Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: galungwaknook@gmail.co

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (1) 2025, Page: 236-244

MANUSCRIPT PREPARATION

EVALUASI EFEKTIVITAS MEDIASI DALAM PENYELESAIAN KONFLIK PERBURUHAN DI INDONESIA: ANTARA KEPASTIAN PROSEDURAL DAN KEADILAN SUBSTANTIF

Jasmine Abir Putri Widodo[1], Claritha Nasywa Nur Rafidah[2], Muchammad Zoga Nur Aprianto[3], Dimas Azka Silsila[4]

[1,2,3,4]Fakultas Hukum, Univeritas Boyolali
Email:
jasmineabir26@gmail.com[1], clarithanasywa@gmail.com[2] , zoganura@gmail.com[3], dimasaskasilsila@gmail.com[4]

Published: January, 2026

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas mediasi dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Indonesia berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 (UU PPHI). Secara normatif, mediasi diposisikan sebagai langkah wajib non-litigasi yang mengedepankan prinsip win-win solution dan musyawarah. Namun, terdapat kesenjangan signifikan antara kerangka hukum dengan realitas implementasinya. Dengan menggunakan pendekatan yuridis-normatif dan sosiologis, pembahasan ini menyoroti bahwa efektivitas mediasi saat ini masih terjebak pada pemenuhan prosedur administratif semata. Temuan penelitian menunjukkan adanya tiga kendala utama: (1) Lemahnya kompetensi substantif dan netralitas mediator akibat tekanan struktur politik lokal; (2) Ketimpangan posisi tawar antara pengusaha dan pekerja yang sering kali memaksa pekerja menerima kesepakatan yang tidak adil demi kepastian ekonomi; serta (3) Ketiadaan mekanisme kontrol pengadilan untuk menguji keadilan substantif dalam pendaftaran Perjanjian Bersama. Meskipun data formal menunjukkan tingkat keberhasilan yang tinggi, kualitas keadilan bagi pekerja belum terjamin secara tegas. Penelitian ini merekomendasikan perlunya revisi UU PPHI yang mencakup standardisasi kompetensi mediator, penguatan peran regulator untuk menyeimbangkan posisi tawar, dan integrasi teknologi digital guna menciptakan sistem penyelesaian sengketa yang adil, transparan, dan memiliki kepastian hukum.

Kata Kunci ***: Mediasi, Hubungan Industrial, Efektivitas Hukum, Keadilan Substantif, PPHI***

ABSTRACT

This study aims to evaluate the effectiveness of mediation in resolving industrial relations disputes in Indonesia under Law Number 2 of 2004 (UU PPHI). Normatively, mediation is positioned as a mandatory non-litigation step prioritizing the "win-win solution" principle and deliberation. However, there is a significant gap between the legal framework and its practical implementation. Using a juridical-normative and sociological approach, this discussion highlights that the effectiveness of mediation currently remains trapped in administrative procedural fulfillment. The findings identify three main obstacles: (1) Weak substantive competence and neutrality of mediators due to local political pressures; (2) Imbalance in bargaining power between employers and workers, often forcing workers to accept unfair agreements for economic certainty; and (3) The absence of a court control mechanism to examine substantive justice during the registration of Collective Agreements. Although formal data indicates high success rates, the quality of justice for workers is not yet firmly guaranteed. This study recommends a revision of the UU PPHI to include standardization of mediator competence, strengthening the regulator's role in balancing bargaining positions, and integrating digital technology to create a dispute resolution system that is fair, transparent, and provides legal certainty.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit

PENDAHULUAN

Mediasi menempati posisi strategis dan sentral dalam arsitektur penyelesaian sengketa ketenagakerjaan di Indonesia. Sebagai mekanisme alternative dispute resolution (ADR), mediasi dikonstruksikan untuk mengedepankan pendekatan non-litigasi guna mencapai resolusi konflik antara

pekerja dan pengusaha melalui kesepakatan bersama yang bersifat konsensual. Secara filosofis, mekanisme ini bukan sekadar prosedur hukum, melainkan refleksi dari prinsip musyawarah untuk mufakat yang mengakar kuat dalam budaya hukum dan sosiologis masyarakat Indonesia. Secara normatif, mediasi diidealkan sebagai saluran penyelesaian yang lebih cepat dan berbiaya rendah dibandingkan jalur peradilan yang bersifat konfrontatif.

Efektivitas mediasi dalam sistem peradilan Indonesia diperkuat melalui Peraturan Mahkamah Agung (PERMA) Nomor 1 Tahun 2016. Instrumen ini secara tegas mewajibkan prosedur mediasi sebagai bagian tak terpisahkan dari hukum acara perdata guna meningkatkan akses masyarakat terhadap keadilan. Namun, dalam praktiknya, pengaturan mediasi yang masih bersandar pada tingkatan Peraturan Mahkamah Agung dinilai belum cukup kuat untuk memberikan kepastian hukum yang menyeluruh. Terdapat urgensi besar untuk melakukan pembaruan hukum melalui pembentukan Undang-Undang Mediasi yang komprehensif, mengingat regulasi saat ini masih sangat terbatas dan sering kali membuat mediasi hanya dipandang sebagai formalitas prosedural belaka.[1]

Dalam tataran operasional, mediasi merupakan gerbang wajib sebelum sebuah perkara dapat diperiksa oleh meja hijau. Proses mediasi tetap menjadi prasyarat prosedural yang menentukan validitas dan kelanjutan status hukum sebuah sengketa di Pengadilan Hubungan Industrial.[2] Di era transformasi digital saat ini, efektivitas mediasi juga mulai bersinggungan dengan kemajuan teknologi. Penggunaan Artificial Intelligence (AI) dalam proses mediasi berpotensi meningkatkan efisiensi dan objektivitas penyelesaian sengketa, meskipun di Indonesia tantangan utamanya tetap terletak pada perlindungan data pribadi dan kemampuan teknologi dalam memahami nilai budaya serta dinamika sosial lokal.[3]

Namun, efektivitas yang diharapkan secara normatif tersebut sering kali berbenturan dengan realitas empiris yang kompleks. Kritik muncul terhadap UU PPHI yang dianggap menggeser peran negara menjadi mediator pasif, sehingga negara kehilangan otoritas protektifnya dalam menjaga hak-hak buruh (Kasra, 2022). Pergeseran peran negara ini menimbulkan pertanyaan besar mengenai perlindungan hak buruh, terutama di tengah ketimpangan posisi tawar yang tajam. Dalam kondisi ini, peran eksternal seperti serikat pekerja menjadi sangat krusial dalam memberikan pembelaan agar kepentingan buruh tetap terjaga secara seimbang selama proses mediasi.[4]

Ketidakefektifan praktis dalam sistem mediasi saat ini juga sering kali berakar pada kendala kapasitas aktor di dalamnya. Keberhasilan proses mediasi sangat bergantung pada integritas, netralitas, serta kompetensi teknis mediator dalam menjembatani kepentingan pihak pengusaha dan pekerja (Sari et al., 2025). Jika mediator tidak memiliki kemampuan negosiasi yang mumpuni, maka proses mediasi hanya akan menjadi formalitas administratif yang memperpanjang ketidakpastian hukum bagi pekerja yang membutuhkan keputusan cepat.

Lebih jauh lagi, terdapat isu krusial mengenai kualitas "perdamaian" yang dihasilkan. Muncul kekhawatiran bahwa label "damai" sering kali merupakan formalisasi dari sebuah kompromi yang terpaksa diambil oleh pihak pekerja. Seringkali pekerja terpaksa mengalah dan menerima kompensasi di bawah hak normatifnya semata-mata karena desakan ekonomi yang mendesak atau motif mendapatkan "uang cepat" demi kelangsungan hidup.[5] Dalam konteks ini, kesepakatan yang lahir bukanlah cerminan keadilan, melainkan produk dari kerentanan finansial pihak buruh.

---

[1] Amalia Pratiwi dkk., "ANALISIS IMPLEMENTASI PROGRAM MAKAN BERGIZI GRATIS DALAM KERANGKA TEORI MANDAT HANNA F. PITKIN," *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial* 7, no. 10 (2025): 131–40, https://doi.org/10.6578/triwikrama.v7i10.12252.

[2] Maswandi Maswandi, "PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN KERJA DI PENGADILAN HUBUNGAN INDUSTRIAL," *Publikauma : Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area* 5, no. 1 (2017): 36, https://doi.org/10.31289/publika.v5i1.1203.

[3] Nasya Oktavia dan Diana Setiawati, *Pengaruh Artificial Intelligence Terhadap Proses Mediasi Dalam Alternative Dispute Resolution (ADR) di Kanada*, t.t.

[4] Gagah Satria Utama, *ONLINE DISPUTE RESOLUTION: A REVOLUTION IN MODERN LAW PRACTICE*, t.t.

[5] Helwan Kasra, "KRITIK TERHADAP SISTEM PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL DI INDONESIA : STUDI UU NO 2 TAHUN 2004 TENTANG PENYELESAIAN PERSELISIHAN

Dampak dari kegagalan mediasi dalam menciptakan keadilan substantif juga merambah ke ranah psikologi industri. Ketidakpuasan pekerja terhadap hasil penyelesaian sengketa dapat merusak komitmen mereka terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak negatif pada produktivitas dan keharmonisan hubungan kerja di masa depan.[6] Oleh karena itu, mediasi yang tidak adil sebenarnya menyimpan potensi konflik yang lebih besar di masa mendatang.

Berdasarkan dinamika tersebut, terlihat adanya celah penelitian yang luas di mana evaluasi mediasi selama ini terlalu bertumpu pada indikator prosedural tanpa menyentuh aspek keadilan sosial bagi buruh. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penelitian ini dirancang untuk menjawab tiga permasalahan pokok: (1) Sejauh mana efektivitas mediasi diukur dari kepuasan pihak secara substantif; (2) Faktor struktural apa yang memengaruhi keberhasilan tersebut; serta (3) Apakah mediasi benar-benar mencerminkan win-win solution atau justru merugikan pekerja.

Sebagai penutup, melalui pendekatan analitis-kritis, penelitian ini tidak bertujuan untuk memberikan apologetika terhadap institusi mediasi, melainkan untuk membedah anatomi efektivitasnya secara objektif. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik bagi pengembangan literatur hukum perburuhan di Indonesia. Penelitian ini ditujukan untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan guna memastikan bahwa mediasi benar-benar mampu mewujudkan keseimbangan kepentingan dan keadilan substantif bagi seluruh pelaku hubungan industrial di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian hukum normatif atau doktriner yang berfokus pada kajian norma hukum positif, asas hukum, dan peraturan perundang-undangan terkait mediasi hubungan industrial. Pendekatan yang digunakan meliputi pendekatan perundang-undangan (statute approach) terhadap Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial serta pendekatan konseptual (conceptual approach) untuk menganalisis teori efektivitas hukum dan prinsip mediasi.

Bahan hukum primer berupa peraturan ketenagakerjaan dan ketentuan prosedur mediasi, sedangkan bahan hukum sekunder berasal dari buku, jurnal ilmiah, dan laporan instansi terkait. Seluruh bahan hukum dikumpulkan melalui studi kepustakaan dan dianalisis secara deskriptif kualitatif dengan metode deduktif untuk menilai efektivitas mediasi dalam penyelesaian konflik perburuhan di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Efektivitas Mediasi sebagai Mekanisme Penyelesaian Konflik Perburuhan di Indonesia

Secara hukum, mediasi merupakan langkah utama dalam menyelesaikan konflik ketenagakerjaan di Indonesia. Hal ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (UU PPHI).

Pasal 3 UU PPHI mewajibkan setiap perselisihan diselesaikan terlebih dahulu melalui perundingan langsung antara pihak yang berselisih (bipartit). Jika perundingan ini tidak berhasil, Pasal 4 ayat (1) mewajibkan perselisihan tersebut dilaporkan ke instansi ketenagakerjaan untuk kemudian diselesaikan melalui mediasi, konsiliasi, atau arbitrase.Dengan demikian, mediasi ditempatkan sebagai langkah penyelesaian di luar pengadilan yang sangat penting, yang harus ditempuh sebelum kasus

HUBUNGAN INDUSTRIAL PERSPEKTIF TEORI SISTEM HUKUM," *SOL JUSTICIA* 5, no. 1 (2022): 97–112, https://doi.org/10.54816/sj.v5i1.484.

[6] Yuan Badrianto dan Dwi Astuti, "Peran Kepuasan kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan," *Jesya* 6, no. 1 (2023): 841–48, https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1013.

diajukan ke Pengadilan Hubungan Industrial.Efektivitas mediasi dari sudut pandang hukum dapat diukur dengan tiga hal utama:

1) Keberhasilan mencapai kesepakatan,
2) Kepatuhan terhadap pelaksanaan hasil mediasi, serta
3) Kepuasan Kedua Belah pihak.

Dalam hal keberhasilan mencapai kesepakatan, UU PPHI memberikan landasan yang kuat. Pasal 7 ayat (1) menyatakan bahwa bila mediasi berhasil, hasilnya harus dituangkan dalam perjanjian bersama yang ditandatangani oleh semua pihak dan mediator.

Selanjutnya, Pasal 7 ayat (2) mewajibkan perjanjian tersebut untuk didaftarkan ke Pengadilan Hubungan Industrial. Ketentuan ini menunjukkan bahwa hukum sengaja memberikan pengakuan dan kekuatan hukum penuh terhadap hasil mediasi, menjadikannya penyelesaian yang sah dan mengikat. Studi di Boyolali yang dilakukan oleh Putra & Raharjo mengonfirmasi praktik ini. Peran mediator di sana tidak hanya memfasilitasi kesepakatan, tetapi juga memastikan prosedur hukum dilalui yaitu dengan membantu penyusunan perjanjian dan mengedukasi para pihak tentang pentingnya pendaftaran ke PHI untuk mendapatkan kekuatan eksekutorial (daya paksa melalui pengadilan).[7]

Dari segi kepatuhan, hasil mediasi yang telah dicapai tidak bersifat sukarela semata. Pasal 7 ayat (4) UU PPHI menegaskan bahwa perjanjian bersama hasil mediasi yang telah didaftarkan ke pengadilan memiliki kekuatan hukum yang mengikat dan menjadi acuan pelaksanaan hak serta kewajiban para pihak.Lebih lanjut, jika salah satu pihak ingkar dan tidak melaksanakan isi perjanjian, pihak lainnya berhak mengajukan permohonan eksekusi (pelaksanaan paksa) kepada Pengadilan Hubungan Industrial.Dengan demikian, secara hukum, hasil mediasi memiliki daya paksa yang jelas dan dijamin oleh pengadilan, bukan sekadar kesepakatan moral tanpa konsekuensi.

Hal ini sesuai dengan analisis Iron Sarira, yang menyatakan bahwa penguatan hukum terhadap perjanjian bersama hasil mediasi bertujuan melindungi posisi hukumnya. Hal ini agar mediasi tidak dianggap hanya sebagai mekanisme informal, melainkan sebagai bagian penting dari sistem penegakan hukum ketenagakerjaan.Menurutnya, kewajiban mendaftarkan perjanjian bersama ke pengadilan merupakan jaminan hukum yang memberikan kepastian dan menjamin kepatuhan para pihak terhadap hasil kesepakatan mediasi.[8]

Pasal 8 UU PPHI menegaskan bahwa tugas mediator adalah memimpin proses mediasi dan mendorong para pihak untuk mencapai kesepakatan melalui musyawarah. Pengaturan ini menunjukkan bahwa hukum memberikan ruang yang luas bagi setiap pihak untuk secara aktif menyampaikan kepentingannya dan terlibat langsung dalam proses penyelesaian sengketa.Secara teori, pendekatan ini selaras dengan prinsip penyelesaian yang saling menguntungkan (win-win solution), karena hasil akhirnya tidak dipaksakan oleh satu pihak, tetapi dibangun berdasarkan kesepakatan bersama.

Namun, efektivitas mediasi masih sangat terfokus pada pemenuhan prosedur belaka. UU PPHI lebih menekankan bahwa mediasi adalah langkah wajib yang harus dilalui sebelum ke pengadilan, daripada mengatur kualitas dan keadilan dari kesepakatan yang dihasilkan. Data Kemnaker pada tahun 2023 menunjukkan tingkat penyelesaian kasus melalui mediasi sangat tinggi (86,2%), yang menciptakan kesan bahwa prosedur berjalan lancar.[9] Berbanding terbalik di realitanya, Studi Kasus di

[7] Faisal Hernanda Putra dan Purwono Sungkowo Raharjo, *MEDIASI HUBUNGAN INDUSTRIAL OLEH MEDIATOR DINAS KOPERASI DAN TENAGA KERJA KABUPATEN BOYOLALI*, 8 (2022).

[8] Iron Sarira, "Mediation on Industrial Relation Dispute and Its Relation With Relative Authority in The Legal Proceedings Process," *Humaniora* 7, no. 2 (2016): 263, https://doi.org/10.21512/humaniora.v7i2.3529.

[9] "Satudata Kemnaker | Portal Data Ketenagakerjaan RI," diakses 31 Desember 2025, https://satudata.kemnaker.go.id/data/kumpulan-data/1344.

suka bumi menyatakan Hanya 26% kasus (6 dari 23) yang benar-benar mencapai kesepakatan melalui mediasi. Sebagian besar justru berakhir dengan sekadar "anjuran" tanpa kesepakatan atau berlanjut ke pengadilan.Salah Satu Penyebab kejomplangan nya yaitu mediatormenghadapi masalah netralitas karena tekanan demonstrasi buruh dan intervensi politik lokal, di mana pemutusan pegawai mediator justru menjadi kewenangan Bupati, bertentangan dengan aturan Kemnaker. [10] Padahal, efektivitas hukum mediasi sangat bergantung pada faktor sosiologis seperti pemahaman dan kepatuhan masyarakat, serta kesiapan struktur penegaknya, yang sering kali belum ideal[11]. Akibatnya, efektivitas mediasi yang sebenarnya terutama kemampuannya menjamin hasil yang adil bagi pekerja yang posisi tawarnya lebih lemah belum dijamin secara tegas oleh hukum. Fokusnya masih pada "proses" untuk menyelesaikan sengketa, bukan pada **hasil substantif** dari proses tersebut.

Faktor-Faktor Substantif dan Struktural yang Memengaruhi Efektivitas Mediasi.

Keberhasilan mediasi dalam menyelesaikan perselisihan ketenagakerjaan tidak hanya bergantung pada prosedurnya, tetapi juga pada faktor mendasar seperti keahlian mediator dan kondisi hubungan kerja.UU No. 2/2004 mengatur hal ini. Pasal 8 menyebut mediator bertugas memimpin proses dan mendorong kesepakatan. Pasal 9 dan 10 menetapkan bahwa mediator adalah pegawai instansi ketenagakerjaan yang telah memenuhi syarat dan ditunjuk resmi.Artinya, secara hukum, efektivitas mediasi sangat ditentukan oleh kemampuan profesional, integritas, dan netralitas sang mediator.

Namun, dalam kerangka normatif, UU PPHI belum mengatur secara rinci standar kompetensi substantif mediator, seperti kemampuan analisis konflik, pemahaman mendalam terhadap hukum ketenagakerjaan, maupun sensitivitas terhadap ketimpangan posisi para pihak. Keterbatasan pengaturan ini berpotensi menyebabkan mediasi berjalan secara prosedural semata, tanpa mampu menggali akar konflik secara komprehensif. Pandangan ini sejalan dengan analisis Kadek, yang menegaskan bahwa kualitas mediator menjadi faktor kunci keberhasilan mediasi hubungan industrial, karena mediator bukan hanya fasilitator formal, tetapi penentu arah dialog dan substansi kesepakatan.[12]

Meskipun Undang-Undang PPHI telah mengatur tugas dan status mediator, pengaturan tersebut belum menjamin kompetensi substantif mediator, terutama terkait penguasaan hukum, keterampilan negosiasi, serta integritas dan netralitas yang menentukan kualitas hasil mediasi.[13] Ketiadaan standar kompetensi yang mengikat menunjukkan bahwa mediasi masih diposisikan sebagai prosedur administratif, bukan sebagai mekanisme penyelesaian sengketa yang menuntut keahlian profesional dan pertanggungjawaban etik.

Kelemahan normatif tersebut diperparah oleh persoalan struktural berupa keterbatasan jumlah mediator dan sistem pelatihan yang tidak berkelanjutan, sehingga kapasitas mediator dalam menangani konflik hubungan industrial menjadi tidak merata.[14]

Dalam praktiknya, efektivitas mediasi juga terhambat oleh ketimpangan kekuatan antara pekerja dan pengusaha. Asumsi kesetaraan para pihak dalam UU PPHI tidak mencerminkan realitas sosial, khususnya bagi pekerja dengan literasi hukum rendah yang berada pada posisi tawar lebih lemah.[15]

---

[10] friska Prastya Harlis Dkk., *Implementasi Kebijakan Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Melalui Mediasi Di Indonesia (Studi Kasus: Kabupaten Sumedang)*, 2 (2019).

[11] Darwis Anatami, *PENYELESAIAN PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA (PHK) DI LUAR PENGADILAN HUBUNGAN INDUSTRIAL*, 10, no. 2 (2015).

[12] Kadek Agus Sudiarawan dkk., "Formulation of Online Dispute Resolution in Realizing Fair Industrial Relations Dispute Settlement: A Comparative Study," *Jurnal IUS Kajian Hukum Dan Keadilan* 12, no. 2 (2024): 227–48, https://doi.org/10.29303/ius.v12i2.1308.

[13] Eliana Sari dkk., "Evaluasi Program Diklat Mediator Hubungan Industrial Ketenagakerjaan Kemenakertrans RI," *JURNAL JENDELA PENDIDIKAN* 1, no. 03 (2021): 163–75, https://doi.org/10.57008/jjp.v1i03.41.

[14] Kevin Bagas Wibyantara, *PENGARUH KOMPETENSI APARATUR DINAS KETENAGAKERJAAN TERHADAP PELAYANAN PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIALDI KOTA BALIKPAPAN PROVINSI KALIMANTAN TIMUR*, t.t.

[15] Yeti Kurniati dkk., *Metode Dan Skema Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (PPHI) Untuk Meningkatkan Efektivitas Sistem Hukum Ketenagakerjaan*, 3 (2025).

Adanya ketimpangan ini seharusnya diperlakukan sebagai persoalan struktural, bukan sekadar dinamika negosiasi biasa, karena secara langsung memengaruhi kebebasan kehendak pekerja dalam mencapai kesepakatan. Ketika regulasi tidak menyediakan instrumen korektif yang memadai, mediasi berpotensi menghasilkan kesepakatan yang formal sah tetapi substantif tidak adil.

Permasalahan tersebut semakin parah dengan lemahnya kerangka kelembagaan dan regulasi pendukung. Ketidakjelasan hukum yang memicu konflik kewenangan antar pengadilan, minimnya pemanfaatan teknologi digital, serta ketiadaan sistem evaluasi kinerja mediator menunjukkan bahwa mediasi belum dikelola sebagai sebuah sistem yang terintegrasi.hal ini selaras dengan Penilaian yang dilakukan Hasnan Hasbi, dimana kegagalan ini bersifat sistemik karena tidak hanya mencerminkan persoalan teknis, tetapi juga berimplikasi pada pengabaian norma dasar negara yang menjamin keadilan sosial.[16]

Dengan demikian, peningkatan efektivitas mediasi hanya dapat dicapai melalui revisi regulasi yang bersifat menyeluruh dan substantif. Revisi tersebut perlu diarahkan pada penetapan standar kompetensi mediator yang jelas dan wajib, pembentukan mekanisme korektif terhadap ketimpangan posisi tawar yang disertai sanksi tegas bagi pelanggar kesepakatan, serta penguatan dukungan struktural melalui integrasi teknologi digital, peningkatan kualitas dan kuantitas mediator, serta kejelasan kewenangan kelembagaan. Dengan pendekatan tersebut, mediasi tidak lagi diposisikan sebagai prosedur formal semata, tetapi sebagai sistem penyelesaian sengketa yang adil, kompeten, dan memiliki daya ikat hukum.

2. Mediasi Konflik Perburuhan antara Prinsip Win-Win Solution dan Keadilan Substantif bagi Pekerja

Secara konseptual, mediasi dalam penyelesaian konflik perburuhan dibangun di atas prinsip win-win solution, yaitu suatu model penyelesaian sengketa yang mengupayakan keuntungan bersama bagi para pihak tanpa menghasilkan pihak yang kalah. Prinsip ini secara implisit tercermin dalam konstruksi Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (UU PPHI) yang menempatkan mediasi sebagai mekanisme nonlitigasi berbasis musyawarah dan kesepakatan. Pasal 8 UU PPHI menegaskan bahwa mediator bertugas mendorong para pihak untuk mencapai kesepakatan, bukan menjatuhkan putusan yang bersifat memaksa. Dengan demikian, secara normatif, mediasi dimaksudkan sebagai sarana penyelesaian yang adil, partisipatif, dan berorientasi pada keharmonisan hubungan industrial. Sebagaimana ditegaskan oleh Imam Budi mediasi merupakan prasyarat utama sebelum masuk ke mekanisme peradilan yang bertujuan memberikan solusi yang dapat diterima oleh kedua belah pihak.[17]

Namun demikian, apabila dikaji lebih mendalam, prinsip win-win solution dalam mediasi konflik perburuhan tidak selalu identik dengan terwujudnya keadilan substantif, khususnya bagi pihak pekerja. Abdul Wahid dalam kajiannya mengenai keadilan restoratif mengingatkan bahwa keadilan substantif tidak semata-mata diukur dari adanya kesepakatan formal atau prosedur yang dijalankan, melainkan dari sejauh mana isi kesepakatan tersebut mencerminkan nilai keadilan yang hidup di masyarakat dan perlindungan terhadap hak-hak normatif.[18] Dalam konteks ini, mediasi berpotensi menghasilkan kesepakatan yang sah secara prosedural, tetapi problematis secara substansial apabila kesepakatan tersebut lahir dari ketimpangan posisi tawar antara pekerja dan pengusaha.

Ketimpangan ini diperparah oleh realitas sosio-ekonomi di lapangan. Pekerja, yang umumnya bergantung pada penghasilan harian atau bulanan, berada di bawah tekanan ekonomi yang luar biasa.

---

[16] Pristika Handayani, "KELEMAHAN PERATURAN MEDIASI DALAM PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL," *PETITA* 3, no. 2 (2021): 259–71, https://doi.org/10.33373/pta.v3i2.3831.

[17] Imam Budi Santoso, *PENGATURAN PRAKTEK MEDIASI TERHADAP UPAYA PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL DI INDONESIA*, 1 (2016).

[18] Abdul Wahid, "Keadilan Restoratif: Upaya Menemukan Keadilan Substantif?," *Jurnal Ius Constituendum* 7, no. 2 (2022): 307–21, https://doi.org/10.26623/jic.v7i2.5793.

Mereka sering dihadapkan pada pilihan dilematis: menerima kompromi yang kurang adil demi kepastian pendapatan dan menghindari risiko pemutusan hubungan kerja (PHK), atau melanjutkan perselisihan ke tahap litigasi yang memakan waktu lama dan biaya tinggi. Dalam hal hal ini Alyah Pyang menyoroti hambatan besar dalam eksekusi putusan PHI; realitas sulitnya mengeksekusi hak meski sudah menang di pengadilan sering kali memaksa pekerja untuk "menyerah" pada kesepakatan mediasi yang minim.[19] Di sisi lain, pengusaha kerap memiliki kepentingan strategis untuk menyelesaikan konflik secara cepat guna meminimalkan gangguan produksi, sehingga istilah "win-win solution" sering kali berubah makna menjadi sekadar penghentian konflik, di mana kemenangan pekerja hanyalah tidak kehilangan segalanya.

Secara normatif, UU PPHI tidak memberikan parameter yang jelas untuk menilai kualitas keadilan dari suatu perjanjian bersama hasil mediasi. Kekosongan ini diperkuat oleh peran mediator yang dibatasi oleh prinsip netralitas. Padahal, menurut Mashari, model penyelesaian non-litigasi yang ideal seharusnya melibatkan pemerintah sebagai regulator untuk menyeimbangkan posisi tawar (balancing the bargaining position) antara pekerja dan pengusaha demi mencapai keadilan sosial.[20] Tanpa intervensi tersebut, netralitas mediator dalam ketimpangan kekuatan yang ekstrem justru dapat menjadi bias yang mempertahankan status quo. Akibatnya, sepanjang kesepakatan dibuat secara formal dan didaftarkan ke pengadilan, maka kesepakatan tersebut dianggap sah, terlepas dari apakah isinya mencerminkan keseimbangan kepentingan.

Proses pendaftaran ke Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) ini pun sering disalahtafsirkan sebagai pengesahan substantif. Padahal, UU PPHI tidak memberikan kewenangan eksplisit kepada Hakim untuk menguji kesesuaian kesepakatan dengan hukum ketenagakerjaan pada tahap pendaftaran. Perlindungan hukum pekerja seharusnya berlandaskan pada keadilan sosial yang berbasis pada perjanjian kerja dan peraturan perundang-undangan. Tanpa mekanisme korektif, kesepakatan yang jelas-jelas merugikan pekerja seperti pesangon di bawah ketentuan dapat memperoleh legitimasi formal.[21] Kondisi ini sejalan dengan perspektif ILO (Mediation on Industrial Relation Dispute) yang menegaskan bahwa keberhasilan mediasi tidak boleh hanya diukur dari tercapainya kesepakatan, tetapi dari kemampuannya menjamin perlindungan bagi pihak yang secara struktural lebih lemah.

Dengan demikian, mediasi konflik perburuhan di Indonesia berada dalam ketegangan antara tujuan ideal dan realitas perlindungan. Desain hukum saat ini cenderung mengabaikan faktor ketimpangan struktural dan tidak dilengkapi pengamanan prosedural yang memadai. Kondisi ini menunjukkan bahwa mediasi masih berpotensi menjadi instrumen kompromi yang mengabaikan substansi keadilan apabila tidak disertai penguatan norma perlindungan bagi pekerja serta reformasi terhadap peran mediator dan mekanisme pengawasan substantif oleh pengadilan.

KESIMPULAN

1. Dari Perspektif Hukum Prosedural:

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial telah menetapkan mediasi sebagai langkah wajib pertama dan memberikan kekuatan eksekutorial melalui pendaftaran hasil mediasi ke Pengadilan Hubungan Industrial. Namun, efektivitasnya dalam praktik lebih bersifat formal-prosedural. Tingkat keberhasilan administratif yang tinggi tidak selalu berkorelasi dengan tercapainya kesepakatan substantif di tingkat empiris, sehingga mediasi cenderung berfungsi sebagai prasyarat administratif menuju litigasi.

[19] Alyah Putri Arneta Gobel, "Hambatan Eksekusi Putusan PHI terhadap Perkara Pemutusan Hubungan Kerja Gorontalo," *Judge : Jurnal Hukum* 6, no. 03 (2025): 615–30, https://doi.org/10.54209/judge.v6i03.1595.

[20] "MODEL PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL SECARA NON LITIGASI BERBASIS NILAI KEADILAN SOSIAL," t.t.

[21] Yusmedi Yusuf dkk., "Legal Protection of Workers in the Settlement of Disputes of Work Relationship (Pemutusan Hubungan Kerja) by Companies Based on Legal Labour Perspective," *International Journal of Innovation* 15, no. 8 (2021).

2. Dari Perspektif Faktor Substantif dan Struktural:

Efektivitas mediasi sangat dipengaruhi oleh faktor di luar ketentuan hukum, yaitu kompetensi mediator dan kesenjangan posisi tawar antara pekerja dan pengusaha. Regulasi yang ada belum mengatur standar kompetensi mediator secara komprehensif dan tidak menyediakan instrumen korektif terhadap ketimpangan struktural tersebut. Kelemahan kelembagaan, seperti terbatasnya jumlah mediator dan sistem pelatihan yang tidak berkelanjutan, semakin memperlemah kapasitas mediasi dalam menghasilkan kesepakatan yang adil dan berkelanjutan.

3. Dari Perspektif Teori Penyelesaian Sengketa:

Meskipun secara konseptual mediasi mengusung prinsip win-win solution, dalam konteks ketenagakerjaan prinsip ini sering terdistorsi menjadi penyelesaian yang menghindari konflik (conflict avoidance). Ketidakseimbangan posisi tawar dan tekanan ekonomi pada pekerja dapat menghasilkan kesepakatan yang sah secara hukum tetapi tidak memenuhi prinsip keadilan substantif. Tanpa mekanisme pengawasan substantif oleh pengadilan, mediasi berpotensi menjadi sarana legitimasi formal atas kesepakatan yang timpang

DAFTAR PUSTAKA

Anatami, Darwis. *PENYELESAIAN PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA (PHK) DI LUAR PENGADILAN HUBUNGAN INDUSTRIAL*. 10, No. 2 (2015).

Badrianto, Yuan, Dan Dwi Astuti. "Peran Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Jesya* 6, No. 1 (2023): 841–48. Https://Doi.Org/10.36778/Jesya.V6i1.1013.

Gobel, Alyah Putri Arneta. "Hambatan Eksekusi Putusan PHI Terhadap Perkara Pemutusan Hubungan Kerja Gorontalo." *Judge : Jurnal Hukum* 6, No. 03 (2025): 615–30. Https://Doi.Org/10.54209/Judge.V6i03.1595.

Handayani, Pristika. "KELEMAHAN PERATURAN MEDIASI DALAM PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL." *PETITA* 3, No. 2 (2021): 259–71. Https://Doi.Org/10.33373/Pta.V3i2.3831.

Harlis, Friska Prastya, Herwan Abdul Muhyi, Dan Mohammad Benny Alexandri. *IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL MELALUI MEDIASI DI INDONESIA (STUDI KASUS: KABUPATEN SUMEDANG)*. 2 (2019).

Kadek Agus Sudiarawan, Putu Gede Arya Sumerta Yasa, Desak Putu Dewi Kasih, Nyoman Satyayudha Dananjaya, Dan Ni Ketut Devi Damayanti. "Formulation Of Online Dispute Resolution In Realizing Fair Industrial Relations Dispute Settlement: A Comparative Study." *Jurnal IUS Kajian Hukum Dan Keadilan* 12, No. 2 (2024): 227–48. Https://Doi.Org/10.29303/Ius.V12i2.1308.

Kasra, Helwan. "KRITIK TERHADAP SISTEM PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL DI INDONESIA : STUDI UU NO 2 TAHUN 2004 TENTANG PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL PERSPEKTIF TEORI SISTEM HUKUM." *SOL JUSTICIA* 5, No. 1 (2022): 97–112. Https://Doi.Org/10.54816/Sj.V5i1.484.

Kurniati, Yeti, Dhanang Widijawan, Agus Awaludin, Prasetia Randiana, Giovani Anggasta Pratiwi Lambouw, Dan Aep Suhendi. *Metode Dan Skema Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (PPHI) Untuk Meningkatkan Efektivitas Sistem Hukum Ketenagakerjaan*. 3 (2025).

Maswandi, Maswandi. "PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN KERJA DI PENGADILAN HUBUNGAN INDUSTRIAL." *Publikauma : Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area* 5, No. 1 (2017): 36. Https://Doi.Org/10.31289/Publika.V5i1.1203.

Oktavia, Nasya, Dan Diana Setiawati. *Pengaruh Artificial Intelligence Terhadap Proses Mediasi Dalam Alternative Dispute Resolution (ADR) Di Kanada*. T.T.

Pratiwi, Amalia, Stephani Widia Rianti Sipangkar, Adinda Nazla Rizky Ramadhani, Santi Mulyady, Muhammad Rayyan Hylmi, Dan Restu Rahmawati. "ANALISIS IMPLEMENTASI PROGRAM MAKAN BERGIZI GRATIS DALAM KERANGKA TEORI MANDAT HANNA F. PITKIN." *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial* 7, No. 10 (2025): 131–40. Https://Doi.Org/10.6578/Triwikrama.V7i10.12252.

Putra, Faisal Hernanda, Dan Purwono Sungkowo Raharjo. *MEDIASI HUBUNGAN INDUSTRIAL OLEH MEDIATOR DINAS KOPERASI DAN TENAGA KERJA KABUPATEN BOYOLALI*. 8 (2022).
Santoso, Imam Budi. *PENGATURAN PRAKTEK MEDIASI TERHADAP UPAYA PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL DI INDONESIA*. 1 (2016).
Sari, Eliana, Haifa Ruwaidah, Suryadi Suryadi, Dan Wahyu Sri Ambar Arum. "Evaluasi Program Diklat Mediator Hubungan Industrial Ketenagakerjaan Kemenakertrans RI." *JURNAL JENDELA PENDIDIKAN* 1, No. 03 (2021): 163–75. Https://Doi.Org/10.57008/Jjp.V1i03.41.
Sarira, Iron. "Mediation On Industrial Relation Dispute And Its Relation With Relative Authority In The Legal Proceedings Process." *Humaniora* 7, No. 2 (2016): 263. Https://Doi.Org/10.21512/Humaniora.V7i2.3529.
"Satudata Kemnaker | Portal Data Ketenagakerjaan RI." Diakses 31 Desember 2025. Https://Satudata.Kemnaker.Go.Id/Data/Kumpulan-Data/1344.
Utama, Gagah Satria. *ONLINE DISPUTE RESOLUTION: A REVOLUTION IN MODERN LAW PRACTICE*. T.T.
Wahid, Abdul. "Keadilan Restoratif: Upaya Menemukan Keadilan Substantif?" *Jurnal Ius Constituendum* 7, No. 2 (2022): 307–21. Https://Doi.Org/10.26623/Jic.V7i2.5793.
Wibyantara, Kevin Bagas. *PENGARUH KOMPETENSI APARATUR DINAS KETENAGAKERJAAN TERHADAP PELAYANAN PENYELESAIAN PERSELISIHAN HUBUNGAN INDUSTRIALDI KOTA BALIKPAPAN PROVINSI KALIMANTAN TIMUR*. T.T.
Yusuf, Yusmedi, Mella Ismelina Farma Rahayu, Dan Amad Sudiro. "Legal Protection Of Workers In The Settlement Of Disputes Of Work Relationship (Pemutusan Hubungan Kerja) By Companies Based On Legal Labour Perspective." *International Journal Of Innovation* 15, No. 8 (2021).