan terhadap salah satu dari dua pengertian tersebut menimbulkan implikasi yang berbeda. Alternatif terhadap litigasi artinya adalah semua mekanisme penyelesaian sengketa di luar pengadilan, termasuk arbitrase, merupakan bagian dari ADR. Apabila ADR di luar litigasi dan arbitrase, pengertian ADR sebagai alternatif terhadap adjudikasi meliputi mekanisme penyelesaian sengketa yang bersifat konsensus atau kooperatif seperti negosiasi, mediasi dan konsiliasi.

Mediasi (*mediation*) sebagai salah satu mekanisme ADR merupakan lembaga yang cocok untuk penyelesaian sengketa bisnis dengan adanya kehadiran pihak ketiga, yaitu mediator. Mediasi adalah proses negosiasi pemecahan masalah di mana pihak luar yang tidak memihak (*impartial*), yaitu mediator, bekerjasama dengan pihak yang bersengketa untuk membantu memperoleh kesepakatan penyelesaian sengketa yang memuaskan para pihak yang bersengketa (*win-win solution*). Kehadiran pihak ketiga yang membedakan mediasi dengan negosiasi. Negosiasi (negosiasi langsung) dilakukan oleh para pihak yang bersengketa atau oleh wakilnya sebagaimana telah diuraikan sebelumnya. Sedangkan dalam

¹⁶ *Ibid.*, hal. 86.

mediasi, seorang mediator (penengah) melakukan pertemuan dengan para pihak atau wakilnya, dengan maksud untuk mengadakan pengaturan suatu penyelesaian sengketa yang diharapkan dapat diterima oleh para pihak. Dalam peranannya mediator biasanya hanya membantu menganalisa masalah-masalah yang ada dan mencari suatu formula kompromi bagi penyelesaian suatu sengketa.

C. Manfaat Mediasi

Penyelesaian sengketa bisnis melalui mediasi memiliki kebaikan atau keunggulan daripada proses penyelesaian melalui pengadilan. Penyelesaian sengketa bisnis melalui mediasi jauh lebih efisien dan efektif dimana penyelesaian lebih cepat, biaya lebih murah, rahasia terjamin dan paling penting menghasilkan kesepakatan perdamaian yang dapat diterima oleh para pihak yang bersengketa. Para pihak dapat mengatur sendiri cara dan lamanya waktu penyelesaian sengketa bisnisnya.

Christopher W. Moore¹⁷, menyebutkan beberapa keuntungan yang seringkali diperoleh dari hasil mediasi, yaitu:

Keputusan yang hemat:

Mediasi biasanya memakan biaya yang lebih murah jika dilihat dari pertimbangan keuangan dibandingkan dengan biaya-biaya yang harus dikeluarkan untuk melakukan litigasi yang berlarut-larut atau bentuk-bentuk pertikaian lainnya.

Penyelesaian Secara Cepat:

Pada zaman di mana perkara bisa makan waktu sampai 1 (satu) tahun untuk disidangkan di pengadilan dan bertahun-tahun lamanya jika kasus tersebut terus naik banding, pilihan untuk melakukan mediasi sering kali menjadi salah satu cara yang lebih singkat untuk menyelesaikan sengketa. Jika pihak-pihak yang bersengketa tetap ingin meneruskan usaha mereka atau hidup mereka dengan normal sementara konflik, maka mereka harus memikirkan untuk memilih proses penyelesaian sengketa yang bisa menghasilkan penyelesaian masalah dengan cepat.

Hasil-hasil yang Memuaskan bagi Semua Pihak:

¹⁷ Christopher W. Moore, *Mediasi Lingkungan*, (Jakarta: Indonesia Center for Environmental Law dan CDR Associates, 1995) hal. 23-25.

Pihak-pihak yang bersengketa pada umumnya merasa lebih puas dengan jalan keluar yang telah disetujui bersama daripada harus menyetujui jalan keluar yang sudah diputuskan oleh pengambil keputusan dari pihak ketiga, misalnya hakim, wasit atau petugas administratif. Kecuali dalam kasus kriminal, ketidakpuasan semacam itu kelihatannya berlaku umum.

Kesepakatan-kesepakatan Komprehensif dan "Customized":

Penyelesaian-penyelesaian sengketa melalui cara mediasi bisa menyelesaikan sekaligus masalah hukum maupun yang di luar jangkauan hukum. Kesepakatan melalui jalan mediasi sering kali mampu mencakup masalah prosedural dan psikologis yang tidak mungkin diselesaikan melalui jalur hukum. Pihak-pihak yang terlibat bisa menambal sulam cara-cara pemecahan masalah sesuai dengan situasi mereka.

Praktek dan Belajar Prosedur-prosedur Penyelesaian Masalah Secara Kreatif:

Mediasi mengajarkan orang mengenai teknik-teknik penyelesaian masalah secara praktis yang bisa digunakan untuk menyelesaikan sengketa di masa mendatang. Komponen pendidikan mediasi sangatlah berbeda dengan prosedur-prosedur penyelesaian sengketa yang secara eksklusif berorientasi pada hasil keputusan, seperti misalnya keputusan pengadilan atau keputusan arbitrase.

Tingkat Pengendalian Lebih Besar dan Hasil yang Bisa Diduga:

Pihak-pihak yang menegosiasikan sendiri pilihan penyelesaian sengketa mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap hasil-hasil sengketa. Keuntungan dan kerugian menjadi lebih mudah diperkirakan dalam suatu penyelesaian masalah melalui negosiasi atau mediasi daripada melalui proses arbitrase dan pengadilan.

Pembedayaan Individu (*Personal Empowermen*):

Orang-orang yang menegosiasikan sendiri masalah cara pemecahan masalah mereka sering kali mempunyai lebih banyak kuasa dari pada mereka yang melakukan advokasi melalui wali, seperti misalnya pengacara untuk mewakili mereka. Negosiasi-negosiasi melalui mediasi bisa merupakan sebuah forum untuk memperlajari dan mempergunakan kekuatan atau pengaruh pribadi.

Melestarikan Hubungan yang Sudah Berjalan atau Mengakhiri Hubungan dengan Cara yang Lebih Ramah:

Banyak sengketa yang terjadi dalam konteks atau hubungan yang akan berkelanjutan di tahun-tahun mendatang. Cara penyelesaian melalui mediasi yang memperhatikan semua kepentingan pihak yang terlibat sering kali bisa mempertahankan sebuah hubungan yang baik. Hal ini berarti bahwa penyelesaian sengketa tidak bisa dilakukan melalui prosedur menang-kalah (*win-lose*). Mediasi juga bisa mengakhiri sebuah hubungan dengan cara yang lebih halus.

Keputusan-keputusan yang Bisa Dilaksanakan:

Pihak-pihak yang memediasikan perbedaan kepentingan bisa melihat sampai pada detail-detail pelaksanaan keputusan. Kesepakatan yang dinegosiasikan atau dimediasikan dahulu bisa mencakup prosedur-prosedur yang ditambalsulamkan untuk mereka-reka bagaimana caranya keputusan-keputusan tersebut bisa dilaksanakan. Kenyataan ini sering kali meningkatkan kemungkinan bagi pihak-pihak bersengketa untuk menyesuaikan dengan syarat-syarat penyelesaian masalah.

Kesepakatan yang Lebih Baik daripada Hanya Menerima Hasil Kompromi atau Prosedur Menang-Kalah:

Negosiasi-negosiasi yang dilakukan melalui mediasi berwawasan kepentingan bisa menghasilkan pernyataan-pernyataan yang lebih memuaskan bagi semua pihak jika dibandingkan dengan keputusan kompromi di mana sebagian pihak menanggung kerugian dan sebagian lagi menikmati keuntungan. Mediasi berwawasan kepentingan memungkinkan semua pihak untuk melihat cara-cara untuk memperbesar kue yang akan dibagi, meningkatkan kepuasan, atau mencari jalan keluar yang 100% (seratus persen) menjamin "keuntungan bagi semua pihak dan tidak akan ada kerugian bagi siapapun".

Keputusan yang Berlaku Tanpa Mengetahui Waktu:

Penyelesaian sengketa melalui mediasi cenderung bertahan sepanjang masa dan jika akibat-akibat sengketa muncul kemudian, pihak-pihak yang bersengketa cenderung untuk memanfaatkan sebuah forum kerja sama untuk menyelesaikan masalah untuk mencari jalan tengah perbedaan kepentingan mereka daripada mencoba menyelesaikan masalah dengan pendekatan adversarial.

Di samping kelebihan-kelebihan dari pemilihan sengketa alternatif berupa mediasi, institusi mediasi ini juga ada kelemahannya. Di antara kelemahan-kelemahan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bisa memakan waktu yang lama.
2. Mekanisme eksekusi yang sulit. Karena cara eksekusi putusan hanya seperti kekuatan eksekusi suatu kontrak.
3. Sangat digantungkan dari itikad baik para pihak untuk menyelesaikan sengketanya sampai selesai.
4. Mediasi tidak akan membawa hasil yang baik terutama jika informasi dan kewenangan tidak cukup diberikan kepadanya.
5. Jika lawyer tidak dilibatkan dalam proses mediasi, kemungkinan adanya fakta-fakta hukum yang penting yang tidak disampaikan kepada mediator, sehingga putusannya menjadi bias.¹⁸

D. Peranan dan Fungsi Mediator

Mediator berperan sebagai penengah yang membantu para pihak untuk menyelesaikan sengketa. Seorang mediator juga akan membantu para pihak untuk meringkai persoalan dan mendudukan persoalan secara proporsional sehingga para pihak dapat melihat persoalan dari sudut pandang yang mengarah kepada penyelesaian bersama, dan bukannya saling menyalahkan atau mencari kambing hitam. Setelah para pihak dapat memetakan persoalan secara jelas, mediator membantu para pihak yang bersengketa untuk merumuskan pelbagai pilihan penyelesaian sengketanya. Tentu saja pilihan penyelesaian sengketanya harus dapat diterima oleh kedua belah pihak dan juga dapat memuaskan kedua belah pihak. Setidaknya peran utama yang mesti dijalankan seorang mediator adalah mempertemukan kepentingan-kepentingan yang saling berbeda tersebut agar mencapai titik temu yang dapat dijadikan sebagai pangkal tolak pemecahan masalahnya.

¹⁸ Munir Fuadi, *Arbitrase Nasional: Alternatif Penyelesaian Sengketa Bisnis*, cet. 1, (Bandung: Citra Aditya Bakti, 2000) hal. 50-51

Seorang mediator mempunyai peran membantu para pihak dalam memahami pandangan masing-masing dan membantu melokalisir persoalan-persoalan yang dianggap penting bagi mereka. Mediator mempermudah pertukaran informasi, mendorong diskusi mengenai perbedaan-perbedaan kepentingan, persepsi, penafsiran terhadap situasi dan persoalan-persoalan dan menyalurkan pengungkapan emosi para pihak. Mediator membantu para pihak memprioritaskan persoalan-persoalan dan menitikberatkan pembahasan mengenai tujuan dan kepentingan umum. Dalam menjalankan perannya, mediator akan sering bertemu dengan para pihak baik itu secara bersama-sama maupun secara pribadi. Dalam pertemuan pribadi, mediator melakukan pertemuan hanya dengan salah satu pihak tanpa dihadiri oleh pihak yang lainnya, namun pertemuan ini dengan sepengetahuan pihak yang lainnya. Pertemuan seperti ini disebut kaukus (*caucus*). Melalui kaukus mediator biasanya mendapatkan informasi-informasi baru yang tidak terungkap atau tidak mau diungkapkan dalam pertemuan para pihak.

Fungsi kaukus dalam proses mediasi adalah:

1. Memungkinkan salah satu pihak untuk mengungkapkan kepentingan yang tidak ingin mereka ungkapkan di hadapan mitra rundingnya;
2. Memungkinkan mediator untuk mencari informasi tambahan, mengetahui garis dasar dan BATNA, menyelidiki agenda tersembunyi;
3. Membantu mediator dalam memahami motivasi para pihak dan prioritas mereka dan membangun empati dan kepercayaan secara individual;
4. Memberikan pada para pihak waktu dan kesempatan untuk menyalurkan emosi kepada mediator tanpa membahayakan kemajuan mediasi;
5. Memungkinkan mediator untuk menguji seberapa realistis opsi-opsi yang diusulkan;
6. Memungkinkan mediator untuk mengarahkan para pihak untuk melaksanakan perundingan yang konstruktif;
7. Memungkinkan mediator dan para pihak untuk mengembangkan dan mempertimbangkan alternatif-alternatif baru;

8. Memungkinkan mediator untuk menyadarkan para pihak untuk menerima penyelesaian.¹⁹

Dengan kaukus, mediator memperoleh informasi-informasi dari para pihak, dan kemudian memilah-milah hal-hal apa saja yang sebenarnya menjadi pokok permasalahan para pihak. Berbekal informasi inilah mediator memberikan saran dan usulan penyelesaian sengketa kepada para pihak. Para pihak dapat lebih lega dan obyektif dalam mencari dan menemukan jalan kompromi penyelesaian sengketa, karena emosi dan keluh kesahnya sudah terlampiaskan dengan kaukus.

Mediator juga memberikan informasi baru bagi para pihak atau sebaliknya membantu para pihak dalam menemukan cara-cara yang dapat diterima oleh kedua belah pihak untuk menyelesaikan perkara. Mereka dapat menawarkan penilaian yang netral dari posisi masing-masing pihak. Mereka juga dapat menaangajarkan para pihak bagaimana terlibat dalam negosiasi pemecahan masalah secara efektif, menilai alternatif-alternatif dan menemukan pemecahan yang kreatif terhadap konflik mereka.²⁰

Raiffa melihat peran mediator sebagai sebuah garis rentang dari sisi peran yang terlemah hingga sisi peran yang terkuat. Sisi peran yang terlemah adalah apabila mediator hanya melaksanakan peran sebagai berikut:

1. Penyelenggara pertemuan.
2. Pemimpin diskusi netral.
3. Pemelihara atau penjaga aturan perundingan agar proses perundingan berlangsung secara beradab.
4. Pengendali emosi para pihak.
5. Pendorong pihak/perunding yang kurang mampu atau segan mengemukakan pandangannya.

Sisi peran yang kuat mediator adalah bila dalam perundingan mediator mengerjakan / melakukan hal-hal sebagai berikut:

¹⁹ Mahkamah Agung, *Buku Tanya dan Jawab Peraturan Mahkamah Agung RI No. 01 Tahun 2008 tentang Pelaksanaan Mediasi di Pengadilan*, (2008) hal. 10-11.

²⁰ Usman, *op. cit.*, hal. 87.

1. Mempersiapkan dan membuat notulen perundingan.
2. Merumuskan titik temu / kesepakatan para pihak.
3. Membantu para pihak agar menyadari bahwa sengketa bukan sebuah pertarungan untuk dimenangkan, melainkan diselesaikan.
4. Menyusun dan mengusulkan alternatif pemecahan masalah.
5. Membantu para pihak menganalisis alternatif pemecahan masalah.²¹

Fuller dalam Leonard L. Riskin dan James E Westbrook menyebutkan 7 (tujuh) fungsi mediator, yaitu:

1. Sebagai “katalisator” (*catalyst*), bahwa kehadiran mediator dalam proses perundingan mampu mendorong lahirnya suasana yang konstruktif bagi diskusi dan bukan sebaliknya menyebabkan terjadinya salah pengertian dan polarisasi di antara para pihak walaupun dalam praktek dapat saja setelah proses perundingan para pihak tetap mengalami polarisasi. Oleh sebab itu, fungsi mediator berusaha untuk mempersempit terjadinya polarisasi.
2. Sebagai “pendidik” (*educator*), berarti mediator berusaha memahami kehendak aspirasi, prosedur kerja, keterbatasan politis dan kendala usaha dari para pihak. Oleh sebab itu, ia harus melibatkan dirinya ke dalam dinamika perbedaan di antara para pihak agar membuatnya mampu menangkap alasan-alasan atau nalar para pihak untuk menyetujui atau menolak usulan atau permintaan satu sama lainnya.
3. Sebagai “penerjemah” (*translator*), berarti mediator harus berusaha menyampaikan dan merumuskan usulan pihak yang satu kepada pihak lainnya melalui bahasa atau ungkapan yang

²¹ Margono, *op. cit.*, hal. 60.

enak didengar oleh pihak lainnya, tetapi tanpa mengurangi maksud atau sasaran yang hendak dicapai oleh pengusul.

4. Sebagai “narasumber” (*resource person*), berarti mediator harus mampu mendayagunakan atau melipatgandakan kemanfaatan sumber-sumber informasi yang tersedia. Orang lazimnya mengalami frustrasi jika mengikuti diskusi, tetapi dihadapkan pada kekurangan informasi atau sumber pelayanan. Pelayanan ini dapat berupa fasilitas riset, computer dan pengaturan jadwal perundingan atau pertemuan dengan pihak-pihak terkait yang memiliki informasi.
5. Sebagai “penyandang berita jelek” (*bearer of bad news*), berarti mediator harus menyadari para pihak dalam proses perundingan dapat bersikap emosional. Bila salah satu pihak menyampaikan usulan kemudian usulan itu ditolak secara tidak sopan dan diiringi dengan serangan kata-kata pribadi pengusul, maka pengusul mungkin juga akan melakukan hal yang serupa. Untuk itu mediator harus mengadakan pertemuan-pertemuan terpisah dengan salah satu pihak saja untuk menampung berbagai usulan.
6. Sebagai “agen realitas” (*agent of reality*), berarti mediator harus berusaha memberi tahu atau memberi peringatan secara terus terang kepada 1 (satu) atau para pihak, bahwa sasarannya tidak mungkin atau tidak masuk akal untuk dicapai melalui sebuah proses perundingan. Dan juga mengingatkan para pihak agar jangan terpaku pada sebuah pemecahan masalah saja yang bisa jadi tidak realistis.
7. Sebagai “kambing hitam” (*scapegoat*), berarti mediator harus siap menjadi pihak yang dipersalahkan. Misalnya, seorang juru runding menyampaikan prasyarat-prasyarat kesepakatan kepada orang-orang yang diwakilinya, ternyata orang-orang yang diwakilinya tidak merasa sepenuhnya puas terhadap prasyarat-prasyarat dalam kesepakatan. Juru runding itu dapat saja

mengalihkan keagalannya dalam memperjuangkan kepentingan pihak-pihak yang diwakilinya sebagai kesalahan mediator.²²

Dalam menentukan pilihan penyelesaian sengketa, mediator memainkan fungsi yang sangat penting, dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Menjadi penguji kenyataan “Apakah cara ini merupakan cara yang realistis untuk memenuhi kebutuhan anda?” “Apakah cara itu akan betul-betul bisa dilakukan?”
2. Memeriksa untuk menentukan apakah pemecahan masalah tersebut benar-benar memenuhi kebutuhan atau sesuai dengan 1 (satu) kepentingan. “Apakah cara penyelesaian itu benar-benar memenuhi kebutuhan anda?” “Apakah ada hal yang sangat terlewat?”
3. Membantu pihak-pihak terlibat untuk membandingkan pilihan-pilihan “Bagian mana dari pilihan-pilihan penyelesaian masalah ini yang anda sukai?” “Bagian mana dari penyelesaian-penyelesaian ini yang merupakan masalah bagi anda?”
4. Membantu pihak-pihak untuk memperhitungkan dampak jangka panjang dan pendek dari usulan pilihan penyelesaian masalah yang dikemukakan “Akankah penyelesaian ini memuaskan sepanjang tahun?” “Ini kelihatannya baik untuk hari ini, apakah anda akan merasakan hal yang sama di masa-masa mendatang?”
5. Timbulkan keraguan apakah pihak-pihak terlibat mempunyai pilihan yang lebih baik daripada pilihan-pilihan yang telah dibahas dalam negosiasi. “Apa yang membuat anda yakin bahwa pengadilan akan memberikan hasil yang lebih memuaskan daripada tawaran ini?” “Bagaimana anda akan memperhitungkan peluang-peluang anda di area ini? 20% (dua puluh) persen? 50% (lima puluh) persen? 75% (tujuh puluh lima) persen?”
6. Membantu pihak-pihak yang terlibat untuk mengevaluasi dan memodifikasi pilihan-pilihan penyelesaian masalah yang lebih baik untuk memenuhi kebutuhan mereka. “Bagaimana pilihan ini akan dimodifikasi

²² Usman, *op. cit.*, hal. 92.

supaya lebih bisa memenuhi kebutuhan?” “Apakah ada pertukaran masalah yang mungkin akan anda buat sehingga anda bisa memenuhi kepentingan utama anda?”

7. Membantu pihak-pihak yang terlibat untuk melihat alternatif terbaik dari kesepakatan yang dinegosiasikan *Best Alternative To A Negotiated Agreement* (BATNA), alternatif terburuk dari kesepakatan yang dinegosiasikan (WATNA – *Worst Alternative to a Negotiated Agreement*), dan alternatif yang paling mungkin dari sebuah kesepakatan yang dinegosiasikan (MLATNA – *Most Likely Alternative To A Negotiated Agreement*).
8. Membantu pihak-pihak terlibat untuk mengidentifikasi keuntungan-keuntungan yang bisa dinikmati jika mereka menyelesaikan masalah atau tidak menyelesaikan masalah. “Bagaimana kesepakatan ini akan menjadi sesuatu yang baik bagi anda?” “Apakah mungkin akan lebih baik jika anda tidak menyelesaikan masalah?”
9. Membantu pihak-pihak terlibat mengidentifikasi biaya-biaya yang dikeluarkan jika menyelesaikan masalah dan tidak menyelesaikan masalah. “Berapa besar biaya yang harus anda tanggung jika anda tidak menyelesaikan masalah? Waktu? Uang? Penundaan? Energi? Preseden? Jika risiko yang timbul dari prosedur pengambilan keputusan ternyata merugikan anda?” “Berapa besar biaya yang harus dikeluarkan untuk menyelesaikan masalah?”
10. Membantu pihak-pihak yang terlibat untuk menentukan apakah pemilihan 1 (satu) cara penyelesaian akan menimbulkan preseden yang diinginkan atau yang tidak diinginkan. “Apabila anda menyelesaikan masalah ini dengan cara yang dianjurkan oleh pilihan penyelesaian masalah, apakah cara itu akan menimbulkan preseden yang diinginkan untuk bisa dijadikan contoh bagaimana seharusnya menangani masalah di masa mendatang?”²³

Dengan demikian, seorang mediator tidak hanya bertindak sebagai penengah belaka yang hanya bertindak sebagai penyelenggara dan pemimpin

²³ Moore, *op. cit.*, hal. 41- 42.

diskusi saja, tetapi juga harus membantu para pihak untuk mendesain penyelesaian sengketa, sehingga dapat menghasilkan kesepakatan bersama. Dalam hal ini seorang mediator juga harus memiliki kemampuan mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang nantinya akan dipergunakan sebagai bahan untuk menyusun dan mengusulkan pelbagai pilihan penyelesaian masalah yang disengketa. Kemudian, mediator inipun juga akan membantu para pihak dalam menganalisis sengketa atau pilihan penyelesaiannya, sehingga akhirnya dapat mengemukakan rumusan kesepakatan bersama sebagai solusi penyelesaian masalah yang juga akan ditindaklanjuti bersama pula.²⁴

E. Tipologi Mediator

Mediator dalam menjalankan peran dan fungsinya haruslah netral, dalam arti tidak memihak. Seharusnya mediator tidak mempunyai kepentingan terhadap hasil akhir atau kesepakatan yang dihasilkan melalui proses mediasi. Mediator hanya berkepentingan agar tercapai perdamaian sebagai hasil akhir dari mediasi. Mediasi tidak hanya dapat diterapkan pada sengketa bisnis saja, namun mediasi juga dapat digunakan dalam menyelesaikan sengketa di berbagai bidang hukum yang lain. Oleh karena itu, terdapat berbagai varian atau tipe-tipe mediator yang tidak sepenuhnya dapat memenuhi kriteria netral dalam arti mediator tidak mempunyai kepentingan terhadap hasil akhir. Untuk memahami adanya variasi mediator, beberapa ahli mengemukakan tipologi mediator. Di antaranya Christopher W. Moore, menyebutkan ada 3 (tiga) tipe tipologi mediator, yaitu mediator sosial (*social network mediator*), mediator otoritatif (*authoritative mediator*) dan mediator mandiri (*independent mediator*).

Tipologi pertama, mediator berperan dalam sebuah sengketa atas dasar adanya hubungan sosial antara mediator dengan para pihak yang bersengketa. Mediator dalam tipologi ini bagian sebuah jalinan atau hubungan sosial yang ada atau tengah berlangsung. Seseorang membantu menyelesaikan sengketa, misalnya antara dua tetangganya, rekan kerjanya, teman usahanya atau antara kerabatnya digolongkan ke dalam tipologi pertama ini. Begitu pula, jika seorang tokoh

²⁴ Usman, *op. cit.*, hal. 88.

masyarakat atau tokoh agama yang dikenal oleh pihak-pihak yang bertikai, membantu menyelesaikan sengketa yang terjadi dapat digolongkan kedalam mediator hubungan sosial.

Tipologi kedua, mediator berusaha membantu pihak-pihak yang bersengketa untuk menyelesaikan perbedaan-perbedaan di antara mereka, tetapi si mediator sesungguhnya memiliki posisi yang kuat dan berpengaruh, sehingga mereka memiliki potensi atau kapasitas untuk mempengaruhi hasil akhir dari sebuah proses mediasi. Akan tetapi, seorang mediator autoritatif selama menjalankan perannya tidak menggunakan kewenangan atau pengaruhnya itu karena didasarkan pada keyakinan atau pandangannya, bahwa pemecahan yang terbaik terhadap sebuah kasus bukanlah ditentukan oleh dirinya selaku pihak yang berpengaruh atau berwenang, tetapi harus dihasilkan oleh upaya-upaya pihak-pihak yang bersengketa sendiri. Namun, dalam situasi-situasi tertentu, seorang mediator autoritatif mungkin akan memberikan batasan-batasan kepada para pihak dalam upaya mereka mencari pemecahan masalah. Selain itu, seorang mediator autoritatif mungkin juga memberikan semacam ancaman kepada para pihak, bahwa jika para pihak sendiri tidak dapat mencari pemecahan masalah melalui pendekatan kolaboratif atau kooperatif, maka si mediator autoritatif lah yang akhirnya membuat keputusan untuk penyelesaian yang harus diterima oleh para pihak. Mediator autoritatif ini dapat dibedakan lagi atas mediator benevolent (*benevolent mediators*), mediator administrative manajerial (*administrative managerial mediators*) dan mediator vested interest (*vested interest mediators*). Ciri-ciri dari mediator *vested interest* adalah:

1. memiliki hubungan dengan para pihak atau diharapkan memiliki hubungan masa depan dengan para pihak;
2. memiliki kepentingan yang kuat terhadap hasil akhir;
3. mencari penyelesaian yang dapat memenuhi kepentingan mediator atau kepentingan pihak yang disukai;
4. kemungkinan memiliki sumber daya untuk membantu pemantauan dan implementasi kesepakatan;
5. kemungkinan dapat menggunakan tekanan agar para pihak mencapai kesepakatan.

Tipologi ketiga, mediator mandiri (independent) adalah mediator yang menjaga jarak antara para pihak maupun dengan persoalan yang tengah dihadapi oleh para pihak. Meditor tipologi ini lebih banyak ditemukan dalam masyarakat atau budaya yang telah mengembangkan tradisi kemandirian dan menghasilkan mediator-mediator profesional. Anggota-anggota dalam masyarakat seperti ini cenderung lebih menyukai permintaan bantuan kepada “orang luar” yang tidak memiliki hubungan sosial sebelumnya dengan mereka dan tidak memiliki kepentingan pribadi tertentu dengan para pihak atau terhadap masalah yang timbul. Anggota-anggota masyarakat itu lebih mengandalkan pada para profesional spesialis dalam menyelesaikan permasalahan yang mereka hadapi. Model mediasi yang dipraktekkan atau berkembang di Amerika Utara merupakan contoh dari tipologi yang disebut “*independents mediator*” atau mediator mandiri. Keadaan ini dapat dilihat atau dibuktikan dengan telah lahir dan berkembangnya profesi mediator seperti halnya profesi pengacara, akuntansi, dan dokter. Di Amerika Serikat saat ini telah berdiri kantor-kantor profesional mediator, misalnya CDR di Boulder, the Institute of Mediation di Seattle, JAMS dispute di Seattle, Confluence North West di Portland Oregon, dan Community Dispute Resolution Center di Ithaca. Oleh sebab itu pula, telah lahir asosiasi mediator profesional di Amerika Serikat yang disebut “*Society Professional Dispute Resolution*” dan disingkat (SPIDER).²⁵

F. Prosedur Mediasi

Para sarjana atau praktisi mediasi berbeda dalam melihat dan membagi tahapan yang terdapat dalam proses mediasi. Riskin dan Westbrook membagi proses mediasi kedalam 5 (lima) tahapan sebagai berikut:

1. Sepakat untuk menempuh proses mediasi.
2. Memahami masalah-masalah.
3. Membangkitkan pilihan-pilihan pemecahan masalah.
4. mencapai kesepakatan.
5. melaksanakan kesepakatan.

²⁵ *Ibid.*, hal. 98.

Kovach membagi proses mediasi kedalam 9 (sembilan) tahapan sebagai berikut:

1. Penataan atau pengaturan awal.
2. Pengantar atau pembukaan oleh mediator.
3. Pernyataan pembukaan oleh para pihak.
4. Pengumpulan informasi.
5. Identifikasi masalah-masalah, penyusunan agenda, dan kaukus.
6. Membangkitkan pilihan-pilihan penyelesaian masalah.
7. Melakukan tawar menawar.
8. Kesepakatan.
9. Penutupan.²⁶

Moore membagi proses mediasi kedalam 12 (dua belas) tahapan sebagai berikut:

1. Menjalin hubungan dengan para pihak yang bersengketa;
2. Memilih strategi untuk membimbing proses mediasi;
3. Mengumpulkan dan menganalisa informasi latar belakang sengketa;
4. Menyusun rencana mediasi;
5. Membangun kepercayaan dan kerjasama diantara para pihak;
7. Merumuskan masalah-masalah dan menyusun agenda;
8. Mengungkapkan kepentingan tersembunyi para pihak;
9. Membangkitkan pilihan-pilihan penyelesaian sengketa;
10. Menganalisa pilihan-pilihan penyelesaian sengketa;
11. Proses tawar menawar akhir;
12. Mencapai penyelesaian formal.²⁷

Untuk lebih jelasnya hal di atas diuraikan sebagai berikut :

1. Mediator menjalin hubungan dengan para pihak yang bersengketa.

²⁶ Kimberlee K. Kovach, *Mediation Principle and Practice* (St. Paul: West Publishing Co., USA 1004), hal. 24-26.

²⁷ Christopher W. Moore, *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*, Ed. 3. (San Francisco: Jossey-Bass, 2003), hal. 60-61.

Didalam praktek mediasi, seorang atau lebih mediator dapat terlibat kedalam sengketa dan proses perundingan melalui cara-cara berikut :

- a. Berdasarkan inisiatif langsung para pihak;
- b. Saran dari pihak lain, tetapi diterima oleh para pihak;
- c. Inisiatif atau tawaran langsung dari mediator kepada para pihak dan diterima;
- d. Penunjukan oleh badan atau pejabat yang berwenang.

Setelah mediator terlibat atau melibatkan diri kedalam proses penyelesaian sengketa, maka upaya terpenting yang harus dilakukan setiap mediator adalah membangun kepercayaan dimata para pihak. Membangun kepercayaan ini bersangkut paut dengan hubungan personal dengan para pihak, membantu hubungan institusional dari prosedural. Membangun citra diri adalah juga bagian tugas mediator pada tahap awal mediasi. Citra diri mediator, antara lain dipengaruhi cara berpakaian, penampilan, gaya bicara dan latar belakang sosial pendidikan. Dalam tahap awal, mediator juga perlu memberikan wawasan kepada para pihak tentang prosedur atau tata cara mediasi dan peran mediator.

2. Memilih Strategi Untuk Membimbing Proses Mediasi

Mediator membantu para pihak dalam menganalisa pendekatan-pendekatan sebagai sarana dalam pengelolaan konflik. Pendekatan-pendekatan yang dapat dipilih oleh para pihak dengan bantuan mediator adalah apakah proses mediasi perlu berlangsung secara formal atau informal, dan bersifat terbuka untuk umum atau bersifat tertutup (*private*). Proses mediasi berlangsung formal jika diselenggarakan dengan aturan-aturan perundingan yang ketat, sebaliknya proses mediasi dikatakan bersifat informal jika tidak berdasarkan pada aturan-aturan yang ketat. Mediator perlu menjelaskan kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari masing-masing pendekatan itu. Mediator juga perlu memberikan wawasan kepada para pihak, bahwa proses mediasi dapat berlangsung berdasarkan pendekatan kompetitif, pendekatan kompromistis, akomodatif, atau kolaboratif, pendekatan kepentingan yang masing-masingnya memiliki kekuatan dan kelemahan.

3. Mengumpulkan dan Menganalisa Informasi Latar Belakang Sengketa

Pengumpulan data dan penganalisaan konflik memungkinkan mediator untuk mengidentifikasi pihak-pihak utama yang terlibat konflik, menentukan pokok masalah dan kepentingan-kepentingan para pihak. Dari data yang diperoleh mediator dapat memahami asal muasal dan dinamika sebuah sengketa. Melalui pengumpulan data dan analisis konflik, mediator dapat menyusun rencana atau strategi mediasi. Analisa konflik dapat dilakukan dengan cara memahami apa yang oleh Moore disebut *Circle of conflict*. Didalam lingkaran konflik terdapat lima kategori masalah yang dapat dijadikan dasar dalam melakukan analisa konflik, yaitu :

- a. Masalah hubungan antara para pihak;
- b. Masalah ketidaksepakatan tentang data;
- c. Masalah kepentingan yang bertentangan;
- d. Masalah hambatan struktural, dan;
- e. Masalah perbedaan tata nilai.

Masalah hubungan antara para pihak terjadi disebabkan oleh emosi yang begitu kuat, adanya persepsi keliru atau *stereotype*, komunikasi yang buruk dan perilaku negatif yang berulang. Masalah ketidaksepakatan tentang data terjadi disebabkan oleh ketiadaan atau kurang lengkapnya informasi, perbedaan interpretasi tentang data dan data apa yang dianggap relevan. Konflik kepentingan terjadi karena adanya kompetisi kepentingan substantif, kepentingan prosedural dan kepentingan psikologis. Masalah atau konflik struktural terjadi karena penguasaan dan kontrol yang tidak seimbang terhadap sumber-sumber daya, ketidakseimbangan kekuasaan, faktor-faktor geografis dan lingkungan yang menghambat kerjasama para pihak. Masalah atau konflik tata nilai terjadi karena adanya perbedaan kriteria tentang gagasan dan perilaku, perbedaan cara hidup, ideologi dan agama.

Pengumpulan data dapat dilakukan oleh mediator melalui teknik-teknik pengamatan langsung, kunjungan lapangan, dan wawancara terhadap para pihak atau menggunakan sumber-sumber sekunder.

4. Menyusun Rencana Mediasi

Dalam mempersiapkan rencana mediasi, mediator harus menjawab persoalan-persoalan berikut :

- a. Siapa sajakah yang boleh terlibat dalam proses perundingan?
- b. Dimanakah proses perundingan mediasi sebaiknya diselenggarakan?
- c. Bagaimanakah sebaiknya penataan atau pengaturan susunan tempat duduk para peserta perundingan dilakukan?
- d. Prosedur-prosedur apa yang perlu dipergunakan?
- e. Masalah-masalah, kepentingan-kepentingan apa dan kemungkinan-kemungkinan penyelesaian macam apa yang perlu bagi para pihak?
- f. Bagaimana aturan-aturan perundingan dibuat atau ditetapkan?
- g. Apakah rencana umum untuk pertemuan perundingan yang pertama?
- h. Bagaimanakah kondisi psikologis para pihak?
- i. Bagaimanakah cara mengarahkan atau memberi wawasan kepada para pihak tentang proses mediasi?
- j. Apakah ada kemungkinan menghadapi jalan buntu dan bagaimana cara mengatasi jalan buntu yang memang terjadi?

5. Membangun Kepercayaan dan Kerjasama Diantara Para Pihak.

Ada 5 (lima) masalah yang dapat menciptakan dinamika psikologis negatif dalam sebuah proses perundingan. Kelima masalah itu adalah:

- a. Emosi kuat atau tidak terkendali;
- b. Adanya persepsi keliru atau *stereotype* yang dimiliki oleh salah satu atau para pihak tentang diri lawan mereka atau tentang masalah-masalah tertentu;
- c. Masalah legitimasi;
- d. Kekurang percayaan;
- e. Komunikasi yang jelek.

Dengan demikian, agar dapat membantu para pihak menghasilkan kesepakatan, maka mediator pertama-tama harus berusaha mengatasi atau memecahkan kelima masalah yang dapat menghambat jalannya proses mediasi. Untuk mengatasi masalah emosi, maka mediator dianjurkan untuk membiarkan

pihak yang emosi untuk mengungkapkan perasaannya. Akan tetapi, jika emosi yang kuat dapat bersifat destruktif, maka mediator dapat mengarahkan agar emosi itu sebaiknya disampaikan dalam pertemuan khusus, yakni pertemuan dengan mediator tanpa dihadiri oleh pihak lawan. Untuk mengatasi masalah persepsi keliru, maka mediator dianjurkan untuk menganalisa apakah persepsi keliru dari satu pihak terhadap pihak lainnya mengandung kebenaran atau tidak. Selanjutnya mediator berusaha untuk mengubah persepsi itu atau setidaknya meminimalisir dampak negatif dari persepsi semacam itu terhadap proses perundingan. Masalah legitimasi berkaitan dengan pengakuan dari satu pihak terhadap keabsahan itu, proses perundingan tidak mungkin berlangsung, karena orang baru bersedia memasuki proses perundingan jika mereka mengakui menerima keabsahan dan validitas dari masalah dan kepentingan yang dikemukakan pihak lawannya. Mediator diharapkan dapat melakukan upaya persuasif agar para pihak dapat mengakui legitimasi masing-masing.

Untuk membangun kepercayaan para pihak satu sama lainnya, mediator dianjurkan, antara lain, untuk mendorong para juru runding agar menyampaikan ucapan-ucapan yang jelas dan konsisten dengan pernyataan-pernyataan sebelumnya, mengadakan perundingan di tempat dan pada waktu yang dapat diterima semua pihak. Komunikasi adalah unsur utama dalam sebuah proses perundingan, perlu juga diingat, bahwa meskipun para pihak bersedia berbicara satu sama lain tidak berarti dengan sendirinya perbedaan-perbedaan dapat diselesaikan. Hal yang penting adalah bagaimana pembicaraan atau komunikasi itu dapat terarah dan produktif. Oleh sebab itu, mediator diharapkan dapat membantu para pihak dalam berkomunikasi satu sama lainnya dan hal itu dapat dilakukannya dengan beberapa cara. *Pertama*, mediator mengadakan pertemuan dengan para pihak secara terpisah-pisah atau pertemuan kaukus, sebelum pertemuan lengkap diselenggarakan guna mengetahui informasi apa saja yang boleh dan tidak boleh diungkapkan dalam pertemuan lengkap. *Kedua*, mediator dapat mempengaruhi apa yang disampaikan oleh satu pihak kepada pihak lawannya dengan cara memodifikasi pesan dalam bahasa yang dapat diterima dan dipahami oleh kedua pihak. *Ketiga*, mediator dapat membatasi atau menginterupsi

pembicaraan satu pihak jika yang dibicarakannya menyangkut hal sensitif bagi pihak lain.

6. Memulai Sidang-Sidang Mediasi

Upaya penting mediator dalam memulai atau membuka sidang mediasi adalah menciptakan suasana positif dan optimis tentang pentingnya saling percaya dan adanya kepentingan maupun kepedulian yang sama di antara para pihak. Pernyataan pembukaan mediator lazimnya memuat hal-hal berikut :

- a. Perkenalkan diri mediator dan jika suasananya memungkinkan juga para pihak;
- b. Penekanan adanya kemauan para pihak untuk menyelesaikan masalah melalui proses perundingan.
- c. pengertian tentang mediasi dan peranan mediator;
- d. penjelasan prosedur mediasi;
- e. Penjelasan pengertian kaukus;
- f. penjelasan tentang parameter kerahasiaan;
- g. uraian tentang tempat dan jadwal dan lama proses perundingan;
- h. saran-saran tentang pedoman atau aturan perilaku dalam proses perundingan;
- i. memberi kesempatan kepada para pihak untuk bertanya dan menjawabnya.

7. Merumuskan Masalah-masalah dan Menyusun Agenda

Tiga tugas penting bagi mediator dan para perunding sebelum mereka membahas masalah-masalah substantif secara lebih intens adalah terlebih dahulu mengidentifikasi topik-topik umum permasalahan yang menjadi kepedulian para pihak, menyepakati sub-sub topik permasalahan yang akan dibahas dalam perundingan, dan menentukan urutan sub topik yang dibahas dalam proses perundingan. Penyusunan agenda perundingan dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan. Pertama, satu pihak mengusulkan kepada pihak lainnya untuk membahas masalah tertentu dan pihak lainnya ternyata menyetujuinya. Setelah masalah tersebut selesai kemudian diikuti dengan pembahasan masalah lainnya.

Kedua, dengan cara memberikan urutan dari segi pentingnya tiap masalah. Berdasarkan urutan masalah para pihak membahas tiap-tiap masalah. Ketiga, dengan cara membahas sebuah masalah yang dianggap masalah pokok, sehingga jika para pihak dapat mencapai kesepakatan tentang hal tersebut dengan sendirinya masalah-masalah kecil ikutan akan dapat diselesaikan pula.

8. Mengungkapkan Kepentingan Tersembunyi Para Pihak

Para pihak dalam sebuah sengketa tidak jarang mengalami kesulitan untuk merumuskan kepentingan mereka secara jelas dan lugas. Ketidakjelasan ini dapat terjadi antara lain, karena mereka tidak menyadari kepentingan mereka sesungguhnya, atau mereka secara sengaja menyembunyikan kepentingan mereka dengan harapan mereka akan memperoleh keuntungan yang lebih besar, atau mereka mencampuradukkan antara kepentingan dan posisi dalam proses perundingan. Keadaan ini tentunya dapat menghambat tercapainya kemajuan dalam proses perundingan. Oleh sebab itu, mediator juga perlu mengungkapkan kepentingan tersembunyi para pihak. Upaya ini dapat dilakukan dengan dua cara, yakni cara langsung dan cara tak langsung. Cara langsung adalah dengan mengemukakan pertanyaan langsung kepada pihak yang bersangkutan. Misalnya dengan mengajukan pertanyaan mengapa anda mengajukan tuntutan semacam itu. Cara tidak langsung adalah dengan mendengarkan atau merumuskan kembali pertanyaan-pertanyaan yang dikemukakan para pihak, serta melakukan pengujian-pengujian.

9. Membangkitkan Pilihan-Pilihan Penyelesaian Sengketa

Ketika memasuki proses perundingan, pihak-pihak yang bersengketa seringkali telah memiliki keyakinan, bahwa masing-masing mereka telah menemukan penyelesaian masalah. Oleh sebab itu, para pihak cenderung bertahan pada bentuk penyelesaian masalah yang telah melekat pada pikiran mereka, tetapi penyelesaian itu secara objektif belum tentu tepat dan memuaskan pihak lainnya. Sikap yang bersifat posisional ini sekaligus menutup adanya kemungkinan-kemungkinan pemecahan masalah lainnya. Tugas mediator adalah mediator kepada para pihak tanpa mengharuskan para pihak terikat pada suatu bentuk

pemecahan masalah. Para pihak lazimnya pertama-tama berusaha untuk mencapai kesepakatan dalam hal-hal pokok (*agreement in principles*). Berdasarkan formula umum atau pokok itu kemudian para pihak berusaha menyelesaikan sub-sub masalah-masalah.

10. Menganalisa Pilihan-Pilihan Penyelesaian Sengketa

Dalam tahap ini para pihak dengan bantuan mediator menganalisa sejumlah pilihan pemecahan masalah yang diharapkan dapat mengakhiri sengketa. Para pihak menganalisa sejauh mana suatu pemecahan masalah atau kombinasi pemecahan masalah dapat memuaskan atau memenuhi kepentingan mereka. Tugas mediator adalah membantu para pihak dalam mengevaluasi pilihan-pilihan yang tersedia dan membantu mereka dalam menentukan untung ruginya bagi penerimaan atau penolakan terhadap suatu pemecahan masalah. Mediator dapat juga mengingatkan para pihak agar bersikap realistis, yakni manakala mereka memiliki harapan atau target yang begitu tinggi, sehingga mengemukakan tuntutan atau tawaran yang tidak masuk akal. Upaya mengingatkan ini sebaiknya dilakukan dalam pertemuan kaukus.

11. Proses Tawar Menawar Akhir

Dalam tahap ini para pihak telah melihat adanya peluang-peluang titik temu kepentingan mereka, namun masih tetap ada perbedaan-perbedaan, mereka harus lebih memperjelas letak kesamaan-kesamaan pandangan dan perbedaan-perbedaan secara lebih rinci dan jelas. Dalam tahap ini pula, para pihak bersedia memberikan konsesi satu sama lainnya tentang suatu masalah atau isu untuk mengimbangi kerugian atau keuntungan yang diperoleh dalam masalah lainnya. Dalam situasi seperti ini, mediator seharusnya membantu para pihak dalam mengembangkan tawaran hipotesis atau tentatif yang dapat dipergunakan untuk menguji dapat atau tidaknya tercapai penyelesaian untuk masalah-masalah tertentu. Tawaran-tawaran tentatif dapat dibahas oleh para pihak dalam pertemuan lengkap atau disampaikan secara ulang alik dalam kaukus oleh pemantauan pelaksanaan kesepakatan. Rencana ini disusun bersama oleh para pihak untuk mengetahui, bahwa kesepakatan itu memang telah dilaksanakan. Upaya ini

memerlukan kerja sama para pihak dan dapat dilakukan dengan atau tanpa bantuan mediator.

12. Mencapai Penyelesaian Formal

Tahap akhir dari proses mediasi mengharuskan para pihak untuk menformalisir kesepakatan dan menyusun prosedur atau rencana pelaksanaan dan pemantauan kesepakatan. Rencana pelaksanaan kesepakatan mengacu pada langkah-langkah yang akan ditempuh para pihak untuk merealisasikan bunyi kesepakatan dan mengakhiri sengketa. Keberhasilan kesepakatan substantif sangat tergantung pada rencana pelaksanaan kesepakatan. Buruknya rencana kesepakatan tentu akan berpengaruh pada pelaksanaan kesepakatan yang pada akhirnya meniadakan makna dari sebuah kesepakatan dan tidak akan mampu mengakhiri sengketa, tetapi dapat menimbulkan masalah baru.

Sebuah kesepakatan mengandung janji-janji atau komitmen para pihak. Sebagaimana dari janji atau komitmen itu dapat bersifat *self executing* dan sebagian lainnya dapat bersifat *non-self executing*. Untuk kesepakatan yang bersifat *self executing*, pelaksanaannya dapat dengan mudah diketahui. Misalnya kesepakatan tentang pembayaran ganti rugi, kesepakatan itu dikatakan telah direalisasikan bila pihak yang berjanji telah membayarkan sejumlah uang yang disepakati. Pelaksanaan ini, antara lain, dapat dibuktikan dengan penyerahan langsung kepada pihak yang berhak dihadapan mediator atau pejabat berwenang dengan disertai bukti pembayaran. Akan tetapi pelaksanaan kesepakatan yang bersifat *non-self executing* tidak dengan mudah dapat diketahui. Misalnya kesepakatan yang mewajibkan sebuah industri untuk mengolah limbah ke badan air sesuai dengan baku mutu. Untuk mengetahui apakah kesepakatan itu telah dilaksanakan, maka diperlukan sebuah rencana mendorong para pihak untuk tidak bertahan pada pola pikiran yang demikian, tetapi harus berusaha terbuka dan secara bersama-sama mencari dan menjelajahi pelbagai alternatif pemecahan masalah.

Berdasarkan tahapan-tahapan yang telah diuraikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa tahapan-tahapan yang harus dilakukan sebagai prosedur mediasi adalah, mediator menyampaikan pembukaan itikad apa yang diinginkan

oleh para pihak dan apa yang diharapkan mediator dari kedua belah pihak yang bersengketa. Kemudian para pihak bisa diberi kesempatan untuk menyampaikan sikap masing-masing (*parties statements*) yang sifatnya tidak formal, kemudian mediator menginventarisir dan menyimpulkan isu-isu yang ada, menyelidiki isu-isu yang paling pokok untuk diperkecil (*narrow down the issues*) atau mungkin diadakan kaukus, yaitu sesi/pertemuan tersendiri (*separate meeting*). Mediator mengadakan kaukus jika dianggap perlu saja. Kaukus merupakan pertemuan yang dilakukan mediator dengan salah satu pihak tanpa dihadiri tetapi dengan sepengetahuan pihak yang lain. Misalnya mediator melakukan pertemuan dengan pihak A dahulu, kemudian dengan pihak B lalu ke A lagi dan seterusnya. Setelah mediator memperoleh gambaran yang jelas mengenai kehendak masing-masing pihak dan dapat menemukan jalan tengah penyelesaian sengketa, kemudian mediator mempertemukan para pihak dalam *joint session* lagi. Hal ini dapat dilakukan beberapa kali sampai tercapai suatu *agreement*. Jadi dapat disimpulkan terdapat empat tahap dalam mediasi, yaitu *Problem Defining Stage*, *identifying the issues*, *narrow down the issues* dan sampai pada *Problem Solving Stage*.

Sebagai hasil akhir dari pelaksanaan tahapan-tahapan mediasi di atas, dicapailah suatu *agreement* para pihak mengenai penyelesaian sengketa, yang dituangkan dalam suatu perjanjian yaitu kesepakatan perdamaian. Kesepakatan perdamaian dibuat oleh para pihak dengan atau tanpa bantuan penasehat hukumnya dan dibantu oleh mediator. Setelah para pihak merasa puas dan isi kesepakatan perdamaian dianggap telah memenuhi dan mengakomodir kepentingan masing-masing pihak, kemudian para pihak dan mediator membubuhkan tandatangannya pada bagian akhir dari kesepakatan perdamaian.

G. Kesepakatan Perdamaian

Mediasi yang berhasil diukur bukan hanya dari tercapainya perdamaian yang dituangkan dalam kesepakatan penyelesaian sengketa yaitu kesepakatan perdamaian saja, tetapi apakah kesepakatan perdamaian tersebut dapat dilaksanakan oleh para pihak yang membuatnya dan apakah para pihak mau tunduk dan menjalankan kesepakatan perdamaian itu dengan sukarela.

Kesepakatan yang dirumuskan dengan baik tentunya akan dapat dilaksanakan dengan sukarela oleh pembuatnya.

Kesepakatan perdamaian memuat syarat-syarat dan kondisi yang telah disepakati oleh para pihak yang tadinya bersengketa untuk mengakhiri sengketa secara damai. Kesepakatan perdamaian merupakan suatu perjanjian sehingga harus tunduk kepada ketentuan-ketentuan yang mengatur perjanjian. Suatu perjanjian adalah suatu peristiwa di mana seorang berjanji kepada seorang lain atau di mana dua orang itu saling berjanji untuk melaksanakan sesuatu hal. Dari peristiwa ini, timbullah suatu hubungan antara dua orang tersebut yang dinamakan perikatan. Perjanjian ini menerbitkan suatu perikatan antara dua orang yang membuatnya. Dalam bentuknya, perjanjian itu berupa suatu rangkaian perkataan yang mengandung janji-janji atau kesanggupan yang diucapkan atau ditulis.²⁸

Kesepakatan perdamaian sebagai hasil akhir dari suatu proses mediasi, harus dibuat tertulis yang memuat hak-hak dan kewajiban-kewajiban para pihak yang membuatnya, sehingga berlaku layaknya undang-undang bagi para pihak. Apabila dua orang mengadakan suatu perjanjian, maka mereka bermaksud supaya antara mereka berlaku suatu perikatan hukum. Sungguh-sungguh mereka itu terikat satu sama lain karena janji yang telah mereka berikan. Tali perikatan ini barulah putus kalau janji itu sudah dipenuhi.²⁹

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, kesepakatan perdamaian merupakan suatu perjanjian, sehingga dalam sistem pengaturannya pun berlaku sistem pengaturan hukum perjanjian. Sistem pengaturan hukum perjanjian adalah sistem terbuka (*open system*), yang mengandung maksud bahwa setiap orang bebas untuk mengadakan perjanjian, baik yang sudah diatur maupun yang belum diatur di dalam undang-undang. Dalam pasal 1338 ayat (1) Kitab Undang-undang Hukum Perdata (KUH Perdata) secara tegas menegaskan bahwa semua perjanjian yang dibuat secara sah berlaku sebagai undang-undang bagi mereka yang membuatnya. Ketentuan pasal tersebut memberikan kebebasan kepada para pihak untuk:

²⁸ Subekti, *op. cit.*, hal. 1.

²⁹ *Ibid.*, hal. 3.

1. membuat atau tidak membuat perjanjian;
2. mengadakan perjanjian dengan siapa pun;
3. menentukan isi perjanjian, pelaksanaan, dan persyaratannya, serta;
4. menentukan bentuk perjanjiannya apakah tertulis atau lisan.

Ketentuan pasal 1338 ayat (1) KUH Perdata menyatakan bahwa semua perjanjian yang dibuat secara sah berlaku sebagai undang-undang bagi mereka yang membuatnya. Dari Pasal ini dapat disimpulkan adanya asas kebebasan berkontrak, akan tetapi kebebasan ini dibatasi oleh hukum yang sifatnya memaksa, sehingga para pihak yang membuat perjanjian harus menaati hukum yang sifatnya memaksa. Suatu perjanjian tidak dapat ditarik kembali selain dengan sepakat kedua belah pihak, atau karena alasan-alasan yang oleh undang-undang dinyatakan cukup untuk itu. Perjanjian tidak hanya mengikat untuk hal-hal yang dengan tegas dinyatakan didalamnya, tetapi juga untuk segala sesuatu yang menurut sifat perjanjian, diharuskan oleh kepatutan, kebiasaan atau undang-undang. Suatu perjanjian tidak diperbolehkan membawa kerugian kepada pihak ketiga.

Suatu perjanjian adalah suatu perbuatan dengan mana satu orang atau lebih mengikatkan dirinya terhadap satu orang lain/lebih (Pasal 1313 KUH Perdata). Pengertian perjanjian ini mengandung unsur :

1. Perbuatan,

Penggunaan kata “Perbuatan” pada pengertian tentang perjanjian ini adalah perbuatan hukum atau tindakan hukum, karena perbuatan tersebut membawa akibat hukum bagi para pihak yang memperjanjikan;

2. Satu orang atau lebih terhadap satu orang lain atau lebih,

Untuk adanya suatu perjanjian, paling sedikit harus ada dua pihak yang saling berhadap-hadapan dan saling memberikan pernyataan yang sesuai/cocok satu sama lain. Pihak tersebut dapat berupa orang dan/atau badan hukum sebagai subyek hukum.

3. Mengikatkan dirinya,

Di dalam perjanjian terdapat unsur janji yang diberikan oleh pihak yang satu kepada pihak yang lain. Sehingga pihak tersebut terikat kepada akibat hukum yang muncul karena kehendaknya sendiri.

Agar suatu Perjanjian dapat menjadi sah dan mengikat para pihak, perjanjian harus memenuhi syarat-syarat sebagaimana ditetapkan dalam Pasal 1320 – 1337 KUH Perdata, yaitu :

1. Sepakat mereka yang mengikatkan dirinya;

Kata “sepakat” tidak boleh disebabkan adanya kekhilafan mengenai hakekat barang yang menjadi pokok persetujuan atau kekhilafan mengenai diri pihak lawannya dalam persetujuan yang dibuat terutama mengingat dirinya orang tersebut; adanya paksaan dimana seseorang melakukan perbuatan karena takut ancaman (Pasal 1324 KUH Perdata); adanya penipuan yang tidak hanya mengenai kebohongan tetapi juga adanya tipu muslihat (Pasal 1328 KUH Perdata). Terhadap perjanjian yang dibuat atas dasar “sepakat” berdasarkan alasan-alasan tersebut, dapat diajukan pembatalan.

2. Cakap untuk membuat perikatan;

Para pihak mampu membuat suatu perjanjian. Kata mampu dalam hal ini adalah bahwa para pihak telah dewasa, tidak dibawah pengawasan karena perilaku yang tidak stabil dan bukan orang-orang yang dalam undang-undang dilarang membuat suatu perjanjian.

Pasal 1330 KUH Perdata menentukan yang tidak cakap untuk membuat perikatan :

- a. Orang-orang yang belum dewasa
- b. Mereka yang ditaruh dibawah pengampuan
- c. Orang-orang perempuan, dalam hal-hal yang ditetapkan oleh undang-undang, dan pada umumnya semua orang kepada siapa undang-undang telah melarang membuat perjanjian-perjanjian tertentu. Namun berdasarkan fatwa Mahkamah Agung, melalui Surat Edaran Mahkamah Agung No.3/1963 tanggal 5 September 1963, orang-orang perempuan tidak lagi digolongkan sebagai

yang tidak cakap. Mereka berwenang melakukan perbuatan hukum tanpa bantuan atau izin suaminya.

Akibat dari perjanjian yang dibuat oleh pihak yang tidak cakap adalah dapat dibatalkan (Pasal 1446 KUH Perdata).

3. Suatu hal tertentu;

Perjanjian harus menentukan jenis objek yang diperjanjikan. Jika tidak, maka perjanjian itu batal demi hukum. Pasal 1332 KUH Perdata menentukan hanya barang-barang yang dapat diperdagangkan yang dapat menjadi obyek perjanjian, dan berdasarkan Pasal 1334 KUH Perdata barang-barang yang baru akan ada di kemudian hari dapat menjadi obyek perjanjian kecuali jika dilarang oleh undang-undang secara tegas.

4. Suatu sebab atau causa yang halal.

Sahnya causa dari suatu persetujuan ditentukan pada saat perjanjian dibuat. Perjanjian tanpa causa yang halal adalah batal demi hukum, kecuali ditentukan lain oleh undang-undang.

Syarat pertama dan kedua menyangkut subyek, sedangkan syarat ketiga dan keempat mengenai obyek. Terdapatnya cacat kehendak (keliru, paksaan, penipuan) atau tidak cakap untuk membuat perikatan, mengenai subyek mengakibatkan perjanjian dapat dibatalkan. Sementara apabila syarat ketiga dan keempat mengenai obyek tidak terpenuhi, maka perjanjian batal demi hukum.

Apabila perjanjian yang dilakukan obyek/perihalannya tidak ada atau tidak didasari pada itikad yang baik, maka dengan sendirinya perjanjian tersebut batal demi hukum. Dalam kondisi ini perjanjian dianggap tidak pernah ada, dan lebih lanjut para pihak tidak memiliki dasar penuntutan di depan hakim. Sedangkan untuk perjanjian yang tidak memenuhi unsur subyektif seperti perjanjian dibawah paksaan dan atau terdapat pihak dibawah umur atau dibawah pengawasan, maka perjanjian ini dapat dimintakan pembatalan (kepada hakim) oleh pihak yang tidak mampu termasuk wali atau pengampunya. Dengan kata lain, apabila tidak dimintakan pembatalan maka perjanjian tersebut tetap mengikat para pihak.

Pada prinsipnya, hukum perjanjian menganut asas konsensualisme. Artinya bahwa perikatan timbul sejak terjadi kesepakatan para pihak. Misalnya,

pada saat tercapai kesepakatan perdamaian, satu pihak menyatakan bahwa ia akan mengembalikan uang bulan depan. Maka, sejak saat ia menyatakan kesediaannya, sejak itulah perikatan terjadi atau berlaku. Sekalipun pada saat itu ia menyatakannya secara lisan.

Umumnya semua perjanjian atau kontrak diakhiri dengan pelaksanaan, dan memang demikianlah yang seharusnya terjadi dan itu berarti bahwa para pihak memenuhi apa yang telah mereka sepakati untuk dilaksanakan berdasarkan persyaratan yang tercantum dalam perjanjian atau kontrak. Pemenuhan perjanjian atau hal-hal yang harus dilaksanakan itu disebut prestasi. Dengan terlaksananya prestasi itu, maka kewajiban-kewajiban para pihak berakhir. Sebaliknya, apabila si berutang atau debitur tidak melaksanakannya, maka ia disebut melakukan wanprestasi.³⁰ Yang dimaksud dengan si berutang atau debitur disini adalah pihak yang harus melakukan atau memenuhi prestasi. Si berpiutang atau kreditur adalah pihak yang berhak atas prestasi.

Misalkan si debitur yang melakukan wanprestasi, dapat berupa:

1. Tidak melakukan kewajibannya sesuai dengan apa yang telah diperjanjikan;
2. Melaksanakan, namun tidak sesuai dengan apa yang telah dijanjikan;
3. Melaksanakan apa yang dijanjikan, tetapi tidak tepat pada waktunya;
4. Melakukan sesuatu yang tidak boleh dilakukan berdasarkan perjanjian.³¹

Setiap kreditur mempunyai piutang terhadap debitur. Untuk itu kreditur mempunyai hak menagih piutang tersebut. Di dalam ilmu pengetahuan Hukum Perdata, di samping hak menagih (*vorderingsrecht*), apabila debitur tidak

³⁰ Widjaya, *op. cit.*, hal.51.

³¹ *Ibid.*, hal.57.

memenuhi kewajiban membayar utangnya, maka kreditur mempunyai hak menagih kekayaan debitur, sebesar piutangnya pada debitur itu (*verhaalsrecht*).³²

Untuk lebih menjamin terlaksananya suatu perjanjian, para pihak dapat mencantumkan ancaman hukuman sebagaimana dinyatakan pada pasal 1304 KUH Perdata, yaitu: ancaman hukuman adalah suatu ketentuan sedemikian rupa dengan mana seorang untuk jaminan pelaksanaan suatu perikatan diwajibkan melakukan sesuatu manakala perikatan itu tidak dipenuhi.

Maksud dari ancaman hukuman tersebut adalah:

1. Untuk memastikan agar perikatan itu benar-benar dipenuhi.
2. Untuk menetapkan jumlah ganti rugi tertentu apabila terjadi wanprestasi dan untuk menghindari pertengkaran tentang hal itu.³³

Pada prinsipnya denda itu bisa berupa apa saja, karena pasal 1304 KUH Perdata hanya mengatakan tentang mewajibkan melakukan “sesuatu” (*tot iets bepaalds*) saja. Demikian pula pasal 1307 KUH Perdata hanya berkata tentang “hukuman”, tanpa mengatakan apa wujudnya.³⁴

H. Jaminan Kebendaan

Jaminan adalah sarana perlindungan bagi keamanan kreditur, yaitu kepastian akan pelunasan hutang debitur atau pelaksanaan suatu prestasi oleh debitur atau oleh penjamin debitur.³⁵ Jaminan dapat dibedakan dalam jaminan umum dan jaminan khusus. Pasal 1131 KUH Perdata mencerminkan suatu jaminan umum. Sedangkan pasal 1132 KUH Perdata disamping sebagai kelanjutan dan penyempurnaan pasal 1131 KUH Perdata yang menegaskan persamaan kedudukan para kreditur, juga memungkinkan diadakannya suatu

³² Mariam Darus Badruzaman, *Kompilasi Hukum Perikatan*, cet.1, (Bandung: Citra Aditya Bakti, 2001), hal. 9.

³³ Mariam Darus Badruzaman, *K.U.H.Perdata Buku III, Hukum Perikatan dan Penjelasan*, ed.2, cet.1 (Bandung: Penerbit Alumni, 1996) hal. 74.

³⁴ Satrio, *op. cit.*, hal. 358.

³⁵ Djuhaendah Hasan, *Lembaga Jaminan Kebendaan Bagi Tanah dan Benda Lain Yang Melekat Pada Tanah Dalam Konsepsi Penerapan Asas Pemisahan Horisontal*, cet. 1, (Bandung: Citra Aditya Bakti, 1996), hal. 233.

jaminan khusus apabila diantara para kreditur ada alasan-alasan yang sah untuk didahulukan dan hal ini dapat terjadi karena ketentuan undang-undang maupun karena diperjanjikan.³⁶

Jaminan umum sebagaimana diatur pada pasal 1131 KUH Perdata, yaitu segala kebendaan si berhutang, baik yang bergerak maupun yang tak bergerak, baik yang sekarang sudah ada maupun yang baru akan ada dikemudian hari, menjadi tanggungan untuk segala perikatan perseorangan. Jaminan umum mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Para kreditur mempunyai kedudukan yang sama atau seimbang, artinya tidak ada yang lebih didahulukan dalam pemenuhan piutangnya dan disebut sebagai kreditur yang konkuren.
2. Ditinjau dari sudut haknya, para kreditur konkuren mempunyai hak yang bersifat perorangan, yaitu hak yang hanya dapat dipertahankan terhadap orang tertentu.
3. Jaminan umum timbul karena undang-undang, artinya antara para pihak tidak diperjanjikan terlebih dahulu. Dengan demikian para kreditur konkuren secara bersama-sama memperoleh jaminan umum berdasarkan undang-undang.³⁷

Jaminan khusus dimungkinkan oleh undang-undang untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada pada jaminan umum. Pasal 1132 KUH Perdata mempunyai sifat yang mengatur/mengisi/melengkapi (*aanvullendrecht*) karena para pihak diberi kesempatan untuk membuat perjanjian yang menyimpang. Dengan kata lain ada kreditur yang diberikan kedudukan yang lebih didahulukan dalam pelunasan hutangnya dibanding kreditur-kreditur lainnya. Kemudian pasal 1133 KUH Perdata memberikan pernyataan yang lebih tegas lagi yaitu: "Hak untuk didahulukan diantara orang-orang berpiutang terbit dari hak istimewa, dari gadai dan dari hipotik. Oleh karena itu alasan untuk didahulukan dapat terjadi karena ketentuan undang-undang, dapat juga terjadi karena diperjanjikan antara

³⁶ Hasbullah, *op. cit.*, hal.7.

³⁷ *Ibid.*, hal.10.

debitur dan kreditur.³⁸Jaminan khusus terdiri dari jaminan perorangan dan jaminan kebendaan.

Jaminan kebendaan ialah jaminan yang memberikan kepada kreditur atas suatu kebendaan milik debitur hak untuk memanfaatkan benda tersebut jika debitur melakukan wanprestasi. Benda milik debitur yang dijaminan dapat berupa benda bergerak maupun benda tidak bergerak.³⁹ Perjanjian jaminan kebendaan merupakan perbuatan memisahkan suatu bagian dari kekayaan seseorang (debitur) yang bertujuan untuk menjadikan benda tersebut sebagai jaminan dan menyediakannya kepada kreditur bagi pemenuhan kewajiban debitur.

Dalam jaminan kebendaan, benda yang menjadi objek jaminan diperuntukkan khusus sebagai upaya preventif untuk berjaga-jaga apabila suatu ketika terjadi ingkar janji atau wanprestasi oleh debitur. Pemilikan benda yang menjadi objek jaminan tidak beralih dari debitur kepada kreditur karena terjadinya penjaminan tersebut. Benda jaminan tersebut tetap menjadi milik debitur, benda jaminan hanya disiagakan untuk berjaga-jaga terhadap kemungkinan terjadinya wanprestasi.

Jika debitur melakukan wanprestasi maka dalam jaminan kebendaan kreditur mempunyai hak didahulukan (*preferent*) dalam pemenuhan piutangnya diantara kreditur-kreditur lainnya dari hasil penjualan harta benda milik debitur.⁴⁰ Jaminan kebendaan mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Merupakan hak mutlak (absolut) atas suatu benda.
2. Kreditur mempunyai hubungan langsung dengan benda-benda tertentu milik debitur.
3. Dapat dipertahankan terhadap tuntutan oleh siapapun.
4. Selalu mengikuti bendanya di tangan siapapun benda itu berada (*droit de suite/Zaaksqevolg*).

³⁸ *Ibid.*, hal.11.

³⁹ *Ibid.*, hal.17.

⁴⁰ *Ibid.*

5. Mengandung asas prioritas, yaitu hak kebendaan yang lebih dulu terjadi akan lebih diutamakan daripada yang terjadi kemudian (*droit de preference*)
6. Dapat diperalihkan seperti hipotik
7. Bersifat perjanjian tambahan (*accessoir*).⁴¹

Jika ditinjau dari sudut kreditur, jaminan khusus terutama jaminan kebendaan, lebih memberikan jaminan kepastian bahwa debitur akan memenuhi kewajibannya yaitu melaksanakan prestasinya sesuai dengan yang diperjanjikan. Sedangkan bagi debitur, jaminan kebendaan merupakan dorongan baginya untuk benar-benar berusaha memenuhi kewajibannya yaitu melaksanakan prestasi sesuai dengan yang telah disepakati dalam perjanjian. Jaminan kebendaan memberikan kepastian kepada kreditur, dalam arti bahwa barang yang dijadikan jaminan setiap waktu tersedia untuk dieksekusi, yaitu bila perlu dapat dengan mudah dijual dan hasil penjualannya digunakan untuk melunasi atau sebagai ganti rugi atas wanprestasi yang dilakukan debitur.

Kedudukan kreditur pemegang jaminan kebendaan adalah sebagai kreditur preferen yang didahulukan daripada kreditur lain dalam pengambilan pelunasan piutangnya dari benda yang menjadi objek jaminan. Bahkan dalam kepailitan debitur (tidak mampu membayar utang), ia mempunyai kedudukan sebagai kreditur separatis.

Sebagai kreditur separatis, ia dapat bertindak seolah-olah tidak ada kepailitan pada debitur, karena ia dapat melaksanakan haknya untuk melakukan parate eksekusi. Ketentuan dalam Pasal 1133 KUH Perdata (hak istimewa untuk didahulukan pembayarannya) hanya memberikan hak preferen kepada kreditur pemegang Hipotik (untuk kapal laut dan pesawat udara), Gadai, Hak Tanggungan (hak jaminan atas tanah), dan Fidusia.

⁴¹ *Ibid.*, hal.18.

BAB III

MEDIASI SENGKETA BISNIS DI INDONESIA

A. Sengketa Bisnis di Indonesia

Mediasi yang dikenal di Indonesia pada awalnya adalah sebagai salah satu Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) di luar pengadilan. Sengketa bisnis yang diselesaikan melalui lembaga mediasi adalah sengketa yang belum sempat dibawa ke pengadilan, artinya belum ada pihak yang mengajukan gugatan ke pengadilan. Pilihan kepada mediasi sepenuhnya dengan kesadaran dan sukarela para pihak yang bersengketa.

Falsafah bangsa Indonesia yaitu Pancasila yang sila keempatnya berbunyi, kerakyatan yang dipimpin oleh hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan dan perwakilan, telah lama menjadi dasar berfikir dan bertindak bangsa Indonesia termasuk dalam hal menyelesaikan sengketa. Permusyawaratan adalah musyawarah, yang diterapkan dalam berbagai sendi kehidupan bangsa Indonesia, tentunya termasuk dalam menyelesaikan sengketa. Bahkan sebelum terjadi sengketa, musyawarah sudah sering digunakan dalam hal pengambilan suatu keputusan dan kebijakan untuk melakukan sesuatu yang berdampak kepada banyak pihak. Musyawarah sering melibatkan pihak ketiga yang tidak memihak, dan inilah yang disebut mediasi.

Alternatif Penyelesaian Sengketa bagi bangsa Indonesia sebenarnya sudah sejak lama mengenal pola-pola penyelesaian secara tradisional yaitu yang dilakukan melalui peradilan adat maupun peradilan desa yang mempunyai dasar filosofis musyawarah mufakat dalam penyelesaian perkaranya. Dalam masyarakat tradisional nilai-nilai konfrontatif dan kooperatif dalam penyelesaian konflik atau sengketa sering kali mengemuka. Dalam masyarakat Batak yang relatif lebih memiliki budaya religius, masih mengandalkan forum *runggun adat* yang pada

intinya adalah penyelesaian sengketa secara musyawarah dan kekeluargaan. Masyarakat Minangkabau dikenal dengan lembaga hakim perdamaian, yang secara umum peranannya sebagai mediator dan konsiliator. Di Jawa, konsep pembuatan keputusan dalam pertemuan desa tidak didasarkan pada suara mayoritas, tetapi dibuat oleh keseluruhan yang hadir sebagai satu kesatuan. Mayoritas maupun minoritas dapat membatasi pendapat mereka, sehingga dapat saling sejalan. Konsep ini dikenal sebagai musyawarah. Konsep musyawarah ini sejalan dengan corak negosiasi modern yang dikenal dengan teknik *interest based bargaining*, yang merupakan corak atau teknik negosiasi modern yang teramat populer dan diterapkan di berbagai negara.⁴²

Penyelesaian suatu sengketa selalu dilakukan dengan musyawarah dahulu, baru kemudian jika dengan musyawarah tidak tercapai mufakat, sengketa dibawa ke pengadilan. Dalam perkembangan pengadilan di Indonesia, mediasi dimasukkan dalam salah satu agenda berperkara di pengadilan (*court connected mediation*). Ini didasarkan pada pasal 130 HIR dan 154 Rbg. Kemudian dituangkan dalam Surat Edaran Mahkamah Agung (SEMA) nomor 1 tahun 2002, Peraturan Mahkamah Agung (PERMA) nomor 2 Tahun 2003 yang kemudian disempurnakan dengan PERMA nomor 1 Tahun 2008. PERMA nomor 2 Tahun 2003 mengharuskan dilakukan mediasi terhadap setiap perkara perdata yang masuk ke pengadilan tingkat pertama. PERMA nomor 1 Tahun 2008 mengatur lebih jauh lagi, mediasi bahkan dapat terus diupayakan pada setiap tingkat pengadilan.

Mediasi di luar pengadilan banyak dilakukan di Indonesia, terutama untuk sengketa bisnis, karena banyak hubungan bisnis yang lebih menekankan pada kepercayaan. Hubungan bisnis sering tidak diatur dalam suatu kontrak, tetapi berdasarkan kebiasaan dan kepercayaan saja. Hal ini juga disebabkan terbatasnya pengetahuan dan kemampuan dari banyak pelaku bisnis untuk membuat suatu kontrak bisnis. Bila terjadi sengketa bisnis, pihak yang dirugikan akan menghadapi kesulitan untuk menuntut haknya secara formal, melalui pengadilan misalnya, karena tidak mempunyai bukti berupa dokumen yang dapat digunakan sebagai dasar gugatan.

⁴² Usman, *op. cit.*, hal. 32.

Dalam perkembangan dunia bisnis di Indonesia, fenomena penggunaan Alternatif Penyelesaian Sengketa juga semakin menguat. Alternatif Penyelesaian Sengketa dipandang sebagai bagian integral dari bisnis itu sendiri dan dianggap cocok untuk dunia bisnis karena penyelesaiannya cepat dan biaya murah. Namun demikian, Alternatif Penyelesaian Sengketa hanya dapat bertumpu di atas etika bisnis yang tinggi. Tanpa landasan tersebut Alternatif Penyelesaian Sengketa tidak mungkin berperan karena bagaimanapun APS bukan merupakan peradilan resmi (*ordinary court*) yang memiliki wewenang memaksa. APS hanya lembaga swadaya masyarakat yang berkedudukan sebagai *extra judicial*.

Dalam Undang-Undang No.30 Tahun 1999 yang mengatur tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa tidak memberikan pengertian yang jelas tentang berbagai bentuk penyelesaian sengketa termasuk mengenai mediasi, kecuali arbitrase. Bahkan proses atau mekanisme masing-masing bentuk lembaganya juga tidak diatur. Sebagian besar hanya mengatur secara lengkap tentang proses Arbitrase. Oleh karena itu, sebenarnya lebih tepat jika undang-undang tersebut disebut sebagai Undang-Undang Arbitrase. Dalam pasal 6 ayat (3) hanya menyebutkan bahwa dalam hal sengketa atau beda pendapat sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) tidak dapat diselesaikan, maka atas kesepakatan tertulis para pihak, sengketa atau beda pendapat diselesaikan melalui bantuan seorang atau lebih penasehat ahli maupun melalui seorang mediator. Pada intinya pasal ini memberikan peluang kepada masyarakat untuk menyelesaikan sengketanya melalui mediasi.⁴³

Sengketa bisnis mempunyai karakter yang agak berbeda dengan sengketa pada umumnya, seperti sengketa hubungan sosial misalnya. Sengketa bisnis mempunyai karakter sebagai berikut:

1. Pada awalnya ada hubungan baik dan saling percaya;
2. Didasarkan pada perjanjian atau kontrak;
3. Faktor ekonomi sangat dominan;
4. Komunikasi terputus;
5. Adanya agenda tersembunyi dan itikad tidak baik;
6. Debitur suka menunda pembayaran;

⁴³ Sutyoso, *op. cit.*, hal. 71.

7. Para pihak sangat mampu untuk bernegosiasi.

Hubungan kekerabatan dan pertemanan yang demikian akrab di Indonesia juga sangat mempengaruhi hubungan dalam dunia bisnis dan perdagangan. Sifat tenggang rasa dan toleransi yang tinggi menyebabkan banyak masalah dapat selesai sendiri, atau kalau tidak dapat selesai sendiri pelaku bisnis banyak yang memilih untuk tidak memperlmasalahkan lebih jauh, tetapi cukup dengan cara memutuskan hubungan bisnis. Mereka memilih sikap dari pada repot mengurus masalah sengketa bisnis ke pengadilan lebih baik dilupakan saja, dan mengambil sikap kapok untuk berbisnis dengan mitra yang telah bersengketa dengannya. Akibatnya hubungan bisnis terputus. Mereka menganggap karakter mitra bisnisnya sudah tidak baik dan tidak pantas lagi untuk hubungan bisnis. Padahal, sengketa bisnis yang terjadi tidak melulu karena karakter yang tidak baik. Bisa saja sengketa yang terjadi berhubungan dengan masalah yang dihadapi dengan sub-kontraktor atau pemasok mitra bisnisnya, sehingga mitranya melakukan wanprestasi karena sub-kontraktor atau pemasok mitranya melakukan wanprestasi. Komunikasi yang kurang baik atau bahkan sudah terputus mempunyai andil yang besar dalam terjadinya sengketa bisnis.

Hubungan bisnis diatur dalam perjanjian, baik tertulis maupun tidak tertulis. Perjanjian bisnis tertulis dalam bentuk kontrak mencantumkan dengan jelas kewajiban dari pihak kreditur dan pihak debitur. Para pihak biasanya sudah tahu persis penyebab sengketa dan bagaimana cara menyelesaikannya.

Sengketa hubungan sosial biasanya tidak ada unsur keuntungan dan kerugian ekonomi secara langsung. Dalam sengketa bisnis faktor keuntungan dan kerugian ekonomi menjadi sangat dominan, disamping hubungan bisnis yang juga harus dipertahankan. Bahkan tidak jarang demi keuntungan ekonomi beberapa pelaku bisnis rela mengorbankan hubungan bisnis dengan mitranya.

Komunikasi yang terputus di satu sisi merugikan pihak kreditur, namun di sisi yang lain debitur merasa diuntungkan karena tidak ditagih oleh kreditur. Biasanya debitur yang beritikad tidak baik yang terlebih dahulu memutuskan komunikasi, sehingga kreditur tidak dapat menagih kewajiban debitur. Debitur mempunyai alasan tertentu untuk tidak melaksanakan kewajibannya terutama

dalam bentuk pembayaran. Bagi pelaku usaha, penundaan pembayaran dari segi bisnis sangatlah menguntungkan, karena dananya dapat diputar untuk menghasilkan keuntungan. Dengan menunda pembayaran debitur mendapatkan dana dengan biaya yang murah jika dibandingkan dengan meminjam uang ke Bank. Agenda tersembunyi ini yang melanggengkan putusya komunikasi.

Pelaku bisnis adalah orang-orang yang sudah sangat terbiasa dengan negosiasi. Dalam kegiatan bisnisnya, negosiasi telah biasa mereka lakukan mulai dari saat menjalin hubungan bisnis, melaksanakan pekerjaan sampai dengan melakukan pembayaran. Kemampuan bernegosiasi seharusnya dapat menyelesaikan konflik atau sengketa bisnis dengan cara berunding jika masih ada kemauan dan itikad baik dari para pihak.

Besar kecilnya skala perusahaan juga menentukan karakter sengketa bisnis yang dihadapi. Perusahaan skala kecil sampai menengah biasanya pemiliknya merangkap sekaligus sebagai eksekutif atau direksinya. Sehingga secara emosional ia terlibat dalam kegiatan bisnis perusahaannya dan tentunya terlibat juga secara emosional dengan sengketa bisnis yang terjadi. Lain halnya dengan perusahaan besar. Pemilik perusahaan besar biasanya walaupun terlibat dalam kegiatan perusahaan hanya terbatas sebagai komisaris saja, sehingga ia secara emosional tidak terlibat dalam kegiatan operasi perusahaannya, demikian pula dengan sengketa bisnis yang terjadi.

Perusahaan besar biasanya bisa lebih obyektif melihat permasalahan atau sengketa bisnis yang dihadapi, karena direksinya tidak terlibat secara emosional tetapi secara profesional. Mereka lebih terbuka untuk penyelesaian sengketa cara apapun selama cara tersebut dapat menyelesaikan sengketa yang ada dengan cepat, menyeluruh, menguntungkan dan kalau bisa hubungan bisnis masih terus dapat berlangsung paska penyelesaian sengketa.

Perusahaan milik negara atau Badan Usaha Milik Negara (BUMN) mempunyai karakter masalah dan sengketa yang berbeda dengan perusahaan swasta, baik itu perusahaan kecil maupun perusahaan besar. Keterlibatan pemerintah dan lembaga pemerintah lainnya dalam kepemilikan dan koordinasi menyebabkan direksi BUMN dalam mengambil keputusan memilih cara penyelesaian sengketa harus mempertimbangkan lebih banyak hal, tidak saja

secara ekonomi dan relasi bisnis tetapi juga secara politik. Hubungan bisnis dengan BUMN lain, dengan perusahaan swasta besar, dengan perusahaan swasta kecil, dan dengan institusi pemerintah lainnya tentunya memerlukan cara penyelesaian sengketa yang berbeda-beda. Tidak jarang permasalahan yang dihadapi tidak dapat diselesaikan dengan menempuh salah satu cara penyelesaian sengketa yang ada dikarenakan pertimbangan politik. Bahkan pertimbangan ekonomi perusahaan dikesampingkan karena ada kepentingan yang lebih luas sebagaimana tujuan BUMN itu didirikan pemerintah.

Perusahaan swasta skala kecil dan menengah sering menghadapi masalah dan sengketa karena keterbatasan modal dan kemampuan mengelola perusahaan, sehingga sekalipun mereka sebagai debitur, masih mempunyai itikad baik untuk bertanggung jawab dan menyelesaikan sengketa, namun terkendala dengan keadaan dan kemampuan perusahaan. Keterlambatan pembayaran dari pemberi kerja saja bisa mengakibatkan perusahaan menjadi tidak dapat memenuhi kewajibannya pada mitra bisnisnya seperti sub-kontraktornya atau pemasoknya. Selain itu sebagai kreditur mereka sering dihadapkan pada masalah dokumen dan kontrak atau perjanjian dagang yang tidak ada, atau walaupun ada tidak cukup kuat untuk dapat digunakan sebagai bukti secara hukum. Sehingga mereka akan mengalami kesulitan untuk menuntut haknya kepada debiturnya.

Karakter perusahaan, permasalahan dan sengketa bisnis sebagaimana telah diuraikan sebelumnya tentunya memerlukan cara penyelesaian sengketa yang berbeda satu sama lain. Cara penyelesaian sengketa yang dapat dan cocok diterapkan pada satu sengketa belum tentu dapat begitu saja diterapkan pada sengketa bisnis yang lain. Walaupun dipaksakan dapat berakibat pada kegagalan penyelesaian sengketa atau walaupun berhasil akan timbul dampak yang tidak dikehendaki.

B. Kelembagaan Mediasi Sengketa Bisnis

Di Indonesia telah terbentuk beberapa lembaga mediasi, baik itu lembaga mediasi yang dibentuk untuk menangani berbagai macam sengketa, maupun lembaga mediasi yang dibentuk khusus untuk sengketa tertentu saja. Lembaga-lembaga mediasi yang menangani masalah sengketa bisnis antara lain Indonesian

Institute for Conflict Transformation (IICT), Pusat Mediasi Nasional (PMN), Badan Mediasi Asuransi Indonesia (BMAI), dan Mediasi Perbankan.

Indonesian Institute for Conflict Transformation (IICT) merupakan lembaga mediasi yang telah terakreditasi oleh Mahkamah Agung Republik Indonesia. Lembaga ini berdiri pada tanggal 11 April 2002, dan bergerak di bidang transformasi dan manajemen konflik. Keberadaan IICT diharapkan dapat memberi sumbangsih bagi penyelenggaraan penyelesaian sengketa yang efektif. Sesuai dengan visinya lembaga ini mengembangkan pola-pola resolusi konflik untuk membangun masyarakat demokratis, harmonis, dan menghargai kemajemukan serta kesetaraan. Aktifitasnya terkait dengan mediasi di peradilan, ia melakukan kegiatan penelitian yang mendukung pengembangan resolusi konflik di berbagai wilayah di Indonesia dan penyelesaian sengketa alternatif yang berbasis pada kepentingan dan kebutuhan sebagai upaya pengembangan akses masyarakat terhadap keadilan (*access to justice*).

Lembaga ini telah melakukan riset terhadap 4 pengadilan percontohan dalam melaksanakan PERMA No. 2 Tahun 2003. Obyek riset ini meliputi Pengadilan Negeri Jakarta Pusat, Pengadilan Negeri Surabaya, Pengadilan Negeri Bengkulu dan Pengadilan Negeri Batusangkar. Hasil penelitian tersebut kemudian disosialisasikan di beberapa tempat, sekaligus sosialisasi Peraturan Mahkamah Agung No. 2 tahun 2003 itu sendiri. Kegiatan lain adalah memberikan pelatihan bagi para hakim Jawa Tengah.

Pada tahun 2008, IICT bekerja sama dengan Mahkamah Agung RI dan Japan International Cooperation Agency (JICA) menyusun Buku Komentar Peraturan Mahkamah Agung RI Nomor 01 Tahun 2008 Tentang Pelaksanaan Mediasi Di Pengadilan. Buku komentar ini memberikan penjelasan tentang konsep, asal usul dan rasio berbagai norma yang terkandung dalam Peraturan Mahkamah Agung RI Nomor 1 Tahun 2008 kepada para pelaku dalam sistem peradilan perdata khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Pusat Mediasi Nasional (PMN) yang berdiri pada 4 September 2003, menjelang ditetapkannya PERMA No. 2 Tahun 2003, juga merupakan lembaga mediasi yang telah terakreditasi oleh Pengadilan Tinggi Republik Indonesia melalui Surat Keputusan Ketua Mahkamah Agung No. KMA/044/SK/VII/2004

tanggal 6 Juli 2004. Lembaga ini merupakan realisasi kebijakan program-program pimpinan MA dalam upaya meningkatkan upaya damai di luar pengadilan, sebagaimana yang disampaikan Ketua Mahkamah Agung RI dalam temu karya tentang mediasi pada 7 Januari 2003, yaitu Mendorong pembentukan Pusat Mediasi Nasional (National Mediation Center).

Pusat Mediasi Nasional (PMN) ini menangani resolusi sengketa, bukan resolusi konflik. Oleh karena itu bidang garapannya adalah sengketa komersial. Disamping itu pusat mediasi ini juga melakukan *community development*, meskipun kegiatan ini belum optimal. Dalam rangka memenuhi kebutuhan mediator, PMN bekerjasama dengan Mahkamah Agung memberikan pelatihan dan pendidikan. Pelatihan dan pendidikan ini terbuka bagi umum, khususnya bagi hakim untuk menjadi mediator. Tempat pelatihan dilaksanakan di kota-kota besar seperti Jakarta, Surabaya, dan Bandung. Kegiatan ini dibiayai oleh IALDF - AusAID (Indonesia Australia Legal Development Facility) dan pada fase pertama berlangsung pada bulan Desember 2005 sampai Mei 2006. Agar program mediasi di Pengadilan Negeri bisa berguna sepenuhnya di seluruh Indonesia, PMN bertujuan untuk lebih lanjut membantu Mahkamah Agung dalam menyediakan pelatihan mediasi untuk para hakim (seluruhnya terdapat 2.800 hakim) diutamakan di kota-kota besar seperti Jakarta, Surabaya, dan Bandung. Implementasi dari kegiatan ini sepenuhnya tergantung pada donor pendukung.

Kelanjutan kegiatan tersebut di iringi dengan Program *Post Monitoring* untuk Pengadilan Wilayah Jakarta Selatan, Bandung dan Surabaya. *Post Monitoring* terdiri dari *Co-mediation* mediator hakim dengan pelatih-pelatih PMN, dan *refresh course* untuk mediator hakim, seperti diskusi dan pengelolaan materi yang dipandang kurang dipahami. Terdapat program tambahan untuk Pengadilan Wilayah Jakarta Selatan, sekelompok dari 20 mediator PMN yang terdaftar memberikan jasa mediasi *pro-bono* untuk kasus mediasi di Pengadilan Negeri. Kegiatan fase pertama dimulai pada bulan Desember 2005 sampai Mei 2006. Jika PMN memberikan pelatihan bagi hakim-hakim pengadilan di wilayah Jawa Barat dan Jawa Timur, IICT memberikan pelatihan bagi hakim-hakim pengadilan yang berasal dari Jawa Tengah.

Badan Mediasi Asuransi Indonesia (BMAI) adalah lembaga *independent* dan imparial yang memberikan pelayanan untuk penyelesaian perselisihan antara Perusahaan Asuransi dengan Tertanggung. Tujuan lembaga ini untuk menyelesaikan sengketa antara pengguna asuransi dan lembaga asuransi melalui jalur non-litigasi. Cara ini merupakan pilihan karena penyelesaian sengketa melalui jalur non-litigasi dipandang lebih efektif dan efisien karena mengkedepankan putusan win-win solution. Pendirian BMAI digagas oleh Pemerintah dan semua Asosiasi Perusahaan Perasuransian Indonesia (FAPI) yaitu Asosiasi Asuransi Umum Indonesia (AAUI), Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) dan Asosiasi Asuransi Sosial Indonesia (AAJSI) dengan tujuan untuk dapat memberikan pelayanan yang lebih profesional dan transparan yang berbasis pada kepuasan dan perlindungan serta penegakkan hak-hak pelanggan. BMAI secara resmi didirikan pada tanggal 12 Mei 2006 dan mulai beroperasi mulai tanggal 30 September 2006.

BMAI adalah lembaga *one-stop-service* yang mudah diakses oleh semua masyarakat Tertanggung untuk penyelesaian perselisihan dan memberikan solusi yang mudah bagi Tertanggung yang tidak mampu untuk menyelesaikan suatu perkara melalui pengadilan atau tidak mampu membayar biaya bantuan hukum yang mahal. BMAI mempunyai staff yang sudah berpengalaman dalam bidang perasuransi dan peraturan serta perundangan yang berlaku.

BMAI dibentuk dengan tujuan untuk memberikan representasi yang seimbang antara Tertanggung dengan dengan Perusahaan Asuransi. Dewan Pengawas BMAI terdiri dari tokoh-tokoh terkemuka baik dalam bidang hukum maupun bidang perasuransian untuk menjamin agar BMAI bertindak independen, adil, mudah diakses dan transparan.

Tertanggung yang menghadapi perselisihan yang tidak dapat diselesaikan langsung dengan Perusahaan Asuransi dapat menyampaikan keluhan kepada BMAI tanpa dipungut biaya baik langsung datang sendiri atau melalui fax, pos atau email. *Case Manager* akan memproses kasus klaim yang diterima. Bila kasus klaim berada dalam yurisdiksi BMAI, *Case Manager* akan menghubungi Perusahaan Asuransi terkait dan memfasilitasi suatu penyelesaian perselisihan

melalui proses penanganan kasus dan mediasi. Tertanggung dibebaskan dari semua biaya untuk pelayanan ini.

Bila penyelesaian tidak dapat dicapai, Tertanggung dapat memilih untuk melanjutkan proses penyelesaian ke tingkat Ajudikasi dan BMAI akan menunjuk seorang Ajudikator atau Panel Ajudikator sesuai dengan keadaan. Untuk tingkat ini Tertanggung dan Perusahaan Asuransi mungkin akan diminta untuk membayar sejumlah biaya administrasi yang akan diputuskan oleh Ajudikator atau Panel Ajudikator.

Mediasi Perbankan, adalah lembaga mediasi yang khusus menangani permasalahan yang dihadapi nasabah bank. Dalam rangka upaya penyelesaian apabila terjadi sengketa antara bank dengan nasabah, maka Bank Indonesia telah mengeluarkan Peraturan Bank Indonesia nomor 8/5/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 tentang mediasi perbankan, dimana penyelesaian sengketa nasabah dengan bank akan dilakukan oleh asosiasi perbankan melalui lembaga mediasi perbankan yang *independent*. Mengingat pembentukan lembaga mediasi perbankan *independent* belum dapat dilaksanakan dalam waktu singkat, maka pada tahap awal fungsi mediasi tersebut dilaksanakan oleh Bank Indonesia.

C. Mediasi Sengketa Bisnis

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, sengketa bisnis mempunyai karakter yang agak berbeda dengan sengketa lainnya. Karakter sengketa yang berbeda ini tentunya membutuhkan mediasi dengan tipologi mediator yang berbeda pula. Untuk penyelesaian sengketa bisnis antar perusahaan penggunaan mediator dengan tipe *Authoritative Mediators* lebih tepat. Mediator tipologi ini terdiri dari *benevolent mediator*, *managerial mediator* dan *vested interest mediator*. Pembahasan lebih ditekankan pada mediasi yang dilakukan di luar pengadilan, baik itu dengan bantuan mediator bersertifikat maupun dengan bantuan mediator tidak bersertifikat.

Benevolent mediator mempunyai ciri-ciri: dapat atau tidak mempunyai hubungan dengan para pihak; mencari penyelesaian terbaik bagi para pihak; tidak berpihak dalam hal hasil substantif; kemungkinan memiliki sumber daya untuk membantu pemantauan dan implementasi kesepakatan. Mediator tipe ini cocok

untuk menyelesaikan sengketa bisnis perusahaan skala besar yang beritikad baik untuk menyelesaikan sengketa melalui mediasi.

Managerial Mediator mempunyai ciri-ciri: memiliki hubungan otoritatif dengan para pihak sebelum dan sesudah sengketa berakhir; mencari penyelesaian yang diupayakan bersama-sama dengan para pihak dalam ruang lingkup ukuran mandat atau kewenangannya; berwenang untuk memberi nasihat, saran dan jika para pihak tidak berhasil mencapai kesepakatan, ia juga berwenang memutuskan; kemungkinan memiliki sumber daya untuk membantu pemantauan dan implementasi kesepakatan. Mediator tipe ini cocok untuk penyelesaian sengketa bisnis perusahaan skala kecil dan menengah yang beritikad baik untuk menyelesaikan sengketa melalui mediasi.

Vested Interest Mediator mempunyai ciri-ciri: memiliki hubungan dengan para pihak atau diharapkan memiliki hubungan masa depan dengan para pihak; memiliki kepentingan yang kuat terhadap hasil akhir; mencari penyelesaian yang dapat memenuhi kepentingan mediator atau kepentingan pihak yang disukai; kemungkinan memiliki sumber daya untuk membantu pemantauan dan implementasi kesepakatan; kemungkinan dapat menggunakan tekanan agar para pihak mencapai kesepakatan. Mediator tipe ini cocok untuk penyelesaian sengketa bisnis semua skala perusahaan dari yang terkecil sampai yang besar, termasuk jika salah satu pihak atau para pihak adalah perusahaan terbuka (Tbk.), dan jika ada pihak yang kurang atau tidak beritikad baik untuk menyelesaikan sengketa melalui mediasi.

D. Kesepakatan Perdamaian

Kesepakatan perdamaian sebagai hasil akhir dari proses mediasi yang berhasil, adalah merupakan suatu perjanjian. Perjanjian yang dibuat dengan sah berlaku layaknya undang-undang bagi para pihak yang membuatnya, demikian ketentuan yang diatur pada pasal 1338 KUH Perdata. Karena perjanjian dipersamakan dengan undang-undang (bagi pembuatnya), maka perjanjian yang baik harus dapat dilaksanakan. Bedanya kesepakatan perdamaian dengan undang-undang adalah kesepakatan perdamaian tidak bersifat memaksa seperti undang-undang, tetapi harus dapat dilaksanakan dengan sukarela. Perumusan kesepakatan

perdamaian yang baik akan dilaksanakan oleh para pihak dengan sukarela. Sebaliknya perumusan kesepakatan perdamaian yang kurang baik akan menemui masalah dalam pelaksanaannya.

Kesepakatan perdamaian harus dibuat dengan memenuhi syarat sebagai berikut:

1. Pihak yang membuat kesepakatan perdamaian adalah orang yang mempunyai wewenang/kekuasaan.

Syarat ini berkaitan dengan ketentuan perjanjian yang diatur dalam pasal 1320 ke-2 juncto pasal 1330 KUH Perdata. Meskipun pasal 1320 KUH Perdata mempergunakan istilah tidak cakap dan pasal 1852 KUH Perdata menggunakan istilah tidak mempunyai kewenangan, maksudnya sama yaitu pihak bertindak membuatnya, tidak mempunyai kedudukan dan kapasitas *persona standi in judicio*. Secara umum yang digolongkan orang yang tidak cakap atau tidak berkuasa membuat perjanjian berdasarkan pasal 1330 KUH Perdata, terdiri atas:

- a. Orang yang belum dewasa, dan
- b. Orang yang berada dibawah pengampunan.

Dalam sengketa bisnis yang dimaksud dengan orang yang tidak mempunyai kekuasaan membuat kesepakatan perdamaian, lebih luas dari itu. Mereka meliputi pengurus badan hukum yang belum mendapat pengesahan dari Menteri Hukum dan HAM, yang dianggap tidak memiliki kekuasaan membuat kesepakatan perdamaian atas nama Perusahaan (PT) yang bersangkutan.

2. Seluruh pihak yang terlibat dalam sengketa ikut dalam persetujuan perdamaian.

Syarat formil yang lain yang ikut terlibat dalam persetujuan tidak boleh kurang dari pihak yang terlibat dalam perkara. Semua orang yang bertindak sebagai penggugat dan orang yang ditarik sebagai tergugat, mesti seluruhnya ikut ambil bagian sebagai pihak dalam persetujuan perdamaian. Sebagai contoh, yang bertindak sebagai penggugat terdiri dari A dan B, sedang yang ditarik sebagai tergugat E,F dan G. Dalam kasus ini apabila terjadi kesepakatan untuk berdamai, maka kesepakatan perdamaian:

- a. Tidak boleh hanya dilakukan oleh sebagian saja
- b. Tetapi harus melibatkan seluruh pihak yang terlibat dalam perkara

Jadi dalam contoh diatas, kesepakatan perdamaian tidak boleh hanya dilakukan antara A berhadapan dengan E,F dan G atau hanya dilakukan oleh A dan B dengan pihak E dan F saja tanpa mengikutsertakan G. Kesepakatan Perdamaian yang dibuat dengan tidak mengikutsertakan seluruh pihak yang terlibat di dalam sengketa dianggap mengandung *cacat plurium litis consortium* yaitu tidak lengkap pihak yang berdamai.

3. Tidak Bertentangan dengan Undang-Undang

Kesepakatan perdamaian itu merupakan produk perjanjian para pihak yang digariskan pasal 1320 KUH Perdata, maka terhadapnya berlaku pula ketentuan pasal 1337 KUH Perdata yang melarang perjanjian mengandung kuasa yang haram, yaitu perjanjian tidak boleh melanggar atau bertentangan dengan:

- a. Undang-undang
- b. Kesusilaan yang baik, dan
- c. Ketertiban umum.

Akibat lebih lanjut larangan ini dikaitkan dengan kesepakatan perdamaian, hakim tidak dibenarkan mengukuhkan kesepakatan perdamaian dalam bentuk penetapan akta perdamaian yang bertentangan dengan undang-undang, kesusilaan, atau ketertiban umum.

Larangan itu secara khusus diatur secara rinci dalam pasal-pasal berikut.

1. Pasal 1859 ayat (1) KUH Perdata

Pasal ini melarang kesepakatan perdamaian yang mengandung kekhilafan :

- a. Mengenai orangnya, atau
- b. Mengenai pokok perselisihan

Apabila ternyata penetapan akta perdamaian yang dijatuhkan berdasarkan kesepakatan perdamaian yang mengandung cacat kekhilafan mengenai orang atau pokok perkaranya, hal itu dapat dijadikan alasan membatalkan akta perdamaian tersebut.

2. Pasal 1859 ayat (2) KUH Perdata

Kesepakatan perdamaian tidak boleh dilakukan dengan cara

- a. Penipuan
- b. Paksaan

Penetapan akta perdamaian yang bersumber dari kesepakatan perdamaian yang mengandung penipuan yang disebut Pasal 1328 KUH Perdata atau pemaksaan yang diatur Pasal 1324 dan 1325 KUH Perdata, dianggap mengandung cacat materiil. Oleh karena itu menurut Pasal 1859 ayat (2) KUH Perdata, dapat diminta pembatalan atas penetapan akta perdamaian yang demikian.

3. Pasal 1860 KUH Perdata

Penetapan akta perdamaian yang bersumber dari kesepakatan perdamaian yang mengandung

- a. Kesalahpahaman tentang duduk perkara
- b. Mengenai alas hak yang batal

bertentangan dengan undang-undang, dalam hal ini Pasal 1860 KUH Perdata. Oleh karena itu, terhadap penetapan akta perdamaian tersebut dapat diminta pembatalan.

4. Pasal 1861 KUH Perdata

Kesepakatan perdamaian yang diadakan berdasarkan surat-surat yang kemudian, dinyatakan palsu dianggap mengandung cacat materiil, Sehubungan dengan itu, penetapan akta perdamaian yang bersumber dari kesepakatan perdamaian yang demikian bertentangan dengan Pasal 1861 KUH Perdata, oleh karena itu dianggap tidak sah, dan dianggap batal demi hukum.

5. Pasal 1862 KUH Perdata

Suatu kesepakatan perdamaian mengenai sengketa yang sudah berakhir berdasarkan putusan pengadilan yang telah berkekuatan tetap (*Res judica*), namun hal itu tidak disadari para pihak atau salah satu dari mereka, mengakibatkan kesepakatan perdamaian yang demikian dapat diajukan pembatalannya. Setiap akta perdamaian yang bersumber dari kesepakatan perdamaian yang bertentangan dengan undang-undang.

1. Dianggap tidak sah
2. Oleh karena itu, terhadapnya dapat diminta pembatalan kepada pengadilan
3. Dengan demikian dalam penetapan akta perdamaian putusan itu bersifat *non executable*.

Dari pembahasan diatas, putusan akta perdamaian tidak boleh bertentangan dengan undang-undang, kesusilaan, dan ketertiban umum yang

digariskan Pasal 1337 KUH Perdata. Putusan itu juga tidak boleh bertentangan dengan ketentuan Pasal 1859, 1860, 1861, dan 1862 KUH Perdata. Apabila putusan tersebut mengandung salah satu cacat yang disebut dalam pasal-pasal dimaksud, dapat dijadikan alasan untuk menuntut pembatalan terhadapnya.

PERMA nomor 1 Tahun 2008 pada pasal 23 ayat (1) mengatur mengenai kesepakatan perdamaian di luar pengadilan. Pasal tersebut berbunyi: “Para pihak dengan bantuan mediator bersertifikat yang berhasil menyelesaikan sengketa di luar pengadilan dengan Kesepakatan Perdamaian dapat mengajukan perdamaian tersebut ke pengadilan yang berwenang untuk memperoleh Akta Perdamaian dengan cara mengajukan gugatan”.

Berdasarkan isi pasal ini, ternyata PERMA nomor 1 Tahun 2008 tentang Pelaksanaan Mediasi Di Pengadilan juga mengatur mengenai mediasi di luar pengadilan. Namun mediasi tersebut harus dilakukan dengan mediator bersertifikat, dan selanjutnya Kesepakatan Perdamaian diperkuat oleh pengadilan sehingga menjadi Akta Perdamaian melalui suatu prosedur Gugatan Kesepakatan Perdamaian.

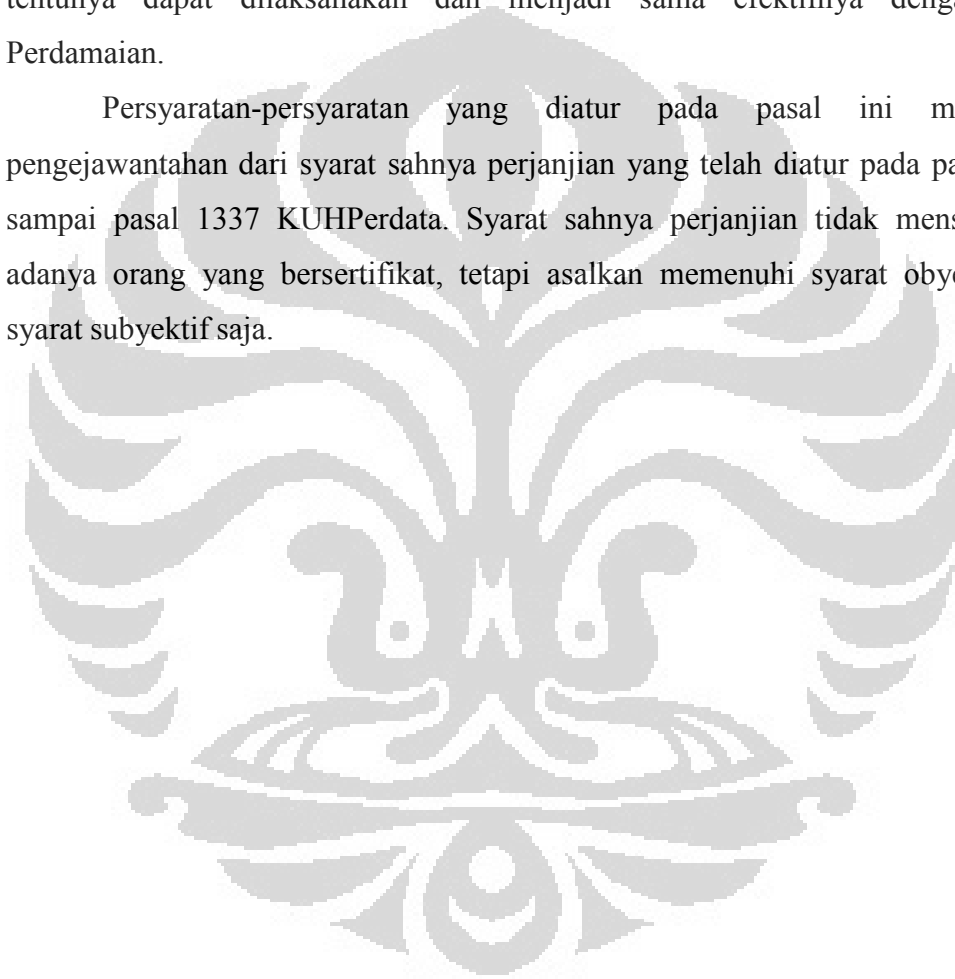
Untuk sengketa yang diselesaikan dengan menggunakan jasa mediator bersertifikat dapat digugat ke pengadilan untuk dapat diperkuat menjadi Akta Perdamaian. Pasal 23 ayat (3) mengatur bahwa: “Hakim di hadapan para pihak hanya akan menguatkan Kesepakatan Perdamaian dalam bentuk Akta Perdamaian apabila Kesepakatan Perdamaian tersebut memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

- a. Sesuai kehendak para pihak;
- b. tidak bertentangan dengan hukum;
- c. tidak merugikan pihak ketiga;
- d. dapat dieksekusi;
- e. dengan itikad baik.

Sehingga dengan demikian, pengadilan harus terlebih dahulu memeriksa dengan seksama Kesepakatan Perdamaian yang digugat apakah telah memenuhi kelima syarat ini. Dengan demikian penyelesaian sengketa yang dilakukan dengan mediator tidak bersertifikat yang menghasilkan Kesepakatan Perdamaian setelah digugat ke pengadilan seharusnya juga dapat diterima dan dibuat menjadi Akta Perdamaian yang mempunyai kekuatan eksekutorial.

Kesepakatan Perdamaian yang dibuat dengan kesadaran dan itikad baik para pihak dan sesuai dengan undang-undang seharusnya dapat dilaksanakan sehingga dapat menyelesaikan dan mengakhiri sengketa. Disinilah dituntut kemampuan seorang mediator, baik yang bersertifikat maupun yang tidak bersertifikat, untuk dapat menggiring para pihak yang bersengketa sampai kepada cara penyelesaian sengketa *win-win solution* yang memuaskan para pihak dan dapat dilaksanakan. Kesepakatan Perdamaian yang memuaskan para pihak tentunya dapat dilaksanakan dan menjadi sama efektifnya dengan Akta Perdamaian.

Persyaratan-persyaratan yang diatur pada pasal ini merupakan pengejawantahan dari syarat sahnya perjanjian yang telah diatur pada pasal 1320 sampai pasal 1337 KUHPerdara. Syarat sahnya perjanjian tidak mensyaratkan adanya orang yang bersertifikat, tetapi asalkan memenuhi syarat obyektif dan syarat subyektif saja.



BAB IV

ANALISA MEDIASI SENGKETA BISNIS DI INDONESIA

A. Prosedur Mediasi Sengketa Bisnis

Prosedur pelaksanaan mediasi sengketa bisnis berlangsung melalui 4 (empat) jenjang atau penahapan, yaitu:⁴⁴

Tahap Pertama: Menciptakan Forum

Dalam Tahap Pertama ini, kegiatan-kegiatan yang dilakukan mediator:

1. mengadakan pertemuan bersama;
2. pernyataan pembukaan mediator;
3. membimbing para pihak;
4. menetapkan aturan dasar perundingan;
5. mengembangkan hubungan dan kepercayaan di antara para pihak;
6. pernyataan-pernyataan para pihak;
7. para pihak mengadakan atau melakukan *hearing* dengan mediator;
8. mengembangkan, menyampaikan dan melakukan klarifikasi informasi; dan
9. menciptakan interaksi model disiplin.

Tahap Kedua: Pengumpulan dan Pembagian Informasi

Dalam tahap ini mediator akan mengadakan pertemuan-pertemuan secara terpisah atau dinamakan dengan *caucus-caucus* terpisah guna:

1. mengembangkan informasi lanjutan;
2. melakukan eksplorasi yang mendalam mengenai keinginan atau kepentingan para pihak;

⁴⁴ Gary Goodpaster, *Tinjauan terhadap Penyelesaian Sengketa*, dalam Seri Dasar Hukum Ekonomi 9 : Panduan Negosiasi dan Mediasi, diterjemahkan oleh Nagor Simanjuntak, (Jakarta: Project ELIPS, 1999), hal.246-253 dan hal. 256.

3. membantu para pihak dalam menaksir dan menilai kepentingan;
4. membimbing para pihak dalam tawar-menawar penyelesaian masalah.

Tahap Ketiga: Penyelesaian Masalah

Dalam tahap ketiga ini mediator dapat mengadakan pertemuan bersama atau *caucus-caucus* terpisah sebagai tambahan atau kelanjutan dari pertemuan sebelumnya, dengan maksud untuk:

1. menyusun dan menetapkan agenda;
2. merumuskan kegiatan-kegiatan penyelesaian masalah;
3. meningkatkan kerja sama;
4. melakukan identifikasi dan klarifikasi masalah;
5. mengadakan pilihan penyelesaian masalah;
6. membantu melakukan pilihan penaksiran;
7. membantu para pihak dalam menaksir, menilai dan membuat prioritas kepentingan-kepentingan mereka.

Tahap Keempat: Pengambilan Keputusan

Dalam rangka pengambilan keputusan, kegiatan-kegiatan yang mesti dilakukan:

1. mengadakan *caucus-caucus* dan pertemuan-pertemuan bersama;
2. melokasikan peraturan, mengambil sikap dan membantu para pihak mengevaluasi paket-paket pemecahan masalah;
3. membantu para pihak untuk memperkecil perbedaan-perbedaan;
4. mengkonfirmasi dan mengklarifikasi perjanjian;
5. membantu para pihak untuk membandingkan proposal penyelesaian masalah dengan pilihan di luar perjanjian;
6. mendorong atau mendesak para pihak untuk menghasilkan menerima pemecahan masalah;
7. memikirkan formula pemecahan masalah yang *win-win* dan tidak hilang muka;
8. membantu para pihak melakukan mufakat dengan pemberi kuasa mereka;
9. membantu para pihak membuat pertanda perjanjian.

Tahapan-tahapan sebagaimana telah diuraikan, berlaku untuk mediasi sengketa bisnis baik mediasi di pengadilan maupun mediasi di luar pengadilan. Untuk mediasi di pengadilan, penerapan tahapan-tahapan tersebut dapat dilaksanakan dengan mudah, karena para pihak yang hendak mengikuti proses mediasi sudah hadir, dan keberadaan mediator lebih mudah diterima para pihak. Tahapan-tahapan dapat dilaksanakan selama para pihak telah sepakat untuk menyelesaikan sengketa melalui mediasi, para pihak beritikad baik, dan mediator mempunyai kemauan dan kemampuan melaksanakan semua tahapan.

Tahapan ini tidak bersifat mutlak, yang artinya jika salah satu tahapan atau sub-tahapan tidak dilaksanakan akan mengakibatkan mediasi gagal. Tahapan ini hanya bersifat *guidance* bagi mediator untuk dapat lebih mudah melaksanakan tugasnya. Dalam pelaksanaan prosedur mediasi sering terjadi beberapa sub-tahapan tidak perlu dilaksanakan, seperti *caucus* misalnya, jika para pihak sudah dapat mengungkapkan semua masalah, keluhan dan harapannya dihadapan para pihak dan mediator, maka mediator tidak perlu melakukan *caucus*. Tahapan ini juga tidak mutlak harus dilaksanakan secara berurutan.

Penulis mempunyai beberapa pengalaman melakukan mediasi sengketa bisnis, dimana pihak yang bersengketa terutama debitur yang wanprestasi, enggan untuk menyelesaikan sengketa. Kreditur telah memberikan prestasi, namun debitur tidak melakukan pembayaran, atau hanya melakukan sebagian pembayaran saja. Penulis melakukan peran sebagai *vested interest mediator* untuk dapat menciptakan forum. Forum sering tidak tercipta, namun proses mediasi dapat terus dilaksanakan, dan tidak jarang mencapai keberhasilan.

B. Pelaksanaan Penyelesaian Sengketa Bisnis Melalui Mediasi

Pelaksanaan penyelesaian sengketa bisnis melalui mediasi yang dibahas disini adalah penyelesaian sengketa yang dilakukan oleh penulis sendiri sebagai mediator di luar pengadilan. Sengketa bisnis yang terjadi belum sempat dibawa ke pengadilan. Penulis ditunjuk oleh satu pihak untuk membantu menyelesaikan sengketa yang ia hadapi berkenaan dengan tidak dibayarnya atau belum dibayarnya seluruh tagihannya kepada debitur. Pada awalnya penulis berfungsi sebagai negosiator mewakili satu pihak. Tetapi setelah berhasil bertemu dengan

debitur, kemudian debitur bersedia untuk menyelesaikan masalah melalui mediasi. Ada pihak debitur yang bersedia untuk mengikuti proses mediasi karena sudah kecewa dan tidak mau bertemu atau berkomunikasi lagi dengan kreditur, tetapi ada juga debitur yang sama sekali tidak mau bertemu untuk mengikuti proses mediasi. Penulis menjalankan fungsinya sebagai mediator sesuai dengan ciri-ciri *vested interest mediator*, yaitu: memiliki hubungan dengan para pihak atau diharapkan memiliki hubungan masa depan dengan para pihak; memiliki kepentingan yang kuat terhadap hasil akhir; mencari penyelesaian yang dapat memenuhi kepentingan mediator atau kepentingan pihak yang disukai; kemungkinan memiliki sumber daya untuk membantu pemantauan dan implementasi kesepakatan; kemungkinan dapat menggunakan tekanan agar para pihak mencapai kesepakatan.

Ada juga beberapa kasus sengketa bisnis yang selesai dengan mudah, bahkan sebelum mediator bertemu dengan pihak debitur, atau pada pertemuan pertama dengan pihak debitur. Begitu mediator minta untuk bertemu dengan debitur, sambil menjelaskan posisi mediator melalui telepon, debitur langsung segera menyelesaikan kewajibannya kepada kreditur berupa pelunasan sisa pembayaran. Hal ini terjadi karena debitur merasa tidak nyaman ada pihak lain yang terlibat dalam permasalahannya dengan kreditur. Berikut ini akan dibahas beberapa penyelesaian sengketa bisnis melalui mediasi yang berhasil dilakukan oleh penulis sebagai mediator.

1. Sengketa bisnis antara P.T HC (HC) divisi *Business Advisory Services* dengan klien nya PT. KMD (KMD)

HC sebagai konsultan bisnis ditunjuk oleh KMD untuk melakukan *due dilligent* dan pendirian perusahaan Penanaman Modal Asing (PMA) di Indonesia dengan para pemegang saham (*share holder*) terdiri dari Warga Negara Indonesia dan Warga Negara Belanda. Peristiwa ini terjadi pada tahun 1993. Pada saat HC menerima pekerjaan tersebut, *share holders* KMD telah melakukan pembayaran uang muka (*Down Payment*) sebesar 10 % dari seluruh nilai pekerjaan dan sisanya akan dibayar sesuai *progress*. Setelah HC selesai melakukan pengurusan pendirian perusahaan PMA, HC mengirimkan tagihan kepada KMD, namun

KMD mengabaikan tagihan tersebut. HC menganggap KMD beritikad tidak baik dan sengaja tidak mau membayar.

Pada 10 Desember 1996, HC menunjuk penulis sebagai mediator untuk mengurus dan membicarakan penyelesaian tunggakan sisa pembayaran dengan KMD, karena komunikasi dengan KMD sudah terputus selama dua tahun terakhir. Sisa pembayaran yang masih harus dibayar oleh KMD kepada HC adalah sebesar US\$ 18,000.- (delapan belas ribu dollar Amerika Serikat). HC memberikan dokumen tentang hubungan kerjanya dengan KMD, yang terdiri dari *Proposal For Professional Services*, *Invoice* terakhir dan beberapa *reminder*. HC juga memberikan surat tugas kepada penulis.

Dengan berbekal dokumen tersebut, penulis menghubungi KMD. Penulis diterima di kantor KMD oleh pengurus KMD, Mr. Van Basten, seorang warga Negara Belanda. Penulis memperkenalkan diri sebagai mediator yang ditunjuk HC untuk membantu menyelesaikan masalah sengketa sisa pembayaran dengan HC. Dari orang tersebut mediator mendapatkan informasi bahwa KMD yang sekarang ini bukan KMD yang dulu, tetapi KKD BV (KKD). Pemegang sahamnya juga bukan pemegang saham KMD. KMD telah dibubarkan. Namun, KKD mempunyai hubungan dengan pemegang saham KMD, yaitu Mr. Mans dan Mr. Van Houten.

Mediator mempelajari semua informasi yang ada dan mengembangkan informasi lanjutan. Dengan bantuan keterangan dari Mr. Van Basten, mediator mendapatkan data-data keberadaan para pemegang saham KMD. Kemudian mediator mulai menemui pemegang saham KMD, yaitu pemegang saham yang warga negara Indonesia, Harsono. Ia menyambut baik kedatangan mediator. Dari pertemuan dengannya mediator memperoleh informasi bahwa KMD memang telah dibubarkan, dan para pemegang saham telah resmi membubarkan perusahaan lalu menyepakati dan menandatangani *closing down agreement*. Ketika mediator meminta foto copy *closing down agreement*, dia mengatakan bahwa sebaiknya mediator menemui Mr. Mans di kantornya yang baru di Jakarta. Mr. Van Houten saat itu sudah tidak berada di Indonesia dan sudah menetap di Belanda kembali.

Kemudian mediator menemui Mr. Mans di kantornya. Dalam pertemuan tersebut, Mr. Mans mengatakan bahwa sisa pembayaran yang tertunggak kepada HC adalah menjadi kewajiban dan tanggung jawab Mr. Van Houten. Mr. Mans memberikan foto copi *closing down agreement*, dan menyarankan mediator untuk membicarakan masalah sisa pembayaran dengan Mr. Van Houten. Hal ini cocok dan sesuai dengan informasi yang dimiliki HC, karena terakhir kali HC berkomunikasi dengan pihak KMD bahwa Mr. Van Houten lah yang seharusnya bertanggung jawab.

Mediator menghadapi masalah, karena tidak dapat menghubungi Mr. Van Houten. Mediator mempelajari foto copi *closing down agreement* dengan hati-hati dan seksama. Mediator menemukan kejanggalan pada foto copi tersebut karena pada beberapa halaman ada bidang kosong antara kalimat terakhir dengan paraf para pihak yang membuatnya. Bidang kosong tersebut kadang-kadang seluas setengah halaman. Lalu mediator kembali menemui Mr. Van Basten karena selama ini dia sangat membantu dan kooperatif. Dia menyarankan mediator untuk menghubungi Mr. Van Houten melalui email. Kali ini mediator mendapat kabar baik bahwa Mr. Van Houten ada rencana berkunjung ke Indonesia pada bulan depan, dan ia bersedia bertemu dengan mediator untuk membahas masalah KMD dengan HC. Mediator dalam menjalankan tugasnya selalu melaporkan kepada HC setiap perkembangan dan setiap pertemuan dengan pihak KMD.

Pada pertemuan dengan Mr. Van Houten di kantor KKD, Mr. Van Houten menceritakan secara lengkap proses pembubaran KMD, termasuk kesepakatan yang dicapai para pemegang saham untuk *assets* dan kewajiban dalam likuidasi KMD. Dia mengatakan bahwa Mr. Mans yang harus bertanggung jawab terhadap sisa pembayaran ke HC sambil memberikan foto copi *closing down agreement* yang lengkap. Dari dokumen tersebut mediator menemukan klausul yang menyatakan mengenai kewajiban KMD kepada HC sebagai tanggung jawab Mr. Mans.

Setelah merasa yakin dan berbekal foto copi lengkap dari *closing down agreement*, mediator kembali menemui Mr. Mans di kantornya. Mediator menyampaikan hasil pertemuan dengan Mr. Van Houten dan menunjukkan foto copi *closing down agreement* yang lengkap kepada Mr. Mans. Dia tidak bisa

mengelak lagi dan mengakui bahwa itu memang kewajibannya. Dia kemudian meminta *discount* dari jumlah *invoice* HC yang terakhir. Mediator menyampaikan permintaan Mr. Mans kepada HC yaitu kepada Bapak Arif Suwiryo sebagai manager yang menangani masalah KMD. HC tidak dapat memberikan *discount* karena KMD tidak menunjukkan itikad baik dalam menyelesaikan masalah ini. Ketika mediator menyampaikan hal ini kepada Mr. Mans, dia meminta untuk dapat dipertemukan dan meminta langsung kepada HC. Mediator mengatur pertemuan antara Mr. Mans dengan Bapak Arif Suwiryo dengan syarat bahwa Mr. Mans harus membayar lunas seluruh sisa tagihan setelah mendengar langsung jawaban dari HC atas permintaan *discount*.

Kemudian pertemuan para pihak dilaksanakan di tempat yang telah disepakati yaitu di kantor HC pada tanggal 26 Mei 1997. Setelah mendengar jawaban yang sama dari Bapak Arif Suwiryo bahwa *discount* tidak dapat diberikan, Mr. Mans mengeluarkan draft penyelesaian sengketa yang sudah dia persiapkan beserta selemba cek sebagai pelunasan sisa tunggakan. Setelah membaca draft penyelesaian sengketa, Bapak Arif Suwiryo setuju dan menandatangani perjanjian tersebut dan menerima cek sebagai pelunasan seluruh sisa tunggakan pembayaran KMD kepada HC.

2. Sengketa bisnis antara PT. WR (Persero) Tbk.(WR) dengan PT. South Industries (SI)

WR divisi Mekanikal Elektrikal mendapatkan pekerjaan pembangunan sarana pabrik pipa yaitu Proyek Pabrik, dari SI. SI adalah anak perusahaan group PT. Bros Tbk. WR telah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kontrak pada tahun 1998. SI telah melakukan sebagian pembayaran, tetapi masih menunggak sisa pembayaran kepada WR sebesar Rp. 1.400.000.000,- (satu milyar empat ratus juta rupiah). WR telah lama melakukan penagihan, tetapi SI selalu mengelak dengan alasan bahwa perusahaan sedang mengalami kesulitan keuangan. Sehingga piutang WR tertunda sejak 5 Juli 2001.

Pada tanggal 14 Mei 2004, WR menunjuk penulis sebagai mediator untuk mengurus penyelesaian sengketa bisnisnya dengan SI. WR memberikan dokumen pendukung kepada Mediator sehubungan dengan pekerjaan dan pembayaran yang

telah dilakukan, termasuk komunikasi terakhir dengan SI. WR juga memberikan surat tugas kepada mediator untuk melaksanakan mediasi menyelesaikan permasalahan ini.

Segera setelah menerima surat tugas, mediator menemui pihak SI. Mediator bertemu dengan Direktur Keuangan yaitu Bapak Sewu. Alasan yang diberikan SI adalah bahwa SI sedang mengalami kesulitan keuangan perusahaan sehingga tidak atau belum bisa melunasi pembayaran kepada WR. SI juga keberatan dengan jumlah yang diajukan, karena sebenarnya sisa hutangnya hanya sekitar Rp. 600.000.000,- (enam ratus juta rupiah). Tetapi WR menerapkan bunga dan penalti terhadap tunggakan pembayaran sesuai dengan kontrak yang ditandatangani WR dan SI. Mediator menyampaikan hal ini kepada WR, dan WR tetap pada jumlah yang sesuai dengan kontrak.

Setelah melakukan beberapa kali pertemuan antara mediator dan SI, jawaban yang diberikan tetap sama yaitu kesulitan keuangan. Mediator berinisiatif menyarankan alternatif kepada WR, bagaimana seandainya pembayaran hutang SI dibayar dengan pipa hasil produksi SI. WR setuju karena mereka saat itu juga masih menggunakan pipa seperti produksi SI pada beberapa proyeknya. Ketika hal ini mediator sampaikan kepada SI sebagai alternatif cara pembayaran, yang sebenarnya sudah sangat membantu SI, SI tetap berkelit dan mengatakan bahwa saat ini pabrik SI sedang tidak beroperasi. Dari informasi yang berhasil Mediator peroleh ternyata pabrik SI masih beroperasi dan terus memproduksi pipa. Karena itu mediator minta agar kiranya dapat dipertemukan dengan Presiden Direktur SI, Bapak Cosmas untuk mengklarifikasi masalah ini. Mediator tidak pernah berhasil bertemu dengan Presiden Direktur. Jawaban Presiden Direktur disampaikan kepada mediator melalui Direktur Keuangan namun tanggapannya sama dengan Direktur Keuangannya. Ketika mediator menyampaikan laporan kepada WR, mereka mengatakan bahwa alasan yang selama ini diberikan kepada WR juga sama.

Karena jawaban meragukan dari SI, mediator mengatakan akan membicarakan masalah ini dengan induk perusahaannya yaitu PT. Bros Tbk. (Bros). SI mempersilakan mediator untuk membantu meminta ke Bros karena mereka yakin mediator tidak akan ditanggapi. Mediator sebenarnya sudah

mempunyai strategi bagaimana agar bisa menembus ke Bros untuk membicarakan penyelesaian masalah ini.

Bros adalah perusahaan terbuka, sehingga mudah bagi mediator untuk mengetahui perkembangan dan kegiatan Bros. Kebetulan dalam waktu dekat Bros akan melakukan *right issue*, sehingga perlu segera diselenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS-LB) untuk meminta persetujuan pemegang saham atas rencana *right issue* perusahaan. Menurut pertimbangan mediator, kesempatan RUPS-LB ini akan digunakan untuk dapat menembus dan berbicara langsung dengan Direksi dan Komisaris Bros.

Mediator kemudian membeli saham Bros melalui pasar modal. Sebagai pemegang saham, tentunya mediator diundang untuk menghadiri RUPS-LB. Mediator anggap inilah jalan satu-satunya agar bisa berbicara langsung dengan direksi dan komisaris Bros dan mediator yakin bahwa SI tidak ingin permasalahannya dengan WR dibicarakan terbuka di forum RUPS-LB. Jika sampai terjadi pasti kedudukan Direksi SI akan terancam. Mediator tidak membicarakan rencananya kepada SI, sampai tiba saat diselenggarakannya RUPS-LB.

Pada hari RUPS-LB Bros, mediator datang lebih awal. Sebelum RUPS-LB dimulai, mediator menghubungi Direksi SI dan mengatakan bahwa sekarang sedang menunggu dimulainya RUPS-LB dan akan menyampaikan masalah SI dengan WR pada acara RUPS-LB nanti. Presiden Direktur SI kemudian menelpon mediator dan meminta untuk segera datang ke kantornya yang terletak di seberang jalan tempat dilaksanakannya RUPS-LB Bros. Dia mengatakan akan segera menyelesaikan seluruh pembayaran kepada WR, asalkan mediator membatalkan untuk menyampaikan masalah WR ini dalam RUPS-LB Bros.

Kebetulan pada rapat pertama pemegang saham yang hadir tidak mencapai kuorum, sehingga RUPS-LB ditunda. Kesempatan ini digunakan SI untuk membuat kesepakatan perdamaian dengan WR dan membayar seluruh tunggakannya kepada WR. Setelah mencocokkan perhitungan WR dengan SI mengenai bunga dan penalti, akhirnya disepakati suatu jumlah yang harus dibayar SI kepada WR. Setelah jumlahnya dapat disepakati, yaitu sebesar Rp. 1.100.000.000,- selanjutnya membahas penyelesaiannya. Kemudian dituangkan

dalam kesepakatan perdamaian pada tanggal 28 April 2005. Mediator menawarkan *discount* jika pembayaran dilakukan sekaligus pada saat itu. SI tidak sanggup dan meminta 2 (dua) kali angsuran. Mediator menyampaikan permintaan ini kepada WR dan WR menyetujui. Mediator minta agar dibuatkan dalam 4 (empat) lembar giro untuk dua kali angsuran. Hal ini untuk kepastian dan mencegah wanprestasi SI, sehingga jika gironya tidak cair, SI bisa dipidanakan.

3. Sengketa Royalti lagu Ring Tone antara PT. Arios dan Cavid

PT. Arios (Arios), sebuah perusahaan rekaman menemukan bahwa Cavid, suatu perusahaan *content provider* memasarkan beberapa lagu yang hak ciptanya (hak ekonomi) dipegang oleh Arios, tanpa ijin. Cavid memasarkan lagu-lagu tersebut untuk digunakan konsumen sebagai *ring tone* atau nada dering handphone. Arios telah menghubungi beberapa operator GSM, dan telah mendapatkan data *traffic* penggunaan lagu-lagu tersebut. Dari data tersebut Arios dapat menghitung bahwa Cavid seharusnya membayar royalti penggunaan lagu kepada Arios sebesar Rp. 598.000.000,- (lima ratus sembilan puluh delapan juta rupiah).

Arios menunjuk penulis sebagai mediator untuk membantu menyelesaikan sengketa bisnis dengan Cavid pada tanggal 1 September 2005. Arios memberikan dokumen mengenai daftar lagu-lagu milik Arios yang dijual Cavid tanpa ijin dan laporan *traffic* dari Telkomsel, Indosat, dan XL. Arios juga memberika surat tugas kepada mediator.

Mediator segera menemui direktur Cavid Indonesia, Mr. Foya, seorang warga negara Perancis di kantornya. Setelah mengetahui maksud kedatangan mediator, ia mengajak mediator untuk membicarakan permasalahan di sebuah *cafe* yang ada di gedung sebelah kantornya. Ia membantah laporan *traffic* yang ditunjukkan mediator, dan menurut perhitungannya ia hanya berhutang royalti kepada Arios tidak lebih dari Rp. 25.000.000,- (dua puluh lima juta rupiah). Ia memberikan tawaran pembayaran sebesar dua puluh juta atau tidak sama sekali. Menghadapi sikap yang tidak kooperatif ini, mediator memilih untuk mencari cara lain.

Mediator menyarankan Arios untuk membuat laporan polisi sebagai tekanan agar Cavnid mau kooperatif dan segera membayar sejumlah sesuai dengan perhitungan *traffic* oleh Arios. Pada tanggal 13 Oktober 2005, Bapak Fredy dari Arios bersama mediator melapor ke Polda Metro Jaya, dengan Laporan Polisi No. Pol.: LP/3554/K/X/2005/SPK.

Ketika kantor pusat Cavnid di Bangkok mengetahui masalah ini sudah masuk ke polisi, pimpinan dari kantor pusat Cavnid di Bangkok, Mr. Robert, menghubungi Arios, meminta agar persoalan royalty dibicarakan secara musyawarah saja. Dia akan datang ke Jakarta minggu depan dan akan bertemu dengan pihak Arios. Pada tanggal 7 Desember 2005, dilakukan pertemuan sambil makan malam di Grand Hyatt Hotel antara Bapak Nurcahyo (Arios), Mr. Robert (Cavnid) didampingi pengacaranya, dan mediator. Hasil pertemuan Cavnid hanya bersedia untuk membayar sejumlah Rp. 450.000.000,- (empat ratus lima puluh juta rupiah) sebagai pembayaran royalty kepada Arios. Tetapi Arios tetap menuntut sebesar Rp. 650.000.000,-. Keesokan harinya mediator membahas masalah ini dengan Arios dan mediator menyarankan Arios untuk menerima tawaran Cavnid sebesar Rp. 450.000.000,- dengan pertimbangan harga tersebut sudah cukup baik sementara Cavnid saat ini sedang dituntut oleh beberapa perusahaan rekaman yang lagunya juga dipergunakan tanpa ijin. Akhirnya Arios bersedia untuk menerima pembayaran sejumlah Rp. 450.000.000,-.

Pada tanggal 19 Desember 2005, dibuat kesepakatan perdamaian (*settlement agreement*) antara Arios dan Cavnid sebagai penyelesaian sengketa bisnis yang terjadi. Salah satu klausul dalam kesepakatan perdamaian adalah pencabutan laporan polisi yang harus dilakukan Arios. Cavnid memberikan 2 (dua) lembar bilyet giro sebagai pembayaran secara angsuran, yaitu angsuran pertama sebesar Rp. 225.000.000,- tanggal 19 Desember 2005 dan angsuran kedua sebesar Rp. 225.000.000,- tanggal 15 Januari 2006.

4. Sengketa bisnis antara PT.HC (HC) dengan PT. NTX (NTX)

NTX, sebuah perusahaan tekstil menggunakan jasa HC untuk pengurusan penanaman modal dan *joint venture*nya. Perjanjian pekerjaan dituangkan dalam *Proposed Terms of Engagement*. Pembayaran pada awalnya lancar dilakukan

NTX kepada HC. Sampai pada suatu saat, NTX menghentikan pembayaran, sekalipun HC masih melakukan pekerjaan sesuai kontrak. Beberapa tagihan HC kepada NTX mengenai kekurangan pembayaran tidak pernah mendapatkan tanggapan dari NTX.

Setelah hampir setahun menagih dan tidak dihiraukan oleh NTX, pada tahun 1997 HC lalu menunjuk penulis sebagai mediator untuk membantu mengurus penyelesaian pembayaran dari NTX. Mediator kemudian menghubungi NTX untuk mengatur jadwal pertemuan. Mediator hendak bertemu dengan NTX untuk mengetahui mengapa mereka tidak melakukan pembayaran yang menjadi kewajibannya dan tidak mau sama sekali berkomunikasi dengan HC. Mediator menduga pasti ada sesuatu yang menjadi penyebab NTX tiba-tiba tidak mau berkomunikasi dan menghentikan pembayaran kepada HC.

Setelah beberapa kali datang ke kantor NTX dan minta waktu untuk bertemu namun tidak kunjung diberikan, mediator kemudian menggali informasi dari bagian *front office* NTX, selain management yang ada siapa kira-kira orang yang berpengaruh di NTX. Ternyata orang tersebut adalah Bapak RZ, komisaris utama NTX yang seorang Jenderal purnawirawan, dengan pangkat terakhir Mayor Jenderal. Dengan susah payah, akhirnya mediator bisa diterima oleh Bapak RZ di ruang kerjanya.

Mediator menjelaskan permasalahan pekerjaan yang telah dilakukan HC untuk NTX dan kemudian menanyakan mengapa NTX tiba-tiba menghentikan hubungan dengan HC. Menurut data dan penjelasan yang mediator terima dari HC, bahwa HC telah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kontrak. Kemudian Bapak RZ memanggil manager NTX yang selama ini berhubungan dengan HC dan diminta menjelaskan duduk persoalannya. Manager NTX mengatakan bahwa HC tidak menyelesaikan pekerjaannya. Beberapa dokumen BKPM terlambat dan bahkan tidak diurus sampai tuntas. Itulah yang menyebabkan NTX kecewa dan menghentikan pembayaran kepada HC.

Berdasarkan informasi dan penjelasan dari manager NTX, mediator bertemu dengan HC dan menyampaikan penyebab kekecewaan NTX. Manager HC kemudian memanggil stafnya yang mengurus masalah NTX. Staf tersebut mengatakan bahwa ia sudah menyelesaikan pekerjaannya. Dia mengatakan

bagaimana mungkin NTX melakukan kegiatannya kalau dokumen yang diurusnya tidak selesai.

Kemudian mediator bertemu lagi dengan manager NTX dan menyampaikan pernyataan HC. Manager NTX mengatakan memang dokumen yang seharusnya diurus HC telah selesai, namun karena HC lambat kerjanya sementara NTX mempunyai target waktu yang ketat, maka mereka mengurus sendiri beberapa dokumen yang seharusnya menjadi pekerjaan dan tanggung jawab HC. NTX memberikan foto copi dokumen tersebut kepada mediator.

Mediator kembali bertemu dengan HC dan menyampaikan penjelasan NTX mengenai masalah ini dan memberikan foto copi dokumen yang diurus NTX. Manager HC kemudian memanggil staf pelaksanaannya untuk menjelaskan dan mengklarifikasi pernyataan NTX kepada mediator. Akhirnya staf tersebut mengakui keteledorannya sehingga tidak menyelesaikan atau lambat menyelesaikan pengurusan dokumen NTX. Staf tersebut menjelaskan dokumen mana saja yang telah ia selesaikan pengurusannya dan ia mendapat teguran keras dari atasannya.

Lalu mediator bertemu lagi dengan Bapak RZ. Mediator atas nama HC meminta maaf atas kesalahan yang dilakukan staf HC dan tidak diketahui oleh managernya. Kemudian dilakukan evaluasi bersama terhadap pekerjaan HC. Hasilnya ternyata pekerjaan yang diselesaikan HC hanya 70% dari keseluruhan dokumen yang seharusnya diselesaikan. NTX selama ini telah melakukan pembayaran sebesar 40% dari nilai kontrak. Sehingga NTX hanya bersedia untuk membayar kekurangan pembayaran sebesar 30% dari kontrak dan bukannya 60% seperti yang tercantum pada *invoice* yang dikirim oleh HC.

Setelah mendapat persetujuan dari HC melalui telepon, mediator menyampaikan kepada NTX bahwa HC setuju untuk penyelesaian yang diusulkan NTX. NTX memberikan giro dan kemudian HC membuat tanda terima sebagai pelunasan seluruh kewajiban NTX kepada HC.

Dari uraian keempat kasus di atas, menunjukkan bahwa penyelesaian sengketa bisnis dapat dicapai dengan mediasi. Pendekatan yang dilakukan mediator tidak sama dalam setiap kasus. Pada kasus pertama antara HC dengan

KMD, mediator berhadapan dengan pihak yang berwenang untuk membuat keputusan, namun mempunyai karakter yang kurang baik. Ia selalu berusaha menghindar dari kewajibannya dengan segala cara termasuk memberikan informasi dan data yang menyesatkan, sehingga sangat menghambat jalannya proses mediasi. Mediator harus melakukan usaha yang lebih keras dan cermat untuk dapat memperoleh informasi yang benar yang akan digunakan untuk menentukan penyelesaian sengketa bisnis ini.

Pada kasus kedua, antara WR dan SI, mediator sulit untuk bertemu dengan pihak yang menentukan di SI. Tampaknya ini salah satu strategi untuk menghindar dari tanggung jawab. Mediator selalu dihadapkan pada pihak yang tidak bisa memutuskan. Mediator harus mengupayakan suatu cara untuk dapat menggerakkan pihak yang berwenang mengambil keputusan, dalam hal ini presiden direktur SI. Atau paling tidak menggerakkan pihak yang disegani oleh presiden direktur SI, yaitu direksi induk perusahaannya..

Kasus ketiga, agak mirip dengan kasus kedua, namun mediator harus memanfaatkan institusi kepolisian yang seharusnya sebagai upaya terakhir dalam menggiring pihak untuk mau berunding. Mediator memanfaatkan institusi kepolisian karena memang dalam sengketa ini ada unsur pidananya dan mediator tahu persis bahwa orang asing di Indonesia paling tidak mau berurusan dengan pihak yang berwajib. Cara ini dipergunakan mediator untuk menekan pihak debitur agar mau menyelesaikan sengketa.

Kasus keempat, agak berbeda dengan ketiga kasus sebelumnya. Dalam kasus ini mediator tadinya mengira debitur yang wanprestasi, tetapi kemudian ternyata kreditur yang melakukan wanprestasi lebih dahulu, tetapi kreditur tidak menyadari hal itu. HC hanya bersandar pada laporan stafnya, dan tidak dapat melakukan konfirmasi karena komunikasi dengan NTX telah terputus.

Mediator dalam kasus-kasus ini berusaha menjalankan perannya mengatur pertemuan, namun penunjukkan mediator yang dilakukan secara sukarela tidak oleh para pihak yang besengketa tetapi dilakukan oleh satu pihak saja mengakibatkan tidak mudah bagi mediator untuk menyelenggarakan pertemuan antara para pihak. Namun, karena mediator berkepentingan akan hasil akhir dari

mediasi, maka tanpa pertemuan para pihakpun, mediasi masih dapat terlaksana. Mediator berfungsi sebagai jembatan komunikasi yang telah terputus.

Tahapan proses mediasi yang dilakukan mediator sesuai dengan pendapat Moore adalah:

1. Mediator menjalin hubungan dengan para pihak yang bersengketa, yaitu dengan saran dari pihak lain, tetapi diterima oleh para pihak. Setelah mediator terlibat kedalam proses penyelesaian sengketa, mediator harus membangun citra diri dan kepercayaan di mata para pihak terutama kepada pihak atau pihak-pihak yang tidak menunjuk mediator. Penampilan, gaya bicara, pendekatan, dan pengetahuan yang dimiliki mediator berdasarkan latar belakang sosial dan pendidikannya, merupakan modal mediator dalam membangun kepercayaan untuk dapat membantu komunikasi para pihak. Mediator juga memberikan wawasan kepada para pihak mengenai keberadaannya dalam penyelesaian sengketa, bahwa mediator akan mengakomodir keinginan para pihak.
2. Memilih strategi untuk membimbing proses mediasi, yaitu mediator melangsungkan proses mediasi secara informal, tertutup, dan kompromistis karena untuk sementara hanya inilah cara yang dapat ditempuh.
3. Mengumpulkan dan menganalisa informasi latar belakang sengketa, yang dilakukan mediator dengan menanyakan langsung dan berdiskusi dengan masing-masing pihak untuk mengumpulkan data dan menganalisa konflik, menentukan pokok masalah dan memahami kepentingan-kepentingan dari masing-masing pihak. Setelah mediator mengetahui dan memahami asal muasal dan dinamika sengketa, maka mediator dapat memahami apa yang oleh Moore disebut sebagai lingkaran konflik. Dengan memahami lingkaran konflik, mediator dapat menganalisa konflik. Mediator menemukan bahwa masalah komunikasi yang buruk dan perilaku negatif yang berulang yang ditunjukkan oleh salah satu pihak, menyebabkan sulitnya terdapat kesepakatan tentang data sehingga menimbulkan perbedaan interpretasi terhadap data. Kepentingan yang bertentangan nampak jelas dalam sengketa yang terjadi yaitu kepentingan kreditur agar debitur melunasi pembayaran sementara kepentingan debitur yang merasa

tidak puas atau berusaha menghindar dari kewajibannya. Sedangkan kategori masalah hambatan struktural dan masalah perbedaan tata nilai dapat dikatakan tidak ada dalam kasus-kasus yang diuraikan sebelumnya.

4. Menyusun rencana mediasi. Dalam tahapan ini mediator menyusun rencana mediasi dengan prosedur pertemuan terpisah, yaitu mediator bertemu dengan satu pihak, lalu mengkonfirmasi data dan informasi yang diperoleh kepada pihak lainnya. Rencana mediasi dalam bentuk pertemuan para pihak walaupun terjadi hanya pada akhir proses, yaitu pada saat penandatanganan kesepakatan perdamaian.
5. Membangun kepercayaan dan kerjasama diantara para pihak. Tujuannya adalah menciptakan dinamika psikologis positif, dan dalam penanganan kasus-kasus ini, mediator sebagai penghubung harus menempatkan diri secara arif sehingga pantas untuk dipercaya untuk dapat menyaring dan menyampaikan atau mengkomunikasikan aspirasi satu pihak kepada pihak lain dalam proses mediasi.
6. Memulai sidang-sidang mediasi. Tahapan ini sering tidak dapat dilakukan pada penanganan kasus-kasus yang dihadapi penulis sebagai mediator. Walaupun dilakukan, bukanlah merupakan sidang mediasi, tetapi langsung kepada tahapan tawar-menawar seperti pada kasus antara HC dan KMD, atau Arios dan Cavnid.
7. Merumuskan masalah-masalah dan menyusun agenda. Tahapan ini dilakukan sendiri oleh mediator berdasarkan informasi yang telah diperoleh dari tahapan-tahapan sebelumnya.
8. Mengungkapkan kepentingan tersembunyi para pihak. Mediator harus hati-hati dan cermat untuk memancing atau membawa masing-masing pihak dalam mengungkapkan kepentingan tersembunyi. Dalam pendekatan yang dilakukan secara terpisah, mediator mudah untuk mengungkap kepentingan tersembunyi. Hanya kepentingan tersembunyi yang berupa itikad tidak baik yang agak sulit dan memerlukan upaya ekstra bagi mediator untuk dapat mengungkapkannya. Hal ini dihadapi mediator pada kasus WR dengan SI, dan kasus HC dengan KMD.

9. Membangkitkan pilihan-pilihan penyelesaian sengketa. Selain mengakomodir dan membahas pilihan-pilihan yang diajukan masing-masing pihak, mediator juga dapat mengarahkan para pihak untuk mempertimbangkan pilihan yang menurut mediator dapat diterima para pihak. Tahapan ini dilakukan secara bergantian dari satu pihak ke pihak lainnya, dan bukan dalam forum pertemuan para pihak.
10. Menganalisa pilihan-pilihan penyelesaian sengketa. Mediator membimbing masing-masing pihak dalam menganalisa pilihan-pilihan yang telah ditetapkan pada tahapan sebelumnya, dengan cara menjelaskan keuntungan dan kerugian dari setiap pilihan yang tersedia, sehingga diperoleh pilihan penyelesaian sengketa yang wajar, masuk akal dan paling mungkin diterima oleh pihak lain.
11. Proses tawar menawar akhir. Setelah mendapatkan titik temu berupa gambaran suatu pilihan yang dapat diterima oleh para pihak, maka mediator mengarahkan para pihak untuk menerima pilihan tersebut. Tahapan ini terlihat jelas pada kasus Arios dengan Cavnid, dan kasus HC dengan NTX.
12. Mencapai penyelesaian formal, merupakan tahap akhir dari proses mediasi. Penyelesaian formal dapat berupa perumusan kesepakatan perdamaian seperti pada kasus HC dengan KMD, kasus WR dengan SI, dan kasus Arios dengan Cavnid. Selain itu, penyelesaian formal dapat berupa pembayaran sejumlah nilai yang disepakati dan disertai pembuatan tanda terima untuk itu sebagai bukti penyelesaian sengketa bisnis seperti pada kasus HC dengan NTX.. Tidak dibuat kesepakatan perdamaian. Perumusan kesepakatan perdamaian pada tiga kasus terdahulu dibuat oleh para pihak dengan bantuan mediator. Dan untuk kepastian atas terlaksananya kesepakatan perdamaian, pihak debitur melakukan pembayan dengan bilyet giro atau cek. Bilyet giro atau cek ini merupakan jaminan bahwa kesepakatan perdamaian telah dicapai. Jika ternyata bilyet giro atau cek tersebut tidak dapat dicairkan, maka masalah yang timbul hanya terbatas pada bilyet giro dan cek, bukan pada masalah sengketa yang telah diselesaikan melalui mediasi.

Bentuk mediasi sebagaimana yang dilakukan penulis sebagai mediator dalam kasus-kasus ini membutuhkan *effort* dan inisiatif mediator yang lebih besar dari pada bentuk mediasi yang dilakukan melalui pertemuan langsung para pihak dengan bantuan mediator. Mediator memperlihatkan sisi peran yang kuat karena mediator bertindak sebagai berikut:

- a. Mempersiapkan dan membuat notulen perundingan. Melalui pertemuan dengan masing-masing pihak atau kaukus yang dilakukan mediator dari sejak awal melaksanakan tugasnya mediator telah melakukan persiapan dan membuat catatan hasil pertemuannya dengan masing-masing pihak;
- b. Merumuskan atau mengartikulasikan titik temu atau kesepakatan para pihak. Dalam setiap pertemuan dengan masing-masing pihak, mediator berusaha merumuskan titik temu dari beberapa pendapat dan keinginan para pihak terhadap bentuk akhir dari penyelesaian sengketa;
- c. Membantu para pihak agar menyadari, bahwa sengketa bukan sebuah pertarungan untuk dimenangkan, tetapi untuk diselesaikan. Mediator membantu para pihak untuk memetakan permasalahan yang terjadi agar lebih jelas dan mudah dipahami oleh para pihak, kemudian mengingatkan bahwa sengketa yang tidak segera diselesaikan akan merugikan dan berdampak tidak baik bagi reputasi para pihak.
- d. Menyusun dan mengusulkan alternatif-alternatif pemecahan masalah. Setelah masalah terpetakan dengan jelas dan keinginan para pihak telah diarahkan agar wajar dan dapat diterima oleh pihak lain, maka mediator mengusulkan beberapa alternatif jalan keluar yang dapat dipilih oleh para pihak.
- e. Membantu para pihak untuk menganalisis alternatif-alternatif pemecahan masalah itu. Jika para pihak mengalami masalah atau kesulitan dalam memilih alternatif yang terbaik, maka mediator

membantu para pihak untuk menganalisis dengan melihat untung rugi dari tiap-tiap alternatif yang akan dipilih.

C. Peranan Mediator Dalam Mediasi Penyelesaian Sengketa Bisnis

Dari keempat contoh kasus yang pernah ditangani oleh penulis sebagai mediator, hampir mustahil untuk melaksanakan peranan mediator sebagaimana yang ada dalam teori. Mediator seharusnya menciptakan forum, namun hal ini sangat sulit. Sehingga sering mediator langsung memulai pekerjaannya dari tahapan kedua yaitu melakukan kuakus (*caucus*), karena hanya dengan cara inilah mediator dapat menggali permasalahan yang ada dan menggali lebih jauh keinginan para pihak.

Bahkan dalam menghadapi pihak yang tidak beritikad baik mediator terpaksa harus mencari upaya lain dan kalau perlu melakukan penekanan. Forum berupa pertemuan bersama bukanlah suatu yang mutlak dalam penyelesaian sengketa bisnis. Memang agak sulit untuk mempertahankan tujuan utama dari mediasi yaitu hubungan para pihak yang tetap baik dan dapat berbisnis kembali. Jika tujuan itu sulit untuk dicapai, maka mediator mengupayakan agar paling tidak masalah selesai dengan adanya pelunasan pembayaran dari debitur kepada kreditur.

Dari keempat kasus yang telah diuraikan, tipe Mediator yang cocok untuk mediasi sengketa bisnis adalah *vested interest mediator*. Sengketa bisnis sering mempunyai karakter yang tidak sama dengan bentuk sengketa pada umumnya. Tidak sedikit pelaku bisnis yang mementingkan masalah ekonomi yaitu pembayaran daripada masalah lainnya. Sehingga hasil akhir dari mediasi lebih dipentingkan oleh kreditur berupa pembayaran. Biasanya debitur yang minta dibuatkan kesepakatan perdamaian. Penyerahan giro atau cek adalah sebagai jaminan atas pelaksanaan kesepakatan perdamaian.

Kasus keempat menunjukkan peran mediator yang juga dapat bermanfaat bagi pimpinan perusahaan untuk mengevaluasi dan mengetahui secara jelas bagaimana sebenarnya hasil pekerjaan staf pelaksana di lapangan. Peran mediator sebagai penghubung komunikasi para pihak yang terputus juga terlihat jelas pada kasus ini. Sebagaimana telah diuraikan, komunikasi yang buruk dapat

menyebabkan konflik berkembang menjadi sengketa. Sebaliknya, sengketa yang sempat terjadi dapat mereda dan diselesaikan dengan bantuan mediator sebagai perantara para pihak dalam berkomunikasi.

Mediator yang diperankan penulis selama ini adalah *vested interest mediator*, yang ditunjuk oleh pihak kreditur, dengan cara pembayaran sukses fee secara persentase. Mediator dibayar oleh kreditur hanya jika berhasil, baik berhasil sebagian maupun seluruhnya. Ukuran keberhasilan hanya kepada besar kecilnya pembayaran yang diterima Kreditur dari debitur karena jasa mediator. Jika mediasi gagal, maka mediator tidak mendapatkan fee sama sekali. Segala biaya operasi selama melakukan mediasi ditanggung oleh mediator. Oleh karena itu mediator berkepentingan atas hasil akhir dari proses mediasi.

D. Peranan Jaminan Kebendaan Untuk Kepastian Hukum Kesepakatan Perdamaian

Kesepakatan perdamaian yang dihasilkan pada proses penyelesaian sengketa bisnis kasus-kasus yang dibahas, adalah kesepakatan perdamaian yang sederhana. Sederhana karena tidak ada prestasi yang masih harus dipenuhi kecuali pembayaran oleh debitur. Pada kasus HC dengan KMD, kesepakatan perdamaian dengan nama *Settlement Agreement* yang dibuat hanya mewajibkan debitur untuk membayar sejumlah uang sebagai pemenuhan kewajibannya yang tertunda. Tidak ada kewajiban kreditur selain setuju bahwa sengketa telah selesai dengan dilakukannya pembayaran.

Kesepakatan perdamaian untuk kasus WR dengan SI sudah tidak begitu sederhana karena sudah ada kewajiban debitur dan kreditur. Debitur diwajibkan untuk membayar sejumlah dan cara pembayaran yang telah disepakati para pihak, sedangkan kreditur diwajibkan untuk mengakui bahwa sengketa telah selesai dan kreditur (dalam hal ini diwakili mediator) berjanji untuk tidak membawa atau membicarakan masalah sengketa ini lagi dalam forum RUPS-LB PT. Bros Tbk., sebagai induk perusahaan (*holding company*). Sebagai jaminan bahwa debitur akan melakukan pembayaran bertahap, pada saat penandatanganan kesepakatan mediasi debitur memberikan empat buah bilyet giro SI yang sudah ditandatangani untuk dapat cair pada waktu yang telah disepakati. Juga dicantumkan klausul

jaminan SI bahwa bilyet giro dapat efektif pada tanggal jatuh temponya dan tidak akan dibatalkan dengan alasan apapun. Kesepakatan perdamaian dengan judul Surat Kesepakatan Bersama ditandatangani oleh SI dan Mediator sebagai pihak dan WR menyetujui dengan mencantumkan tandatangan Manager Divisi sebagai persetujuannya.

Penyelesaian sengketa bisnis antara Arios dengan Cavnid tercapai dengan ditandatanganinya kesepakatan perdamaian dengan judul *Settlement Agreement*, oleh pimpinan Cavnid dan pimpinan Arios. Kesepakatan perdamaian ini sudah tidak sesederhana dua kesepakatan perdamaian sebelumnya yaitu yang dibuat oleh HC dengan KMD dan WR dengan SI. Dalam kesepakatan perdamaian yang dibuat oleh Arios dan Cavnid, ada kewajiban debitur dan ada kewajiban kreditur. Kewajiban debitur melakukan pembayaran telah dilakukan dengan memberikan dua buah bilyet giro sesuai kesepakatan dan kewajiban Arios untuk menutup perkara dengan mencabut laporan polisi dan membuat kontrak kerjasama penjualan lagu untuk ring tone dengan Cavnid akan dilakukan Arios kemudian setelah kesepakatan perdamaian ditandatangani.

Kesepakatan Perdamaian antara Arios dengan Cavnid dibuat dan ditandatangani oleh orang-orang yang secara undang-undang sah untuk mewakili perusahaannya dalam melakukan tindakan hukum atas nama perusahaan sebagai badan hukum. Sedangkan kesepakatan perdamaian antara HC dengan KMD dibuat oleh perwakilan KMD dan Mediator atas nama HC dan sepengetahuan HC sebagai para pihak dalam *Settlement Agreement*. Demikian juga dengan kesepakatan perdamaian berbentuk Surat Kesepakatan Bersama antara WR dengan SI yang ditandatangani oleh Direktur Utama SI dan Mediator sebagai para pihak, dan dengan persetujuan WR.

Pada proses penyelesaian sengketa antara Arios dengan Cavnid, pihak Cavnid selalu didampingi oleh penasehat hukumnya. Hal ini yang menyebabkan penyusunan kesepakatan perdamaiannya menjadi lebih baik dan lebih cermat. Jika dibandingkan dengan dua kesepakatan perdamaian lainnya, kesepakatan perdamaian ini mempunyai kekuatan hukum sehingga jika terjadi wanprestasi di kemudian hari, kesepakatan perdamaian ini dapat digunakan sebagai dasar dan

bukti yang kuat bagi pihak yang dirugikan untuk menuntut pemenuhan haknya yang diatur pada kesepakatan perdamaian / *Settlement Agreement*.

Untuk kesepakatan perdamaian yang mencantumkan pemenuhan prestasi, maka diperlukan suatu jaminan dari yang menjanjikan prestasi kepada penerima prestasi. Tanpa jaminan, pelanggaran terhadap kesepakatan perdamaian dalam penyelesaian sengketa bisnis melalui mediasi akan menimbulkan masalah baru yang kurang lebih sama rumitnya dengan masalah sengketa yang terjadi sebelum proses mediasi.

Kesepakatan perdamaian yang dihasilkan dari proses mediasi yang dibantu oleh mediator bersertifikat dapat diajukan ke pengadilan untuk dijadikan Akta Perdamaian yang mempunyai kekuatan eksekutorial. Akan lebih menguntungkan dan mempermudah pelaksanaan eksekusi jika dalam kesepakatan perdamaian telah menggunakan lembaga jaminan kebendaan. Lembaga jaminan kebendaan yang dipergunakan sebaiknya bukan lembaga Gadai, tetapi lembaga jaminan Hak Tanggungan dan Fiducia. Dengan menggunakan lembaga jaminan Hak Tanggungan atau Fiducia, barang yang dijadikan jaminan masih dapat dipergunakan kreditur untuk menjalankan usahanya, sehingga ia akan lebih mampu untuk melaksanakan kewajiban/prestasinya sebagaimana diatur dalam kesepakatan perdamaian.

Pada Akta Perdamaian Nomor: 478/PDT.G/2003/PN.JKT.PST antara H. Sutrisno melawan PT. Pena Mas Pewarta (Harian Berita Kota), sebenarnya kreditur hendak menerapkan penggunaan lembaga jaminan kebendaan sebagai jaminan pelaksanaan kewajiban debitur. Debitur menyanggupi untuk menyelesaikan seluruh utang-utangnya dalam tempo 3 (tiga) tahun terhitung dua minggu sejak ditandatanganinya kesepakatan perdamaian berupa angsuran bulanan. Kreditur melakukan permohonan kepada Majelis Hakim melakukan *Anmaning* guna sita jaminan untuk memenuhi isi kesepakatan, berupa sebuah rumah dengan luas tanah 217 meter persegi. Jika debitur lalai, maka Majelis Hakim dapat mengabulkan permohonan kreditur untuk melakukan Sita Eksekusi agar kreditur dapat melakukan Lelang Eksekusi.

Penggunaan lembaga jaminan Hak Tanggungan pada kesepakatan perdamaian akan lebih memberikan kepastian hukum bagi kreditur, karena Hak

Tanggungannya sebenarnya menyangkut tiga aspek sekaligus yaitu *pertama*, yang berkaitan erat dengan hak jaminan atas tanah, *kedua*, yang berkaitan dengan kegiatan perkreditan, dan yang *ketiga* berkaitan dengan perlindungan hukum bagi para pihak yang terkait.⁴⁵ Menurut Pasal 6 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 1996 Tentang Hak Tanggungan (UUHT), apabila debitur cidera janji, pemegang Hak Tanggungan pertamamempunyai hak untuk menjual objek Hak Tanggungan atas kekuasaan sendiri melalui pelelangan umum serta mengambil pelunasan piutangnya dari hasil penjualan tersebut. Pasal 6 UUHT itu memberikan hak bagi pemegang Hak Tanggungan untuk melakukan parate eksekusi. Artinya pemegang Hak Tanggungan tidak perlu bukan saja memperoleh persetujuan dari pemberi Hak Tanggungan, tetapi juga tidak perlu meminta penetapan dari pengadilan setempat apabila akan melakukan eksekusi atas Hak Tanggungan yang menjadi jaminan utang debitur dalam hal debitur cidera janji. Pemegang Hak Tanggungan dapat langsung datang dan meminta kepada Kepala Kantor Lelang untuk melakukan pelelangan atas objek Hak Tanggungan yang bersangkutan.⁴⁶

Proses pembebanan Hak Tanggungan dilaksanakan melalui dua tahap, yaitu:

1. Tahap pemberian Hak Tanggungan, dengan dibuatkan Akta Pemberian Hak Tanggungan (APHT) oleh Pejabat Pembuat Akta Tanah, yang didahului dengan perjanjian hutang-piutang yang dijamin.
2. Tahap pendaftaran oleh Kantor Pertanahan, yang merupakan saat lahirnya Hak Tanggungan yang dibebankan.⁴⁷

Sertifikat Hak Tanggungan, yang merupakan tanda bukti adanya Hak Tanggungan yang ditebitkan oleh Kantor Pertanahan dan yang memuat irah-irah dengan kata-kata "DEMI KEADILAN BERDASARKAN KETUHANAN YANG

⁴⁵ Hasbullah, *op. cit.*, hal.138-139.

⁴⁶ Remi Syahdeini, *Hak Tanggungan: Asas-asas, Ketentuan-ketentuan Pokok Dan Masalah Yang Dihadapi Oleh Perbankan*, cet. 1, (Bandung: Alumni, 1999), hal. 46

⁴⁷ Hasbullah, *op. cit.*, hal. 156.

MAHA ESA”, mempunyai kekuatan eksekutorial yang sama dengan putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap dan berlaku sebagai pengganti *grosse acte Hypotheek* sepanjang mengenai hak atas tanah. Demikian ditentukan dalam pasal 14 ayat (1), (2), dan (3) UUHT. Dengan demikian untuk melakukan eksekusi terhadap Hak Tanggungan yang telah dibebankan atas tanah dapat dilakukan tanpa harus melalui proses gugat-menggugat (proses litigasi) apabila debitur cidera janji.⁴⁸

Lembaga jaminan kebendaan berikutnya adalah Fidusia. Pasal 1 angka 1 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 1999 Tentang Jaminan Fidusia merumuskan sebagai berikut: ”Fidusia adalah pengalihan hak kepemilikan suatu benda atas dasar kepercayaan dengan ketentuan bahwa benda yang hak kepemilikannya dialihkan tersebut tetap dalam penguasaan pemilik benda.” Debitur menyerahkan milik atas benda-benda bergerak miliknya kepada kreditornya. Namun, diperjanjikan bahwa kreditor tetap membiarkan benda-benda itu tetap berada pada debitur, sehingga debitur masih tetap dapat menggunakannya. Kreditor hanya akan bertindak sebagai pemilik, jika debitur tidak memenuhi kewajiban-kewajibannya. Dalam hal ini kreditor dapat menuntut benda-benda itu sebagai pemilik, dan bahkan dalam hal kepailitan debitur pun hak ini masih tetap utuh berdasarkan posisi separatis yang diberikan kepadanya.⁴⁹

Lembaga jaminan kebendaan berikutnya adalah Hipotik. Hipotik adalah lembaga jaminan kebendaan untuk barang jaminan berupa kapal terbang, helikopter, kapal lau dengan bobot 20m3 ke atas. Lembaga jaminan Hak Tanggungan, Fidusia atau hipotik dapat digunakan dalam kesepakatan perdamaian. Jenis barang yang menjadi jaminan yang menentukan lembaga jaminan mana yang akan digunakan, namun ketiga lembaga jaminan ini tidak memberatkan debitur karena penguasaan atas barang jaminan tetap berada pada kreditor. Ia masih dapat memanfaatkan barang jaminan dan memperoleh manfaat

⁴⁸ Syahdeini, *op.cit.*, hal. 48

⁴⁹ O.K. Brahn, *Fiducia, Penggadaian Diam-diam dan Retensi Milik Menurut Hukum Yang Sekarang dan Yang Akan Datang [Fiduciaire Overdracht, Stille Verpanding En Eigendoms-voorbehoud Naar Huidig En Komend Recht]*, diterjemahkan oleh Linus Doludjawa, (Jakarta: Tatanusa, 2001), hal. 10.

ekonomis sehingga penghasilan dari barang jaminan tersebut memungkinkan debitur untuk dapat melunasi kewajibannya.

Penggunaan lembaga jaminan kebendaan dalam kesepakatan perdamaian akan memberikan kepastian hukum bagi kreditur jika debitur wanprestasi. Kreditur akan didahulukan dalam pemenuhan haknya terhadap barang jaminan dalam hal debitur pailit, karena ia sebagai kreditur preferen. Debiturpun akan termotivasi untuk berusaha dengan sungguh-sungguh memenuhi prestasinya, karena ada sanksi yang berat dan pasti jika ia melakukan wanprestasi.

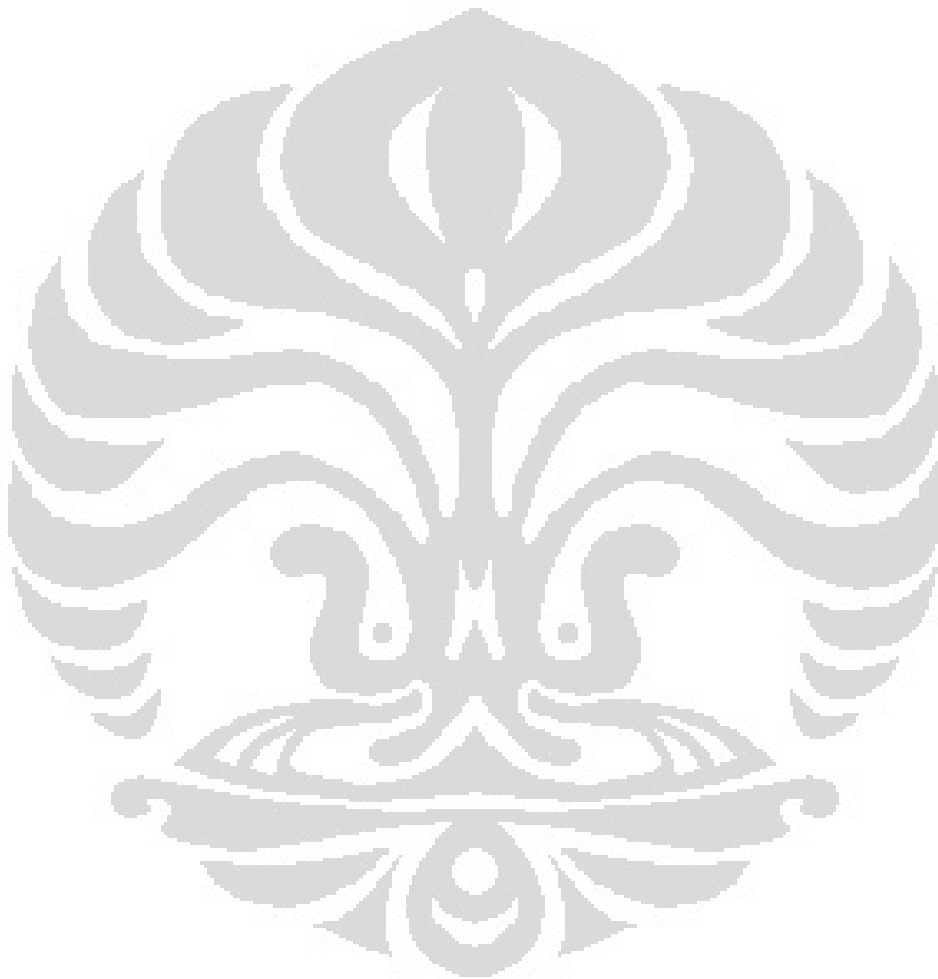
Penggunaan lembaga jaminan Hak Tanggungan, fidusia atau hipotik harus dengan akta otentik dan harus didaftarkan. Perjanjian jaminan-jaminan tersebut merupakan perjanjian *accessoir*, yaitu merupakan perjanjian ikutan dari suatu perjanjian pokok yang menimbulkan kewajiban bagi para pihak untuk memenuhi prestasi. Dalam hal kesepakatan perdamaian, perjanjian pokoknya adalah kesepakatan perdamaian, dan akta jaminan merupakan perjanjian ikutan.

Besar kecilnya nilai benda yang menjadi jaminan jika dibandingkan dengan besar kecilnya jumlah kewajiban debitur tidak perlu dikuatirkan oleh debitur maupun kreditur. Benda jaminan tersebut masih berada dalam kekuasaan debitur sehingga debitur masih dapat menggunakan benda jaminan untuk kegiatan usahanya. Dalam hal terjadi wanprestasi atau kepailitan, undang-undang melindungi debitur dan kreditur terhadap eksekusi atau hasil lelang dari barang jaminan. Barang jaminan tidak otomatis menjadi milik kreditur. Kreditur hanya berhak sebesar piutangnya. Jika hasil lelang melebihi besar piutangnya, selisihnya dikembalikan kepada debitur. Hal ini sesuai dengan ketentuan Pasal 1178 KUH Perdata yang menyebutkan bahwa segala janji dengan mana debitur dikuasakan memiliki benda jaminan adalah batal. Demikian juga sebaliknya, jika ternyata ketika dilelang nilai benda jaminan lebih kecil dari hutang debitur, maka debitur tetap mempunyai kewajiban untuk membayar selisihnya kepada kreditur.

Dengan memberikan jaminan kebendaan, debitur juga dapat membuktikan keseriusan dan itikad baiknya untuk melaksanakan ketentuan dalam kesepakatan perdamaian. Penggunaan lembaga jaminan kebendaan dalam kesepakatan perdamaian mendorong kreditur untuk yakin dan mau menutup perkaranya dan mencabut tuntutan dan/atau gugatan yang sudah diajukan. Bagi debitur dan

kepastian penggunaan lembaga jaminan kebendaan dalam kesepakatan perdamaian akan memberikan kepastian hukum atas kesepakatan perdamaian.

Kesepakatan perdamaian mempunyai kekuatan hukum seperti suatu putusan hakim dalam tingkat yang penghabisan, demikian menurut pasal 1858 KUH Perdata. Namun, kesepakatan perdamaian dengan menggunakan lembaga jaminan kebendaan selain mempunyai kekuatan hukum, juga memberikan kepastian hukum kepada para pihak.



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan dalam bab-bab sebelumnya, maka simpulan terhadap pokok permasalahan dalam penulisan ini adalah:

1. Mediasi belum menjadi pilihan karena lembaga mediasi belum begitu dikenal oleh para pelaku bisnis. Sehingga tidak jarang sengketa bisnis menjadi berlarut, meruncing dan berakhir di pengadilan. Lembaga pengadilan lebih dikenal oleh para pelaku bisnis untuk penyelesaian sengketa bisnis mereka. Prosedur penyelesaian sengketa melalui pengadilan sudah tidak asing lagi. Salah satu pihak mengajukan gugatan ke pengadilan, lalu proses penyelesaian sengketa dapat segera dilaksanakan. Kalaupun pilihan penyelesaian sengketa melalui mediasi dipergunakan, itupun semata-mata karena diwajibkan oleh PERMA 1/2008 dalam setiap proses pemeriksaan gugatan perdata di pengadilan, dan bukannya karena pilihan para pihak yang bersengketa secara sukarela. Selain itu, persyaratan adanya kesepakatan para pihak dalam pemilihan penyelesaian sengketa melalui mediasi dan juga dalam pemilihan mediator, merupakan hambatan utama mengapa mediasi belum menjadi pilihan utama para pihak dalam penyelesaian sengketa bisnis melalui mediasi di luar pengadilan. Komunikasi yang terputus akibat adanya sengketa bisnis yang menghambat pelaku usaha untuk sepakat memilih mediasi dalam menyelesaikan sengketa bisnis mereka.
2. Mekanisme mediasi, prosedur mediasi, dan tipe mediator dalam menyelesaikan sengketa bisnis berbeda dengan mediasi pada umumnya, karena:

- a. Sengketa bisnis merupakan suatu bentuk sengketa yang agak berbeda dengan sengketa pada umumnya. Sifat sengketa maupun karakter dari para pihak menunjukkan bahwa sengketa bisnis membutuhkan suatu cara penyelesaian yang terkadang agak memaksa sifatnya. Bentuk mediasi dan tipologi mediator yang digunakan untuk menyelesaikan sengketa bisnis juga harus disesuaikan dengan karakter sengketa dan karakter para pihak.
- b. Mediator dan prosedur mediasi sengketa bisnis sering harus menyimpangi tahapan-tahapan mediasi yang telah dikemukakan oleh para sarjana. Tujuan mediasi adalah tercapainya penyelesaian sengketa oleh para pihak berdasarkan kesepakatan yang dituangkan dalam kesepakatan perdamaian, dan hubungan para pihak paska sengketa dapat dipulihkan. Namun, dalam penyelesaian sengketa bisnis tujuan utamanya adalah pemenuhan kewajiban debitur sekalipun akhirnya hubungan bisnis tidak dapat dipulihkan kembali. Hal ini berkaitan erat dengan sifat dasar dari hubungan bisnis yaitu kepercayaan. Sengketa bisnis yang disebabkan karena adanya itikad tidak baik dari salah satu pihak, mengakibatkan rusaknya kepercayaan pihak yang lain.
- c. Untuk mediasi di luar pengadilan, mekanisme kaukus merupakan mekanisme mediasi yang terlebih dahulu harus diterapkan, karena hubungan bisnis yang sudah tidak baik akibat sengketa menyebabkan pembentukan forum pertemuan para pihak sebagai tahap awal dari proses mediasi menjadi hampir mustahil untuk dilakukan. Prosedur dan tahapan mediasi tidak semuanya harus dijalankan, dan penerapannya juga tidak harus secara berurutan. Sebagaimana telah dibahas sebelumnya, setelah melalui kaukus-kaukus, proses selanjutnya langsung kepada pembuatan kesepakatan perdamaian, baik itu dalam forum pertemuan para pihak maupun tanpa forum pertemuan para pihak. Peranan mediator menjadi sangat penting, dominan dan menentukan.

- d. Tipe mediator yang cocok untuk penyelesaian sengketa bisnis di luar pengadilan melalui mediasi di Indonesia adalah tipe *vested interest mediators*. Komunikasi yang telah terputus dan karakter sengketa dan pelaku bisnis yang berbeda dengan karakter para pihak dan sengketa dalam sengketa pada umumnya, menuntut upaya ekstra dari mediator agar dapat menggiring para pihak untuk menyelesaikan sengketa bisnisnya melalui mediasi. Strategi, siasat dan tekanan oleh mediator tipe *vested interest mediators* lah yang memungkinkan terjadinya komunikasi para pihak untuk kemudian bersedia melakukan penyelesaian sengketa, baik secara sukarela atau secara terpaksa pada awalnya, melalui mediasi.
3. Kesepakatan perdamaian sebagai hasil akhir dari proses mediasi yang berhasil, mempunyai kekuatan hukum sebagaimana perjanjian pada umumnya. Kekuatan hukum ini dijamin oleh undang-undang. Kelanjutan dari kesepakatan perdamaian (maupun akta perdamaian) adalah pelaksanaan ketentuan-ketentuan yang telah disepakati. Tidak ada jaminan bahwa ketentuan-ketentuan tersebut pasti akan dilaksanakan sepenuhnya, sekalipun telah mempunyai kekuatan eksekutorial. Penggunaan lembaga jaminan kebendaan kiranya akan lebih menjamin pemenuhan ketentuan-ketentuan itu. Debitur akan berusaha semaksimal mungkin untuk memenuhi kewajibannya dan kreditur akan merasa lebih terjamin hak-haknya.

B. Saran

Beberapa pengaturan dan perbaikan dapat penulis sarankan untuk dilakukan agar mediasi dapat menjadi pilihan penyelesaian sengketa bisnis para pelaku usaha di Indonesia. Pengaturan dan perbaikan tersebut antara lain:

1. Pengaturan mengenai penyelesaian sengketa melalui mediasi seharusnya diatur secara khusus dalam bentuk undang-undang, sehingga pelaku usaha yang menghadapi sengketa bisnis akan lebih yakin dan mau lebih mengandalkan mediasi sebagai alternatif penyelesaian sengketa bisnis mereka, sebelum mengajukan gugatan ke pengadilan.

2. Mediasi di pengadilan, jika difasilitasi dan dibantu oleh hakim sebagai mediator, sebaiknya oleh hakim yang mengerti dan menguasai masalah sengketa bisnis. Jika hakim yang menjadi mediator kurang menguasai masalahnya, sebaiknya ia didampingi *co-mediator* yang ahli atau paling tidak menguasai permasalahan sengketa bisnis yang hendak diselesaikan.
3. Terbatasnya jumlah mediator bersertifikat dan penyebarannya yang tidak merata di Indonesia, mengakibatkan sulitnya bagi pelaku usaha untuk mencari mediator bersertifikat. Sementara penyelesaian sengketa bisnis yang dibantu oleh mediator tidak bersertifikat sebagaimana yang pernah dilakukan penulis, telah banyak menyelesaikan sengketa bisnis dengan mediasi. Jika kesepakatan perdamaian yang dihasilkan dari proses mediasi di luar pengadilan dengan bantuan mediator tidak bersertifikat telah memenuhi syarat-syarat yang diatur pada pasal 23 ayat (3) PERMA 1/2008, maka seharusnya pengadilan dapat menguatkan kesepakatan perdamaian tersebut dalam bentuk akta perdamaian.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku:

Abdurrasyid, Priyatna H. *Arbitrase Dan Alternatif Penyelesaian Sengketa*. Cet. 1. Jakarta: Fikahati Aneska, 2002.

Adolf, Huala. *Hukum Penyelesaian Sengketa Internasional*. Cet.3. Jakarta: Sinar Grafika, 2008.

Badruzaman, Mariam Darus. *Kompilasi Hukum Perikatan*. Cet.1. Bandung: Citra Aditya Bakti, 2001.

_____. *K.U.H.Perdata Buku III, Hukum Perikatan dan Penjelasannya*. Ed.2, cet.1. Bandung: Penerbit Alumni, 1996.

Boulle, Laurence. *Mediation: Principles, Process, Practice*. Sydney: Southwood Press Pty Ltd, 1996.

Boulle, Laurence. *Mediation: Principles, Process, Practice*. 2nd.ed. Sydney: Ligare Pty Ltd, 2005.

Boulle, Laurence. *Mediation: Skills and Techniques*. Sydney: Watson Ferguson and Company, 2001.

Brahn, O.K. *Fiducia, Penggadaian Diam-diam dan Retensi Milik Menurut Hukum Yang Sekarang dan Yang Akan Datang [Fiduciaire Overdracht, Stille Verpanding En Eigendoms-voorbehoud Naar Huidig En Komend Recht]*. Diterjemahkan oleh Linus Doludjawa. Jakarta: Tatanusa, 2001.

Fuady, Munir. *Arbitrase Nasional, Alternatif Penyelesaian Sengketa Bisnis*. Cet.1. Bandung : Citra Aditya Bakti, 2000.

Goodpaster, Gary. *Tinjauan terhadap Penyelesaian Sengketa*, dalam Seri Dasar Hukum Ekonomi 9 : Panduan Negosiasi dan Mediasi, diterjemahkan oleh Nagor Simanjuntak. Jakarta: Project ELIPS, 1999.

Harvard Business Riview on Negotiation and Conflict Resolution, 2000.

Hasan, Djuhaendah. *Lembaga Jaminan Kebendaan Bagi Tanah dan Benda Lain Yang Melekat Pada Tanah Dalam Konsepsi Penerapan Asas Pemisahan Horisontal*. Cet. 1. Bandung: Citra Aditya Bakti, 1996.

Hasbullah, Frieda Husni. *Hukum Kebendaan Perdata, Hak-hak Yang Memberi Jaminan*. Jakarta: Ind-Hill-Co, 2005.

Kovach, Kimberlee, K. *Mediation Principle and Practice*. St. Paul: West Publishing Company, 1994.

Mamudji, Sri. *Metode Penelitian dan Penulisan Hukum*. Jakarta: Badan Penerbit Fakultas Hukum UI, 2005.

Margono, Suyud. *ADR & Arbitrase, Proses Pelembagaan dan Aspek Hukum*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000.

Moore, Christopher W. *The Mediation Process: Practical Strategies For Resolving Conflict*. 3rd ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2003.

Rahmadi, Takdir, Sri Mamudji dan Lita Arijati. *Buku Komentar Peraturan Mahkamah Agung RI No.01 Tahun 2008 Tantang Pelaksanaan Mediasi di Pengadilan*, Mahkamah Agung RI, 2008.

Satrio, J. *Hukum Perikatan*. Cet. 3. Bandung: Alumni, 1999.

Soekanto, Soerjono. *Pengantar Penelitian Hukum*. Cet.3. Jakarta: UI-Press, 2008.

Subekti. *Hukum Perjanjian*. Cet. 21. Jakarta: Intermasa, 2005.

Sutiyoso, Bambang, *Penyelesaian Sengketa Bisnis*. Cet. 1. Yogyakarta: Citra Media, 2006.

Syahdeini, Remi. *Hak Tanggungan: Asas-asas, Ketentuan-ketentuan Pokok Dan Masalah Yang Dihadapi Oleh Perbankan*. Cet. 1. Bandung: Alumni, 1999.

Usman, Rachmadi. *Pilihan Penyelesaian Sengketa Di Luar Pengadilan*. Cet. 1. Bandung: Citra Aditya Bakti, 2003.

Widjaya, I.G. Rai. *Merancang Suatu Kontrak (Contract Drafting)*. Cet. 2. Jakarta: Kesaint Blanc, 2002.

B. Majalah

Jurnal Hukum Bisnis Vol.21, Oktober 2002

C. Internet

“*Badan Mediasi Asuransi Indonesia.*”

<http://mediaasuransi.wordpress.com/2010/01/14/badan-mediiasi-asuransi-indonesia-bmai/>, diunduh tanggal 18 Desember 2010.

“*MA Tunggak 20 Ribu Perkara.*”

<http://berita.kapanlagi.com/hukum-kriminal/ma-tunggak-20-ribu-perkara-pg7yjum.html>, diunduh 12 Januari 2011.

“*MA Tunggak 9500 Perkara Tahun Ini.*”

http://nasional.vivanews.com/news/read/142214ma_tunggak_9500_perkara_tahun_ini, diunduh 12 Januari 2011.

“*Mediasi Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa.*”

<http://www.djpp.depkmham.go.id/hukum-bisnis/86-mediiasi-perbankan-sebagai-wujud-perlindungan-terhadap-nasabah-bank.html>, diunduh tanggal 18 Desember 2010.

“*Prakarsa Jakarta Tuntaskan 96 Kasus.*”

<http://els.bappenas.go.id/upload/other/Prakarsa%20Jakarta%20tuntaskan%2096%20kasus-BI.htm>, diunduh tanggal 18 Desember 2010.

“*Pusat Mediasi Nasional.*”

<http://www.pelita.or.id/baca.php?id=21238>, diunduh tanggal 18 Desember 2010.

D. Peraturan Perundang-undangan

Indonesia. *Undang-Undang Dasar 1945.*

_____. *Undang-Undang Tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria.* UU No. 5 Tahun 1960. LN. No.104 Tahun 1960.

_____. *Undang-undang Tentang Penerbangan.* UU No. 15 Tahun 1992. LN. No.53 Tahun 1992. TLN. No. 3481.

_____. *Undang-undang Tentang Pelayaran.* UU No.21 tahun 1992. LN. No. 98 Tahun 1992, TLN. No. 3493.

_____. *Undang-undang Tentang hak Tanggungan Atas Tanah Beserta Benda-Benda Yang Berkaitan Dengan Tanah.* UU No. 4 Tahun 1996. LN. No. 42 tahun 1996, TLN. No.3632.

_____. *Undang-undang Tentang Jaminan Fidusia.* UU No. 42 Tahun 1999. LN. No. 168 Tahun 1999, TLN. No. 3889.

Kitab Undang-undang Hukum Perdata [Burgerlijk Wetboek]. Diterjemahkan oleh R. Subekti dan R. Tjirosudibio. Cet. 32. Jakarta: Pradnya Paramita, 2002.

Mahkamah Agung. Peraturan Mahkamah Agung Republik Indonesia Tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan, PERMA Nomor 1 Tahun 2008.

