

# ANALISIS RESOLUSI KONFLIK PADA KASUS PAILIT PT TX MENGUNAKAN METODE GRAPH MODEL FOR CONFLICT RESOLUTION (GMCR)

Albie Rivaldi Putra, Dini Turipanam Alamanda  
Telkom University

## ABSTRACT

*This study presents the conflict in bankruptcy case of PT TX, the biggest cellular telecommunication operator in Indonesia. GMCR method is used for describing conflict condition in bankruptcy until equilibrium solution is obtained. There are three conflict situations (frames). Every player has desires formulated as options. All options are combined to generate scenarios. The scenarios are sorted by player's preferences, then stability analysis is done by using solution concept. The result shows that 1 (one) scenario in frame I, 9 (nine) scenarios in frame II, and 6 (six) scenarios in frame III are feasible. Equilibrium solution scenarios for conflict are obtained which are scenario 3 for frame I, scenario 13 for frame II, and scenario 2 for frame III.*

**Keywords:** *Graph Model for Conflict Resolution (GMCR), Game Theory, Conflict, Bankruptcy*

## ABSTRAK

Penelitian ini mengangkat konflik pada kasus pailit PT TX, operator telekomunikasi seluler terbesar di Indonesia. Metode GMCR digunakan untuk menggambarkan kondisi konflik hingga didapatkan solusi yang ekuilibrium. Situasi konflik (*frame*) terbagi menjadi tiga *frame*. Setiap pemain memiliki keinginan yang kemudian dirumuskan sebagai opsi. Keseluruhan opsi dikombinasikan sehingga menghasilkan skenario-skenario. Lalu skenario diurutkan sesuai preferensi pemain, dan kemudian dilakukan analisis stabilitas dengan konsep solusi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 1 (satu) skenario pada *frame* I, 9 (sembilan) skenario pada *frame* II, dan 6 (enam) skenario pada *frame* III yang *feasible*. Dihasilkan skenario solusi yang ekuilibrium untuk konflik, yaitu skenario 3 untuk *frame* I, skenario 13 untuk *frame* II, dan skenario 2 untuk *frame* III.

Kata Kunci: *Graph Model for Conflict Resolution (GMCR), Game Theory, Konflik, Pailit*

## 1. PENDAHULUAN

Dalam kegiatan bisnis tidak dapat terlepas dari aktivitas kerjasama yang dilakukan oleh dua atau lebih pelaku bisnis. Kerjasama pada hakekatnya mengindikasikan adanya dua pihak atau lebih yang berinteraksi secara dinamis untuk mencapai suatu tujuan bersama (Pamudji, 1985).

Pada 1 Juni 2011 PT TX menandatangani perjanjian kerjasama dengan PJI atas pendistribusian kartu perdana dan voucher isi ulang Kartu Prima. Dalam perjanjian kerjasama yang berlaku selama dua tahun tersebut PJI wajib menjual 120 juta voucher isi ulang setiap tahun dan 10 juta kartu perdana prabayar dalam masa dua tahun, atau rata-rata 833.333 kartu per bulan. Selain itu, PJI juga diwajibkan membentuk Komunitas Prima, beranggotakan 10 juta orang yang berbasis penggemar olahraga, dalam waktu setahun. PT TX sendiri diakui mau bekerja sama karena ada keprihatinan untuk membantu para atlet di Yayasan Olahragawan Indonesia (YOI), di mana Dirut PJI, Tonny Djayalaksana, kebetulan duduk sebagai Dewan Pembina itu. ([www.beritasatu.com](http://www.beritasatu.com), 2012).

Kemudian pada 9 Mei 2012, PJI melakukan pesanan produk senilai Rp 4,8 miliar yang disetujui oleh PT TX, namun hingga tenggat pembayaran jatuh tempo pada 15 Mei 2012 tidak ada pembayaran yang dilakukan oleh pihak PJI. Karenanya, PT TX otomatis memblokir produk untuk PJI (Kristanti dan Ngazis, 2012). Lalu pada tanggal 20 dan 21 Juni 2012 PJI kembali melakukan pesanan produk, namun kali ini PT TX menolaknya karena belum menerima pembayaran dari PJI untuk pesanan sebelumnya. PT TX beralasan bahwa penolakan pesanan dilatarbelakangi oleh PJI yang tidak dapat memenuhi target penjualan produk Kartu Prima. Lalu pada 21 Juni 2012, PT TX juga melakukan pemutusan kontrak secara sepihak, dan tanpa melakukan pemberitahuan terlebih dahulu. Sehingga diduga potensi kerugian mencapai Rp 200 miliar (Widiartanto, 2012; Sahlan, 2012).

Merasa tidak terima dengan pemutusan kontrak sepihak yang dilakukan PT TX, PJI mendaftarkan permohonan status pailit PT TX ke Pengadilan Niaga pada tanggal 16 Juli 2012. Pihak PJI mengklaim PT TX memiliki utang jatuh tempo dan dapat ditagih sebesar Rp 5,26 M atas Purchase Order (PO) yang ditolak pada tanggal 20 dan 21 Juni 2012 (Widiartanto, 2012). Pada 14 September 2012, Pengadilan Niaga akhirnya mengabulkan permohonan PJI dan memutus pailit PT TX, serta menunjuk tiga orang kurator untuk mengaudit PT TX (Wicaksono, 2012).

Selanjutnya, pada 21 September 2012, PT TX mengajukan banding kasasi ke Mahkamah Agung atas putusan pailit dari PN Jakarta Pusat (Panji, 2012), dan tepat dua bulan kemudian atau pada tanggal 21 November Mahkamah Agung mengabulkan kasasi PT TX yang sekaligus membatalkan putusan pailit yang diterima PT TX dari PN Jakarta Pusat (Noor, 2013). Salinan putusan Mahkamah Agung yang diterima PT TX menandai berakhirnya tugas Kurator dan penetapan besaran biaya Kurator yang harus dibayar PT TX dan PJI dilakukan pada tanggal 31 Januari 2013 (Djumena, 2013). Namun, hingga tanggal jatuh tempo pembayaran biaya Kurator tiba, PT TX dan PJI sama-sama menolak untuk membayar karena besaran biaya yang dinilai tidak masuk akal (Noor, 2013).

Dan pada 12 April 2013, Mahkamah Agung memberikan sanksi berupa mutasi kepada empat hakim Pengadilan Niaga yang mengeluarkan putusan pailit atas PT TX. Keempat hakim tersebut dianggap telah melanggar Keputusan Bersama Ketua Mahkamah Agung dan Ketua Komisi Yudisial No 047/KMA/SK/IV/2009 - No 02/SKB/P.KY/IV/2009 huruf c butir 1.1. (8) jo PB MARI dan KY No. 02/PB/MA/IX/2012 - 02/PB/P.KY/09/2012 Pasal 5 (Setyadi, 2013).

Penelitian mengenai konflik pada kasus pailit PT TX pernah dilakukan oleh Alamanda dan Prasetio (2014) dengan menggunakan pendekatan *Drama Theory*. Belum terciptanya suatu *win-win solution* bagi seluruh pihak yang terlibat mendorong peneliti untuk mengangkat kembali kasus pailit PT TX sebagai objek penelitian, namun tentunya dengan menggunakan metode pendekatan yang berbeda dari penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Selain objek penelitian yang menarik, alasan peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini karena masih jaranganya penelitian bertemakan manajemen strategi yang menggunakan metode penelitian *Graph Model for Conflict Resolution* (GMCR) di Indonesia. Padahal, metode GMCR merupakan metode pendekatan yang baik untuk digunakan dalam kegiatan pengambilan keputusan yang merupakan hal vital bagi seluruh perusahaan dalam menjalankan bisnisnya.

Tujuan penelitian ini antara lain untuk menggambarkan kondisi konflik dari kasus pailit PT TX, menganalisis skenario yang muncul dari kasus pailit PT TX serta menganalisis solusi ekuilibrium yang muncul dari kasus pailit PT TX. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pengaplikasian *Graph Model for Conflict Resolution*

(GMCR) dalam resolusi konflik bisnis telekomunikasi di Indonesia dan menjadi referensi solusi bagi Perusahaan yang mengalami kasus pailit sejenis PT TX.

## 2 METODE DAN DATA

### 2.1 Prosedur Umum GMCR

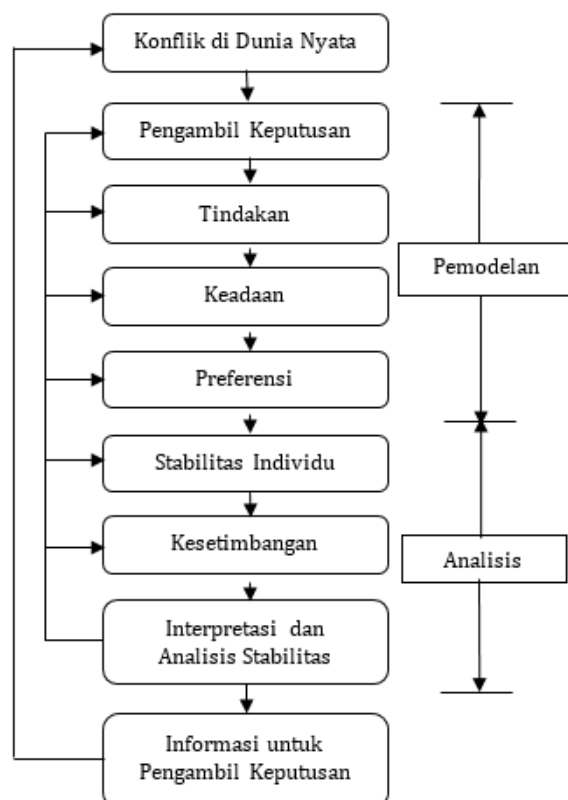
Seperti halnya yang digunakan oleh Alamanda dan Prasetio (2014), metode yang digunakan dalam penelitian ini masih merupakan bagian dari *Game Theory*, yaitu metode *Graph Model for Conflict Resolution* (GMCR). Fang, et al. (1993) menjelaskan bahwa

*“GMCR merupakan metodologi untuk membingkai suatu keputusan interaktif, atau konflik, di mana dapat dihasilkan analisis stabilitas. GMCR digunakan sebagai alat penilaian strategi yang baik dalam penyelesaian konflik, yang juga berfungsi sebagai alat interaksi dan perilaku pengambil keputusan dan dapat digunakan dalam persiapan mediasi dan negosiasi”.*

Pendekatan GMCR ini sifatnya berbeda dari *Drama Theory*, jika dalam pendekatan *Drama Theory* pemain dianggap bersifat irasional, sedangkan dalam pendekatan GMCR asumsinya adalah pemain bersifat rasional. GMCR merupakan prosedur yang komprehensif untuk mempelajari secara sistematis perselisihan di dunia nyata (Fang, et al., 1993). GMCR menyediakan pendekatan yang cocok dan fleksibel dalam memodelkan konflik yang strategis (Sensarma dan Okada, 2006). Dengan menggunakan metode GMCR, peneliti dapat menggambarkan secara sistematis proses perubahan (dinamika) yang terjadi dalam konflik, sehingga dapat dijabarkan dan dianalisis secara komprehensif melalui metode yang bersifat kuantitatif.

Prosedur umum untuk mengaplikasikan GMCR disajikan dalam Gambar 1 berikut ini.

**Gambar 1. Prosedur Umum untuk Mengaplikasikan GMCR**



## 2.2. Pihak-pihak Terlibat

Konflik ini melibatkan beberapa pihak yang dijelaskan dalam Tabel 1 berikut ini. Pihak-pihak yang terlibat dalam fase 1: PN, PJI, dan T, pihak-pihak yang terlibat dalam fase 2: K, MA, dan T, dan pihak-pihak yang terlibat dalam fase 3: K dan MA.

**Tabel 1. Pihak-pihak Terlibat (*stakeholders*) dalam Kepailitan PT TX**

Pihak		Deskripsi
PT TX	T	Perusahaan telekomunikasi mobile terbesar Indonesia dengan aset tetap lebih dari \$1 miliar dolar, telah dinyatakan pailit atas suatu perselisihan terkait dengan kartu telepon prabayar senilai \$560.000 pada September 2012 ( <a href="http://www.iflr.com">http://www.iflr.com</a> , 24 april 2013)
PJI	PJI	Distributor kartu sim dan <i>voucher</i> dari PT TX. ( <a href="http://www.thejakartapost.com">http://www.thejakartapost.com</a> , 16 februari 2013)
Kurator	K	Pihak yang memiliki tugas untuk memverifikasi setiap aset dan mengawasi PT TX untuk memastikan perusahaan benar-benar sehat secara finansial. (Simanjuntak, 2012)
Pengadilan Niaga	PN	Pengadilan niaga Jakarta Pusat yang memutus pailit PT TX karena tidak membayar utang sebesar 5,3 miliar Rupiah kepada PJI ( <a href="http://www.thejakartapost.com">http://www.thejakartapost.com</a> , 16 Februari 2013)
Mahkamah Agung	MA	Mahkamah yang mengabulkan permohonan kasasi dari PT TX pada 22 November 2012 ( <a href="http://www.kompas.com">http://www.kompas.com</a> , 16 Februari 2013)

Tabel 1 berisi daftar pihak-pihak yang terlibat konflik dalam kasus pailit PT TX yang selanjutnya disebut "pemain". Setiap pemain memiliki inisial masing-masing. Deskripsi dari seluruh pemain didapatkan dari situs berita *online*.

## 2.3. Sumber-sumber

Portal-portal berita online digunakan sebagai sumber informasi memiliki empat kriteria yang digunakan untuk memilih. Sumber tersebut harus 1) merupakan portal berita resmi yang dikelola oleh organisasi legal dan resmi; 2) memiliki lisensi atas aktivitas pengumpulan berita; 3) memiliki tim pencari berita (reporter) yang bertugas mendapatkan berita langsung ke lapangan; 4) populer di kalangan masyarakat Indonesia.

## 3. PEMBAHASAN

Dalam kasus pailit PT TX, pemain atau pihak yang terlibat dalam konflik antara lain PT TX, PJI, Pengadilan Niaga, Kurator, dan Mahkamah Agung. Situasi konflik (*frame*) I merupakan fase awal konflik ketika Pengadilan Niaga memutus pailit PT TX hingga PT TX mengajukan kasasi ke Mahkamah Agung. Setiap pemain memiliki keinginan yang kemudian dirumuskan sebagai opsi. Kondisi terakhir dari konflik (*existing condition*) pada *frame* I, *frame* II, dan *frame* III beserta pemain dan opsinya masing-masing disajikan pada Tabel 2, Tabel 3, dan Tabel 4.

**Tabel 2. Existing Condition – Frame I**

Pemain	Opsi	
Pengadilan Niaga	Menunjuk Kurator untuk PT TX dan PJI	Y
	Menentukan biaya Kurator	Y
PJI	Menuntut PT TX untuk membayar utangnya	Y
PT TX	Membayar utangnya	N
	Mengajukan kasasi ke Mahkamah Agung	Y

Tabel 2 menggambarkan kondisi terkini atau kondisi yang ada saat konflik terjadi. *Frame I* merupakan fase awal konflik ketika Pengadilan Niaga memutuskan pailit PT TX hingga PT TX mengajukan kasasi ke Mahkamah Agung. Setiap pemain terlihat memiliki opsinya masing-masing dan disertai hak untuk menentukan langkah atau keputusan atas setiap opsi untuk kemudian akan dilakukan atau tidak. Huruf Y (*Yes*) menandakan pemain tersebut memilih untuk melakukan opsi tersebut, sedangkan huruf N (*No*) menandakan pemain memilih untuk tidak melakukannya.

**Tabel 3. Existing Condition – Frame II**

Pemain	Opsinya	
<b>Kurator</b>	Mengkompromikan biaya dengan PT TX dan PJI	N
<b>Mahkamah Agung</b>	Mengabulkan kasasi yang diajukan oleh PT TX	Y
<b>PT TX</b>	Bersama PJI membayar biaya Kurator	N
	Melaporkan hakim-hakim Pengadilan Niaga untuk diperiksa	N

Tabel 3 menggambarkan kondisi terkini atau kondisi yang ada saat konflik terjadi. *Frame II* merupakan fase ketika PT TX dan PJI menolak untuk membayar biaya Kurator. Setiap pemain terlihat memiliki opsinya masing-masing dan disertai hak untuk menentukan langkah atau keputusan atas setiap opsi untuk kemudian akan dilakukan atau tidak. Huruf Y (*Yes*) menandakan pemain tersebut memilih untuk melakukan opsi tersebut, sedangkan huruf N (*No*) menandakan pemain memilih untuk tidak melakukannya.

**Tabel 4. Existing Condition – Frame III**

Pemain	Opsinya	
<b>Kurator</b>	Melawan putusan Mahkamah Agung	Y
<b>Mahkamah Agung</b>	Memberikan sanksi kepada hakim-hakim Pengadilan Niaga	Y
	Mengabulkan Peninjauan Kembali oleh Kurator	N

Tabel 4 menggambarkan kondisi terkini atau kondisi yang ada saat konflik terjadi. *Frame III* merupakan fase ketika Mahkamah Agung memberikan sanksi kepada hakim-hakim Pengadilan Niaga. Setiap pemain terlihat memiliki opsinya masing-masing dan disertai hak untuk menentukan langkah atau keputusan atas setiap opsi untuk kemudian akan dilakukan atau tidak. Huruf Y (*Yes*) menandakan pemain tersebut memilih untuk melakukan opsi tersebut, sedangkan huruf N (*No*) menandakan pemain memilih untuk tidak melakukannya.

Masing-masing pemain yang terlibat memiliki keinginan yang dirumuskan menjadi opsi dan dikodekan dalam bentuk angka (1, 2, 3, dan seterusnya). Misalnya, pada penelitian ini terdapat 5 (lima) opsi pada *frame I*. Keseluruhan opsi tersebut dapat dikombinasikan sehingga menghasilkan skenario-skenario. Jumlah skenario yang dihasilkan dirumuskan dengan  $2^n$ , di mana 2 adalah kemungkinan “*Yes*” (Y) dan “*No*” (N) dan n diisi sejumlah opsi yang tersedia. Dengan demikian, jumlah skenario yang dihasilkan adalah  $2^5$  atau 32 skenario pada *frame I*. Namun tidak semua skenario dianggap *feasible* oleh peneliti, karena terdapat kondisi yang tidak mungkin terjadi atau tidak dapat dijadikan sebagai solusi konflik pada kasus pailit PT TX. Sehingga skenario yang dianggap *feasible* pada *frame I* berjumlah 1 skenario. Berikut ini kombinasi skenario yang dianggap *feasible* pada *frame I*, *frame II*, dan *frame III* dapat dilihat pada Tabel 5, Tabel 6, dan Tabel 7.

Tabel 5. Skenario yang *Feasible* (Frame I)

Pemain	Opsi	Skenario 3
Pengadilan Niaga	Menunjuk Kurator untuk PT TX dan PJI (1)	Y
	Menentukan biaya Kurator (2)	Y
PJI	Menuntut PT TX untuk membayar utangnya (3)	Y
PT TX	Membayar utangnya (4)	N
	Mengajukan kasasi ke Mahkamah Agung (5)	Y

Tabel 5 berisi skenario yang *feasible* yang terdapat pada kondisi konflik (*frame*) I. Skenario *feasible* merupakan skenario yang mungkin terjadi dari sekian jumlah skenario yang tercipta. Jika jumlah skenario dirumuskan dengan rumus  $2^n$ , maka jumlah skenario yang dihasilkan pada *frame* I adalah  $2^5$  atau 32 skenario. Namun, peneliti menganggap hanya terdapat 1 (satu) skenario *feasible* pada *frame* I yaitu skenario 3.

Tabel 6. Skenario yang *Feasible* (Frame II)

Pemain	Opsi	Skenario								
		3	6	7	10	12	13	14	15	16
<b>Kurator</b>	Mengkompromikan biaya dengan Tel-konsel dan PJI (1)	Y	Y	Y	N	Y	N	N	N	N
<b>Mahkamah Agung</b>	Mengabulkan kasasi yang diajukan oleh PT TX (2)	Y	Y	N	Y	N	Y	N	N	N
<b>PT TX</b>	Bersama PJI mem-bayar biaya Kurator (3)	N	N	N	N	N	N	Y	N	N
	Melaporkan hakim Pengadilan Niaga untuk diperiksa (4)	Y	N	Y	Y	N	N	N	Y	N

Tabel 6 berisi skenario yang *feasible* yang terdapat pada kondisi konflik (*frame*) II. Skenario *feasible* merupakan skenario yang mungkin terjadi dari sekian jumlah skenario yang tercipta. Jika jumlah skenario dirumuskan dengan rumus  $2^n$ , maka jumlah skenario yang dihasilkan pada *frame* II adalah  $2^4$  atau 16 skenario. Namun, peneliti menganggap hanya terdapat 9 (sembilan) skenario *feasible* pada *frame* II yaitu skenario 3, 6, 7, 10, 12, 13, 14, 15, dan 16.

Tabel 7. Skenario yang *Feasible* (Frame III)

Pemain	Opsi	Skenario					
		1	2	3	5	7	8
<b>Kurator</b>	Melawan putusan Mahkamah Agung (1)	Y	Y	Y	Y	Y	N
<b>Mahkamah Agung</b>	Memberikan sanksi kepada hakim-hakim Pengadilan Niaga (2)	Y	Y	N	N	N	N
	Mengabulkan Peninjauan Kembali (PK) oleh Kurator (3)	Y	N	Y	N	Y	N

Tabel 7 berisi skenario yang *feasible* yang terdapat pada kondisi konflik (*frame*) III. Skenario *feasible* merupakan skenario yang mungkin terjadi dari sekian jumlah skenario yang tercipta. Jika jumlah skenario dirumuskan dengan rumus  $2^n$ , maka jumlah skenario yang dihasilkan pada *frame* I adalah  $2^3$  atau 8 skenario. Namun, peneliti menganggap hanya terdapat 5 (lima) skenario *feasible* pada *frame* III yaitu skenario 1, 2, 3, 5, 7, dan 8.

Setelah menentukan skenario yang dianggap *feasible*, maka langkah selanjutnya adalah menentukan preferensi dari masing-masing pemain. Preferensi skenario masing-masing pemain dapat diketahui dengan cara mengurutkan skenario-skenario tersebut mulai dari skenario yang paling disukai yang ditempatkan di sebelah kiri, hingga skenario yang paling tidak disukai di

sebelah kanan. Preferensi menunjukkan kecenderungan masing-masing pemain yang merupakan informasi penting yang diperlukan sebagai input untuk analisis stabilitas dengan menggunakan berbagai konsep solusi. Preferensi pemain pada *frame I*, *frame II*, dan *frame III* dapat dilihat pada Tabel 8, Tabel 9, dan Tabel 10.

**Tabel 8. Preferensi Pemain (Frame I)**

Pemain	Opsi	Skenario
		3
Pengadilan Niaga	Menunjuk Kurator untuk PT TX dan PJI (1)	Y
	Menentukan biaya Kurator (2)	Y
PJI	Menuntut PT TX untuk membayar utangnya (3)	Y
PT TX	Membayar utangnya (4)	N
	Mengajukan kasasi ke Mahkamah Agung (5)	Y

Tabel 8 menunjukkan preferensi setiap pemain pada *frame I*. Namun karena hanya terdapat 1 (satu) skenario *feasible* pada *frame I*, maka skenario 3 ini merupakan satu-satunya preferensi bagi seluruh pemain pada *frame I*.

**Tabel 9. Preferensi Pemain (Frame II)**

Pemain	Preferensi								
K	14	12	16	15	7	13	10	6	3
MA	0	13	3	6	15	7	16	12	14
T	13	10	6	3	16	15	12	7	14

Tabel 9 menunjukkan preferensi setiap pemain pada *frame II*. Skenario diurutkan mulai dari skenario yang paling disukai yang diletakkan di sebelah kiri hingga skenario yang paling tidak disukai yang diletakkan di sebelah kanan. Dapat dilihat bahwa pilihan skenario yang paling disukai adalah skenario 14 untuk Kurator (K), skenario 10 untuk Mahkamah Agung (MA), dan skenario 13 untuk PT TX (T).

**Tabel 10. Preferensi Pemain (Frame III)**

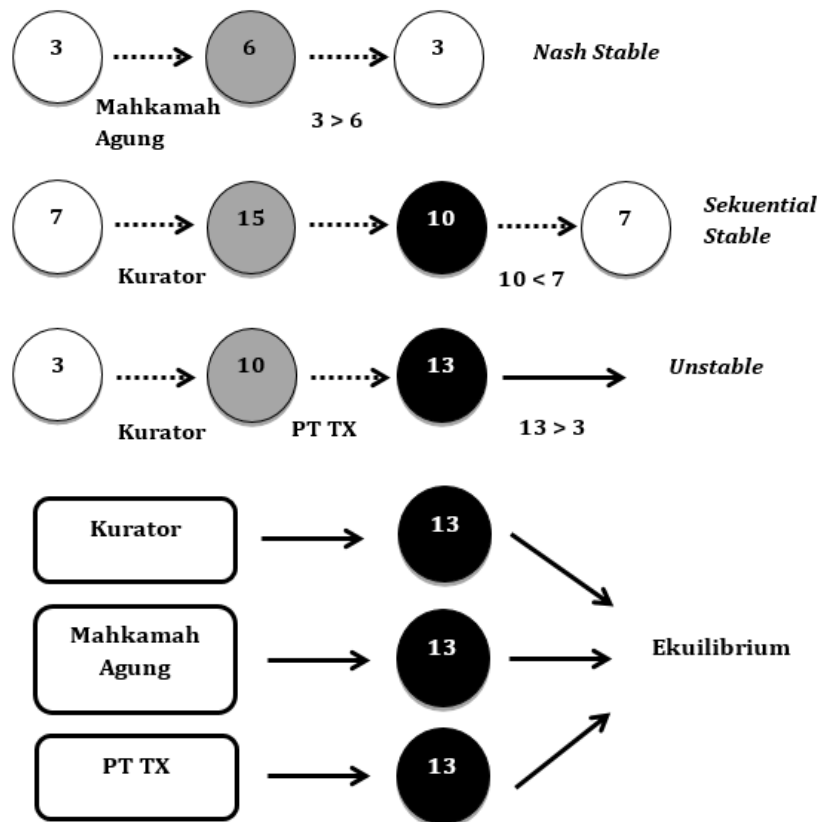
Pemain	Preferensi					
K	3	1	5	2	8	7
MA	7	2	8	5	1	3

Tabel 10 menunjukkan preferensi setiap pemain pada *frame III*. Skenario diurutkan mulai dari skenario yang paling disukai yang diletakkan di sebelah kiri hingga skenario yang paling tidak disukai yang diletakkan di sebelah kanan. Dapat dilihat bahwa pilihan skenario yang paling disukai adalah skenario 3 untuk Kurator (K) dan skenario 7 untuk Mahkamah Agung (MA).

Setelah menentukan preferensi masing-masing pihak maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis stabilitas dengan menggunakan konsep stabilitas, yaitu Nash *stable* (r), sekuensial *stable* (s), dan *unstable* (u). Nash *stable* terjadi ketika pemain tidak berpindah posisi karena *payoff* yang diberikan posisi lain tidak lebih tinggi dari posisinya saat ini. Lalu sekuensial *stable* terjadi ketika pemain tidak berpindah posisi karena mempertimbangkan langkah lawan dan *payoff* lawan tidak lebih baik daripada *payoff*-nya pada posisi sekarang. Dan *unstable* terjadi ketika pemain berpindah posisi ke posisi yang lebih baik dan memiliki *payoff* yang lebih tinggi dari posisinya saat ini. Kemudian, dilihat skenario mana yang akhirnya ekuilibrium, yang ditandai dengan huruf E. Kondisi ekuilibrium merupakan kondisi yang dapat diterima oleh

semua pihak dan dapat digunakan sebagai resolusi konflik dari kasus pailit PT TX. Beberapa contoh kondisi dari konsep stabilitas dapat dilihat pada Gambar 2 berikut ini.

**Gambar 2. Contoh Kondisi dari Konsep Stabilitas (Frame II)**



Pada Gambar 2 ditunjukkan keadaan *nash stable* ketika Mahkamah Agung tidak berpindah dari skenario 3 ke skenario 6 karena posisinya saat ini lebih tinggi *payoff*-nya. Keadaan *sekusial stable* pun terjadi ketika Kurator yang memiliki opsi untuk pindah dari skenario 7 ke skenario 15 karena *payoff* yang lebih tinggi namun Kurator mempertimbangkan langkah Mahkamah Agung yang berpindah dari skenario 15 ke skenario 10, yang mana ternyata *payoff* dari skenario 10 tersebut lebih rendah dari posisinya saat ini yaitu skenario 7. Dan keadaan *unstable* terjadi ketika Kurator memilih untuk berpindah dari skenario 3 ke skenario 10 karena *payoff* yang lebih tinggi, di samping PT TX pun melakukan perpindahan dari skenario 10 ke skenario 13 yang juga memiliki *payoff* yang lebih tinggi, bagi Kurator tidak masalah PT TX berpindah ke skenario 13 karena baik skenario 10 maupun skenario 13 *payoff*-nya lebih tinggi dari posisinya saat ini yaitu skenario 3.

Hasil-hasil analisis stabilitas dari konflik pada kasus pailit PT TX dapat dilihat pada Tabel 11 dan Tabel 12.



**Tabel 11. Hasil Analisis Stabilitas (Frame II)**

Kurator									
	E								
<i>Stability</i>	R	r	S	R	s	r	R	U	U
<i>State Ranking</i>	14	12	16	15	7	13	10	6	3
<i>Uis</i>			12		15			13	10
Mahkamah Agung									
	E								
<i>Stability</i>	r	r	r	R	u	u	u	u	r
<i>State Ranking</i>	10	13	3	6	15	7	16	12	14
<i>Uis</i>					10	3	13	6	
PT TX									
	E								
<i>Stability</i>	r	u	r	U	r	s	r	u	u
<i>State Ranking</i>	13	10	6	3	16	15	12	7	14
<i>Uis</i>		13		6		16		12	16
									15

Tabel 11 di atas menunjukkan bahwa skenario yang ekuilibrium (E) adalah skenario 13, di mana terbukti stabil bagi seluruh pemain pada *frame* II. Kestabilan skenario tersebut dibuktikan dengan huruf r untuk skenario 13 pada masing-masing pemain yang merupakan keadaan *nash stable* di mana pemain tidak akan berpindah dari skenario 13 ke skenario lain.

**Tabel 12. Hasil Analisis Stabilitas (Frame III)**

Kurator				
	I			
<i>Stability</i>	r	r	r	r
<i>State Ranking</i>	3	1	4	2
<i>Uis</i>				4
Mahkamah Agung				
	E			
<i>Stability</i>	r	r	r	r
<i>State Ranking</i>	7	2	4	5
<i>Uis</i>				4

Tabel 12 di atas menunjukkan bahwa skenario yang ekuilibrium (E) adalah skenario 2, yang terbukti stabil bagi seluruh pemain pada *frame* III. Kestabilan skenario tersebut dibuktikan dengan huruf r untuk skenario 2 pada masing-masing pemain yang merupakan keadaan *nash stable* di mana pemain tidak akan berpindah dari skenario 2 ke skenario lain.

Pada setiap *frame* terdapat satu skenario ekuilibrium yang dapat diterima oleh seluruh pihak pada masing-masing *frame*. Skenario 3 merupakan skenario yang ekuilibrium pada *frame* I karena merupakan skenario satu-satunya yang *feasible* dan sesuai dengan *existing condition* dari konflik pada *frame* I. Skenario 13 merupakan skenario yang ekuilibrium pada *frame* II, yang mana terbukti stabil bagi seluruh pemain pada *frame* II. Kestabilan skenario tersebut dibuktikan dengan huruf r untuk skenario 13 pada masing-masing pemain yang merupakan keadaan *nash stable* di mana pemain tidak akan berpindah dari skenario 13 ke skenario lain. Skenario 2 merupakan skenario ekuilibrium pada *frame* III, yang mana terbukti stabil bagi seluruh pemain pada *frame* III. Kestabilan skenario tersebut dibuktikan dengan huruf r untuk skenario 2 pada

masing-masing pemain yang merupakan keadaan nash *stable* yang di mana pemain tidak akan berpindah dari skenario 2 ke skenario lain.

#### 4. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, ditarik beberapa kesimpulan. Pertama, gambaran kondisi konflik kasus pailit PT TX 1) *Frame I*: a. Pengadilan Niaga menunjuk Kurator untuk PT TX dan PJI, b. Pengadilan Niaga menentukan biaya Kurator, c. PJI menuntut PT TX untuk membayar utangnya, d. PT TX tidak membayar utangnya, dan e. PT TX mengajukan kasasi ke Mahkamah Agung; 2) *Frame II*: a. Kurator tidak mengkompromikan biaya dengan PT TX dan PJI, b. Mahkamah Agung mengabulkan banding yang diajukan oleh PT TX, c. PT TX bersama PJI tidak membayar biaya Kurator, d. PT TX tidak melaporkan hakim-hakim Pengadilan Niaga untuk diinvestigasi; 3) *Frame III*: a. Kurator melawan putusan Mahkamah Agung, b. Mahkamah Agung memberikan sanksi kepada hakim-hakim Pengadilan Niaga, c. Mahkamah Agung tidak mengabulkan Peninjauan Kembali (PK) yang diajukan oleh Kurator.

Kedua, dari analisis stabilitas, skenario ekuilibrium yang didapat dan dapat diterima oleh seluruh pemain dalam *frame I*, skenario 3 di mana: a. Pengadilan Niaga menunjuk kurator untuk PT TX dan PJI, b. Pengadilan Niaga menentukan biaya kurator, c. PJI menuntut PT TX untuk membayar utangnya, d. PT TX tidak membayar utangnya, e. PT TX mengajukan banding ke Mahkamah Agung. Lalu, skenario ekuilibrium yang didapat dan dapat diterima oleh seluruh pemain dalam *frame II*, skenario 13 di mana: a. Kurator tidak mengkompromikan biaya dengan PT TX dan PJI, b. Mahkamah Agung mengabulkan banding yang diajukan oleh PT TX, c. PT TX bersama PJI tidak membayar biaya Kurator, d. PT TX tidak melaporkan hakim-hakim Pengadilan Niaga untuk diinvestigasi. Dan skenario ekuilibrium yang didapat dan dapat diterima oleh seluruh pemain dalam *frame III*, skenario 2 di mana: a. Kurator melawan putusan Mahkamah Agung, b. Mahkamah Agung memberikan sanksi kepada hakim-hakim Pengadilan Niaga, c. Mahkamah Agung tidak mengabulkan Peninjauan Kembali (PK) yang diajukan oleh Kurator.

Ketiga, hasil analisis juga menunjukkan bahwa terdapat kesesuaian antara solusi ekuilibrium yang dihasilkan dengan menggunakan metode GMCR dan kondisi yang terjadi saat ini (*existing condition*) ketika konflik terjadi berdasarkan opsi-opsi yang diambil oleh para pemain di dunia nyata dengan memanfaatkan portal berita *online* sebagai sumber informasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kondisi yang terjadi saat ini (*existing condition*) merupakan kondisi terbaik yang dapat diterima oleh seluruh pihak yang terlibat konflik dalam kasus pailit PT TX.

Keterbatasan yang timbul dari penggunaan data sekunder sebagai data penunjang penelitian diharapkan dapat diatasi di kemudian hari, sehingga disarankan untuk penelitian selanjutnya menggunakan jenis data primer untuk meningkatkan kekuatan dan validitas data. Untuk penelitian selanjutnya disarankan menggunakan *frame* dengan batasan waktu terkini agar dapat menggambarkan situasi konflik yang terbaru (jika konflik masih berlanjut). Disarankan pula menggunakan metode pendekatan *Game Theory* lain, selain GMCR dan *Drama Theory*, agar dapat dilakukan analisis yang lebih mendalam terkait konflik pada kasus pailit PT TX.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Alamanda, D. T. dan Prasetyo A. P. (2014). Analysis of "Drama Theory" in the Bankruptcy Scenario of the Biggest Indonesia Cellular Telecommunication Business. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 3, 5.
- Curators Bargain Fees PT TX Bankruptcy Case. (2013, February 16). Retrieved from <http://www.thejakartapost.com/news/2013/02/16/Curators-bargain-fees-PTTX-bankruptcy-case.html>
- Djumena, E. (2013, February 14). BRTI: Fee Kurator Telkomsel Logika Hukum yang Aneh. *Kompas*. Diperoleh dari <http://nasional.kompas.com/read/2013/02/14/11061394-/function.include>
- DPR Minta Biaya Kurator PT TX Dibatalkan. (2013, February 16). Diperoleh dari <http://tekno.kompas.com/read/2013/02/16/12423011/dpr.minta.biaya.kurator.PTTX.dibatalkan>
- Fang, L., Hipel, K. W., dan Kilgour, D. M. (1993). *Interactive Decision Making: The Graph Model for Conflict Resolution*. New Jersey: John Wiley and Sons.
- Kristanti, E. Y., dan Ngazis, A. N. (2012, October 8). Dirut Telkomsel: Kami Yakin Menang di MA. *Viva*. Diperoleh dari <http://m.bola.viva.co.id/news/read/357723-dirut-telkomsel-kami-yakin-menang-di-ma>
- Noor, A. R. (2013, February 17). Menkumham Tentang Fee Kurator Telkomsel Rp 146,8 M. *Detik*. Diperoleh dari <http://inet.detik.com/read/2013/02/17/154848/2172251/328-/menkumham-tentang-fee-kurator-telkomsel-rp-1468-m>
- Pamudji, S. (1985). *Kerjasama Antar Daerah dalam Rangka Pembinaan Wilayah*. Jakarta: Institut Ilmu Pemerintahan.
- Panji, A. (2013, February 19). Kurator Siap Berunding dengan Telkomsel. *Kompas*. Diperoleh dari <http://tekno.kompas.com/read/2013/02/19/12473397/kurator.siap.berunding-dengan.telkomsel>
- PT TX Highlights Indonesias Bankruptcy Shortcomings. (2013, April 24). Diperoleh dari <http://www.iflr.com/Article/3196298/PTTX-highlights-Indonesias-bankruptcy-shortcomings.html>
- Sahlan, M. (2012, September 21). Dipailitkan, Telkomsel Resmi Ajukan Kasasi. *Okezone*. Diperoleh dari <http://economy.okezone.com/read/2012/09/21/320/693270-/dipailitkan-telkomsel-resmi-ajukan-kasasi/large>
- Sensarma, S. R., dan Okada, N. (2006). The process of conflict resolution: a case study of Ichinose disaster management conflict, Tottori Prefecture, *Japan. Annuals of Disas. Prev. Res. Ins.*, Kyoto Univ., No.49B.
- Setyadi, A. (2013, April 15). 4 Anggota Majelis Hakim Kasus Pailit Telkomsel Dicapot. *Okezone*. Diperoleh dari <http://news.okezone.com/read/2013/04/15/339/791683/-sorot-korupsi-golkar-majalah-tempo-hilang-di-pasaran>
- Simanjuntak, R. (2012, September 21). Reject Bankruptcy, PT TX Submit Appeal. *Indo Telko*. Diperoleh dari [http://www.indotelko.com/kanal\\_english\\_ver?it=rejectbankruptcy-PTTX-submit-appeal](http://www.indotelko.com/kanal_english_ver?it=rejectbankruptcy-PTTX-submit-appeal)

YOI Luncurkan Kartu Prima. (2012, February 20). Diperoleh dari <http://www.beritasatu.com/olahraga/32651-yoi-luncurkan-kartu-prima.html>

Wicaksono, P. E. (2012, September 22). Prima Jaya Tahu PN Jakarta Pusat Telah Tunjuk 3 Kurator. *Okezone*. Diperoleh dari <http://economy.okezone.com/read/2012/09/22/320/693652/prima-jaya-tahu-pn-jakarta-pusat-telah-tunjuk-3-kurator>

Widiartanto, Y. H. (2012, August 1). Telkomsel Digugat Pailit. *Okezone*. Diperoleh dari <http://techno.okezone.com/read/2012/08/01/54/671802/telkomsel-digugat-pailit>