

BAB III
ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION (ADR)
DAN TEORI EFEKTIVITAS

3.1. *Alternative Dispute Resolution*

Proses penyelesaian sengketa melalui ADR di Indonesia bukanlah sesuatu yang baru dalam nilai-nilai budaya bangsa, karena jiwa dan sifat masyarakat Indonesia dikenal dengan sifat kekeluargaan dan kooperatif dalam menyelesaikan masalah. Di berbagai suku bangsa di Indonesia biasanya menggunakan cara penyelesaian musyawarah dan mufakat untuk mengambil keputusan. Misalnya saja di Batak dalam forum runggun adatnya

menyelesaikan sengketa secara musyawarah dan kekeluargaan, di Minangkabau, dikenal adanya lembaga hakim perdamaian yang secara umum berperan sebagai mediator dan konsiliator dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh masyarakat setempat (S. Margono 2004, 38).

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

Sengketa atau perselisihan di dalam berbagai kegiatan bisnis sebenarnya merupakan sesuatu yang tidak diharapkan terjadi karena dapat mengakibatkan kerugian pada pihak-pihak yang bersengketa, baik mereka yang berada pada posisi yang benar maupun pada posisi yang salah. Oleh karena itu, terjadinya sengketa bisnis perlu dihindari untuk menjaga reputasi dan relasi yang baik ke depan. Walaupun demikian, sengketa kadang-kadang tidak dapat dihindari karena adanya kesalahpahaman, pelanggaran perundang-undangan, ingkar janji, kepentingan yang berlawanan, dan atau kerugian pada salah satu pihak (Dahlan 2000, 113).

Permasalahan penyelesaian sengketa tetap merupakan salah satu segi yang sangat penting dalam transaksi bisnis dalam setiap waktu. Dengan beragam sengketa yang dihadapi terutama pada abad 21 dimana sengketa semakin luas dan memiliki banyak corak sengketa. Sengketa yang terjadi dapat berupa senketa internal antara para pihak yang mengadakan kesepakatan karena salah satu pihak memutus perjanjian secara sepihak

(*breach of contract*). Atau salah satu pihak lalai memenuhi kewajiban (*default*) dalam usaha patungan atau pinjaman modal, alih teknologi dan sebagainya. Begitu juga sengketa intern antara buruh dan majikan berkenaan dengan pengusaha. Ataupun sengketa yang bercorak eksternal yang datang dari pihak ketiga, berupa tuntutan pertanggungjawaban produksi (*product liability*) atau perlindungan konsumen (*consumer protection* atas alasan cacat barang produksi (*product defect*) atau barang produksi. Bisa juga berbentuk tuntutan perbuatan melawan hukum yang diajukan sekelompok rakyat dalam bentuk *Class Action* atas pencemaran air dan udara yang ditimbulkan pabrik di sekitar lingkungan mereka (Harahap 1997, 167).

Dewasa ini penyelesaian sengketa atau konflik sudah mulai beralih ke penyelesaian dengan cara non-litigasi yang dikenal dengan Alternatif Penyelesaian Sengketa atau *Alternative Dispute Resolution* (ADR). Amerika

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

dan di Australia hampir 90 persen sengketa diselesaikan melalui non-litigasi, terutama di kalangan usahawan. Demikian juga di Indonesia penyelesaian

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

Gary Goodpaster melalui tulisannya tentang Tinjauan Terhadap Penyelesaian Sengketa dalam buku *Arbitrase di Indonesia* mengatakan sebagai berikut:

Setiap masyarakat memiliki berbagai macam cara untuk memperoleh kesepakatan dalam proses perkara atau untuk menyelesaikan sengketa dan konflik. Cara yang dipakai pada suatu sengketa tertentu jelas memiliki konsekuensi, baik bagi para pihak yang bersengketa maupun masyarakat dalam arti seluas-luasnya. Karena adanya konsekuensi itu, maka sangat diperlukan untuk menyalurkan sengketa-sengketa tertentu kepada suatu mekanisme penyelesaian sengketa yang paling tepat bagi mereka. (Widjaya and Yani 2000, 3)

Hal ini berarti dalam penyelesaian suatu konflik terdapat berbagai cara yang dapat ditempuh oleh seseorang ataupun masyarakat. Setiap penyelesaian sengketa mempunyai konsekuensi yang berbeda-beda. Oleh

karena itu dalam suatu proses penyelesaian sengketa harus diperhatikan juga kebiasaan masyarakat setempat sehingga diperoleh suatu penyelesaian sengketa yang tepat.

Alternative dispute resolution yang di dalam bahasa Indonesia disebut Alternatif Penyelesaian Sengketa terdiri dari tiga buah kata jadian, yaitu penyelesaian, sengketa dan alternatif. Kata perselisihan berasal dari kata dasar "selisih" yang mendapatkan awalan "per" dan akhiran "an". Secara etimologis, kata "selisih" berarti "beda", sedangkan "perselisihan" berarti: pertentangan, perbantahan, percekocan. Istilah perselisihan sering juga disebut "perkara" atau "sengketa" atau persengketaan yang juga berarti "pertentangan" (Zaeny 2005, 301).

Alternative dispute resolution atau yang lazim disingkat dengan ADR

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

merupakan segala pilihan di mana penyelesaian sengketa. Philip Bostwick menyatakan, bahwa ADR merupakan serangkaian praktik dan teknik-teknik hukum yang ditujukan untuk:

Benefits for registered users:
1.No watermark on the output documents.

2.Can operate scanned PDF files via OCR.

3.No page quantity limitations for converted PDF files.

- a. Memungkinkan sengketa-sengketa hukum diselesaikan diluar pengadilan untuk keuntungan atau kebaikan para pihak yang besengketa;
- b. Mengurangi biaya atau keterlambatan kalau sengketa tersebut diselesaikan melalui litigasi konvensional;
- c. Mencegah agar sengketa-sengketa hukum tidak dibawa ke Pengadilan.

Berdasarkan ketentuan pasal 1 angka 10 Undang-Undang Nomor 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, negoisasi, mediasi, konsiliasi, atau penilaian ahli.

Berdasarkan ketentuan tersebut di atas dipahami bahwa ADR merupakan kehendak sukarela dari pihak-pihak yang berkepentingan untuk menyelesaikan sengketa mereka di luar pengadilan, dalam arti di luar

Remove Watermark Now

mekanisme adjudikasi standar konvensional. Oleh karena itu meskipun masih berada dalam ruang lingkup atau sangat erat dengan pengadilan, tetapi menggunakan prosedur judikasi nonstandar, mekanisme tersebut masih merupakan ADR (Hutagalung 2012, 312).

Penyelesaian sengketa melalui proses di luar Pengadilan menghasilkan kesepakatan yang bersifat *“win-win solution”*, dijamin kerahasiaan sengketa para pihak, dihindari kelambatan yang diakibatkan karena hal prosedural dan administratif, menyelesaikan masalah secara komprehensif dalam kebersamaan dan tetap menjaga hubungan baik. Satu-satunya kelebihan proses nonlitigasi ini sifat kerahasiaannya, karena proses persidangan dan bahkan hasil keputusannya pun tidak dipublikasikan.

Pihak-pihak yang bersengketa dalam praktik dapat melakukan

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

beberapa pendekatan dalam mengelola sengketa yang dapat dilakukan, ada beberapa pendekatan pengelolaan konflik atau sengketa yang terjadi yaitu.

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

Pendekatan pengelolaan sengketa dengan mendasarkan pada kekuatan atau kekuasaan untuk memaksa seseorang berbuat sesuatu atau tidak berbuat sesuatu. Misalnya dengan cara mengancam, menakut-nakuti, blockade, dan sebagainya. Pendekatan ini umumnya dilakukan apabila satu pihak memiliki posisi dan akses yang lebih kuat dari pihak yang lain.

b. *Right Based*

Right based adalah pendekatan pengelolaan sengketa dengan mendasarkan konsep hak (hukum), yaitu konsep benar dan salah berdasarkan parameter yuridis melalui prosedur adjudikasi, baik di Pengadilan maupun Arbitrase. Dengan demikian pencari keadilan yang ingin menyelesaikan sengketanya harus terlebih dahulu mengajukan perkaranya ke Pengadilan yang berwenang atau melalui arbitrase.pendekatan seperti ini

umumnya mengarah kepada keadaan *win lose solution*, di mana ada pihak yang dimenangkan dan adapula pihak yang dikalahkan di sisi lainnya.

c. *Interest Based*

Interest based merupakan pendekatan pengelolaan sengketa dengan mendasarkan pada kepentingan atau kebutuhan pihak-pihak yang bersengketa, bukan melihat pada posisi masing-masing. Solusi diupayakan mencerminkan kepentingan pihak yang bersengketa secara mutual (*win-winsolution*). Termasuk pendekatan *interest based* diantaranya, negoisasi, mediasi dan konsiliasi (Umar 2013, 64).

Alternatif penyelesaian sengketa dapat diurai dalam beberapa bentuk, sebagai berikut:

1. Konsultasi

Konsultasi merupakan suatu hubungan yang bersifat privat (pribadi) antara suatu pihak yang disebut dengan konsultan sebagai pihak yang memberikan pendapatnya tentang sesuatu hal dengan pihak lain yang disebut dengan klien (Hutagalung 2012, 312). Terkait dengan hal tersebut,

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

seorang konsiliator yang dipilih harus sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku, dalam semua bidangnya yang mengenai konsiliasi tersebut.

Dalam Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 tidak ditemukan rumusan atau penjelasan mengenai dari konsultasi. Namun demikian, konsultasi prinsipnya merupakan suatu tindakan yang bersifat personal antara satu pihak tertentu yang disebut dengan klien dengan pihak lain yang merupak konsultan yang memberikan pendapat kepada klien tersebut. Tidak ada stu rumusan yang menyatakan sifat keterikatan atau kewajiban untuk memenuhi dan mengikuti pendapat yang disampaikan oleh pihak konsultan (Zaeny 2005, 303).

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Remove Watermark Now

3.1.2. Negoisasi

Berdasarkan ketentuan pasal 6 ayat (2) Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sneketa, rumusan tentang negoisasi pada prinsipnya adalah upaya memberikan suatu alternatif kepada pihak-pihak terkait untuk menyelesaikan sendiri masalah yang timbul di antara mereka berdasarkan kesepakatan yang dituangkan dalam bentuk tertulis sebagai komitmen yang harus dilaksanakan kedua belah pihak (Hutagalung 2012, 313).

Negoisasi merupakan proses tawar-menawar dari masing-masing pihak untuk mencapai kesepakatan. Jenis negoisasi dapat dibagi menjadi dua sebagaimana yang dikemukakan oleh Budiono Kusumohamidjojo, yakni negoisasi yang bersifat positif dan negoisasi yang bersifat negatif. Negoisasi mempunyai sifat positif jika para pelaku negoisasi telah menandatangani suatu perjanjian yang bersifat kerjasama. Negoisasi mempunyai sifat negatif

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

Jika para pelaku negoisasi hendak mencapai perdamaian (Sembiring 2011, 18). Secara umum negoisasi dapat diartikan sebagai suatu upaya penyelesaian sengketa para pihak tanpa melalui proses peradilan dengan tujuan mencapai kesepakatan bersama atas dasar kerja sama yang lebih harmonis dan kreatif. Di sisni para pihak berhadapan langsung secara seksama dalam mendiskusikan permasalahan yang mereka hadapi dengan cara kooperatif dan saling terbuka (Zaeny 2005, 303).

Munir Fuady mengemukakan ada dua macam negoisasi, yaitu negoisasi kepentingan dan negoisasi hak. *Pertama*, Negoisasi kepentingan (*interest negotiation*) merupakan negoisasi yang sebelum bernegoisasi sama sekali para pihak tidak ada hak apa pun dari satu pihak kepada pihak lain. Akan tetapi, mereka bernegoisasi karena masing-masing pihak ada kepentingan untuk melakukan negoisasi tersebut. Misalnya negoisasi terhadap harga, waktu oembayaranm dan lain-lain. *Kedua*, Negoisasi hak. Sebaliknya dalam negoisasi hak (*right negotiation*), sebelum para pihak

bernegosiasi, antara para pihak sudah terlebih dahulu punya hubungan hukum tertentu, sehingga antara para pihak tersebut timbul hak-hak tertentu yang dijamin pemenuhannya oleh hukum. Kemudian para pihak bernegosiasi agar hak-hak tersebut dapat dipenuhi oleh pihak-lawan. Jadi, bedanya dengan negosiasi kepentingan adalah dimana negosiasi tersebut dimaksudkan untuk menciptakan hubungan hukum tertentu, tetapi dalam negosiasi hak, hubungan hukum tersebut justru sudah ada sebelum negosiasi dilakukan (Fuady 1996, 43-44).

3.1.3. Mediasi

Mediasi merupakan suatu proses damai dimana para pihak yang bersengketa menyerahkan penyelesaiannya kepada seorang mediator (kadang yang diangkat pemenuhannya oleh pihak-lawan) yang bersengketa) untuk mencapai hasil akhir yang adil, tanpa membuang biaya yang terlalu besar, tetapi tetap efektif dan diterima sepenuhnya oleh kedua belah pihak yang bersengketa secara sukarela (Hutagalung 2012, 313).

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

Mediasi merupakan upaya penyelesaian sengketa melalui perundingan dengan bantuan pihak ketiga netral (mediator) guna mencari bentuk penyelesaian yang dapat disepakati para pihak (Zaeny 2005, 303).

Mediasi merupakan proses penyelesaian sengketa dengan perantaraan pihak ketiga, yakni pihak yang memberi masukan-masukan kepada para pihak untuk menyelesaikan sengketa mereka berbeda dengan arbitrase, keputusan dari arbiter atau majelis arbitrase harus ditaati oleh para pihak, layaknya putusan pengadilan. Sedangkan pada mediasi, tidak dapat kewajiban dari masing-masing pihak untuk menaati apa yang disarankan oleh mediator (Sembiring 2011, 28).

Mediasi adalah proses negosiasi pemecahan masalah dimana pihak-pihak ketiga yang tidak memihak bekerjasama dengan para pihak yang bersengketa membantu memperoleh kesepakatan yang memuaskan. Hal tersebut berbeda dengan proses litigasi ataupun arbitrase, mediator tidak

mempunyai wewenang untuk memutuskan sengketa, mediator hanya membantu para pihak untuk menyelesaikan sengketa yang dipercayakan kepadanya (MA-RI 2007, 35).

Berdasarkan beberapa literatur tersebut diatas, dapat dirumuskan beberapa unsur utama dalam mediasi, sebagai berikut: Mediasi adalah sebuah proses penyelesaian sengketa berdasarkan asas-asas kesukarelaan melalui suatu perundingan; Mediator yang terlibat bertugas membantu para pihak yang bersengketa untuk mencari penyelesaian; Mediator yang terlibat harus diterima oleh para pihak yang bersengketa; Mediator tidak mempunyai kewenangan untuk mengambil keputusan selama perundingan berlangsung.

Tujuan mediasi adalah untuk mencapai atau menghasilkan kesepakatan yang dapat diterima pihak-pihak yang bersengketa, sebagai alternatif menghasilkan suatu rencana kesepakatan sedemikian yang dapat diterima dan dijalankan oleh para pihak yang bersengketa; Mempersiapkan

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

Berdasarkan fungsi dan proses pelaksanaannya, terdapat aspek penting dalam mediasi, sebagai berikut: Mediasi adalah proses penyelesaian sengketa berdasarkan perundingan; Mediator terlibat dan diterima para pihak yang bersengketa didalam perundingan; Mediator bertugas membantu para pihak yang bersengketa untuk mencari penyelesaian; Mediator tidak mempunyai kewenangan membuat keputusan selama perundingan berlangsung; Tujuan mediasi adalah untuk mencapai atau menghasilkan kesepakatan yang diterima pihak-pihak yang bersengketa guna mengakhiri sengketa (Margono 2000, 59).

3.1.4. Konsiliasi

Konsiliasi adalah suatu lembaga alternatif penyelesaian sengketa sebagaimana disebut dalam ketentuan pasal 1 ayat (10) Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa. Konsiliasi permufakatan merupakan penyelesaian sengketa dengan cara melalui musyawarah, hakikatnya adalah untuk menghindari proses pengadilan dan akibat-akibat hukum timbul dari suatu putusan pengadilan. Konsiliasi dapat juga diartikan sebagai perdamaian, konsiliasi dapat dilakukan untuk mencegah proses litigasi dalam setiap tingkat peradilan, kecuali putusan yang sudah memperoleh kekuatan hukum tidak dapat dilakukan konsiliasi (Hutagalung 2012, 314). Konsiliasi adalah suatu musyawarah yang ditangani oleh pihak ketiga yang bersifat netral, yaitu konsiliator (Sembiring 2010, 30).

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Ketentuan Pasal 1 angka 14 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004

menyatakan sebagai berikut:

1.No watermark on the output documents

2.Can operate scanned PDF files via OCR

3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Konsiliator hubungan industrial yang selanjutnya disebut sebagai konsiliator, adalah seorang atau lebih orang yang ditunjuk atau ditetapkan sebagai konsiliator ditetapkan oleh menteri, yang bertugas melakukan konsiliasi dan wajib memberikan anjuran tertulis kepada para pihak yang berselisih untuk menyelesaikan perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja atau perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh hanya dalam suatu perusahaan.

Menurut Gunawan Widjaja, konsiliasi adalah suatu proses penyelesaian sengketa alternatif yang melibatkan seorang pihak ketiga atau lebih dimana pihak ketiga yang diikutsertakan untuk menyelesaikan sengketa adalah seorang yang secara profesional sudah dapat dibuktikan keahliannya (Widjaja 2008, 3).

Sebenarnya antara konsiliasi dengan mediasi tidak ada perbedaan prinsip, karena dalam kepustakaan konsiliasi pun didefinisikan sebagai upaya penyelesaian sengketa melalui perundingan dengan melibatkan pihak ketiga netral untuk membantu para pihak yang bersengketa dalam menemukan bentuk-bentuk penyelesaian yang dapat disepakati para pihak.

Remove Watermark Now

Menurut Suparto widjoyo perbedaan antara konsiliasi dengan mediasi bahwa pada konsiliasi seseorang konsiliator dalam proses konsiliasi hanyalah memainkan peran pasif, sedangkan pada mediasi, mediator memainkan peran aktif dalam membantu para pihak untuk menyelesaikan sengketa mereka (Zaeny 2005, 304).

3.1.5. Arbitrase

Perkataan arbitrase berasal dari kata *arbitrare* (bahasa latin) yang berarti kekuasaan untuk menyelesaikan sesuatu menurut kenijaksanaan. Dihubungkannya arbitrase dengan kebijaksanaan itu, dapat menimbulkan salah pengertian tentang arbitrase, karena dapat, menimbulkan kesan seolah-olah seorang arbiter atau suatu majelis arbitrase dalam menyelesaikan suatu sengketa tidak mengindahkan norma-norma hukum

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

lagi dan menyendarkan pemutusan sengketa tersebut hanya pada kebijaksanaan. Kesan tersebut keliru, karena arbiter atau majelis tersebut juga menerapkan hukum seperti yang dilakukan oleh hakim atau pengadilan (Zaeny 2005, 325).

Berdasarkan ketentuan pasal 1 angka 1 Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 Tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, arbitrase adalah cara penyelesaian suatu sengketa perdata di luar Pengadilan umum yang didasarkan perjanjian arbitrase yang dibuat secara tertulis oleh para pihak yang bersengketa.

Arbitrase adalah cara penyelesaian suatu sengketa perdata di luar peradilan umum yang didasarkan pada perjanjian arbitrase yang dibuat secara tertulis oleh pihak yang bersengketa. Perjanjian arbitrase adalah suatu kesepakatan berupa klasul arbitrase yang tercantum dalam suatu perjanjian tertulis yang dibuat oleh para pihak sebelum timbul sengketa, atau suatu perjanjian arbitrase tersendiri yang dibuat para pihak setelah timbul sengketa (Hutagalung 2012, 315).

Menurut Subekti, arbitrase adalah penyelesaian atau pemutusan sengketa oleh seorang hakim atau para hakim berdasarkan persetujuan para pihak akan tunduk pada atau menaati keputusan yang diberikan oleh hakim atau para hakim yang mereka pilih atau mereka tunjuk (Subekti 1992, 1). Menurut Sudikno Mertokusumo, arbitrase adalah prosedur penyelesaian sengketa di luar Pengadilan berdasarkan persetujuan para pihak yang berkepentingan untuk menyerahkan sengketa mereka kepada seorang wasit atau arbiter (Mertokusumo 1999, 144).

Berdasarkan definisi yang sudah dipaparkan pada uraian sebelumnya, maka arbitrase merupakan upaya penyelesaian sengketa yang disepakati oleh para pihak untuk diselesaikan oleh orang yang dipilih oleh para pihak dan para pihak bersedia tunduk dan menyepakati hal yang diputuskan. Unsur

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

Persyaratan utama yang harus dilakukan oleh para pihak untuk dapat menggunakan arbitrase sebagai penyelesaian sengketa adalah adanya kesepakatan yang dibuat dalam bentuk tertulis dan disetujui oleh para pihak (Sembiring 2011, 56).

Berbagai pengertian arbitrase diatas menunjukkan adanya unsur-unsur yang sama yaitu: Adanya kesepakatan untuk menyerahkan penyelesaian sengketa-sengketa, baik yang akan atau telah terjadi, kepada seorang atau beberapa orang pihak ketiga di luar pengadilan umum untuk diputuskan. Penyelesaian sengketa yang bisa diselesaikan adalah sengketa yang menyangkut hak pribadi yang dapat dikuasai sepenuhnya khususnya di sini dalam bidang perdagangan, industri dan keuangan. Putusan tersebut akan merupakan putusan akhir dan mengikat (*final and binding*).

Perkara-perkara sengketa menurut klausula arbitrase atau perjanjian arbitrase diserahkan oleh para pihak yang bersengketa penyelesaiannya

kepada lembaga arbitrase seperti BANI tidak boleh lagi diperiksa oleh Pengadilan Negeri. Hal ini secara tegas tercermin dalam pasal 11 Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 yang mengatakan adanya suatu perjanjian arbitrase tertulis meniadakan hak para pihak untuk mengajukan penyelesaian sengketa atau beda pendapat yang termuat dalam perjanjiannya ke Pengadilan Negeri. Selanjutnya Pengadilan Negeri wajib menolak dan tidak akan campur tangan dalam suatu penyelesaian sengketa yang telah ditetapkan melalui arbitrase kecuali dalam hal-hal tertentu yang ditetapkan oleh Undang-Undang.

Pasal 3

Pengadilan Negeri tidak berwenang untuk mengadili sengketa para pihak yang telah terikat dalam perjanjian arbitrase.

Pasal 11

(1) Adanya suatu perjanjian arbitrase tertulis meniadakan hak para pihak untuk mengajukan penyelesaian sengketa atau beda pendapat yang termuat dalam perjanjiannya ke Pengadilan Negeri.
 (2) Pengadilan Negeri wajib menolak dan tidak akan campur tangan dalam suatu penyelesaian sengketa yang telah ditetapkan melalui arbitrase kecuali dalam hal-hal tertentu yang ditetapkan oleh Undang-Undang ini.

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

Di samping penggolongan penyelesaian sengketa di atas, ada pula dua bentuk alternatif penyelesaian yang mirip dengan arbitrase, sebagai berikut: *Pertama*, Mini-Trial Bentuk ini dalam Bahasa Indonesia dapat disebut “peradilan mini” yang berguna bagi perusahaan yang bersangkutan dalam sengketa-sengketa besar. Para pihak yang bersengketa mengadakan dan membentuk cara-cara *hearing*. Sedangkan ahli-ahli hukum mengajukan argument-argumen hukumnya pada suatu panel yang khusus dalam rangka mini trial ini, yang keanggotaanya terdiri dari eksekutif-eksekutif bonafit dari pihak yang bersengketa yang diketuai oleh seseorang yang netral. *Kedua*, Med-Arb Bentuk ini merupakan bentuk kombinasi antara bentuk mediasi dan arbitrase. Di sini seseorang yang netral diberi wewenang untuk mengadakan

mediasi. Namun demikian, dia pun tidak mempunyai wewenang untuk memutus setiap isu yang tidak diselesaikan oleh para pihak.

Pada dunia bisnis tentunya banyak pertimbangan yang mendasari mereka untuk memilih arbitrase sebagai upaya penyelesaian perselisihan yang akan atau mereka hadapi. Namun demikian, kadangkala pertimbangan mereka itu, berbeda jika ditinjau secara teoritis, maupun dilihat secara empiris atau kenyataannya di lapangan. Ada beberapa alasan yang dapat dikemukakan sebagai berikut (Sudiarto and Asyhadie 2004, 35):

3.1.5.1. Ketidakpercayaan para pihak pada Pengadilan Negeri

Sebagaimana diketahui, penyelesaian sengketa dengan membuat suatu gugatan melalui Pengadilan, akan menghabiskan jangka waktu yang relatif panjang. Hal ini disebabkan karena biasanya, melalui Pengadilan

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

kecil hingga melalui beberapa tingkat, yaitu Pengadilan Negeri, Pengadilan Tinggi, bahkan bisa sampai ke Mahkamah Agung. Apabila diperoleh putusan dari Pengadilan Negeri (tingkat pertama) pihak yang merasa tidak puas

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

dengan putusan itu akan naik banding kasasi sehingga akan memakan waktu yang panjang dan berbelit-belit.

3.1.5.2. Prosesnya cepat

Sebagai suatu proses pengambilan keputusan, arbitrase sering kali lebih cepat atau tidak terlalu formal, dan lebih murah daripada proses litigasi Pengadilan. Pada umumnya prosedur arbitrase ditentukan dengan memberikan batas waktu dalam penyelesaian dalam pemeriksaan sengketa.

3.1.5.3. Dilakukan secara rahasia

Suatu keuntungan dalam dunia bisnis untuk menyerahkan suatu sengketa ke badan/majelis arbitrase, yaitu bahwa pemeriksaan atau pemutusan oleh sengketa oleh suatu mejelis arbitrase selalu dilakukan secara tertutup sehingga tidak ada publiksai dan para pihak terjaga kerahasiaannya.

3.1.5.4. Bebas memilih arbiter

Para pihak yang bersengketa dapat bebas memilih arbiter yang akan menyelesaikan persengketaan mereka. Jika dalam hal ini para pihak tidak

bersepakat dalam memilih arbiter maka dalam pasal 13 (1) Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999:

Apabila tidak tercapai kesepakatan mengenai pemilihan arbiter atau tidak ada ketentuan mengenai pengangkatan arbiter, Ketua Pengadilan Negeri dapat menunjuk arbiter atau majelis arbitrase.

Disamping adanya kemungkinan penunjukan arbiter yang dilakukan oleh hakim, penunjukan arbiter juga dapat dilakukan oleh badan arbitrase tertentu. Badan arbitrase mana yang akan berwenang menentukannya bergantung pada perjanjian arbitrasenya.

3.1.5.5. Diselesaikan oleh ahlinya (*expert*)

Menyelesaikan perselisihan di Pengadilan kadangkala memerlukan biaya tambahan. Hal ini karena sering kali dijumpai hakim kurang mampu menangani kasus/perselisihan yang bersifat teknis, seperti kasus percarteran kapal dan sebagainya sehingga diperlukan saksi ahli yang

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

memerlukan biaya. Saksi ahli ini dapat diperintahkan untuk memberikan keterangan di pengadilan tentang apa saja yang bersifat teknis yang ingin diselesaikan kasusnya. Untuk menyelesaikan kasus ini, perlu ada badan arbitrase, saksi ahli tidak mesti diperlukan, karena para pihak bersengketa dapat menunjuk para ahli untuk menjadi arbiter, yang serba mengetahui masalah yang dipersengketakan.

Dengan demikian, para pihak memilih arbitrase ini karena mereka memilih kepercayaan yang lebih besar kepada pada keahlian arbiter terhadap persoalan yang doersengketakan, dibandingkan jika mereka menyerahkannya kepada Pengadilan Negeri.

3.1.5.6. Merupakan putusan akhir (*final*) dan mengikat (*binding*)

Putusan arbitrase pada umumnya dianggap *final* dan *binding* (tidak uoaya untuk banding). Namun, apabila hukum yang berlaku dalam yuridiksi yang bersangkutan merupakan pelaksanaan putusan arbitrase melalui Pengadilan, Pengadilan harus mengesahkannya dan tidak berhak meninjau kembali persoalan (materi) dan putusan tersebut.

3.1.5.7. Biaya lebih murah

Biaya arbitrase biasanya terdiri dari biaya pendaftaran, biaya administrasi dan biaya arbiter yang sudah ditentukan tarifnya. Prosedur arbitrase dibuat sesederhana mungkin, tidak terlalu formal, disamping itu para arbiter adalah para ahli dan praktis di bidang atau pokok yang dipersengketakan sehingga diharapkan akan mampu memberikan putusan yang cepat dan objektif. Hal ini tentunya menghemat biaya jika dibandingkan dengan melalui pengadilan.

3.1.5.8. Bebas memilih hukum yang berlaku

Para pihak dapat memilih hukum yang akan diberlakukan, yang ditentukan oleh para pihak sendiri dalam perjanjian. Khusus dalam kaitannya dengan para pihak yang berbeda kewarganegaraan, para pihak yang bebas memilih Hukum ini, berkaitan dengan teori Pilihan Hukum dalam Hukum Internasional (Mulya, 2010) karena Undang-Undang Negara mempunyai HPI sendiri.

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

Ruang lingkup arbitrase menurut Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999, kalau dilihat dari pengertian arbitrase sebagaimana yang telah dikutip ternyata cukup jelas, yaitu semua jenis sengketa dalam bidang keperdataan. Dalam hal ini tentunya yang bisa diselesaikan secara arbitrase adalah sengketa-sengketa di bidang bisnis, sengketa-sengketa di bidang perburuhan/ketenagakerjaan, sepanjang sengketa tersebut menyangkut hak pribadi yang sepenuhnya dapat dikuasai oleh para pihak. Adapun yang dimaksud dengan hak pribadi adalah hak-hak yang untuk menegakkannya tidak bersangkut paut dengan ketertiban atau kepentingan umum, misalnya: proses-proses mengenai perceraian, status anak, pengakuan anak, penetapan wali, pengampunan dan lain-lain (Zaeny 2005, 33).

Dasar hukum yang digunakan ketika melakukan arbitrase, baik dalam lingkup arbitrase nasional maupun internasional adalah: Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa Umum, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1968 tentang Persetujuan

atas Konvensi tentang Penyelesaian Perselisihan Antar Negara dan Warga Negara Asing Mengenai Penanaman Modal, Keputusan Presiden Nomor 34 Tahun 1981 tentang Pengesahan Konvensi New York 1958, Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 Tahun 1990 mengenai Peraturan lebih lanjut pengakuan dan pelaksanaan putusan arbitrase asing.

Pengertian lembaga arbitrase diatur dalam pasal 1 angka (8) Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 yaitu:

Badan yang dipilih oleh para pihak yang bersengketa untuk memberikan keputusan mengenai sengketa tertentu; lembaga tersebut juga dapat memberikan pendapat yang mengikat mengenai suatu hubungan hukum tertentu dalam hal belum timbul sengketa.

Berdasarkan sifatnya, arbitrase terdiri dari dua macam sebagai berikut:

Pertama, Arbitrase Ad-Hoc Menurut yahya harahap, pengertian arbitrase *ad hoc* adalah arbitrase yang dibentuk khusus untuk menyelesaikan atau

memutus perselisihan tertentu (Y. M. Harahap 2004, 105). Oleh karena itu keberadaan arbitrase *ad hoc* ini bersifat insidental, dan apabila sengketa telah diputus, arbitrase *ad hoc* tersebut menjadi berakhir. Arbitrase *ad hoc*

dilaksanakan oleh para pihak berdasarkan klausul *pactum de compromittendo* atau *okta compromise*. Pada klausul ini dicantumkan bahwa

apabila terjadi perselisihan, para pihak telah bersepakat untuk menyelesaikan perselisihan tersebut secara arbitrase yang berdiri sendiri.

Dalam arti, arbitrase yang dilakukan berds di luar institusi arbitrase yakni dengan hanya menunjuk satu orang arbiter yang disepakati oleh para pihak untuk menyelesaikan sengketa (Sembiring 2011, 97).

Kedua, Arbitrase Instusional Lembaga arbitrase yang bersifat permanen dan didirikan secara resmi yang dijalankan peran dan fungsinya sebagai lembaga yang bergerak di bidang penyelesaian perselisihan di luar Pengadilan. Lembaga ini tidak secara otomatis bubar setelah sengketa yang ditangani telah diputus. Arbitrase instusional terdiri atas beberapa jenis sebagai berikut (Sembiring 2011, 97-99):

a. Arbitrase Instusional Nasional

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

Lembaga arbitrase yang sengaja didirikan dengan bertujuan untuk kepentingan suatu bangsa atau Negara dan hanya memiliki yuridiksi di wilayah bangsa atau Negara. Meskipun ruang lingkup dari badan arbitrase ini hanya mencakup suatu wilayah atau bangsa, tidak tertutup kemungkinan bahwa lembaga ini juga dapat mengalami sengketa yang bersifat internasional selama para pihak menghendaki hak tersebut.

Beberapa arbitrase institusional yang bersifat nasional yang ada di luar wilayah Indonesia sebagai berikut: The Japan Commercial Arbitration Association, The Netherlands Arbitrage Institute, The American Arbitration Association.

b. Arbitrase Institusional Internasional

Lembaga arbitrase yang menangani sengketa terhadap masalah

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Beberapa arbitrase internasional tersebut adalah sebagai berikut:

- Benefits for registered users:
- 1.No watermark on the output documents.
 - 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
 - 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

International: Chamber Of Commerce (ICC), International Center For Settlement of Investment Dispute (ICSID), United Nation Commission on International Trade Law (UNCITRAL).

c. Arbitrase Institusional Regional

Lembaga arbitrase yang menangani sengketa untuk wilayah atau kawasan tertentu. Arbitrase jenis ini didirikan dengan dasar bahwa Negara ketiga/Negara berkembang, sering dalam posisi yang lemah karena arbitrase yang bersifat internasional pada umumnya, dianggap lebih memihak kepada Negara maju (dalam hal terjadi sengketa antara pihak Negara maju dan pihak Negara berkembang). Untuk wilayah regional, lembaga arbitrase yang dikenal adalah Asia-African Legal Consultative (AALCC).

Lembaga-lembaga Arbitrase Institusional di Indonesia terdapat beberapa macam, yaitu:

a. Badan Arbitrase Nasional Indonesia (BANI)

BANI bertujuan untuk memberikan penyelesaian yang adil dan cepat dalam sengketa-sengketa perdata yang timbul mengenai soal-soal

perdagangan, industry dan keuangan, baik yang bersifat nasional maupun internasional.

Dalam melakukan tugasnya BANI adalah bebas (otonom) tidak boleh dicampuri oleh suatu kekuasaan lain (independen). Azas otonomi, kebebasan dan keadilan adalah landasan yang diperlukan untuk menjamin bahwa BANI sebagai lembaga peradilan wasit, sama seperti lembaga Peradilan Umum, dapat berdiri di atas segala pihak yang bersengketa, bersikap obyektif, adil dan jujur (Umar 2013, 4).

b. Badan Arbitrase Pasar Modal Indonesia (BAPMI)

Pasal 1 angka 13 Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1995 tentang Pasar Modal (Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1995), mendefinisikan pasar modal yakni:

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

[Remove Watermark Now](#)

Pasar modal adalah kegiatan yang bersangkutan dengan penawaran umum dan perdagangan Efek, perusahaan publik yang berkaitan dengan Efek yang diterbitkannya, serta lembaga dan profesi yang berkaitan dengan Efek. Sengketa yang terjadi di bidang pasar modal, dalam hal penafsiran dan pelaksanaan Undang-Undang Pasar Modal Indonesia (BAPMI). Pemberian pendapat ini dilakukan secara mandiri oleh BAPMI. Dalam arti, pihak ketiga yang dimintakan pendapat tersebut adalah merupakan pengurus BAPMI.

Terdapat empat syarat persengketaan yang dapat diselesaikan di BAPMI:

- Permasalahan perdata yang timbul di antara para pihak sehubungan dengan kegiatan di bidang pasar modal.
- Terdapat kesepakatan diantara para pihak bahwa beda pendapat akan diselesaikan melalui pendapat BAPMI.
- Terdapat permohonan tertulis dari pihak kepada BAPMI.
- Permasalahan tersebut bukan merupakan perkara pidana dan administrasi, seperti manipulasi pasar, insider trading, dan pembekuan/pencabutan izin usaha (Sembiring 2011, 103-104).

c. Badan Arbitrase Syari'ah Nasional (BASYARNAS)

Badan Arbitrase Syari'ah Nasional (BASYARNAS) adalah perubahan Nama dari Badan Arbitrase Muamalat Indonesia (BAMUI) yang merupakan salah satu wujud dari arbitrase Islam yang pertama kali didirikan di Indonesia. Pendirinya diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI), tanggal 05 Jumadil Awal 1414 H bertepatan dengan tanggal 21 Oktober 1993 M. badan Arbitrase Muamalat Indonesia (BAMUI) didirikan dan diresmikan dalam bentuk badan hukum yayasan sesuai dengan akta notaris Yudo Paripurno, SH Nomor 175 tanggal 21 Oktober 1993.

Peresmian ditandai dengan kedatangan akta notaris oleh dewan pendiri, yaitu dewan pimpinan Majelis Ulama Indonesia (MUI) pusat yang diwakili K.H Hasan Basri dan H.S Prodjokusumo, masing-masing sebagai wakil umum dan sekretaris umum Dewan Pimpinan Majelis Ulama Indonesia.

Sebagai saksi yang ikut menandatangani akta notaris masing-masing H.M Soejono dan H. Zainulbahar Noor, SE (Direktur bank Muamalat Indonesia) saat itu. BAMUI tersebut diketuai oleh H. Hartono Mardjono, SH sampai wafat tahun 2003.

Kemudian selama lebih kurang 10 tahun Badan Arbitrase Muamalat Indonesia (BAMUI) menjalankan perannya. Dengan pertimbangan bahwa anggota Pembina dan pengurus BAMUI sudah banyak yang meninggal dunia, juga bentuk badan hukum yayasan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 16 tahun 2001 tentang yayasan sudah tidak sesuai dengan kedudukan BAMUI tersebut, atas keputusan rapat Dewan Pimpinan Majelis Ulama Indonesia Nomor: Kep-09/MUI/XII/2003 tanggal 24 Desember 2003 nama Badan Arbitrase Muamalat Indonesia (BAMUI) diubah menjadi Badan Arbitrase Syari'ah Nasional (BASYARNAS) yang merupakan hasil rekomendasi dari hasil RAKERNAS MUI pada tanggal 23-26 Desember 2002. BASYARNAS yang merupakan perangkat organisasi Majelis Ulama Indonesia (MUI) yang diketuai oleh H. Yudo Paripurni, S.H (Sembiring 2011, 120-121).

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

3.2. Konsep Efektivitas

3.2.1. Pengertian Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Kamus ilmiah populer mendefinisikan efektivitas sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan.

Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan. Hal ini sesuai dengan pendapat H. Emerson yang dikutip Soewarno Handyaningrat S. (1994:16) yang menyatakan bahwa efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Sedangkan Georgopolous dan Tannembaum (1985:50), mengemukakan bahwa efektivitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan,

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

dimana keberhasilan suatu organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanisme mempertahankan diri dalam mengejar sasaran. Dengan kata lain, penilaian efektivitas harus berkaitan dengan masalah sasaran maupun tujuan.

Selanjutnya Steers (1985:87) mengemukakan bahwa efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya.

Lebih lanjut menurut Agung Kurniawan dalam bukunya Transformasi Pelayanan Publik mendefinisikan efektivitas bahwa efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya (Kurniawan, 2005:109).

Dari beberapa pendapat di atas mengenai efektivitas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hidayat (1986) yang menjelaskan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya.

3.2.2. Ukuran Efektivitas

Mengukur efektivitas organisasi bukanlah suatu hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang melihat serta metode prosesnya. Bila

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa efektivitas berarti kualitas dan kuantitas

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents (output) barang dan jasa: Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR. membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files. yang telah diwujudkan.

Remove Watermark Now

Namun, jika usaha atau hasil pekerjaan dan tindakan yang dilakukan tidak tepat sehingga menyebabkan tujuan tidak tercapai atau sasaran yang diharapkan, maka hal itu dikatakan tidak efektif. Adapun kriteria atau ukuran mengenai pencapaian tujuan efektif atau tidak, sebagaimana dikemukakan oleh S.P. Siagian (1978:77), yaitu: Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai.

Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “pada jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi. Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan

strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional. Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan.

Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi. Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now

Adapun kriteria untuk mengukur efektivitas suatu organisasi ada tiga pendekatan yang dapat digunakan, seperti yang dikemukakan oleh Martani dan Lubis (1987:55), yakni: 1) Pendekatan sumber (*resource approach*) yakni mengukur dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun nonfisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. 2) Pendekatan proses (*process approach*) adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi. 3). Pendekatan sasaran (*goals approach*) dimana pusat perhatian pada *output*, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (*output*) yang sesuai dengan rencana.

Selanjutnya Strees dalam Tangkilisan (2005:141) mengemukakan 5 (lima) kriteria dalam pengukuran efektivitas, yaitu: produktivitas, kemampuan adaptasi kerja, kepuasan kerja, kemampuan berlaba, pencarian sumber daya.

This is a watermark for the trial version, register to get the full one!

Benefits for registered users:

- 1.No watermark on the output documents.
- 2.Can operate scanned PDF files via OCR.
- 3.No page quantity limitations for converted PDF files.

Remove Watermark Now