

## **PUBLIKASI ILMIAH**

# **TINJAUAN YURIDIS TERHADAP KONSEP NEGOSIASI SEBAGAI ALTERNATIF PENYELESAIAN SENGKETA DALAM SENGKETA BISNIS DI INDONESIA YANG BERLANDASKAN NILAI PANCASILA**

**OLEH  
AGUNG SUBAKTI, SH. SS  
A.21212061**

### **ABSTRACT**

This thesis discusses the Concept of Negotiation As Alternative Dispute Resolution In Business Dispute In Indonesia Based on Pancasila Perspective. The results of research which is using normative legal research methods concluded that: 1 Negotiation is chosen by the parties as major alternative dispute resolution rather than other methods of dispute resolution because of the ease of negotiation process implementation. Although sometimes negotiation is not the final step in resolving disputes. 2 Negotiation and Musyawarah procedures generally are same. But the Musyawarah philosophical values, which is based on Pancasila rejecting individualism philosophical values contained within the negotiations. Furthermore, it is recommended that the Law Maker to make written rules to balance the position of the parties in the negotiations.

### **ABSTRAK**

Tesis ini membahas masalah Konsep Negosiasi Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa Dalam Sengketa Bisnis Di Indonesia Yang Berlandaskan Nilai Pancasila. Dari hasil penelitian menggunakan metode penelitian hukum normatif, diperoleh kesimpulan bahwa : 1. Negosiasi dipilih oleh pelaku usaha sebagai alternatif penyelesaian sengketa bisnis yang utama dibandingkan metode penyelesaian sengketa lain karena kemudahan dalam pelaksanaan proses negosiasi. Walaupun kadangkala negosiasi ini bukanlah langkah terakhir yang dipilih pelaku usaha dalam menyelesaikan sengketa. 2. Negosiasi dan musyawarah secara prosedur memiliki kesamaan. Namun secara nilai dan jiwa filosofinya, musyawarah yang berdasarkan Pancasila mengutamakan kekeluargaan dan menolak sikap individualis yang terkandung dalam nilai filosofis negosiasi. Selanjutnya direkomendasikan agar pembentuk Undang-undang membuat peraturan tertulis demi menyeimbangkan kedudukan para pihak dalam negosiasi.

## **KEY NOTE : Negosiasi, Musyawarah Mufakat, Pancasila**

### **Latar Belakang Masalah**

Aktivitas bisnis sekarang ini berkembang dengan pesatnya, baik di bidang perdagangan barang atau jasa. Para pelaku usaha terus mendirikan suatu unit usaha bertaraf internasional maupun nasional baik dalam skala kecil, menengah dan besar dengan tujuan memperoleh keuntungan.

Kondisi tersebut dapat berdampak positif terhadap perkembangan ekonomi nasional seperti bertambahnya lapangan pekerjaan, peningkatan kesejahteraan masyarakat dan lainnya. Sebaliknya berkembangnya aktivitas bisnis juga dapat membawa dampak negatif bagi pelaku usaha karena ketatnya persaingan sesama pelaku usaha yang semakin mengarah ke cara-cara yang tidak fair sehingga dapat menimbulkan perselisihan sesama pelaku usaha.

Selain itu perkembangan bisnis juga membawa dampak terhadap proses penyelesaian sengketa. Karena penyelesaian sengketa dengan cara litigasi dinilai tidak efisien lagi baik waktu maupun uang yang dikeluarkan. Para pelaku usaha yang bersengketa kemudian mencari alternatif penyelesaian sengketa untuk kelangsungan usaha dan kerjasama mereka.

Di Indonesia, bila terjadi sengketa pada umumnya masyarakat masih banyak menggunakan jalur pengadilan untuk mendapatkan keadilan. Kondisi ini telah menyebabkan arus perkara yang mengalir melalui pengadilan melaju dengan cepat, sehingga terjadi penumpukan perkara di Mahkamah Agung. Pada tahun 2010, Mahkamah Agung telah menyelesaikan sekitar 13.800 perkara, namun sisa perkara yang belum terselesaikan dari akhir tahun 2010 sampai pertengahan tahun 2011 masih sekitar 12.000 perkara.<sup>1</sup> Akibat adanya penumpukan perkara tersebut, proses suatu perkara

---

<sup>1</sup> Kompas online, *Ketua MA: Perkara Bisa Menumpuk*, diakses di <http://lipsus.kompas.com/aff2012/read/2011/08/05/1643270/ketua.ma.perkara.bisa.menumpuk>

sampai mendapat putusan yang berkekuatan hukum tetap di Indonesia rata-rata membutuhkan waktu lebih dari 2 tahun, bahkan ada yang sampai 12 tahun.<sup>2</sup>

Pemerintah dengan Undang-undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa telah membuat suatu alternatif penyelesaian sengketa untuk mengurangi banyaknya perkara bisnis yang masuk melalui pengadilan baik berupa negosiasi, mediasi, konsiliasi dan arbitase sebagai pilihan yang digunakan.

Sengketa atau konflik hakekatnya 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 di luar pengadilan (non litigasi), sepanjang tidak ditentukan sebaliknya dalam peraturan perundang-undangan.<sup>3</sup>

Dalam praktek sengketa bisnis terus mengalami perkembangan dari waktu ke waktu. Sengketa bisnis dapat berupa sengketa perniagaan, sengketa perbankan, sengketa keuangan, sengketa investasi, sengketa perindustrian, sengketa HAKI, sengketa konsumen, sengketa kontrak, sengketa pekerjaan, sengketa perburuhan, sengketa perusahaan, sengketa organisasi, sengketa hak, sengketa privat, sengketa publik, sengketa perdagangan publik, sengketa property dan sengketa lainnya yang berkaitan dengan bisnis.<sup>4</sup>

Menurut Prof. Dr. Komar Kantaatmadja, S.H., LL.M., secara garis besar dapat dikatakan bahwa penyelesaian sengketa dapat digolongkan dalam tiga golongan:<sup>5</sup>

1. Penyelesaian sengketa dengan menggunakan negosiasi, baik berupa negosiasi yang bersifat langsung (*negotiation simplisiter*) maupun dengan penyertaan pihak ketiga

---

[uk.](#)

<sup>2</sup> Yahya Harahap, 1997; *Beberapa Tinjauan Mengenai Sistem Peradilan dan Penyelesaian Sengketa*, Bandung: Citra Aditya Bakti, halaman 15.

<sup>3</sup> Bambang Sutiyoso, 2006; *Penyelesaian Sengketa Bisnis*, Yogyakarta: Citra Media, halaman 41.

<sup>4</sup> *Ibid*, halaman 7.

<sup>5</sup> Huala Adolf, 2002; *Arbitrase Komersial Internasional*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, halaman 4.

(mediasi dan konsiliasi);

2. Penyelesaian sengketa dengan cara litigasi, baik yang bersifat nasional maupun internasional;
3. Penyelesaian sengketa dengan menggunakan arbitrase, baik yang bersifat *ad hoc* maupun yang terlembaga.

Wiwiek Awiati menyebutkan bahwa cara penyelesaian sengketa dapat dibagi menjadi tiga macam yaitu:<sup>6</sup>

1. Adjudikatif yaitu mekanisme penyelesaian sengketa dengan memberikan kewenangan pengambilan keputusan oleh pihak ketiga. Pada umumnya penyelesaian sengketa dengan cara ini menghasilkan putusan yang bersifat *win-lose solution*.
2. Konsensus yaitu mekanisme penyelesaian sengketa dengan konsensual secara kooperatif untuk mencapai solusi yang bersifat *win-win solution*.
3. Quasi adjudikatif yaitu mekanisme penyelesaian sengketa yang merupakan kombinasi antara unsur konsensual dan adjudikatif.

Salah satu dari alternatif penyelesaian sengketa yang sudah lama dikenal dan banyak digunakan di dalam dunia bisnis adalah negosiasi. Negosiasi adalah *fact of life* atau keseharian. Setiap orang melakukan negosiasi untuk mendapatkan apa yang diinginkan dari orang lain.<sup>7</sup>

Negosiasi berasal dari bahasa Inggris, *negotiation* yang artinya perundingan. Dalam bahasa sehari-hari negosiasi sepadan dengan istilah berunding, bermusyawarah atau bermufakat.<sup>8</sup>

Meskipun penyelesaian sengketa bisnis dengan cara negosiasi telah diatur dalam Undang-undang Nomor 30 Tahun 1999 akan tetapi proses negosiasi tidak sesuai dengan filosofi musyawarah mufakat. Seringkali negosiasi dijadikan cara untuk mendapatkan keuntungan lebih dari pihak lain yang jelas bertentangan dengan filosofi musyawarah

---

<sup>6</sup> Bambang Sutiyoso, *op.cit*, halaman 8.

<sup>7</sup> Suyud Margono, 2004; *Alternative Dispute Resolution dan Arbitrase: Proses Pelembagaan dan Aspek Hukum*, Jakarta: Ghalia Indonesia, halaman 49.

<sup>8</sup> Bambang Sutiyoso, *op.cit*, halaman 41.

mufakat dalam Pancasila sila keempat yang berbunyi “kerakyatan yang dipimpin oleh hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan perwakilan”.

Musyawarah mengedepankan nilai kebersamaan dan kekeluargaan dalam menyelesaikan setiap permasalahan. Sehingga setiap hasil keputusan musyawarah dapat merangkul semua pendapat dan tidak hanya mementingkan kepentingan sendiri.

Musyawarah atau musyawarat adalah prinsip yang diajarkan oleh al-Qur-an. Al-Qur-an (42:38): “..... adapun urusan kemasyarakatan diputuskan dengan musyawarah antara mereka”. Ayat tersebut menjelaskan bahwa setiap sengketa yang terjadi diselesaikan menggunakan prinsip musyawarah.<sup>9</sup>

Perkembangannya, musyawarah tidak lagi digunakan untuk kepentingan bermasyarakat dan bernegara, namun juga dapat diterapkan dalam penyelesaian sengketa bisnis. Musyawarah dilakukan oleh dua atau lebih pihak yang bersengketa dengan tujuan mendapatkan penyelesaian yang bisa merangkul semua pihak.

Hal ini dapat dilihat dari penggunaan klausul musyawarah lebih diutamakan sebelum penyelesaian sengketa dengan jalur pengadilan maupun arbitrase di dalam perjanjian-perjanjian bisnis para pengusaha. Biasanya setelah penyelesaian sengketa dengan cara musyawarah tidak membuahkan hasil, maka para pihak yang bersengketa akan membawa sengketa tersebut ke badan pengadilan maupun badan arbitrase.

## **Permasalahan**

Dari uraian latar belakang diatas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Mengapa pelaku bisnis melakukan negosiasi dalam menyelesaikan sengketa

---

<sup>9</sup> Kata Musyawarah berasal dari Bahasa Arab, dari kata asyara. Lihat Azhary, Muhammad Tahir, 2004; *Negara Hukum, Suatu Studi tentang Prinsip-prinsipnya Dilihat Dari Segi Hukum Islam, Implementasinya pada periode Negara Madinah dan Masa Kini*, Jakarta: Kencana, halaman 111. Lihat juga dalam Al-Yasi'i, Louis Ma'luf. Al-Munjid. Beirut:al-Mutba'ah al-Katalikiyah, tt. halaman 419. Al-Buraey, Muhammad, dalam *Islam Landasan Alternatif Pembangunan*. Jakarta: Rajawali: 1986. halaman 89, mencatat : “Sedemikian penting surat syura dalam syariat, sehingga surat keempat puluh dua al-Qur'an diberi nama asy-Syuura” sebagaimana dikutip Utin Reza Putri, *Analisa Yuridis Penyelesaian Sengketa Perbankan Syariah Menurut Pasal 55 Undang-Undang RI Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah*, Thesis Magister Ilmu Hukum Universitas Tanjungpura, 2011, halaman 62.

bisnis?

2. Apakah konsep negosiasi sebagai alternatif penyelesaian sengketa bisnis yang diterapkan telah sesuai dengan asas musyawarah mufakat yang berdasarkan nilai Pancasila?

## **Pembahasan**

### **• Negosiasi Bagi Pelaku Bisnis Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa Dalam Menyelesaikan Sengketa Bisnis**

Dengan maraknya kegiatan bisnis, tidak mungkin dihindari terjadi adanya sengketa antara pihak-pihak yang terlibat. Sengketa muncul dikarenakan berbagai alasan dan masalah yang melatarbelakngannya, terutama karena adanya *conflict of interest* di antara pihak-pihak yang terlibat dalam berbagai macam kegiatan bisnis atau perdagangan dinamakan sengketa bisnis.<sup>10</sup>

Secara harafiah, kata bisnis berasal dari istilah Inggris, “*business*” yang berarti kegiatan usaha.<sup>11</sup> Dalam black's law dictionary, dinyatakan bahwa *business* adalah *employment, occupation, profession, or commercial activity or enterprise for gain, benefit, advantage or livelihood*<sup>12</sup> yang berarti bisnis adalah lapangan kerja, pekerjaan, profesi, atau kegiatan komersial atau perusahaan untuk mencari keuntungan atau mata pencaharian.

Dari definisi tersebut, bisnis dapat diuraikan lebih lanjut sebagai berikut:<sup>13</sup>

1. Bisnis merupakan suatu kegiatan yang rutin dilakukan sebagai suatu pekerjaan, mata pencaharian, bahkan suatu profesi.
2. Bisnis merupakan aktivitas dalam bidang perdagangan.
3. Bisnis dilakukan dalam rangka memperoleh keuntungan.
4. Bisnis dilakukan baik oleh perorangan maupun perusahaan.

---

<sup>10</sup> Bambang Sutiyoso, *op.cit*, halaman 3.

<sup>11</sup> Bambang Sutiyoso, 2006; *Penyelesaian Sengketa Bisnis*, Yogyakarta: Citra Media, halaman 3.

<sup>12</sup> Henry Campbell Black, 1990; *Black's Law Dictionary Sixth Edition A-L*, St. Paul, Minn: West Publishing Co., Halaman 198.

<sup>13</sup> Johannes Ibrahim dan Lindawati Sewu; 2004, *Hukum Bisnis Dalam Persepsi Manusia Modern*, Bandung: Refika Aditama, halaman 3.

Secara umum, penyelesaian sengketa dilakukan secara litigasi melalui pengadilan. Pengadilan bukanlah satu-satunya cara penyelesaian sengketa secara litigasi, ada arbitrase sebagai pilihan di jalur litigasi. Penyelesaian sengketa dengan litigasi ini melibatkan adanya panel atau pihak yang memutuskan perkara. Dalam pengadilan disebut sebagai hakim sedangkan dalam arbitrase disebut arbiter.

Namun saat ini peran dan fungsi peradilan dianggap tidak efektif dan efisien bagi pelaku usaha bisnis. Pengadilan mengalami beban yang terlampau padat (*overloaded*), lamban dan buang waktu (*waste of time*), biaya mahal (*very expensive*), dan kurang tanggap (*unresponsive*) terhadap kepentingan umum. Atau dianggap terlampau formalistik (*formalistic*) dan terlampau teknis (*technically*).<sup>14</sup>

Hal ini juga diperburuk dengan hasil putusan pengadilan yang bersifat *win-lose solution*, dimana ada pihak yang dikalahkan oleh pengadilan. Dalam etika berbisnis, tentu ini menjadi beban pelaku bisnis karena hubungan kedua belah pihak dapat terputus.

Litigasi juga tidak cocok untuk sengketa yang bersifat polisentris atau sengketa yang melibatkan banyak pihak, banyak persoalan dan beberapa kemungkinan alternatif penyelesaian. Proses-proses litigasi mensyaratkan pembatasan sengketa dan persoalan-persoalan sehingga para hakim atau para pengambil keputusan lainnya dapat lebih siap membuat keputusan.<sup>15</sup>

Apabila penyelesaian sengketa melalui pengadilan ini ditempuh, penyelesaian ini semata-mata sebagai jalan yang terakhir (*ultimatum remedium*) setelah alternatif penyelesaian sengketa lain dinilai tidak membuahkan hasil.<sup>16</sup>

Begitu juga dengan arbitrase, pelaku usaha dalam skala menengah khususnya di Indonesia tidak begitu tertarik menggunakan penyelesaian sengketa dengan arbitrase. Hal ini dikarenakan, pelaku usaha masih belum paham dan

---

<sup>14</sup> Werhan Asmin, *Penyelesaian Sengketa Di Luar Pengadilan: Telaah atas Kasus PLN vs Poiton I*, halaman 1 sebagaimana dikutip Suyud Margono, 2004, *Alternative Dispute Resolution dan Arbitrase: Proses Pelembagaan dan Aspek Hukum*, Jakarta: Ghalia Indonesia, halaman 65-67.

<sup>15</sup> Suyud Margono, 2004; *Alternative Dispute Resolution dan Arbitrase: Proses Pelembagaan dan Aspek Hukum*, Jakarta: Ghalia Indonesia, halaman 25.

<sup>16</sup> *Ibid.*, halaman 25.

mengenal baik apa itu arbitrase. Tidak seperti pelaku usaha di Eropa dan Amerika yang sudah lebih dulu mengenal dan mengetahui peran dan fungsi arbitrase dalam penyelesaian sengketa.<sup>17</sup>

Selain itu bidang sengketa bisnis yang dapat diselesaikan melalui arbitrase tidak seluas melalui pengadilan. Dalam Pasal 5 ayat (1) Undang-undang No. 30 Tahun 1999 menyebutkan bahwa:

“Sengketa yang dapat diselesaikan melalui arbitrase hanya sengketa di bidang perdagangan dan mengenai hak yang menurut hukum dan peraturan perundang-undangan dikuasai sepenuhnya oleh pihak yang bersengketa”.

Dan di Pasal 5 ayat (2) Undang-undang No. 30 Tahun 1999 menyebutkan bahwa:

“Sengketa yang tidak dapat diselesaikan melalui arbitrase adalah sengketa yang menurut peraturan perundangan tidak dapat diadakan perdamaian”.

Selain itu penyelesaian sengketa dengan cara arbitrase juga memiliki kelemahan yaitu hanya untuk pelaku usaha yang besar (*bona fide*), ketergantungan pada kemampuan arbiter, tidak adanya preseden putusan terdahulu dan masalah pelaksanaan putusan arbitrase asing.<sup>18</sup>

Disamping penyelesaian sengketa dengan cara litigasi pengadilan dan arbitrase, dalam Pasal 1 ayat (10) Undang-undang No. 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa dijelaskan bahwa Alternatif Penyelesaian Sengketa adalah lembaga penyelesaian sengketa atau beda pendapat melalui prosedur yang disepakati para pihak, yakni penyelesaian di luar pengadilan dengan cara konsultasi, negosiasi, mediasi, konsiliasi, atau penilaian ahli.

Dalam Undang-undang No. 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, tidak memberikan penjelasan yang lebih rinci mengenai konsultasi, negosiasi, mediasi, konsiliasi dan penilaian ahli. Menurut Frans Hendra

---

<sup>17</sup> *Ibid.*, halaman 70-71.

<sup>18</sup> Gatot Soemartono, Kelemahan Arbitrase, diakses di <http://gatot-arbitrase.blogspot.com/2008/12/kelemahan-arbitrase.html>

Winarta, pengertian dari konsultasi, negosiasi, mediasi, konsiliasi dan penilaian ahli adalah:<sup>19</sup>

1. Konsultasi adalah suatu tindakan yang bersifat “personal” antara suatu pihak tertentu (klien) dengan pihak lain yang merupakan pihak konsultan, dimana pihak konsultan memberikan pendapatnya kepada klien sesuai dengan keperluan dan kebutuhan kliennya.
2. Negosiasi adalah suatu upaya penyelesaian sengketa para pihak tanpa melalui proses pengadilan dengan tujuan mencapai kesepakatan bersama atas dasar kerja sama yang lebih harmonis dan kreatif.
3. Mediasi adalah cara penyelesaian sengketa melalui proses perundingan untuk memperoleh kesepakatan para pihak dengan dibantu oleh mediator.
4. Konsiliasi adalah penengah akan bertindak menjadi konsiliator dengan kesepakatan para pihak dengan mengusahakan solusi yang dapat diterima.
5. Penilaian ahli adalah pendapat para ahli untuk suatu hal yang bersifat teknis dan sesuai dengan bidang keahliannya

Dari uraian tersebut, penulis menarik garis besar penyelesaian sengketa di luar pengadilan terbagi menjadi bentuk preventif dan konsensus. Penyelesaian sengketa di luar pengadilan bentuk preventif terbagi dalam bentuk konsultasi dan penilaian ahli, sedangkan penyelesaian sengketa di luar pengadilan bentuk konsensus terbagi dalam negosiasi, mediasi dan konsiliasi.

Penyelesaian sengketa di luar pengadilan bentuk konsensus dibagi lagi menjadi dua kategori, yaitu:

1. dengan bantuan pihak ketiga meliputi mediasi dan konsiliasi.
2. tanpa pihak ketiga meliputi negosiasi.

Dalam black's law dictionary, *negotiation* adalah *The deliberation, discussion, or conference upon the terms of a proposed agreement; the act of settling or arranging the terms and conditions of a bargain, sale, or other business*

---

<sup>19</sup> Frans Hendra Winarta, 2012, *Hukum Penyelesaian Sengketa: Arbitrase Nasional Indonesia dan Internasional*, Jakarta: Sinar Grafika, halaman 7-8.

*transaction*.<sup>20</sup> Sedangkan *mediation* adalah *private, informal dispute resolution process in which a neutral third person, mediator, helps disputing parties to reach an agreement. The mediator has no power to impose a decision on the parties*.<sup>21</sup> Dan *conciliation* adalah *the adjustment and settlement of a dispute in a friendly, unantagonistic manner. Used in courts before trial with a view towards avoiding trial and in labor disputes before arbitration*.<sup>22</sup>

Penulis menerjemahkan secara bebas definisi-definisi diatas, negosiasi adalah pembahasan, diskusi, atau konferensi berdasarkan ketentuan perjanjian disepakati; tindakan menyelesaikan atau mengatur syarat dan kondisi dari tawar-menawar, penjualan, atau transaksi bisnis lainnya. mediasi adalah proses penyelesaian sengketa yang privat dan informal, di mana orang ketiga yang netral, yaitu mediator, membantu pihak yang bersengketa untuk mencapai kesepakatan. Mediator tidak memiliki kekuasaan untuk memaksakan keputusan para pihak. Dan konsiliasi adalah penyelesaian sengketa dengan cara tidak bermusuhan dan bertujuan menyamakan pendapat. Biasanya digunakan di pengadilan sebelum sidang dengan tujuan untuk menghindari proses persidangan dan dalam perselisihan perburuhan sebelum dilakukan arbitrase.

Ketiga bentuk penyelesaian sengketa di luar pengadilan bentuk konsensus tersebut sama-sama memiliki persamaan, yaitu cara penyelesaian sengketa secara kooperatif/kompromi untuk mencapai solusi yang bersifat *win-win solution*. Sedangkan yang menjadi perbedaannya hanya pada cara penyelesaiannya. Negosiasi dilakukan oleh para pihak yang bersengketa langsung, dalam konteks sengketa bisnis, para pihak dapat juga berarti karyawan dari badan usaha. Sedangkan mediasi sama seperti negosiasi, dilakukan oleh para pihak yang bersengketa langsung, namun terdapat pihak ketiga, yang disebut mediator, yang membantu dalam menyelesaikan sengketa hingga tercapai kesepakatan. Konsiliasi hampir mirip

---

<sup>20</sup> Henry Campbell Black, 1990; *Black's Law Dictionary Sixth Edition M-Z*, St. Paul, Minn: West Publishing Co., Halaman 1036.

<sup>21</sup> Henry Campbell Black, 1990; *Black's Law Dictionary Sixth Edition M-Z*, St. Paul, Minn: West Publishing Co., Halaman 981.

<sup>22</sup> Henry Campbell Black, 1990; *Black's Law Dictionary Sixth Edition M-Z*, St. Paul, Minn: West Publishing Co., Halaman 289.

dengan mediasi, namun pihak ketiga dalam konsiliasi disebut konsiliator dan berperan aktif dalam tercapainya kesepakatan serta membuat rekomendasi yang mungkin bisa dijadikan pertimbangan oleh para pihak yang bersengketa.

Dari ketiga cara penyelesaian sengketa dengan konsensus, terlihat bahwa negosiasi lebih mudah digunakan dibandingkan mediasi dan konsiliasi. Para pihak yang bersengketa bisa dapat segera bertemu untuk melakukan negosiasi agar tercapainya kesepakatan tanpa perlu adanya keberadaan pihak ketiga seperti dalam mediasi dan konsiliasi.

Selain lebih mudah dan lebih cepat dalam mencapai kesepakatan karena tanpa perlu adanya pihak ketiga, negosiasi juga bersifat rahasia, hemat biaya dan dapat membina hubungan antara para pihak yang bersengketa.

- **Konsep Negosiasi Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa Bisnis Yang Sesuai Dengan Asas Musyawarah Mufakat Yang Berdasarkan Nilai Pancasila**

Penyelesaian sengketa melalui perdamaian berakar dalam budaya masyarakat. Di lingkungan masyarakat adat (tradisional) dikenal *rungun adat*, *kerapatan adat*, *peradilan adat* atau *peradilan desa*. Lembaga musyawarah, mufakat dan *tenggang rasa* merupakan falsafah negara yang digali dari hukum adat dan dipraktekan dalam kehidupan sehari-hari<sup>23</sup> termasuk dalam kegiatan berbisnis.

Seiring dengan perkembangan jaman penyelesaian sengketa yang berakar dari budaya masyarakat ini mulai luntur. Pembangunan ekonomi menimbulkan permasalahan mengenai distribusi hak dan kewajiban yang tidak adil dan merata. Tanpa disadari peranan struktur kapitalisme global yang mempengaruhi distribusi yang adil tersebut. Walaupun kerap dinyatakan oleh pendiri bangsa bahwa sistem ekonomi negara kita ini bukan kapitalis dan juga bukan sosialis<sup>24</sup> tapi sistem ekonomi Pancasila.

---

<sup>23</sup> Badan Pembinaan Hukum Nasional, 2003, *Seminar Pembangunan Hukum Nasional VIII Tahun 2003, Beberapa Pemikiran Mengenai Penyelesaian Sengketa Di Bidang Ekonomi Dan Keuangan Di Luar Pengadilan Oleh Mariam Darus*, Jakarta: Percetakan Negara RI, halaman 478.

<sup>24</sup> Alex Lanur, 1995, *Pancasila Sebagai Ideologi Terbuka*, Yogyakarta: Kanisius, Halaman 15.

Struktur kapitalisme global ini telah masuk ke dalam sendi-sendi budaya masyarakat, termasuk dalam budaya berbisnis yang jujur dan beritikad baik. Etika pelaku bisnis yang selalu menggunakan hukum sebagai standar dari tindakan-tindakan sosial mereka memperburuk budaya berbisnis di Indonesia.<sup>25</sup> Menurut Carr, pelaku bisnis yang menggunakan hukum sebagai standar perilaku mereka biasa berprinsip seperti berikut.<sup>26</sup>

*“We broke no law. We're a highly competitive industry. If we're going to stay in business, we have to look for profit wherever the law permits. We don't make the laws. We obey them. Then why do we have to put up with this “holier than thou” talk about ethics? It's sheer hypocrisy. We're not in business to promote ethics ... If the ethics aren't embodied in the laws by the men who made them, you can't expect businessmen to fill the lacks.”*

Kalimat diatas diterjemahkan secara bebas berarti “Kami (pelaku usaha) tidak melanggar hukum. Kami berada dalam industri yang penuh kompetisi. Jika kami ingin tetap bertahan dalam bisnis, kami harus mencari keuntungan dengan cara apapun yang diizinkan secara hukum. Kami tidak membuat hukum dan kami mematuhi hukum yang ada. Lalu mengapa kami harus menjadi lebih suci dari kalian yang membicarakan etika? Ini adalah kemunafikan belaka. Kami tidak dalam bisnis untuk mempromosikan etika ... Jika etika tidak terdapat dalam undang-undang oleh mereka yang membuatnya, kalian tidak bisa mengharapkan pengusaha untuk mengisi kekurangan itu.

Kutipan diatas menunjukkan, bahwa penegakan etika bukanlah tanggung

---

<sup>25</sup> Badan Pembinaan Hukum Nasional, 2003, *Seminar Pembangunan Hukum Nasional VIII Tahun 2003, Hukum Ekonomi Indonesia Indonesia: Memperkuat Persatuan Nasional, Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Dan Memperluas Kesejahteraan Sosial Oleh Erman Rajagukguk*, Jakarta: Percetakan Negara RI, halaman 254.

<sup>26</sup> Carr, 1968, *Is Business Bluffing Ethical?*, Harvard Business Review, Halaman 148 sebagaimana dikutip Badan Pembinaan Hukum Nasional, 2003, *Seminar Pembangunan Hukum Nasional VIII Tahun 2003, Hukum Ekonomi Indonesia Indonesia: Memperkuat Persatuan Nasional, Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Dan Memperluas Kesejahteraan Sosial Oleh Erman Rajagukguk*, Jakarta: Percetakan Negara RI, halaman 254.

jawab orang bisnis, tetapi tugas negara untuk menuangkannya dalam peraturan perundang-undangan.<sup>27</sup>

Pelaku bisnis menganggap bahwa dengan mematuhi peraturan perundang-undangan, mereka sudah benar dalam bertindak tanpa memikirkan pihak lainnya. Hingga ketika dalam hubungan bisnis terdapat sengketa, rasa ingin menang sendiri yang berasal dari individualisme dan kapitalisme ikut melekat seperti dalam cara penyelesaian sengketa seperti pada negosiasi.

Hingga kini negosiasi tidak lagi merupakan alternatif penyelesaian sengketa, namun menjadi alternatif untuk mencari keuntungan dalam sengketa. Negosiasi menjadi tidak sesuai dengan nilai-nilai kekeluargaan yang dianut dalam Pancasila. Ikatan kekeluargaan yang berdasarkan paguyuban (*gemeenschappelijke verhoudingen*) memudar dan berkembang ke arah patembayan (*zakelijke gemeenschap*) dimana perhitungan untung rugi lebih menonjol.<sup>28</sup>

Selain itu William Ury dan Roger Fisher menyebutkan bahwa ada lima kendala utama yang dihadapi para negosiator dalam negosiasi, yaitu:<sup>29</sup>

1. Reaksi Kita (*Your Reaction*)

Bila kita tertekan, secara manusiawi terdapat kecenderungan bereaksi secara emosional untuk membalas serangan. Reaksi kita ini yang dapat mengakibatkan negosiasi berakhir tanpa mendapatkan keputusan apapun. Untuk itu sikap kita sebagai negosiator haruslah memisahkan antara diri kita dengan emosi, agar kita dapat berpikir dengan jernih dan netral.

2. Emosi Mereka (*Their Emotions*)

Emosi dari negosiator pihak lain yang negatif baik itu tidak kooperatif ataupun selalu mempertahankan posisinya tanpa mau mendengarkan pihak lain. Sikap negosiator pihak lain ini biasanya berprinsip bahwa dalam negosiasi selalu ada pihak yang “dimakan” dan yang “memakan”.

3. Posisi Mereka (*Their Positions*)

---

<sup>27</sup> Badan Pembinaan Hukum Nasional, *op.cit.*, halaman 254.

<sup>28</sup> *Ibid.*, halaman 478.

<sup>29</sup> Suyud Margono, *op.cit.*, halaman 57.

Negosiator pihak lain yang bersikukuh pada posisinya, seringkali memancing kita untuk menolak posisi mereka. Sikap demikian dapat memperkeruh keadaan karena negosiator pihak lain bisa saja semakin mempertahankan posisi mereka. Pemecahannya adalah dengan melakukan pendekatan dengan menanyakan kenapa mereka ingin mempertahankan posisi itu, agar para pihak dapat mengerti maksud dan keinginan masing-masing pihak dan bisa dicari jalan tengahnya.

#### 4. Ketidakpuasan Mereka (*Their Satisfactions*)

Hasil negosiasi yang telah disepakati terkadang tidak menimbulkan kepuasan bersama. Untuk itu, sebelum mencapai kesepakatan sebaiknya para pihak harus yakin bahwa negosiator pihak lain telah yakin dengan kesepakatan yang akan dibuat. Terdapat dua hal penting untuk mengatasi ketidakpuasan mereka, yaitu identifikasi dan penuhi kepentingan dan kebutuhan mereka, terutama kebutuhan dasar sebagai manusia. Kebutuhan dasar manusia tercermin dalam teori segitiga kepuasan (*triangle of satisfaction*) yang terdiri dari kebutuhan substantif, psikologis dan prosedural.

#### 5. Kekuatan Mereka (*Their Power*)

Seringkali pihak lawan melihat negosiasi sebagai suatu proses yang bertujuan menciptakan *win-lose solution*. Apabila negosiator pihak lain berpikiran bahwa mereka harus menang, kita seharusnya memberikan sedikit pencerahan dengan menyakinkan mereka bahwa biaya yang akan dipikul sangatlah besar apabila kesepakatan dalam negosiasi tidak tercapai dan yakinkan kembali bahwa tujuan dalam negosiasi adalah untuk tercapainya kesepakatan yang memenuhi kepuasan bersama.

Dari kondisi-kondisi tersebut, pelaku usaha mulai menghalalkan berbagai cara yang tidak layak untuk dapat segera menyelesaikan sengketa dan juga mengeruk keuntungan lebih dari pihak lain yang terlibat dalam sengketa bisnis. Hingga pelaku usaha mulai menggunakan berbagai cara untuk mendapatkan hal itu. Salah satunya adalah teknik-teknik negosiasi yang bersifat kompetitif dan keras. Teknik ini muncul sebagai salah satu bentuk penyimpangan nilai-nilai budaya dan

Pancasila sebagai akibat masuknya pengaruh budaya barat dalam kegiatan bisnis.

Teknik negosiasi keras memandang negosiator pihak lain sebagai musuh dan menggunakan cara yang keras. Negosiator yang menggunakan teknik ini menuntut kesepakatan yang dikehendakinya sebagai prasyarat dari hubungan baik serta memberikan tekanan untuk memperkuat posisi tawar. Sedangkan teknik negosiasi kompetitif sering diistilahkan sebagai negosiasi yang bersifat alot. Karena dalam teknik ini, negosiator yang menggunakan teknik ini memandang negosiator pihak lain sebagai musuh atau lawan. Selain itu perunding memberikan dan mempertahankan tuntutan yang tinggi sepanjang proses negosiasi serta menggunakan cara-cara yang berlebihan dan melemparkan tuduhan-tuduhan dengan tujuan menciptakan ketegangan dan tekanan terhadap negosiator pihak lain.<sup>30</sup>

Teknik-teknik seperti bertentangan dengan nilai Pancasila yang mengedepankan kekeluargaan. Hal ini terjadi karena nilai-nilai Pancasila yang bersifat umum dan abstrak, mendapat nilai-nilai normatif yang terpengaruh dengan kondisi politis.<sup>31</sup> Hingga pembuat undang-undang terpengaruh dengan dorongan dan kepentingan pengusaha sehingga membuat peraturan yang kurang berjiwa Pancasila.

Dalam prakteknya negosiasi model barat ini tidak hanya memiliki teknik-teknik yang bukan berdasarkan demokrasi kekeluargaan namun juga memiliki metode-metode berjiwa kapitalis yang bertujuan untuk mendapatkan keuntungan lebih maupun posisi dominan dalam proses negosiasi.

Beberapa metode-metode negosiasi yaitu:<sup>32</sup>

- A. *The Nibble: Nibbling is asking for proportionally small concessions that haven't been discussed previously just before closing the deal. This method takes advantage of the other party's desire to close by adding "just one more thing."*
- B. *Snow Job: Negotiators overwhelm the other party with so much information that he or she has difficulty determining which facts are important, and which facts are diversions. Negotiators may also use technical language or jargon to mask a*

---

<sup>30</sup> Suyud Margono, *op.cit.*, Halaman 44-46.

<sup>31</sup> Alex Lanur, *op.cit.*, Halaman 11.

<sup>32</sup> Lewicki, R.J.; D.M. Saunders, J.W. Minton, 2001; *Essentials of Negotiation*, New York: McGraw-Hill Higher Education, halaman 81.

*simple answer to a question asked by a non-expert.*

- C. *Good Guy/Bad Guy: The good guy/bad guy approach is typically used in team negotiations where one member of the team makes extreme or unreasonable demands, and the other offers a more rational approach.*

Penulis menerjemahkan metode-metode negosiasi tersebut sebagai berikut:

1. *The Nibble* adalah metode negosiasi yang menyampaikan pernyataan kecil yang tidak pernah dibahas sebelumnya sesaat sebelum kesepakatan. Metode ini mengambil keuntungan dari pihak yang sudah ingin membuat kesepakatan dengan menambahkan “hanya satu hal lagi”.
2. *Snow Job* adalah metode negosiasi dimana negosiator memberikan banyak informasi kepada pihak lain sehingga pihak tersebut kesulitan dalam menentukan mana fakta yang penting dan mana fakta yang dialihkan. Negosiator mungkin juga menggunakan bahasa-bahasa teknis ataupun bahasa yang tidak baku untuk menutupi jawaban sederhana yang ditanyakan oleh orang awam.
3. *Good Guy/Bad Guy* adalah metode negosiasi yang pendekatannya pada umumnya dalam suatu tim negosiasi dimana salah satu anggota negosiator membuat tuntutan yang tidak masuk akal atau keterlaluan dan satu negosiator lainnya membuat penawaran dan pendekatan yang masuk akal.

Dalam musyawarah, penulis tidak memungkiri adanya kendala sebagaimana dimiliki dalam negosiasi. Kendala-kendala dalam musyawarah yaitu:

- a. Para pihak hanya mementingkan kepentingannya diri sendiri dan memaksakan kehendaknya.

Sifat mementingkan diri sendiri dan memaksakan kehendak ini merupakan kendala terbesar dalam melakukan musyawarah. Individualisme yang telah melunturkan rasa kekeluargaan yang merupakan nilai luhur dari musyawarah.

- b. Para pihak berlaku tidak sopan dan bertutur kata tidak baik.

Kendala ini dapat menjadikan proses musyawarah menjadi buruk. Nilai musyawarah yang merupakan budaya timur tidak menyukai adanya tindakan yang tidak sopan. Perilaku tidak sopan dan bertutur kata tidak baik dapat berupa

menyela pembicaraan yang dilakukan pihak lain, menggunakan nada tinggi dan mengancam dan lainnya.

Namun musyawarah secara praktek dan teorinya tidak mengenal adanya metode-metode yang bersifat menekan pihak yang lemah seperti pada negosiasi yang berakar dari kapitalis. Hal ini dikarenakan nilai budaya musyawarah yang rendah hati, kekeluargaan dan berjiwa tenggang rasa.

Walaupun teknik dan metode negosiasi yang bersifat kapitalis berkembang di negara-negara barat, beberapa ahli dan pengamat hukum di Amerika yang tergabung dalam *Harvard Project* dari *Harvard Law School* berusaha mencari bentuk negosiasi yang menjadi jalan tengah atas posisi pihak-pihak yang melakukan negosiasi yang memang tidak seimbang. Dalam hal ini terdapat pihak yang memiliki posisi dominan dan ada pihak dalam posisi tidak memiliki posisi tawar. Teknik yang dikembangkan oleh *Harvard Project* itu adalah teknik negosiasi *interest based*.

Teknik negosiasi *interest based* memiliki empat komponen dasar yaitu:

1. Orang atau *people*

Komponen ini terbagi lagi menjadi tiga landasan yaitu memisahkan orang dengan masalah, konsentrasi pada masalah bukan pada orangnya dan menempatkan diri sebagai mitra kerja.

2. Kepentingan atau *interest*

Komponen ini memfokuskan pada kepentingan mempertahankan posisi.

3. Pilihan atau *option/solution*

Komponen ini berusaha memperbesar bagian sebelum dibagi dengan harapan memberikan banyak pilihan kesepakatan, lalu tidak terpaku pada satu jawaban dan menghindari pola pikir bahwa pemecahan masalah negosiator pihak lain adalah urusan mereka.

4. Kriteria atau *objective kriteria*

Komponen ini mencakup kesepakatan kriteria, standar obyektif, dan independen masalah; bernilai pasar; *precedent*; *scientific judgement*; standar profesi; bersandar pada hukum dan kebiasaan dalam masyarakat.

Namun, jika dikaji lebih dalam teknik negosiasi *interest based* yang

dikembangkan oleh *Harvard Project* tidak lebih baik dari nilai-nilai dasar negara Indonesia yang diatur dalam Pancasila. Nilai-nilai dalam Pancasila tersebut meliputi demokrasi kekeluargaan dan ekonomi Pancasila (yang bukan sosialis dan bukan kapitalis) yang dalam hal penerapan negosiasi berdasarkan Pancasila, pihak negosiator lain bukanlah dianggap sebagai musuh ataupun mitra sebagaimana dalam negosiasi *interest based*, tetapi dianggap sebagai keluarga. Dalam Pancasila mengenalkan konsep musyawarah, mufakat kekeluargaan dan gotong-royong.

Ada beberapa prinsip yang harus dipegang teguh dalam membuat keputusan bersama secara musyawarah mufakat, yakni sebagai berikut:<sup>33</sup>

- a. Pendapat disampaikan secara santun.
- b. Menghormati pendapat orang lain yang bertentangan pendapat.
- c. Mencari titik temu diantara pendapat-pendapat yang ada secara bijaksana.
- d. Menerima keputusan bersama secara besar hati, meski tidak sesuai dengan keinginan.
- e. Melaksanakan keputusan bersama dengan sepenuh hati.

Menurut Erman Rajagukguk terdapat empat petunjuk dalam mencapai suksesnya negosiasi sampai pengambilan keputusan, yaitu:<sup>34</sup>

1. Jangan mengusulkan sesuatu, yang jika hal itu diusulkan kepada kita, kita sendiri tidak akan menerimanya. Kalau kita sendiri tidak menerimanya, jangankan pihak lain untuk menerimanya. Tujuan kita dalam negosiasi haruslah suatu penyelesaian yang dapat diterima oleh kedua belah pihak. Artinya, kita tidak akan menerima tawaran yang buruk bagi kita dan juga bagi pihak lain, begitu juga sebaliknya.
2. Dalam negosiasi tidak satu pihakpun ingin dipaksa. Buatlah kedua belah pihak bersama-sama mengendalikan negosiasi (*sharing of control*) dan terus berkomunikasi. Komunikasi artinya kita harus menjawab apa yang ditawarkan

---

<sup>33</sup> Muhammad Hendri, *Ideologi Pancasila*, diakses di <http://belajarpkndenganhendri.wordpress.com/2011/04/16/ideologi-pancasila> pada 20 Mei 2014.

<sup>34</sup> Erman Rajagukguk, 2005; *Penyelesaian Sengketa Alternatif*, Depok: Universitas Indonesia, halaman 10-11 sebagaimana dikutip Bambang Sutiyoso, *op.cit*, halaman 47-48.

oleh pihak lain. Umpan balik yang positif, kalau kita setuju. Umpan balik negatif kalau kita tidak setuju.

3. Dalam negosiasi kita memerlukan kesabaran. Namun tidak berarti bertele-tele. Segera katakan, kalau kita tidak menyetujuinya atau sambut dengan hangat jika usulnya kita setujui. Langkah ini untuk mempercepat penyelesaian sengketa kepada kesepakatan.
4. Kita tidak pernah tahu apa yang pihak lawan akan lakukan, atau bagaimana kita menjawabnya. Kita harus santai dan harus lentur menangkap pikiran-pikiran yang kreatif yang dapat membantu kita ke arah penyelesaian sengketa. Kita harus tetap dalam keadaan yang optimistik dan percaya diri, suatu waktu akan ada titik temu.

Dari pemaparan diatas, penulis membandingkan antara model alternatif penyelesaian sengketa antara asas musyawarah berdasarkan demokrasi Pancasila dengan negosiasi berdasarkan paham liberal kapitalis.

<b>Asas Musyawarah Mufakat</b>	<b>Negosiasi</b>
Pendapat disampaikan secara santun.	Pendapat diajukan secara sistematis dan penuh dengan intrik.
Menghormati pendapat orang lain yang bertentangan pendapat.	Mementingkan pendapat sendiri
Mencari titik temu diantara pendapat-pendapat yang ada secara bijaksana.	Mencari celah pihak lawan untuk memenangkan sengketa
Menerima keputusan bersama secara besar hati, meski tidak sesuai dengan keinginan.	Menerima keputusan bersama sesuai dengan keinginan pihak yang kuat.
Melaksanakan keputusan bersama dengan sepuh hati.	Pihak yang lemah melaksanakan keputusan secara terpaksa.

Memandang pihak lain sebagai keluarga.	Memandang pihak lain sebagai lawan.
Tidak memerlukan pelatihan, hanya perlu bersikap sopan dan tenggang rasa.	Mebutuhkan keahlian dan keterampilan melalui pelatihan negosiasi.

Melihat hal itu, Erman Rajagukguk memberikan pemikirannya bahwa semua keputusan bisnis, khususnya yang menimbulkan ketidakpastian dan konsekuensi yang berkepanjangan, yang mempengaruhi banyak individu, organisasi lain dan bahkan kegiatan pemerintah, yang menghadirkan masalah etika yang serius. Dalam kenyataannya etika yang ditegakkan atas dasar kesadaran individu-individu tidak dapat berjalan karena tarikan berbagai kepentingan, terutama untuk mencari keuntungan, tujuan yang paling utama dalam menjalankan bisnis. Oleh karenanya, standar moral harus dituangkan dalam aturan-aturan hukum yang diberikan sanksi. Di sinilah kentalnya campur tangan negara dalam persaingan bebas dan kebebasan berkontrak, untuk melindungi pihak yang lemah. Oleh karena itu hukum juga sepanjang sejarahnya bersumber pada dan mengandung nilai-nilai moral.<sup>35</sup>

Penulis setuju dengan pemikiran Erman Rajagukguk dan memandang bahwa pengaturan yang lebih jelas mengenai negosiasi ini perlu dilakukan mengingat dalam hukum perdata khususnya dalam bidang ekonomi, berlaku asas *pacta sunt servanda* yang berarti perjanjian berlaku sebagai undang-undang bagi para pihak yang membuatnya. Hal ini akan menjadi permasalahan apabila akta perdamaian yang telah ditempuh dari hasil negosiasi oleh para pihak yang bersengketa telah tercapai dengan proses yang bertentangan dengan norma-norma adat.

Undang-undang nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa belum mencerminkan asas ketertiban dan kepastian hukum sebagaimana disyaratkan dalam Pasal 6 ayat (1) Undang-undang Nomor 12 Tahun

---

<sup>35</sup> Badan Pembinaan Hukum Nasional, 2003, *Seminar Pembangunan Hukum Nasional VIII Tahun 2003, Hukum Ekonomi Indonesia Indonesia: Memperkuat Persatuan Nasional, Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Dan Memperluas Kesejahteraan Sosial Oleh Erman Rajagukguk*, Jakarta: Percetakan Negara RI, halaman 255-256.

2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan.

Oleh karena itu, demi terciptanya ketertiban dan kepastian hukum, pengaturan mengenai negosiasi harus segera dilakukan dan sesuai dengan asas musyawarah mufakat yang berlandaskan Pancasila.

Menurut penulis negosiasi yang sesuai dengan asas musyawarah mufakat yang berlandaskan Pancasila setidaknya harus mencakup:

- a) Keseimbangan posisi dan kesamaan kedudukan para pihak.
- b) Sikap para pihak yang santun dan menghormati pendapat pihak lain.
- c) Itikad baik dari para pihak untuk menyelesaikan sengketa dengan menggunakan alternatif penyelesaian sengketa, yaitu negosiasi dengan asas musyawarah mufakat.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan uraian dan tinjauan yang telah penulis paparkan, penulis menyimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaku usaha lebih memilih menggunakan negosiasi dibandingkan dengan cara penyelesaian sengketa yang ada seperti litigasi di pengadilan, arbitrase, mediasi dan konsiliasi dikarenakan penyelesaian sengketa dengan cara negosiasi lebih mudah dan cepat dilakukan, lebih rahasia dan para pihak yang bersengketa lebih mengetahui duduk persoalan serta tidak diperlukannya pihak ketiga. Walaupun dalam prakteknya, negosiasi yang tidak menghasilkan keputusan perdamaian dapat dilanjutkan dengan penyelesaian sengketa yang lain seperti mediasi dan konsiliasi. Apabila masih belum tercapai kesepakatan damai, para pihak yang bersengketa dapat menggunakan litigasi di pengadilan sebagai langkah terakhir (*ultimatum remedium*) atau arbitrase yang memiliki keputusan final dan mengikat (*final and binding*)
2. Musyawarah dan negosiasi adalah alternatif penyelesaian sengketa yang secara prosedur memiliki kesamaan. Namun secara nilai filosofis dan kebudayaan, musyawarah dan negosiasi memiliki perbedaan yang cukup signifikan.

Musyawarah adalah penyelesaian sengketa yang mengedepankan nilai kekeluargaan sedangkan negosiasi berkembang di negara-negara barat yang bersumber dari sikap individualis. Negosiasi yang bersifat individualis dan kapitalis masuk mengisi kekosongan hukum tersebut, dan secara filosofis bertentangan dengan Pancasila.

## Daftar Pustaka

### 1. Buku

- Adolf, Huala, 2002. *Arbitrase Komersial Internasional*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Badan Pembinaan Hukum Nasional, 2003, *Seminar Pembangunan Hukum Nasional VIII Tahun 2003*. Percetakan Negara RI, Jakarta.
- Black, Henry Campbell, 1990; *Black's Law Dictionary Sixth Edition A-N*. West Publishing Co.
- Black, Henry Campbell, 1990; *Black's Law Dictionary Sixth Edition M-Z*. West Publishing Co., St. Paul, Minn.
- Efendi, Sofian, 1989. *Unsur-Unsur Penelitian Survei, dalam Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta.
- Hadi, Sutrisno, 1993, *Metodology Research*. UGM, Yogyakarta.
- Harahap, Yahya, 1997. *Beberapa Tinjauan Mengenai Sistem Peradilan dan Penyelesaian Sengketa*. Citra Aditya Bakti, Bandung.
- Harahap, M. Yahya, 2005, *Hukum Acara Perdata*. Sinar Grafika, Jakarta.
- Ibrahim, Johannes dan Lindawati Sewu, 2004, *Hukum Bisnis Dalam Persepsi Manusia Modern*. Refika Aditama, Bandung.
- Margono, Suyud, 2000. *ADR dan Arbitrase*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- , *Alternative Dispute Resolution dan Arbitrase: Proses Pelembagaan dan Aspek Hukum*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Marzuko, Peter Mahmud, 2005. *Penelitian Hukum*. Kencana, Jakarta.
- Lanur, Alex, 1995; *Pancasila Sebagai Ideologi Terbuka*. Kanisius, Yogyakarta.
- Lewicki, R.J.; D.M. Saunders, J.W. Minton, 2001. *Essentials of Negotiation*.

McGraw-Hill Higher Education, New York.

Putri, Utin Reza, 2011. Tesis Magister Ilmu Hukum Universitas Tanjungpura: *Analisa Yuridis Penyelesaian Sengketa Perbankan Syariah Menurut Pasal 55 Undang-Undang RI Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah*. PMIH Untan, Pontianak.

Soekanto, Soerjono, 1984, *Pengantar Penelitian Hukum*. UI Press, Jakarta.

Soemartono, Gatot, 2006, *Arbitrase Dan Mediasi Di Indonesia*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Sopandi, Eddi, 2003; *Beberapa Hal Dan Catatan Berupa Tanya Jawab Hukum Bisnis*, Refika Aditama, Bandung.

Sutiyoso, Bambang, 2006. *Penyelesaian Sengketa Bisnis*. Citra Media, Bandung.

Winarta, Frans Hendra, 2012, *Hukum Penyelesaian Sengketa: Arbitrase Nasional Indonesia dan Internasional*. Sinar Grafika, Jakarta.

## **2. Peraturan Perundang-undangan**

Undang-undang No 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa.

## **3. Media Online**

Badan Arbitrase Pasar Modal, Arbitration Process, diakses di [http://www.bapmi.org/in/arbitration\\_process.php](http://www.bapmi.org/in/arbitration_process.php) pada 1 Juni 2014.

Hendri, Muhammad, Ideologi Pancasila, diakses di <http://belajarpkndenganhendri.wordpress.com/2011/04/16/ideologi-pancasila> pada 20 Mei 2014.

Kompas online, Ketua MA: Perkara Bisa Menumpuk, diakses dari <http://lipsus.kompas.com/aff2012/read/2011/08/05/1643270/ketua.ma.perkara.bisa.menumpuk>. Tanggal 26 Desember 2012.

Prasetyo, Bimo, Prosedur Penyelesaian Sengketa Melalui Arbitrase, diakses di <http://strategihukum.net/prosedur-penyelesaian-sengketa-melalui-arbitrase> pada 1 Juni 2014.

- Sunarso, 2011; Meteri Kuliah Pendidikan Kewarganegaraan: Buku Pegangan Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, diakses di <http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/penelitian/Dr.%20Sunarso,%20M.Si./Buku%20Pegangan%20Mahasiswa-PKn%202011.pdf> pada 20 Mei 2014.
- Sumartono, Gatot, Kelemahan Arbitrase, diakses di <http://gatot-arbitrase.blogspot.com/2008/12/kelemahan-arbitrase.html> pada 20 Mei 2014
- Sumartono, Gatot, Keuntungan Arbitrase, diakses di <http://gatot-arbitrase.blogspot.com/2008/12/keuntungan-arbitrase.html> pada 20 Mei 2014.
- The Law Dictionary. Free Black's Law Dictionary Online. Diakses dari <http://thelawdictionary.org/negotiation/>. Tanggal 13 Januari 2014.