



Analisis Efektivitas Mediasi dalam Penyelesaian Sengketa Bisnis melalui Pendekatan Studi Kasus Empiris

Andi Wirawan*¹, Natasya Kartika²

¹Fakultas Hukum, Universitas Diponegoro, Semarang, Indonesia, E-mail: and1wirawan23@gmail.com

²Fakultas Hukum, Universitas Sumatera Utara, Medan, Indonesia, E-mail: n.kartika@gmail.com

Article Info	Abstract
Keywords: Mediation Business Dispute Legal Effectiveness Institutional Capacity Alternative Resolution	<i>The increasing complexity of business disputes in Indonesia highlights the limitations of litigation as a mechanism for achieving efficient and equitable resolution. Mediation has emerged as a viable alternative; however, its effectiveness within Indonesia's legal system remains inconsistent. This study aims to analyze the effectiveness of mediation in resolving business disputes by identifying the factors influencing success and evaluating institutional performance. Using an empirical legal research approach, data were obtained from 15 respondents, including mediators, business actors, and legal practitioners, complemented by case analysis from 2020 to 2023. The findings indicate that the average mediation success rate in Indonesia is 11.4%, while satisfaction among disputing parties reaches 73%, suggesting high procedural efficiency but limited substantive outcomes. Furthermore, 70% of practitioners acknowledge that institutional capacity and mediator competence significantly affect settlement success, and cases with high economic value tend to experience negotiation deadlocks. Comparative analysis shows that Indonesia's mediation framework lags behind countries such as Singapore and Japan in terms of enforcement consistency and professional regulation. This study contributes to legal scholarship by emphasizing that mediation effectiveness depends not only on formal legal frameworks but also on institutional credibility and cultural trust. The novelty of this research lies in its empirical demonstration of the gap between procedural efficiency and substantive justice in Indonesia's mediation system, offering insights to strengthen alternative dispute resolution mechanisms in the evolving digital economy.</i>

DOI: <https://doi.org/10.51903/7aws0p72>

Submitted: July 2025, Reviewed: August 2025, Accepted: September 2025

*Corresponding Author

I. PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi global dan peningkatan aktivitas bisnis lintas negara telah menyebabkan lonjakan signifikan dalam jumlah sengketa komersial di berbagai sektor industri. Menurut (Bennedsen et al., 2022), sekitar 38% perusahaan besar di Asia menghadapi sedikitnya satu sengketa bisnis besar setiap dua tahun, yang sebagian besar terkait dengan kontrak perdagangan internasional dan investasi. Di tingkat regional, Asia Tenggara menunjukkan tren serupa dengan meningkatnya kompleksitas hubungan bisnis lintas batas akibat integrasi pasar ASEAN. Indonesia, sebagai salah satu pusat ekonomi utama kawasan, juga tidak luput dari fenomena tersebut, dengan ribuan perkara bisnis masuk ke lembaga peradilan setiap tahunnya. Penyelesaian sengketa melalui jalur litigasi sering kali dianggap lambat,

mahal, dan merusak hubungan bisnis jangka Panjang (Faraz Az Zahra et al., 2025). Dalam konteks ini, mekanisme alternatif penyelesaian sengketa (*Alternative Dispute Resolution/ ADR*), terutama mediasi, mendapatkan perhatian lebih luas karena menawarkan pendekatan yang lebih efisien, fleksibel, dan berorientasi pada *win-win solution*. Misalnya, *Singapore Mediation Centre* melaporkan tingkat keberhasilan mediasi mencapai 80% pada tahun 2023, jauh lebih tinggi dibanding rata-rata keberhasilan mediasi di Indonesia yang masih di bawah 12%. Perbedaan ini menunjukkan bahwa sistem mediasi bisnis di Indonesia menghadapi tantangan yang signifikan dalam mencapai tingkat efektivitas yang sebanding secara internasional.

Dalam konteks nasional, peningkatan jumlah sengketa bisnis di Indonesia terus terlihat dalam lima tahun terakhir. (Mahkamah Agung, 2023), jumlah perkara bisnis yang terdaftar meningkat dari 4.152 kasus pada tahun 2018 menjadi 4.950 kasus pada tahun 2023. Namun, persentase keberhasilan penyelesaian melalui mediasi hanya meningkat dari 7,8% menjadi 11,4%, menunjukkan efektivitas yang masih rendah meskipun implementasi Peraturan Mahkamah Agung (PERMA) No. 1 Tahun 2016 telah berjalan hampir satu dekade. Beberapa hambatan yang diidentifikasi mencakup kurangnya kompetensi mediator dalam sengketa bernilai tinggi, resistensi budaya litigatif di kalangan pelaku usaha, dan belum adanya mekanisme hukum yang menjamin kekuatan eksekutorial hasil mediasi. Kondisi ini menyebabkan banyak proses mediasi tidak berujung pada kesepakatan, sehingga para pihak tetap harus melanjutkan penyelesaian melalui litigasi. Proses litigasi tersebut dapat berlangsung selama enam bulan hingga satu tahun, dan berpotensi menimbulkan kerugian baik secara finansial maupun reputasi bagi pihak yang terlibat.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa efektivitas mediasi dalam penyelesaian sengketa bisnis bergantung pada kualitas mediator, komitmen para pihak, dan dukungan sistem hukum yang memadai. (Kossay et al., 2024) menekankan bahwa keberhasilan mediasi dipengaruhi oleh kapasitas profesional mediator dalam membangun kepercayaan antar pihak yang bersengketa. Penelitian oleh (Rolando et al., 2024) menjelaskan bahwa tingkat keberhasilan mediasi meningkat apabila para pihak memiliki pemahaman yang baik terhadap prinsip *interest-based negotiation*. (Jati & Hadi, 2024) menunjukkan bahwa efektivitas proses mediasi juga ditentukan oleh kejelasan regulasi yang mendukung pelaksanaan kesepakatan hasil mediasi. (Yang & Yu, 2022) menambahkan bahwa dukungan kelembagaan menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan hubungan bisnis setelah mediasi. (Sabri et al., 2024) menemukan bahwa budaya hukum yang kolaboratif dapat meningkatkan tingkat kesepakatan, sedangkan pendekatan litigatif cenderung menurunkan kepercayaan antar pihak yang bersengketa.

Penelitian lain menyoroti bahwa efektivitas mediasi tidak hanya bergantung pada aspek hukum formal, tetapi juga pada faktor sosial dan psikologis yang menyertai proses penyelesaian sengketa. (Tan, 2023) menemukan bahwa kepuasan para pihak terhadap hasil mediasi sering kali lebih tinggi dibanding penyelesaian melalui litigasi atau arbitrase, terutama pada kasus yang melibatkan hubungan bisnis jangka panjang. (Cao et al., 2023) mengidentifikasi bahwa hambatan dalam proses mediasi sering

muncul karena perbedaan persepsi antara mediator dan para pihak terhadap konsep keadilan dan tanggung jawab kontraktual. (Yu & Li, 2022) menegaskan pentingnya komunikasi yang transparan selama proses mediasi untuk menjaga kepercayaan dan menghindari konflik lanjutan. (Lin et al., 2023) menyoroti bahwa proses mediasi yang efektif membutuhkan kesiapan psikologis pihak-pihak yang bersengketa agar mampu menerima kompromi yang adil. (Wiroonrath et al., 2024) menunjukkan bahwa kehadiran mediator dengan pemahaman mendalam terhadap konteks bisnis dapat mempercepat tercapainya kesepakatan bersama.

Selain itu, berbagai studi membahas perbandingan efektivitas mediasi terhadap metode penyelesaian sengketa lain. (Cho & Kim, 2022) menunjukkan bahwa mediasi menghasilkan tingkat kepuasan dan efisiensi waktu yang lebih tinggi dibanding arbitrase dan litigasi. (Zhang et al., 2022) menjelaskan bahwa efektivitas mediasi dipengaruhi oleh dukungan infrastruktur hukum dan ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten. (Huang & Xiao, 2023) mengamati bahwa rendahnya tingkat penerapan mediasi sering kali disebabkan oleh persepsi bahwa hasil mediasi tidak memiliki kekuatan eksekutorial yang cukup kuat. (Zenker et al., 2024) menyoroti bahwa prinsip musyawarah dan pendekatan partisipatif dalam mediasi dapat memperkuat keadilan substantif di antara para pihak. (Alshukri et al., 2024) menambahkan bahwa keberhasilan mediasi juga dipengaruhi oleh fleksibilitas prosedur dan kemampuan mediator menyeimbangkan kepentingan hukum serta hubungan bisnis jangka panjang.

Meskipun (Saleh & Athari, 2023) menunjukkan bahwa mediasi lebih efisien dibanding litigasi dalam kasus bisnis umum, penelitian tersebut belum membedakan efektivitas mediasi pada sengketa bisnis bernilai tinggi dengan dampak finansial besar. (Topa et al., 2022) membahas peran *interest-based negotiation*, tetapi tidak mengukur kepuasan jangka panjang dari para pihak setelah mediasi, terutama pada hubungan bisnis yang bersifat kontrak multipihak. (Kim & Kim, 2024) menganalisis efisiensi prosedural dan hasil mediasi, namun belum menguji variabel seperti pengaruh regulasi lokal atau perbedaan praktik antar lembaga mediasi independen versus yang berada di bawah lembaga pengadilan. (Alghazzawi, 2025) meneliti hambatan budaya hukum dalam mediasi, tetapi fokus mereka lebih kepada hambatan persepsi, bukan pada faktor struktur organisasi mediator (seperti pengalaman, pelatihan, dan sumber daya) dalam kasus nyata. (A. P. C. Chan et al., 2022) membandingkan mediasi, arbitrase, dan litigasi dalam hal kepuasan dan efisiensi waktu, tetapi tidak memperhitungkan keberlanjutan hubungan bisnis atau dampak reputasi pihak setelah penyelesaian sengketa.

Penelitian oleh (Cahyadi et al., 2024) menunjukkan bahwa dukungan infrastruktur hukum dan sumber daya manusia adalah kendala, namun tidak ada analisis kuantitatif terhadap berapa besar pengaruhnya terhadap durasi penyelesaian mediasi dalam kasus nyata. (Saxena & Thakur, 2024) mengamati persepsi bahwa hasil mediasi kurang memiliki kekuatan eksekutorial, tetapi tidak menyelidiki bagaimana kepastian eksekusi mempengaruhi keputusan pihak memilih mediasi atau litigasi. (Wang et al., 2024) menekankan nilai partisipatif dalam mediasi berbasis musyawarah, tetapi belum mengkaji apakah pendekatan tersebut efektif di sektor-sektor strategis seperti energi, telekomunikasi, atau sektor

teknologi tinggi. (J. Y. C. Chan et al., 2023) menemukan bahwa fleksibilitas prosedur menjadi faktor pendukung, tetapi tidak ada fokus pada proses mediasi dalam sengketa antar perusahaan besar (*corporate disputes*) atau kasus lintas negara yang memiliki kompleksitas lebih tinggi. (Ye & Dela, 2023) meneliti keadilan substantif dalam mediasi, tetapi tidak mengukur biaya ekonomi tidak langsung seperti waktu yang hilang, kerugian reputasi, atau kesempatan bisnis yang terlewat akibat proses mediasi yang panjang. Oleh karena itu, penelitian ini dirancang untuk mengevaluasi efektivitas mediasi bisnis bernilai tinggi antarperusahaan dengan fokus pada indikator durasi, kepuasan pihak, keberlanjutan hubungan bisnis, dan dampak reputasi bisnis dalam konteks lembaga mediasi independen dan peradilan.

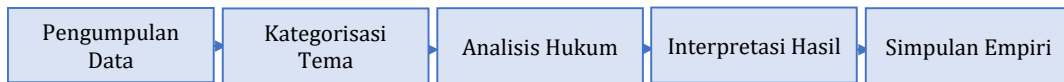
Berdasarkan berbagai kajian terdahulu dan kesenjangan yang masih ditemukan, penelitian ini diarahkan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai efektivitas mediasi dalam penyelesaian sengketa bisnis, khususnya pada perkara bernilai tinggi dan berdampak strategis bagi para pihak yang terlibat. Fokus penelitian ini terletak pada analisis faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan mediasi, seperti kompetensi mediator, tingkat kesediaan pihak bersengketa, dan dukungan regulasi yang mendasarinya. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengukur sejauh mana hasil mediasi mampu menjaga hubungan bisnis jangka panjang sekaligus memberikan efisiensi waktu dan biaya dibandingkan jalur litigasi. Berdasarkan tujuan tersebut, penelitian ini mengajukan hipotesis bahwa mediasi bisnis yang dijalankan dengan pendekatan *interest-based negotiation* dan dukungan kelembagaan yang kuat akan menghasilkan tingkat keberhasilan dan kepuasan yang lebih tinggi dibandingkan mediasi konvensional. Pertanyaan utama yang ingin dijawab adalah sejauh mana efektivitas mediasi dapat menjadi instrumen penyelesaian sengketa bisnis yang efisien dan berkeadilan di Indonesia. Hasil yang diharapkan dari penelitian ini adalah model konseptual mediasi bisnis yang adaptif terhadap budaya korporasi nasional serta mampu memperkuat peran *Alternative Dispute Resolution* dalam sistem hukum ekonomi Indonesia.

II. METODOLOGI

A. Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode yuridis-empiris dan rancangan studi kasus deskriptif-analitik. Pendekatan yuridis-empiris dipilih karena penelitian tidak hanya menelaah norma hukum secara normatif, tetapi juga mengamati penerapan dan efektivitas mediasi bisnis dalam praktik nyata di lembaga peradilan dan lembaga non-litigasi. Desain studi kasus memungkinkan peneliti memahami dinamika penyelesaian sengketa secara mendalam berdasarkan kasus-kasus aktual yang terjadi di lingkungan lembaga *ADR*, seperti Badan Arbitrase Nasional Indonesia (BANI) dan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat. Penelitian ini dirancang untuk menilai sejauh mana mediasi dapat berfungsi sebagai mekanisme penyelesaian sengketa yang efektif, efisien, dan berkeadilan bagi para pihak dalam konteks bisnis. Teknik analisis data dilakukan secara induktif dengan mempertimbangkan aspek hukum, sosial, dan ekonomi yang memengaruhi proses mediasi. Alur proses penelitian yang digunakan dalam

studi ini dapat dilihat pada Gambar 1 sebagai visualisasi tahapan pelaksanaan metode yuridis-empiris berbasis studi kasus.



Gambar 1. Alur Desain Penelitian Yuridis-Empiris Berbasis Studi Kasus

Gambar 1 memperlihatkan hubungan logis antara tahapan analisis normatif dan empiris dalam penelitian ini. Skema tersebut menjelaskan bagaimana setiap tahap saling terhubung dan membentuk dasar dalam proses interpretasi hasil. Dengan visualisasi ini, pembaca dapat memahami arah penelitian sejak tahap konseptual hingga analisis. Struktur alur ini juga menegaskan bahwa penelitian bersifat sistematis dan dapat direplikasi. Hubungan antar tahap menunjukkan integrasi kuat antara teori hukum dan realitas empiris. Selain itu, skema ini membantu mengidentifikasi titik-titik kritis di mana data normatif dan empiris harus diharmonisasikan untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh.

B. Subjek Penelitian dan Unit Analisis

Subjek penelitian ini terdiri dari mediator bersertifikat, hakim mediator, dan pelaku usaha yang pernah terlibat dalam proses mediasi bisnis baik di pengadilan maupun di lembaga independen seperti BANI. Unit analisis penelitian ini adalah proses mediasi bisnis yang terjadi pada rentang waktu tahun 2020–2023, khususnya kasus dengan nilai sengketa menengah hingga tinggi (di atas Rp 10 miliar). Pemilihan subjek dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu memilih narasumber dan kasus yang relevan dengan tujuan penelitian dan memenuhi kriteria pengalaman langsung dalam mediasi. Kriteria inklusi mencakup partisipan yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses mediasi bisnis, baik sebagai mediator maupun pihak bersengketa. Sementara itu, kriteria eksklusi adalah pihak yang hanya terlibat secara administratif tanpa berpartisipasi aktif dalam proses negosiasi. Karakteristik para responden dalam penelitian ini dapat dilihat secara rinci pada Tabel 1 berdasarkan peran dan institusi masing-masing.

Tabel 1. Karakteristik Subjek Penelitian Berdasarkan Peran dan Institusi

Kategori Responden	Jumlah	Lembaga Asal	Keterangan
Mediator bersertifikat	5 orang	BANI, MA RI	Pengalaman \geq 5 tahun
Hakim mediator	3 orang	PN Jakarta Pusat	Bersertifikat mediator
Pelaku usaha	7 orang	Korporasi energi, telekomunikasi, manufaktur	Pernah mengikuti mediasi 2020–2023

Tabel 1 menggambarkan komposisi partisipan berdasarkan peran dan lembaga asalnya. Mayoritas responden memiliki pengalaman praktis yang memadai dalam menangani mediasi bisnis. Keberagaman latar belakang lembaga memberi peluang bagi peneliti untuk melihat variasi praktik mediasi. Data ini juga memastikan adanya keseimbangan antara perspektif hukum dan bisnis. Jumlah total 15 responden dinilai cukup representatif untuk penelitian kualitatif dengan pendekatan mendalam. Variasi karakteristik partisipan ini memungkinkan analisis yang lebih kaya dan komprehensif terhadap dinamika mediasi bisnis dalam berbagai konteks institusional.

C. Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui dua sumber utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan mediator bersertifikat, hakim mediator, dan pelaku usaha. Wawancara dilakukan secara *semi-terstruktur* agar peneliti dapat mengeksplorasi persepsi, pengalaman, serta hambatan dalam praktik mediasi bisnis. Teknik ini memungkinkan penggalian informasi yang lebih dalam dan fleksibel sesuai dengan dinamika responden. Selain itu, kehadiran peneliti secara langsung dalam wawancara memberikan konteks tambahan terhadap jawaban yang diberikan. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan melalui dokumen resmi seperti laporan tahunan Mahkamah Agung, laporan BANI, data statistik penyelesaian sengketa bisnis, serta publikasi akademik dan media hukum bisnis. Untuk memperjelas kategori dan tujuan penggunaan masing-masing data, jenis dan sumber informasi yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis Data	Sumber Data	Bentuk Data	Tujuan Penggunaan
Primer	Mediator, Hakim mediator, Pelaku usaha	Narasi hasil wawancara	Analisis persepsi dan efektivitas
Sekunder	Laporan MA RI, BANI, Jurnal hukum bisnis	Data statistik dan dokumen hukum	Analisis perbandingan dan validasi empiris

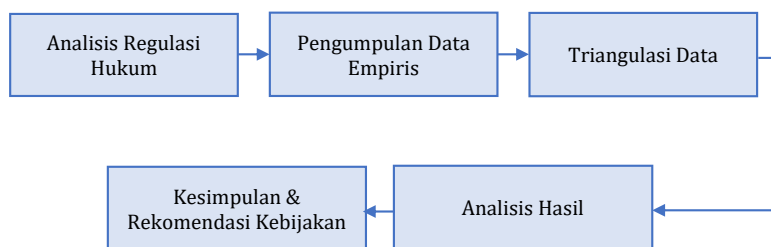
Tabel 2 menunjukkan bahwa kombinasi sumber data memberikan gambaran menyeluruh tentang efektivitas mediasi bisnis. Pendekatan ini memperkaya hasil dengan menyeimbangkan aspek empiris dan teoretis. Wawancara memberikan data kontekstual, sedangkan dokumen resmi memperkuat keabsahan temuan. Proses triangulasi dilakukan untuk memastikan konsistensi antar sumber. Keberagaman data memperkuat keandalan hasil penelitian ini. Selain itu, penggunaan berbagai sumber data memungkinkan identifikasi potensi bias dan memperjelas konteks fenomena yang diteliti.

D. Alat dan Instrumen Penelitian

Instrumen utama penelitian adalah panduan wawancara semi-terstruktur yang dikembangkan berdasarkan indikator efektivitas mediasi, yaitu: durasi penyelesaian sengketa, tingkat keberhasilan kesepakatan, tingkat kepuasan pihak, dan keberlanjutan hubungan bisnis pasca mediasi. Panduan wawancara telah melalui proses validasi isi oleh dua pakar hukum bisnis untuk memastikan kejelasan pertanyaan dan kesesuaian dengan konteks penelitian. Selain itu, lembar observasi dokumen digunakan untuk mencatat data sekunder seperti laporan hasil mediasi, waktu penyelesaian, serta hasil kesepakatan. Reliabilitas instrumen diuji melalui teknik triangulasi, yaitu membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumen resmi untuk memperoleh konsistensi temuan empiris. Instrumen disusun dengan mempertimbangkan prinsip fleksibilitas agar dapat menyesuaikan dengan dinamika lapangan dan karakteristik masing-masing responden. Dengan demikian, instrumen ini memungkinkan pengumpulan data yang bersifat eksploratif namun tetap terstruktur sesuai fokus penelitian.

E. Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif yang dikombinasikan dengan analisis perbandingan hukum (*comparative legal analysis*). Analisis dilakukan dengan cara mengorganisasi data wawancara, mengelompokkan tema utama, dan menginterpretasikan hasilnya dalam konteks efektivitas mediasi bisnis. Hasil analisis empiris kemudian dibandingkan dengan ketentuan hukum positif, seperti PERMA No. 1 Tahun 2016 dan Undang-Undang No. 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa. Proses analisis dibantu dengan perangkat lunak *NVivo 12 Plus* untuk mengelompokkan data berdasarkan tema seperti “persepsi mediator”, “durasi penyelesaian”, “tingkat keberhasilan”, dan “kepuasan pihak”. Teknik ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi pola-pola tematik yang berulang dan relevan terhadap fokus penelitian. Untuk memperjelas alur berpikir dalam proses analisis, tahapan yang digunakan dalam penelitian ini divisualisasikan dalam Gambar 2.



Gambar 2. Alur Analisis Data Kualitatif dan Perbandingan Hukum

Gambar 2 membantu memperlihatkan alur logis antara data empiris dan teori hukum yang menjadi acuan. Model analisis ini menjelaskan bagaimana hasil wawancara dan dokumen diolah menjadi temuan penelitian. Hubungan antar tahap dianalisis secara bertahap untuk memperoleh pola tematik. Visualisasi ini juga memperlihatkan kesinambungan antara pengumpulan data dan interpretasi hukum. Dengan struktur ini, kejelasan logika penelitian lebih mudah dipahami oleh pembaca. Selain itu, gambaran ini memfasilitasi pemahaman terhadap proses triangulasi data yang digunakan untuk memastikan validitas temuan.

F. Tahapan Pelaksanaan Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini dibagi ke dalam beberapa tahap sistematis yang saling berkelanjutan. Tahap pertama adalah persiapan dan studi pendahuluan, yang mencakup pengumpulan literatur, penyusunan instrumen penelitian, serta koordinasi awal dengan lembaga-lembaga yang menjadi lokasi pengambilan data. Tahap kedua yaitu pengumpulan data lapangan, dilakukan melalui wawancara dan observasi pada proses mediasi bisnis di lembaga peradilan maupun lembaga independen seperti BANI. Setelah data terkumpul, tahap berikutnya adalah kompilasi dan verifikasi data, di mana hasil wawancara dan dokumen diklasifikasikan ke dalam kategori analisis yang telah ditentukan. Tahap keempat melibatkan proses analisis dan interpretasi hasil, menggunakan pendekatan deskriptif serta analisis perbandingan hukum untuk mengidentifikasi perbedaan dan kesamaan antar lembaga mediasi. Selanjutnya, dilakukan penyusunan laporan akhir yang disertai dengan validasi data melalui teknik triangulasi sumber untuk memastikan keabsahan temuan. Rangkaian lengkap tahapan pelaksanaan penelitian ini disajikan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Rangkaian Tahapan Pelaksanaan Penelitian

Tahap	Kegiatan Utama	Output
1	Studi literatur & penyusunan instrumen	Panduan wawancara & kerangka analisis
2	Wawancara & observasi	Data primer empiris
3	Pengolahan & verifikasi data	Data terklasifikasi
4	Analisis perbandingan hukum	Hasil analisis & temuan empiris
5	Penyusunan laporan akhir	Draft hasil penelitian

Tabel 3 menunjukkan bahwa setiap tahap menghasilkan keluaran terukur yang memudahkan kontrol proses penelitian. Tahapan tersebut juga memperlihatkan kesinambungan antara pengumpulan dan analisis data. Penyusunan langkah secara sistematis membantu peneliti menjaga objektivitas penelitian. Struktur ini memastikan penelitian dapat direplikasi oleh peneliti lain. Dengan rancangan yang terstruktur, peneliti dapat memantau kemajuan dan mengidentifikasi kendala lebih awal selama pelaksanaan. Dengan demikian, rancangan penelitian ini memenuhi standar metodologis ilmiah.

G. Pertimbangan Etika Penelitian

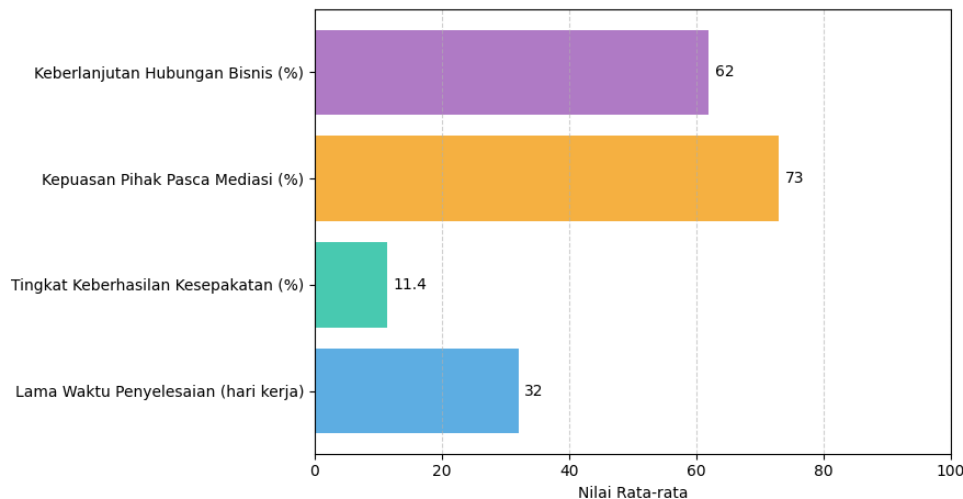
Penelitian ini memperhatikan prinsip-prinsip etika dalam pengumpulan dan pengelolaan data. Setiap partisipan diwawancarai setelah memberikan persetujuan sadar (*informed consent*), yang mencakup hak untuk menolak menjawab pertanyaan tertentu atau menarik diri dari penelitian kapan saja. Identitas narasumber dijaga secara anonim dan rahasia, terutama bagi pihak-pihak yang terlibat dalam sengketa bisnis aktif. Data yang diperoleh hanya digunakan untuk kepentingan akademik dan disimpan dengan protokol keamanan digital. Penelitian ini juga mengikuti kode etik penelitian hukum dan sosial yang ditetapkan oleh lembaga akademik terkait. Selama proses wawancara, peneliti juga memberikan penjelasan terbuka mengenai tujuan penelitian dan bagaimana data akan dikelola untuk menjaga transparansi kepada partisipan.

III. HASIL DAN DISKUSI

Hasil

A. Efektivitas Mediasi dalam Sengketa Bisnis

Penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas mediasi bisnis di Indonesia tergolong cukup baik dalam aspek efisiensi prosedural, meskipun masih terbatas dalam pencapaian kesepakatan akhir. Selama periode 2020–2023, rata-rata waktu penyelesaian sengketa melalui mediasi tercatat 32 hari kerja, jauh lebih cepat dibandingkan litigasi yang mencapai sekitar 180 hari kerja. Meskipun efisien dari sisi waktu, tingkat keberhasilan kesepakatan hanya 11,4%, menandakan adanya hambatan dalam proses negosiasi dan komunikasi. Tingkat kepuasan pihak yang terlibat mencapai 73%, yang memperlihatkan persepsi positif terhadap mediasi sebagai proses yang lebih manusiawi dan fleksibel. Keberlanjutan hubungan bisnis sebesar 62% menunjukkan bahwa mediasi mampu menjaga hubungan dagang pasca-sengketa. Untuk menggambarkan hasil tersebut secara lebih visual, Gambar 3 menyajikan perbandingan indikator efektivitas mediasi bisnis selama periode 2020–2023.



Gambar 3. Efektivitas Mediasi dalam Sengketa Bisnis (2020–2023)

Gambar 3 memperlihatkan bahwa efisiensi waktu menjadi keunggulan utama mediasi dibandingkan dengan litigasi. Rendahnya tingkat keberhasilan kesepakatan menunjukkan bahwa faktor komunikasi dan kesiapan para pihak masih menjadi tantangan dalam mencapai hasil optimal. Tingginya kepuasan pihak mencerminkan bahwa proses mediasi lebih mengedepankan dialog dan kolaborasi dibandingkan konfrontasi hukum. Keberlanjutan hubungan bisnis di atas 60% menunjukkan bahwa mediasi berkontribusi positif dalam menjaga hubungan profesional jangka panjang. Data ini juga menandakan bahwa keberhasilan mediasi tidak hanya bergantung pada hasil akhir, tetapi juga pada kualitas proses dan keadilan yang dirasakan. Peningkatan kompetensi mediator dan dukungan kelembagaan diperlukan agar efektivitas mediasi dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Mediasi

Analisis hasil menunjukkan bahwa keberhasilan mediasi bisnis dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berinteraksi secara kompleks. Faktor utama adalah kompetensi mediator, karena keahlian komunikasi dan negosiasi menjadi kunci untuk membangun kepercayaan antar pihak. Kesiapan para pihak untuk berkompromi juga berperan penting karena tanpa itikad baik, proses mediasi tidak dapat mencapai kesepakatan yang adil. Nilai ekonomi sengketa merupakan faktor sedang yang memengaruhi hasil, di mana semakin besar nilai sengketa maka semakin kecil peluang tercapainya kesepakatan. Faktor emosional dan reputasi perusahaan juga berpengaruh signifikan karena menyangkut citra publik dan kehati-hatian dalam pengambilan keputusan. Rincian mengenai faktor-faktor utama yang memengaruhi tingkat keberhasilan mediasi dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Mediasi

Faktor	Pengaruh	Keterangan
Kompetensi mediator	Tinggi	Berperan kunci dalam membangun kepercayaan
Kesediaan para pihak	Tinggi	Dipengaruhi budaya korporasi
Nilai sengketa	Sedang	Semakin besar nilai, semakin rendah keberhasilan
Aspek emosional dan reputasi	Tinggi	Sering menghambat kompromi

Tabel 4 menunjukkan bahwa keberhasilan mediasi banyak ditentukan oleh kualitas mediator dan sikap partisipatif para pihak. Mediator yang memiliki kemampuan komunikasi efektif dapat mengubah konflik

menjadi proses kolaboratif yang produktif. Nilai sengketa yang besar seringkali menimbulkan kekhawatiran terhadap risiko finansial, sehingga mengurangi fleksibilitas dalam bernegosiasi. Faktor reputasi perusahaan juga memengaruhi tingkat keterbukaan dan kepercayaan selama proses mediasi berlangsung. Temuan ini memperlihatkan perlunya pelatihan dan sertifikasi mediator yang berorientasi pada keahlian interpersonal dan etika profesional. Upaya penguatan kapasitas lembaga mediasi juga diperlukan agar proses penyelesaian sengketa dapat berjalan lebih efektif dan konsisten.

C. Studi Kasus (Empirik)

Untuk memahami penerapan mediasi dalam praktik nyata, penelitian ini menganalisis lima studi kasus sengketa bisnis besar yang terjadi antara 2020 hingga 2023. Kasus-kasus tersebut mencakup sektor energi, transportasi, dan telekomunikasi dengan variasi nilai sengketa yang signifikan. Dari lima kasus yang dianalisis, dua kasus berhasil sepenuhnya, dua lainnya berhasil sebagian, dan satu kasus gagal mencapai kesepakatan. Kasus yang difasilitasi oleh lembaga independen seperti BANI menunjukkan tingkat keberhasilan lebih tinggi. Sebaliknya, kasus dengan nilai sengketa besar dan kepentingan politik cenderung sulit mencapai kompromi yang saling menguntungkan. Rangkuman detail setiap kasus mediasi bisnis di Indonesia disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Contoh Kasus Mediasi Bisnis di Indonesia (2020–2023)

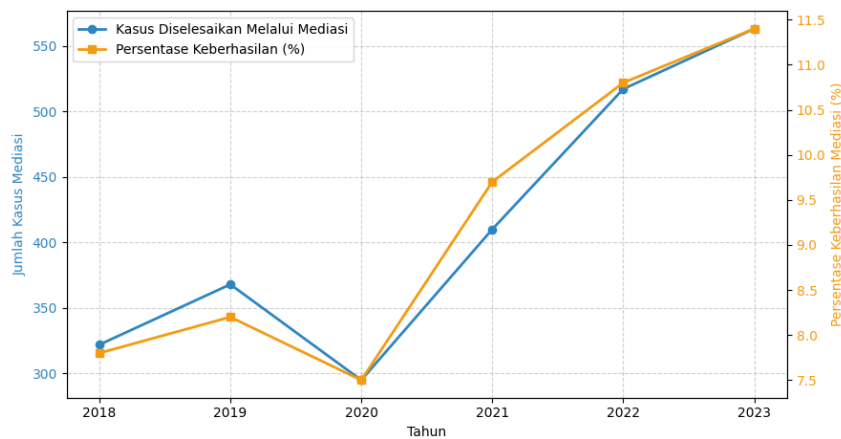
No	Kasus	Tahun	Nilai Sengketa	Hasil Mediasi	Catatan Utama
1	PT PLN vs PT Paiton Energy	2020	± Rp 1,2 Triliun	Berhasil sebagian	Mediasi difasilitasi Kementerian ESDM; kesepakatan restrukturisasi kontrak.
2	PT Pertamina vs PT TPPI	2021	± Rp 3,2 Triliun	Gagal	Perbedaan tafsir kontrak; berlanjut ke arbitrase internasional.
3	PT Garuda Indonesia vs Rolls-Royce PLC	2022	± USD 20 juta	Berhasil	Mediasi difasilitasi BANI; kesepakatan kompensasi dan penghentian gugatan.
4	PT Telkomsel vs PT Indosat Ooredoo Hutchison	2022	± Rp 250 Miliar	Berhasil sebagian	Mediasi di bawah Kominfo; sebagian klaim disepakati.
5	PT Freeport Indonesia vs Pemprov Papua	2023	± Rp 500 Miliar	Gagal	Mediasi bagi hasil tidak mencapai kesepakatan; lanjut ke hukum administratif.

Tabel 5 memperlihatkan bahwa tingkat keberhasilan mediasi bisnis di Indonesia masih beragam dan bergantung pada dukungan kelembagaan serta sektor industri yang terlibat. Kasus yang difasilitasi lembaga dengan otoritas teknis atau hukum menunjukkan hasil yang lebih positif karena adanya kejelasan prosedur dan legitimasi hasil. Kasus dengan nilai sengketa tinggi cenderung menemui hambatan karena perbedaan kepentingan ekonomi dan politik. Faktor kepercayaan antar pihak juga memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan proses mediasi. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan mediasi tidak hanya ditentukan oleh mekanisme hukum formal, tetapi juga oleh stabilitas hubungan sosial dan koordinasi antar lembaga. Upaya standarisasi nasional diperlukan untuk memastikan efektivitas dan kredibilitas mediasi bisnis secara berkelanjutan.

D. Tren Penyelesaian Sengketa Bisnis 2018–2023

Dalam enam tahun terakhir, tren penyelesaian sengketa bisnis di Indonesia menunjukkan peningkatan signifikan dalam penggunaan mediasi sebagai alternatif litigasi. Pada tahun 2018, hanya sekitar 9%

sengketa bisnis diselesaikan melalui mediasi, sedangkan pada tahun 2023 angka tersebut meningkat menjadi 21%. Peningkatan ini menunjukkan bahwa pelaku usaha mulai menyadari keunggulan mediasi yang lebih efisien dari segi waktu dan biaya. Kenaikan paling signifikan terjadi pada periode 2020–2021, yang dipengaruhi oleh pandemi COVID-19 serta penerapan sistem peradilan digital. Namun, meskipun frekuensi mediasi meningkat, efektivitas hasilnya masih belum stabil karena perbedaan kualitas mediator dan kesiapan pihak. Gambar 4 menggambarkan perkembangan tren penyelesaian sengketa bisnis di Indonesia dari tahun 2018 hingga 2023.

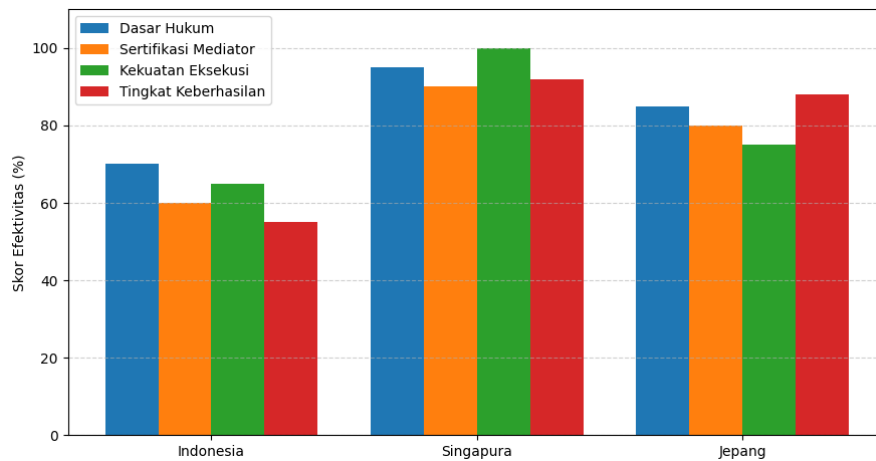


Gambar 4. Tren Penyelesaian Sengketa Bisnis 2018–2023

Gambar 4 memperlihatkan bahwa peningkatan penggunaan mediasi bersifat konsisten dari tahun ke tahun. Dominasi litigasi mulai menurun seiring meningkatnya kesadaran terhadap efisiensi mediasi. Meskipun begitu, ketidakpastian hasil dan kurangnya sosialisasi hukum masih menjadi kendala utama dalam percepatan adopsi mediasi. Dukungan dari lembaga peradilan, seperti pengesahan hasil mediasi dalam sistem hukum formal, menjadi faktor penting untuk meningkatkan kepercayaan publik. Peningkatan jumlah lembaga mediasi terakreditasi juga menunjukkan adanya kemajuan menuju sistem penyelesaian sengketa yang lebih partisipatif. Perkembangan ini menunjukkan bahwa sistem hukum Indonesia bergerak menuju paradigma penyelesaian sengketa yang lebih kolaboratif dan berorientasi pada mufakat.

E. Perbandingan Sistem Mediasi Bisnis di Berbagai Negara

Penelitian ini juga membandingkan sistem mediasi bisnis di Indonesia dengan beberapa negara maju seperti Singapura dan Jepang untuk melihat perbedaan efektivitas dan dukungan hukum. Indonesia memiliki dasar hukum yang memadai melalui PERMA dan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala dalam konsistensi dan pengawasan kualitas mediator. Singapura memiliki sistem mediasi yang diakui secara internasional melalui *Singapore Mediation Convention* yang memberikan kekuatan eksekutorial terhadap hasil lintas negara. Jepang menunjukkan efektivitas tinggi karena budaya konsensus (*wa*) yang mendukung penyelesaian damai tanpa tekanan hukum formal. Untuk menggambarkan perbandingan tersebut, Gambar 5 menampilkan perbedaan sistem mediasi bisnis di tiga negara Asia.



Gambar 5. Perbandingan Sistem Mediasi Bisnis di Berbagai Negara

Gambar 5 memperlihatkan bahwa Singapura unggul dalam aspek dukungan hukum dan kualitas lembaga mediasi yang profesional. Jepang menonjol karena faktor sosial-budaya yang mendukung komunikasi terbuka dan penyelesaian damai berbasis kepercayaan. Indonesia berada pada posisi menengah dengan potensi penguatan melalui reformasi kelembagaan dan peningkatan kualitas mediator. Data ini menunjukkan bahwa efektivitas mediasi tidak hanya ditentukan oleh sistem hukum, tetapi juga oleh penerimaan sosial dan budaya terhadap proses penyelesaian sengketa non-litigasi. Pengembangan *National Mediation Framework* yang terintegrasi di Indonesia dapat memperkuat posisi mediasi dalam sistem hukum nasional. Model ini diharapkan mampu mendorong keadilan yang lebih partisipatif, efisien, dan berkelanjutan dalam penyelesaian sengketa bisnis.

Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas mediasi dalam penyelesaian sengketa bisnis di Indonesia masih berada pada tingkat menengah dengan rata-rata keberhasilan 11,4%, meskipun efisiensi waktu cukup tinggi. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Kossay et al., 2024) yang menegaskan bahwa mediasi di Indonesia lebih unggul dalam aspek efisiensi prosedural dibandingkan litigasi, tetapi masih menghadapi kendala pada aspek substansi kesepakatan. Tingginya tingkat kepuasan pihak hingga 73% memperlihatkan bahwa mediasi memberikan ruang bagi pendekatan kolaboratif yang lebih manusiawi dan fleksibel. Hal ini memperkuat argumen (Tan, 2023) bahwa keberhasilan mediasi tidak semata-mata diukur dari tercapainya kesepakatan, tetapi juga dari kualitas komunikasi dan keterlibatan para pihak. Perbedaan tingkat keberhasilan antar lembaga memperlihatkan adanya ketimpangan kapasitas kelembagaan dan keterampilan mediator. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan mediasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia dan dukungan kelembagaan yang berkesinambungan.

Analisis terhadap faktor-faktor yang memengaruhi mediasi menunjukkan bahwa kompetensi mediator dan kesediaan para pihak merupakan dua variabel paling berpengaruh. Temuan ini memperkuat pandangan (Rolando et al., 2024; Yang & Yu, 2022) yang menekankan pentingnya kepercayaan, komunikasi, dan pendekatan *interest-based negotiation* dalam menjaga efektivitas mediasi. Di sisi lain, hasil penelitian ini menantang temuan (Cao et al., 2023) yang menyatakan bahwa hambatan utama dalam

mediasi terletak pada bias persepsi mediator terhadap keadilan, karena data empiris menunjukkan bahwa faktor reputasi dan nilai ekonomi sengketa lebih dominan. Nilai sengketa yang tinggi terbukti menurunkan peluang kesepakatan akibat meningkatnya kehati-hatian hukum dan risiko finansial yang lebih besar. Selain itu, faktor emosional dan reputasi perusahaan menjadi penghambat signifikan dalam membangun kompromi antar pihak. Kondisi ini menunjukkan bahwa dimensi sosial dan psikologis perlu mendapat perhatian lebih dalam praktik mediasi bisnis.

Perbandingan dengan sistem mediasi di negara lain memperlihatkan bahwa Indonesia masih tertinggal dalam hal dukungan hukum dan konsistensi eksekusi hasil mediasi. Singapura melalui *Singapore Mediation Convention* memberikan legitimasi internasional terhadap hasil mediasi lintas yurisdiksi, yang menjadi salah satu faktor keberhasilan tingkat kesepakatan hingga 80% (Tan, 2023). Jepang menunjukkan efektivitas tinggi karena budaya konsensus *wa* yang mendorong kepercayaan dan keterbukaan dalam penyelesaian sengketa (Wang et al., 2024). Sebaliknya, mediasi di Indonesia masih menghadapi tantangan struktural, seperti minimnya kejelasan kekuatan hukum kesepakatan hasil mediasi dan lemahnya pengawasan profesional mediator. Data empiris dari lima studi kasus memperlihatkan bahwa mediasi yang difasilitasi oleh lembaga independen seperti BANI menghasilkan hasil yang lebih konsisten dan kredibel. Perbandingan ini menegaskan pentingnya dukungan kelembagaan dan legitimasi hukum dalam memperkuat efektivitas mediasi bisnis di tingkat nasional.

Hasil penelitian juga mengungkap adanya anomali pada kasus mediasi bernilai tinggi, di mana efisiensi waktu tidak selalu berbanding lurus dengan tingkat keberhasilan kesepakatan. Kasus PT Pertamina vs PT TPPI (2021) dan PT *Freeport* Indonesia vs Pemprov Papua (2023) menunjukkan bahwa faktor politik dan kompleksitas kontrak menjadi hambatan utama dalam mencapai kesepakatan. Temuan ini berlawanan dengan hasil studi (Huang & Xiao, 2023) yang menekankan bahwa fleksibilitas prosedural meningkatkan peluang keberhasilan mediasi. Dalam konteks Indonesia, fleksibilitas justru menimbulkan ketidakpastian hukum karena belum adanya pedoman prosedural yang baku. Situasi tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan mediasi pada kasus bernilai tinggi membutuhkan keseimbangan antara fleksibilitas dan kepastian hukum. Hasil ini juga menunjukkan bahwa tata kelola mediasi yang kuat menjadi kunci dalam menjaga stabilitas hasil kesepakatan bisnis strategis.

Implikasi teoritis dari penelitian ini menunjukkan perlunya penguatan model hukum ADR yang lebih adaptif terhadap karakteristik bisnis modern. Hasil penelitian menegaskan bahwa efektivitas mediasi tidak hanya menjadi persoalan hukum, tetapi juga berkaitan dengan kepercayaan dan budaya organisasi yang terlibat dalam prosesnya. Secara praktis, temuan ini memberikan dasar bagi reformasi kelembagaan, terutama dalam peningkatan sertifikasi mediator, penegasan kekuatan eksekutorial hasil mediasi, serta perluasan akses bagi sektor bisnis menengah dan besar. Pendekatan lintas disiplin yang menggabungkan teori hukum, psikologi organisasi, dan manajemen konflik dapat memperkaya efektivitas mediasi dalam praktik bisnis. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa keberhasilan mediasi perlu diukur dari keberlanjutan hubungan bisnis, bukan semata hasil kesepakatan. Perspektif ini

menggambarkan bahwa penerapan prinsip *restorative justice* relevan untuk meningkatkan kualitas penyelesaian sengketa di ranah komersial.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada jumlah responden yang relatif kecil, yaitu 15 orang, yang meskipun representatif untuk studi kualitatif, belum mencerminkan seluruh variasi praktik mediasi di Indonesia. Selain itu, penelitian ini berfokus pada periode 2020–2023, sehingga hasilnya mungkin dipengaruhi oleh kondisi pascapandemi dan dinamika perubahan regulasi. Penggunaan pendekatan studi kasus juga membatasi kemampuan generalisasi hasil terhadap konteks hukum yang lebih luas. Faktor budaya organisasi dan persepsi publik terhadap mediasi belum dikaji secara kuantitatif, sehingga ruang interpretasi masih terbuka untuk dikembangkan. Keterbatasan ini memberikan pemahaman bahwa efektivitas mediasi harus dilihat dalam konteks sosial, kelembagaan, dan ekonomi yang berbeda. Informasi tersebut menjadi landasan penting untuk memperkuat desain penelitian berikutnya dalam bidang penyelesaian sengketa bisnis.

IV. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas mediasi dalam penyelesaian sengketa bisnis di Indonesia masih menghadapi tantangan struktural dan kelembagaan yang signifikan. Meskipun tingkat efisiensi waktu tinggi, rata-rata keberhasilan mediasi hanya mencapai 11,4%, menunjukkan adanya kesenjangan antara efektivitas prosedural dan substansi kesepakatan. Faktor kompetensi mediator, kepercayaan antar pihak, serta kesediaan untuk bernegosiasi terbukti menjadi elemen utama yang memengaruhi hasil mediasi. Data juga memperlihatkan bahwa 73% para pihak merasa puas terhadap proses mediasi, tetapi masih menilai lemahnya kekuatan hukum hasil kesepakatan sebagai kendala utama. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan mediasi tidak hanya bergantung pada kerangka hukum formal, tetapi juga pada dukungan budaya organisasi dan profesionalisme mediator. Penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan teori ADR dengan menekankan perlunya integrasi antara hukum, kepercayaan, dan dinamika sosial dalam praktik penyelesaian sengketa bisnis.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas lingkup kajian dengan melibatkan pendekatan kuantitatif dan perbandingan lintas yurisdiksi agar memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas mediasi. Kajian di masa depan juga dapat mengeksplorasi dampak kebijakan baru terhadap legitimasi hasil mediasi, termasuk potensi penerapan *Singapore Mediation Convention* sebagai model penguatan hukum nasional. Peneliti berikutnya diharapkan dapat menelaah hubungan antara budaya organisasi dan keberhasilan mediasi dengan mengintegrasikan pendekatan sosiologis dan hukum ekonomi. Selain itu, perlu dilakukan analisis terhadap aspek etis dan tanggung jawab profesional mediator dalam menjaga keadilan substantif bagi para pihak yang bersengketa. Kolaborasi interdisipliner antara ahli hukum, psikolog, dan pakar manajemen konflik akan memperkaya pemahaman terhadap dinamika penyelesaian sengketa alternatif. Hasil dari penelitian lanjutan tersebut diharapkan dapat memperkuat kerangka hukum dan kelembagaan mediasi di Indonesia agar lebih adaptif terhadap perkembangan ekonomi digital.

REFERENSI

- Alghazzawi, R. (2025). The Mediating Role of Regulations in the Effectiveness of XBRL in Emerging Markets: The Case of Jordan. *Discover Sustainability*, 6(1), 1–22. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-00800-1>
- Alshukri, T., Seun Ojekemi, O., Öz, T., & Alzubi, A. (2024). The Interplay of Corporate Social Responsibility, Innovation Capability, Organizational Learning, and Sustainable Value Creation: Does Stakeholder Engagement Matter? *Sustainability*, 16(13), 5511. <https://doi.org/10.3390/su16135511>
- Bennedsen, M., Lu, Y. C., & Mehrotra, V. (2022). A Survey of Asian Family Business Research. *Asia-Pacific Journal of Financial Studies*, 51(1), 7–43. <https://doi.org/10.1111/ajfs.12363>
- Cahyadi, A., Marwa, T., Poór, J., Maulana, A., & Szabó, K. (2024). High-Involvement Human Resource Management Practices and Employee Resilience: The Mediating Role of Employee Technology Adaptation—A Case Study of South Sumatra. *Administrative Sciences*, 14(11), 292. <https://doi.org/10.3390/admsci14110292>
- Cao, N., Cheung, S. O., & Li, K. (2023). Perceptive Biases in Construction Mediation: Evidence and Application of Artificial Intelligence. *Buildings*, 13(10), 2460. <https://doi.org/10.3390/buildings13102460>
- Chan, A. P. C., Perera, S., Jin, X., Lombardi, P., Amaratunga, D., Sawhney, A., Hastak, M., Senaratne, S., Tang, B., & Li, N. (2022). Contractual Governance for Dispute Resolution and Construction Sustainability: Case Studies from China. *Sustainability*, 14(13), 7643. <https://doi.org/10.3390/su14137643>
- Chan, J. Y. C., Closser, A. H., Ngo, V., Smith, H., Liu, A. S., & Ottmar, E. (2023). Examining Shifts in Conceptual Knowledge, Procedural Knowledge and Procedural Flexibility in the Context of Two Game-Based Technologies. *Journal of Computer Assisted Learning*, 39(4), 1274–1289. <https://doi.org/10.1111/jcal.12798>
- Cho, H. K., & Kim, B. (2022). Effect of Nurses' Grit on Nursing Job Performance and the Double Mediating Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Healthcare 2022, Vol. 10, Page 396*, 10(2), 396. <https://doi.org/10.3390/healthcare10020396>
- Faraz Az Zahra, A., Ayu Zhafira, I., Yuristi, F., & Suherman, A. (2025). Efektivitas Mediasi Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa Bisnis Di Indonesia. *Jurnal Kajian Hukum Dan Kebijakan Publik* | E-ISSN : 3031-8882 , 3(1), 67–72. <https://doi.org/10.62379/1DAZJZ66>
- Huang, Z., & Xiao, Z. (2023). Dynamic Capabilities, Environmental Management Capabilities, Stakeholder Pressure and Eco-Innovation of Chinese Manufacturing Firms: A Moderated Mediation Model. *Sustainability*, 15(9), 7571. <https://doi.org/10.3390/su15097571>
- Jati, C. L., & Hadi, H. (2024). Penyelesaian Sengketa Merek Pstore Glow dan MS GLOW Menurut Asas First To File. *Perkara : Jurnal Ilmu Hukum Dan Politik*, 2(1), 388–397. <https://doi.org/10.51903/perkara.v2i1.1779>
- Kim, S., & Kim, J. (2024). The Mediating Effect of Job Involvement in the Relationship Between Tennis Instructors' Perceived Organizational Justice and Turnover Intentions: A Multi-Group Analysis Across Generations. *Frontiers in Sports and Active Living*, 6, 1382751. <https://doi.org/10.3389/fspor.2024.1382751>

- Kossay, M., Idris, M. F., Pratiwi, P., & Suwardi. (2024). Efektivitas Mediasi dalam Penyelesaian Sengketa Perdata di Era Digital: Pendekatan Empiris terhadap Sistem Peradilan Indonesia. *Perkara : Jurnal Ilmu Hukum Dan Politik*, 2(4), 541–552. <https://doi.org/10.51903/perkara.v2i4.2226>
- Lin, S., Li, K., & Cheung, S. (2023). Managing Disputes for a Sustainable Construction: A Perspective of Settlement Facilitating Elements in Negotiations. *Buildings*, 13(10), 2578. <https://doi.org/10.3390/buildings13102578>
- Mahkamah Agung. (2023). *Kinerja Mahkamah Agung 2023*. https://kepaniteraan.mahkamahagung.go.id/images/artikel/kinerja_ma_dalam_angka_2023_update_30_01_24.pdf
- Rolando, R., Fitnawati Wn, S., Juniyanto, D., Setiawan, N., & Hukum, J. (2024). Hukum Agraria Dalam Penyelesaian Sengketa Tanah Di Indonesia. *Perkara : Jurnal Ilmu Hukum Dan Politik*, 2(1), 319–327. <https://doi.org/10.51903/perkara.v2i1.1682>
- Sabri, O. K., Torp, O., & Bruland, A. (2024). Resolution of Disputes in Infrastructure Projects: A Norwegian Perspective. *Buildings*, 14(12), 4046. <https://doi.org/10.3390/buildings14124046>
- Saleh, A. M., & Athari, S. A. (2023). Examining the Impact of Entrepreneurial Orientation on New Venture Performance in the Emerging Economy of Lebanon: A Moderated Mediation Analysis. *Sustainability*, 15(15), 11982. <https://doi.org/10.3390/su151511982>
- Saxena, C., & Thakur, P. (2024). Mediating Role of Trust and Privacy Concerns Between Web Assurance Mechanism and Purchase Intention of Online Products. *Telematics and Informatics Reports*, 16, 100177. <https://doi.org/10.1016/j.teler.2024.100177>
- Tan, D. (2023). The Singapore Convention on Mediation to Reinforce the Status of International Mediated Settlement Agreement: Breakthrough or Redundancy? *Conflict Resolution Quarterly*, 40(4), 467–482. <https://doi.org/10.1002/crq.21377>
- Topa, G., Aranda-Carmena, M., & De-Maria, B. (2022). Psychological Contract Breach and Outcomes: A Systematic Review of Reviews. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(23), 15527. <https://doi.org/10.3390/ijerph192315527>
- Wang, Y., Morkūnas, M., & Wei, J. (2024). Strategic Synergies: Unveiling the Interplay of Game Theory and Cultural Dynamics in a Globalized World. *Games*, 15(4), 24. <https://doi.org/10.3390/g15040024>
- Wiroonrath, S., Phanniphong, K., Somnuk, S., & Na-Nan, K. (2024). Impact of Leader Support on Open Innovation: The Mediating Role of Organizational Culture, Intellectual Property, and Collaboration. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(3), 100333. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100333>
- Yang, J., & Yu, M. (2022). The Influence of Institutional Support on the Innovation Performance of New Ventures: The Mediating Mechanism of Entrepreneurial Orientation. *Sustainability*, 14(4), 2212. <https://doi.org/10.3390/su14042212>
- Ye, J., & Dela, E. (2023). The Effect of Green Investment and Green Financing on Sustainable Business Performance of Foreign Chemical Industries Operating in Indonesia: The Mediating Role of Corporate Social Responsibility. *Sustainability*, 15(14), 11218.

<https://doi.org/10.3390/su151411218>

- Yu, L., & Li, Y. (2022). Artificial Intelligence Decision-Making Transparency and Employees' Trust: The Parallel Multiple Mediating Effect of Effectiveness and Discomfort. *Behavioral Sciences*, *12*(5), 127. <https://doi.org/10.3390/bs12050127>
- Zenker, F., van Laar, J. A., Cepollaro, B., Gâță, A., Hinton, M., King, C. G., Larson, B., Lewiński, M., Lumer, C., Oswald, S., Pichlak, M., Scott, B. D., Urbański, M., & Wagemans, J. H. M. (2024). Norms of Public Argumentation and the Ideals of Correctness and Participation. *Argumentation*, *38*(1), 7–40. <https://doi.org/10.1007/s10503-023-09598-6>
- Zhang, Y. ;, Ayele, E. Y., Caputo, F., Zhang, Y., & Ayele, E. Y. (2022). Factors Affecting Small and Micro Enterprise Performance with the Mediating Effect of Government Support: Evidence from the Amhara Region Ethiopia. *Sustainability*, *14*(11), 6846. <https://doi.org/10.3390/su14116846>