



# VERITAS PROCEDURA



## Pendekatan *Restoratif Justice* dalam Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial: Kajian Etika dan Praktik di Pengadilan Hubungan Industrial Indonesia

<sup>1</sup>Emanuel Boputra, <sup>2</sup>Marianta Hutasoit

<sup>1</sup>Fakultas Hukum dan Komunikasi Soegijapranata Catholic University, Semarang

<sup>2</sup>Fakultas Hukum Universitas Proklamasi 45, Yogyakarta

Email Korespondensi: [neweel@yahoo.com](mailto:neweel@yahoo.com)

### Abstract

This article explores the integration of restorative approaches in the resolution of industrial relations disputes in Indonesia's Industrial Relations Court (PHI), as an alternative to the dominant adversarial paradigm based on Law No. 2 of 2004 on Industrial Relations Dispute Resolution (P3HI), which often neglects long-term relationship restoration and burdens vulnerable workers. Through a conceptual study of Zehr's restorative justice, a global comparison with Australia and New Zealand, and a Rawlsian ethical analysis, it was found that distributive and procedural dimensions enrich *pacta sunt servanda* in restorative mediation, protecting workers' basic rights in accordance with Labor Law No. 13/2003 while encouraging employer responsibility. Empirical practices from PHI 2025 cases, such as mass layoffs in Semarang and wage cuts in Makassar, show an increase in peaceful resolutions of up to 35% and worker retention of 90%, despite structural obstacles such as a lack of judge training and a backlog of 7,540 cases in 2024 hindering implementation. Recommendations include a hybrid mediation model, amendments to Articles 3-5 of P3HI, and synergy with RKUHAP 2025 for pre-litigation "RJ Houses," which have the potential to reduce the PHI burden by up to 30%. The conclusion affirms that this reform revitalizes PHI as a guardian of inclusive social justice, contributes theoretically to Indonesia's hybrid model in Southeast Asia, and recommends gender-sensitive longitudinal studies for post-2025 recession adaptation.

**Keywords:** restorative justice, Industrial Relations Court, distributive ethics, restorative mediation, P3HI reform

### Abstrak

Artikel ini mengeksplorasi integrasi pendekatan restoratif dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) Indonesia, sebagai alternatif terhadap paradigma adversarial yang dominan berdasarkan UU P3HI Nomor 2 Tahun 2004, yang sering kali mengabaikan pemulihan hubungan jangka panjang dan membebani pekerja rentan. Melalui kajian konseptual restorative justice ala Zehr, perbandingan global dengan Australia dan Selandia Baru, serta analisis etika Rawlsian, ditemukan bahwa dimensi distributif dan prosedural memperkaya *pacta sunt servanda* dalam mediasi restoratif, melindungi hak dasar pekerja sesuai UU Ketenagakerjaan No. 13/2003 sambil mendorong tanggung jawab pengusaha. Praktik empiris dari kasus PHI 2025, seperti PHK massal di

Semarang dan pemotongan upah di Makassar, menunjukkan peningkatan resolusi damai hingga 35% dan retensi pekerja 90%, meskipun hambatan struktural seperti kurangnya pelatihan hakim dan backlog 7.540 kasus pada 2024 menghambat implementasi. Rekomendasi mencakup model mediasi hybrid, amandemen Pasal 3-5 P3HI, dan sinergi dengan RKUHAP 2025 untuk "Rumah RJ" pre-litigasi, yang potensial mengurangi beban PHI hingga 30%. Kesimpulan menegaskan bahwa reformasi ini merevitalisasi PHI sebagai penjaga keadilan sosial inklusif, berkontribusi teoritis bagi model hybrid Indonesia di Asia Tenggara, dan merekomendasikan studi longitudinal gender-sensitif untuk adaptasi pasca-resesi 2025.

Kata Kunci : *restorative justice*, Pengadilan Hubungan Industrial, etika distributif, mediasi restoratif, reformasi P3HI

---

## 1. Pendahuluan

Dalam konteks hubungan industrial di Indonesia, perselisihan antara pekerja dan pengusaha sering kali muncul akibat ketidakseimbangan kekuasaan yang melekat pada dinamika kapitalisme modern, di mana pekerja cenderung berada pada posisi rentan. Sejak dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (P3HI), Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) telah menjadi lembaga utama yang menangani sengketa ini melalui pendekatan *adversarial* yang berfokus pada kemenangan salah satu pihak, sering kali mengabaikan aspek restorasi hubungan jangka panjang. Latar belakang ini mencerminkan tantangan struktural dalam sistem peradilan ketenagakerjaan Indonesia, di mana PHI sebagai pengadilan khusus di lingkungan Peradilan Umum bertanggung jawab atas penyelesaian putusan yang bertujuan mencapai keadilan sosial bagi buruh tanpa merugikan pengusaha, namun praktiknya masih didominasi oleh paradigma retributif yang kurang fleksibel.<sup>1</sup>

Meskipun demikian, paradigma *restorative justice* yang menekankan pemulihan hubungan antarpihak melalui dialog dan rekonsiliasi mulai muncul sebagai alternatif potensial dalam penyelesaian sengketa hubungan industrial, terinspirasi dari kearifan lokal seperti *Mbojo* di wilayah tertentu yang mempromosikan mediasi berbasis nilai-nilai adat untuk mitigasi konflik. Pendekatan ini kontras dengan model konvensional PHI yang sering kali menghasilkan *acte van dading* atau kesepakatan damai pasca-putusan, tetapi masih terbatas pada tahap akhir proses litigasi, sehingga kurang optimal dalam mencegah eskalasi konflik. Pernyataan masalah utama terletak pada ketidakefektifan regulasi existing dalam mengintegrasikan elemen restoratif sejak tahap awal penyelesaian, yang menyebabkan beban psikologis berkepanjangan bagi pekerja dan ketidakstabilan ekonomi bagi pengusaha, sebagaimana terlihat dari analisis

---

<sup>1</sup> Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, Pasal 1-3.

kelemahan pengajuan gugatan di PHI yang masih bergantung pada prinsip *winner-takes-all*.<sup>2</sup>

Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan pertanyaan utama: Bagaimana penerapan pendekatan restoratif dalam praktik PHI Indonesia dapat memperkaya dimensi etika keadilan distributif dan prosedural, serta apa hambatan struktural yang dihadapi dalam konteks regulasi P3HI? Pertanyaan kedua menyoroti implikasi etis dari transisi ini terhadap hak-hak dasar pekerja, termasuk prinsip *pacta sunt servanda* dalam mediasi restoratif.<sup>3</sup>

Tesis artikel ini menyatakan bahwa integrasi pendekatan restoratif tidak hanya akan merevitalisasi fungsi PHI sebagai penjaga keadilan sosial, tetapi juga memperkuat fondasi etika hukum perburuhan Indonesia melalui praktik mediasi wajib yang berorientasi pada pemulihan, sebagaimana direkomendasikan dalam studi pembaruan penyelesaian sengketa. Dengan demikian, kajian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi reformasi PHI, menuju sistem yang lebih inklusif dan berkelanjutan.<sup>4</sup>

## 2. Analisis dan Diskusi

### a. Konsep Dasar Pendekatan Restoratif dalam Konteks Hubungan Industrial

Pendekatan restoratif, atau yang lebih dikenal sebagai *restorative justice*, merupakan paradigma keadilan yang menekankan pada pemulihan hubungan antarpihak yang terlibat dalam suatu pelanggaran atau konflik, melalui proses dialog yang inklusif dan rekonsiliasi yang berorientasi pada penyembuhan daripada hukuman semata. Berbeda dengan pendekatan *retributive justice* yang berfokus pada penegakan aturan hukum secara ketat, di mana keadilan diukur dari niat pelaku dan proses hukuman yang proporsional untuk "mengembalikan keseimbangan" melalui pemberian rasa sakit atau sanksi, *restorative justice* memandang pelanggaran sebagai kerusakan terhadap orang-orang dan komunitas, bukan sekadar

---

<sup>2</sup> Howard Zehr, *The Little Book of Restorative Justice* (Good Books, 2002), hlm. 15-20.

<sup>3</sup> John Braithwaite, *Restorative Justice & Responsive Regulation* (Oxford University Press, 2002).

<sup>4</sup> Laporan Mahkamah Agung RI, "Evaluasi Pengadilan Hubungan Industrial Tahun 2023," hlm. 45.

pelanggaran terhadap norma hukum. Model yang dikemukakan oleh Howard Zehr, seorang pionir dalam bidang ini, menggambarkan *restorative justice* sebagai proses yang bertanya: "Siapa yang terluka? Apa yang mereka butuhkan untuk disembuhkan? Siapa yang bertanggung jawab atas kerusakan tersebut, dan bagaimana mereka dapat memperbaikinya?" Ini kontras dengan model retributif yang bertanya: "Siapa yang melanggar aturan? Apa hukuman yang pantas?" Zehr menekankan bahwa pendekatan restoratif tidak hanya mengurangi rekurensi konflik tetapi juga membangun kapasitas komunitas untuk menyelesaikan masalah secara mandiri, dengan prinsip-prinsip utama berupa partisipasi sukarela, akuntabilitas pribadi, dan pemenuhan kebutuhan korban.<sup>5</sup> Dalam konteks yang lebih luas, paradigma ini telah berevolusi dari praktik adat tradisional menjadi kerangka formal yang diterapkan di berbagai yurisdiksi, di mana dialog difasilitasi untuk menghasilkan kesepakatan yang saling menguntungkan, sehingga menciptakan ruang bagi empati dan pemahaman mutual yang sering kali absen dalam sistem adversarial.

Dalam ranah hubungan industrial, aplikasi *restorative justice* menawarkan potensi transformasional dengan memfokuskan pada pemulihan hak-hak pekerja yang rentan seperti upah layak, kondisi kerja aman, dan perlindungan dari pemutusan hubungan kerja sepihak sambil menjaga stabilitas ekonomi bagi pengusaha melalui rekonsiliasi yang mencegah gangguan produksi jangka panjang. Alih-alih mengandalkan litigasi yang memihak dan berpotensi merusak hubungan kerja secara permanen, pendekatan ini mendorong mediasi awal yang melibatkan pekerja, manajemen, dan perwakilan serikat untuk mengidentifikasi akar masalah, seperti ketidakseimbangan negosiasi atau diskriminasi struktural, dan merancang solusi kolaboratif yang memulihkan kepercayaan. Di Indonesia, inspirasi lokal datang dari kearifan adat *Mbojo* di wilayah Nusa Tenggara Barat, di mana mediasi berbasis nilai-nilai gotong royong dan musyawarah digunakan untuk

---

<sup>5</sup> Howard Zehr, *Changing Lenses: A New Focus for Crime and Justice* (Herald Press, 1990), hlm. 181-185.

menyelesaikan sengketa tanah atau konflik komunal tanpa eskalasi kekerasan, yang dapat diadaptasi ke konteks industrial untuk menangani perselisihan hak normatif seperti pemotongan upah atau PHK massal. Praktik *Mbojo* menekankan *sara' toko'* (kesepakatan bersama) melalui dialog yang menghormati hierarki sosial namun tetap inklusif, sehingga pekerja tidak lagi merasa sebagai korban pasif melainkan partisipan aktif dalam pemulihan. Dengan demikian, integrasi elemen ini ke dalam mekanisme bipartit atau tripartit di bawah Undang-Undang P3HI dapat mengurangi beban psikologis pekerja dan biaya litigasi bagi pengusaha, menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.<sup>6</sup>

Secara global, penerapan *restorative justice* dalam sengketa ketenagakerjaan telah menunjukkan keberhasilan di Australia, di mana Fair Work Commission (FWC) mengintegrasikan praktik restoratif untuk menangani keluhan bullying atau diskriminasi di tempat kerja melalui konferensi mediasi yang difasilitasi, mirip dengan model Zehr, di mana korban (pekerja) dan pelaku (manajer) bertemu untuk membahas dampak emosional dan merancang rencana pemulihan seperti pelatihan sensitivitas atau kompensasi non-finansial. Contoh nyata terlihat dalam kasus di WorkSafe Victoria, di mana restorative conferencing digunakan untuk menyembuhkan trauma pekerja yang terluka akibat kecelakaan kerja, menghasilkan tingkat kepuasan 85% di antara peserta dan pengurangan tuntutan hukum hingga 40%, karena proses ini melampaui prosedur birokratis grievance tradisional yang sering kali mempolarisasi pihak-pihak. Di sektor manufaktur, program serupa di New South Wales telah diterapkan untuk sengketa upah minimum, di mana dialog restoratif memfasilitasi kesepakatan yang menjaga kontinuitas operasional sambil memastikan hak pekerja, menunjukkan bahwa pendekatan ini tidak hanya etis tetapi juga efisien secara ekonomi dibandingkan litigasi panjang di pengadilan. Perbandingan ini menggarisbawahi adaptabilitas *restorative justice* ke konteks

---

<sup>6</sup> Laporan Kementerian Ketenagakerjaan RI, "Evaluasi Mekanisme Penyelesaian Sengketa Industrial 2024," hlm. 67.

industrial, di mana fokus pada hubungan jangka panjang bukan kemenangan sesaat meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi turnover yang mahal.<sup>7</sup>

Sementara itu, di Selandia Baru, pendekatan restoratif dalam perselisihan ketenagakerjaan semakin diakui sebagai sinergi dengan prinsip hukum Maori tradisional, seperti *utu* (keseimbangan) dan *whakawhanaungatanga* (membangun hubungan), yang diterapkan melalui Employment Relations Authority untuk menyelesaikan konflik seperti pemutusan hubungan kerja tidak adil melalui konferensi restoratif yang melibatkan korban, pelaku, dan pendukung budaya. Sebuah kasus landmark pada 2021 menunjukkan bagaimana restorative approach direkomendasikan oleh pengadilan untuk memperbaiki kerusakan hubungan kerja, di mana pekerja yang mengalami pelecehan dapat berpartisipasi dalam dialog yang difasilitasi, menghasilkan permintaan maaf publik, restorasi reputasi, dan kompensasi yang disepakati, dengan tingkat resolusi mencapai 90% tanpa eskalasi ke litigasi formal. Model ini, yang terintegrasi dalam Employment Relations Act 2000, menekankan pemulihan komunal daripada retribusi, mirip dengan inspirasi adat di Indonesia, dan telah mengurangi beban pengadilan sambil meningkatkan keadilan prosedural bagi pekerja minoritas. Dengan demikian, contoh dari Selandia Baru memperkaya pemahaman konsep dasar *restorative justice* dalam hubungan industrial, menawarkan blueprint untuk reformasi di negara berkembang seperti Indonesia, di mana integrasi nilai lokal dengan praktik global dapat menciptakan sistem yang lebih adil dan berkelanjutan.<sup>8</sup>

### **b. Kerangka Hukum dan Praktik di Pengadilan Hubungan Industrial Indonesia**

Kerangka hukum penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Indonesia diatur secara khusus dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (UU P3HI), yang membagi mekanisme penyelesaian menjadi dua jalur utama: non-litigasi dan litigasi, dengan

---

<sup>7</sup> Australian Human Rights Commission, "Restorative Justice in Workplaces: Case Studies 2023," hlm. 22-28.

<sup>8</sup> Employment New Zealand, "Restorative Practices in Employment Disputes: Guidelines 2022," hlm. 15-20.

Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) sebagai puncak hierarki litigasi di lingkungan Peradilan Umum. UU P3HI mendefinisikan perselisihan hubungan industrial mencakup tiga jenis utama, yaitu perselisihan kepentingan (seperti negosiasi upah), perselisihan hak (seperti pemenuhan hak normatif), dan perselisihan pemutusan hubungan kerja (PHK), yang semuanya bertujuan mencapai keadilan substantif bagi pekerja tanpa merugikan pengusaha. Peran PHI, sebagaimana diatur dalam Pasal 52-56 UU P3HI, adalah memeriksa dan mengadili gugatan yang tidak terselesaikan melalui mediasi bipartit, konsiliasi tripartit, atau arbitrase, dengan wewenang untuk mengeluarkan putusan yang mengikat dan dapat dieksekusi, termasuk sanksi pidana ringan bagi pihak yang tidak patuh. Pendirian PHI di setiap Pengadilan Negeri sejak 2006 telah dimaksudkan untuk mempercepat proses, dengan target penyelesaian dalam 60 hari kerja, namun dalam praktiknya, PHI sering kali menjadi arena akhir setelah kegagalan tahap non-litigasi, yang mencerminkan ketergantungan pada paradigma *adversarial* di mana hakim bertindak sebagai arbiter netral daripada fasilitator rekonsiliasi.<sup>9</sup>

Proses litigasi di PHI dimulai dengan pengajuan gugatan oleh pihak yang dirugikan setelah melewati tahap mediasi wajib, di mana hakim PHI bertugas memeriksa kelengkapan formil, mendengar keterangan saksi, dan memfasilitasi *acte van dading* sebuah akta perdamaian yang bersifat final dan mengikat seperti putusan inkrah, sebagaimana diatur dalam Pasal 7 ayat (2) UU P3HI untuk mendorong penyelesaian damai di tengah proses sidang. *Acte van dading* ini, yang berakar dari tradisi Belanda sebagai bentuk *conciliation decision*, memungkinkan para pihak mencapai kesepakatan melalui musyawarah di bawah bimbingan hakim, sehingga menghindari putusan paksa yang berpotensi memicu konflik lebih lanjut, seperti mogok kerja atau tuntutan lanjutan. Namun, keterbatasan mediasi saat ini terletak pada posisinya yang reaktif dan terlambat; mediasi hanya dapat dilakukan setelah gugatan diajukan ke PHI (Pasal 3), bukan sebagai langkah preventif awal, yang

---

<sup>9</sup> Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, Pasal 1-3 dan 52-56.

menyebabkan eskalasi biaya emosional dan finansial bagi pekerja rentan, sementara pengusaha menghadapi ketidakpastian operasional. Laporan Mahkamah Agung menunjukkan bahwa hanya sekitar 30% kasus PHI yang berakhir dengan *acte van dading*, sisanya melalui putusan litigasi yang sering kali tidak memulihkan hubungan kerja, sehingga memperburuk ketidakstabilan industrial di tengah tantangan ekonomi pasca-pandemi.<sup>10</sup>

Dalam praktik empiris, analisis kasus terbaru dari putusan Mahkamah Agung RI periode 2023-2025 mengilustrasikan eskalasi konflik pasca-putusan PHI, di mana pendekatan retributif gagal mencegah rekurensi sengketa. Misalnya, dalam Putusan Nomor 8/Pdt.Sus-PHI/2023/PN Pal, PHI Palu memutuskan PHK sepihak terhadap pekerja PT. XYZ karena efisiensi perusahaan, tetapi pekerja mengajukan kasasi ke MA yang ditolak, menyebabkan demonstrasi massal dan tuntutan serikat buruh nasional yang memicu pemogokan di 15 cabang perusahaan pada 2024, menunjukkan kegagalan restorasi hubungan. Kasus serupa terlihat pada Putusan Nomor 64/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Smg, di mana PHI Semarang menolak gugatan pekerja atas pemotongan upah, yang berujung pada eskalasi ke pengadilan pidana atas dugaan penggelapan oleh manajemen, dengan laporan media mencatat peningkatan 25% konflik serupa di Jawa Tengah. Selain itu, Putusan Nomor 24/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Sby menangani perselisihan upah tidak dibayar di PT. ABC, di mana *acte van dading* gagal dicapai dan putusan memihak pengusaha, memicu boikot konsumen dan tuntutan ILO yang memperburuk reputasi perusahaan secara global. Putusan Nomor 15/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Srg di Serang juga menyoroti PHK massal pasca-efisiensi, dengan pasca-putusan memicu litigasi lanjutan di PTUN atas diskriminasi, di mana data MA mencatat rata-rata 40% kasus PHI berujung eskalasi dalam 6 bulan.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Mahkamah Agung RI, Laporan Tahunan 2023, hlm. 145-150; Jurnal Ketenagakerjaan, "Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Menggunakan Acte Van Dading," Vol. 16 No. 2 (2023), hlm. 88-102.

<sup>11</sup> Direktori Putusan Mahkamah Agung RI, Putusan Nomor 8/Pdt.Sus-PHI/2023/PN Pal; Nomor 64/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Smg; Nomor 24/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Sby; Nomor 15/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Srg; Mahkamah Agung RI, Laporan Evaluasi PHI 2024, hlm. 67-72.

Integrasi pendekatan restoratif ke dalam kerangka UU P3HI menawarkan potensi modifikasi signifikan pada Pasal 3-5, yang saat ini mengatur kewajiban mediasi non-litigasi sebelum litigasi, dengan menjadikan mediasi restoratif sebagai tahap wajib awal yang difasilitasi oleh PHI atau mediator independen berbasis prinsip dialog inklusif dan pemulihan hubungan. Modifikasi ini dapat mencakup penambahan klausul pada Pasal 3 ayat (1) untuk mewajibkan konferensi restoratif sebelum pengajuan gugatan, di mana pihak-pihak termasuk perwakilan komunitas atau serikat berdialog untuk mengidentifikasi kerusakan emosional dan merancang rencana pemulihan, seperti pelatihan anti-diskriminasi atau kompensasi restoratif, sehingga mengurangi beban litigasi sebesar 50% berdasarkan proyeksi laporan MA. Pasal 4 dapat dimodifikasi untuk memperluas peran konsiliator tripartit menjadi fasilitator restoratif, sementara Pasal 5 memungkinkan *acte van dading* restoratif yang mengikat secara etis, terinspirasi dari model global seperti di Australia. Reformasi ini tidak hanya selaras dengan amandemen UU Ketenagakerjaan 2025 yang menekankan keadilan prosedural, tetapi juga mengatasi hambatan struktural seperti kurangnya pelatihan hakim PHI, sebagaimana direkomendasikan dalam evaluasi MA 2024, menuju sistem yang lebih preventif dan inklusif.<sup>12</sup>

**c. Kajian Etika: Dimensi Distributif, Prosedural, dan Hak Dasar Pekerja**

Kajian etika dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui pendekatan restoratif memerlukan pemahaman mendalam tentang dimensi distributif keadilan, yang menekankan pembagian sumber daya dan manfaat secara adil, khususnya bagi pekerja yang berada dalam posisi rentan akibat ketidakseimbangan kekuasaan struktural di tempat kerja. Prinsip Rawlsian, sebagaimana dikemukakan dalam teori keadilan sebagai *fairness*, menawarkan kerangka normatif yang kuat di sini, di mana keadilan distributif dievaluasi melalui "veil of ignorance" sebuah pemikiran hipotetis di mana pembuat keputusan tidak

---

<sup>12</sup> Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, Pasal 3-5 (proposed modification); Mahkamah Agung RI, Laporan Tahunan 2024, hlm. 200-205; Rekomendasi Reformasi PHI, Jurnal Hukum Ketenagakerjaan (2025), hlm. 45.

mengetahui posisi sosial mereka sendiri, sehingga memprioritaskan prinsip perbedaan (*difference principle*) yang memaksimalkan kesejahteraan kelompok paling tidak beruntung, seperti buruh kontrak atau pekerja informal di Indonesia yang sering kali menerima upah di bawah standar minimum provinsi. Dalam konteks PHI, pendekatan restoratif dapat mewujudkan prinsip ini dengan memfasilitasi dialog yang memastikan distribusi kompensasi atau hak cuti yang proporsional, bukan hanya berdasarkan kekuatan negosiasi, melainkan pada kebutuhan dasar pekerja untuk menghindari kemiskinan relatif, sebagaimana terlihat dalam kasus PHK massal di mana pekerja rentan kehilangan akses terhadap jaminan sosial. Integrasi etika distributif ini tidak hanya mengurangi disparitas pendapatan yang mencapai 20% di sektor manufaktur Indonesia, tetapi juga memperkuat legitimasi PHI sebagai penjaga keadilan sosial, di mana restorasi hubungan menjadi alat untuk redistribusi yang etis tanpa mengorbankan efisiensi ekonomi pengusaha.<sup>13</sup>

Lebih lanjut, aplikasi prinsip Rawlsian dalam mediasi restoratif menyoroti bagaimana keadilan distributif dapat ditingkatkan melalui proses inklusif yang memberdayakan pekerja rentan, di mana dialog restoratif memungkinkan identifikasi kebutuhan spesifik seperti pelatihan keterampilan atau asuransi kesehatan yang sering diabaikan dalam litigasi konvensional, sehingga menciptakan output yang lebih adil daripada putusan *winner-takes-all* yang cenderung memihak pihak dengan sumber daya hukum lebih besar. Rawls berargumen bahwa institusi sosial harus dirancang untuk melindungi yang paling lemah, dan dalam hubungan industrial, ini berarti PHI harus mengadopsi mekanisme restoratif yang menjamin akses setara terhadap proses, seperti representasi serikat buruh dalam konferensi mediasi, untuk mencegah eksploitasi struktural yang melanggar prinsip kesetaraan dasar. Contohnya, dalam sengketa upah di sektor garmen, pendekatan restoratif dapat menghasilkan kesepakatan yang mendistribusikan premi produktivitas secara proporsional, mengurangi ketimpangan gender di mana pekerja perempuan

---

<sup>13</sup> John Rawls, *A Theory of Justice* (Harvard University Press, 1971), hlm. 100-136.

menerima 15% lebih rendah, dan pada akhirnya membangun kepercayaan jangka panjang yang mendukung pertumbuhan ekonomi inklusif. Dengan demikian, dimensi distributif ini merevitalisasi etika PHI, menjadikannya bukan sekadar penegak aturan, melainkan arsitek keadilan yang responsif terhadap kerentanan sosial.<sup>14</sup>

Transisi ke dimensi etika prosedural mengungkap kontras tajam antara prinsip *pacta sunt servanda* yang menekankan pengikatan kesepakatan sukarela sebagai fondasi keadilan kontraktual dalam mediasi restoratif, dibandingkan dengan paradigma *winner-takes-all* dalam proses litigasi PHI yang sering kali mengabaikan rekonsiliasi demi kemenangan absolut. Dalam mediasi restoratif, *pacta sunt servanda* diinterpretasikan secara fleksibel sebagai komitmen etis yang lahir dari dialog autentik, di mana para pihak saling mengakui tanggung jawab dan merancang kesepakatan yang memulihkan hubungan, seperti rencana reintegrasi pekerja pasca-PHK dengan jaminan non-diskriminasi, sehingga proses menjadi prosedur yang adil dan transparan tanpa paksaan eksternal. Sebaliknya, model *winner-takes-all* di PHI, yang bergantung pada bukti formal dan putusan hakim, sering kali menghasilkan ketidakpuasan prosedural bagi pihak kalah, karena kurangnya partisipasi aktif dan potensi bias implisit terhadap pengusaha yang memiliki akses lebih baik terhadap konsultan hukum, yang melanggar prinsip keadilan prosedural Rawlsian tentang kesempatan setara. Integrasi restoratif ke dalam prosedur PHI dapat mereformasi ini dengan menjadikan mediasi sebagai tahap wajib yang menjamin *pacta sunt servanda* melalui pengawasan etis, mengurangi tingkat banding hingga 35% dan meningkatkan kepatuhan pasca-kesepakatan, sebagaimana terbukti dalam praktik hybrid di yurisdiksi lain.<sup>15</sup>

Implikasi etis dari pendekatan restoratif terhadap hak dasar pekerja, sebagaimana dijamin dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang

<sup>14</sup> John Rawls, *A Theory of Justice* (Harvard University Press, 1971), hlm. 542-546; Badan Pusat Statistik, "Laporan Ketimpangan Pendapatan Sektor Manufaktur 2024," hlm. 23.

<sup>15</sup> John Braithwaite, *Restorative Justice & Responsive Regulation* (Oxford University Press, 2002), hlm. 25-40.

Ketenagakerjaan (UU Ketenagakerjaan), menekankan peningkatan tanggung jawab pengusaha untuk melindungi hak normatif seperti upah minimum, jam kerja aman, dan larangan diskriminasi, di mana restorasi hubungan menjadi mekanisme untuk memastikan pemenuhan hak-hak ini tanpa retribusi. UU Ketenagakerjaan Pasal 88-90 mewajibkan perlindungan bagi pekerja rentan, dan pendekatan restoratif memperkaya ini dengan menambahkan dimensi etis di mana pengusaha tidak hanya patuh secara formal, tetapi juga bertanggung jawab restoratif melalui dialog yang mengakui dampak emosional PHK atau pemotongan upah, seperti program konseling atau kompensasi non-finansial yang mendukung kesejahteraan holistik. Bagi pekerja, implikasi ini berarti penguatan hak dasar melalui proses yang memberdayakan, mengurangi vulnerabilitas terhadap eksploitasi dan meningkatkan bargaining power kolektif, sementara bagi pengusaha, tanggung jawab etis ini mendorong budaya perusahaan yang berkelanjutan, di mana pelanggaran dianggap sebagai peluang pembelajaran daripada ancaman litigasi. Secara keseluruhan, kajian etika ini menegaskan bahwa integrasi restoratif tidak hanya selaras dengan UU Ketenagakerjaan, tetapi juga memperluasnya menjadi kerangka etis yang inklusif, di mana keadilan distributif dan prosedural saling memperkuat untuk melindungi martabat pekerja di tengah dinamika industrial yang kompetitif.<sup>16</sup>

#### d. Hambatan Struktural, Tantangan, dan Rekomendasi Reformasi

Penerapan pendekatan restoratif dalam Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) Indonesia menghadapi hambatan struktural yang mendalam, di mana kurangnya pelatihan hakim menjadi salah satu kendala utama yang menghambat transisi dari paradigma *adversarial* ke model restoratif yang lebih inklusif. Hakim PHI, yang sering kali dilatih dalam kerangka hukum acara perdata konvensional, kurang familiar dengan teknik fasilitasi dialog restoratif seperti konferensi mediasi yang menekankan pemulihan emosional, sehingga proses litigasi tetap didominasi

---

<sup>16</sup> John Braithwaite, *Restorative Justice & Responsive Regulation* (Oxford University Press, 2002), hlm. 89-95; Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Pasal 88-90.

oleh pendekatan retributif yang memprioritaskan putusan paksa daripada rekonsiliasi sukarela. Resistensi budaya *adversarial* ini semakin diperkuat oleh tradisi hukum kolonial yang melekat, di mana hakim bertindak sebagai arbiter netral daripada mediator, menyebabkan hanya 30% kasus yang berakhir dengan *acte van dading* efektif, sementara sisanya eskalasi ke kasasi Mahkamah Agung (MA) yang memakan waktu hingga 12 bulan. Selain itu, keterbatasan sumber daya PHI seperti kekurangan ruang mediasi khusus, mediator terakreditasi, dan anggaran operasional yang hanya mencapai 60% dari kebutuhan ideal memperburuk situasi, terutama di daerah terpencil di mana PHI bergantung pada infrastruktur Pengadilan Negeri yang overload, dengan akumulasi 7.540 kasus pada 2024 yang belum terselesaikan sepenuhnya. Hambatan ini tidak hanya menurunkan efisiensi penyelesaian sengketa, tetapi juga melemahkan kepercayaan publik terhadap PHI sebagai penjaga keadilan sosial, di mana pekerja rentan sering kali menyerah karena biaya dan waktu yang berkepanjangan. Secara keseluruhan, kurangnya integrasi pelatihan restoratif dalam kurikulum Mahkamah Agung menyebabkan resistensi institusional yang sistemik, menghalangi potensi PHI untuk menjadi pusat rekonsiliasi industrial yang berkelanjutan.<sup>17</sup>

Tantangan implementasi pendekatan restoratif semakin kompleks akibat dampak pandemi Covid-19 dan dinamika ekonomi pasca-2025, di mana pemulihan sektor ketenagakerjaan masih rapuh dengan tingkat PHK massal mencapai 15% di UMKM akibat inflasi global dan ketidakpastian rantai pasok, yang memicu lonjakan perselisihan hak normatif seperti pemotongan upah dan ketidakpatuhan jaminan sosial. Pandemi telah memperburuk ketidakseimbangan hubungan industrial, dengan pekerja informal kehilangan daya beli hingga 25% dan peningkatan konflik bipartit yang gagal diselesaikan karena keterbatasan akses virtual mediasi selama lockdown berkepanjangan, sehingga PHI menghadapi backlog kasus yang naik 40%

---

<sup>17</sup> Rayyan Jurnal, "Peran Penting Pengadilan Hubungan Industrial Dalam Pemenuhan Hak Buruh," Vol. 5 No. 1 (2025), hlm. 45-50; Jurnal Cattleya DF, "Peluang dan Tantangan pada Proses Penyelesaian Sengketa PHI," Vol. 3 No. 2 (2024), hlm. 112-120.

pada 2023-2025. Pasca-2025, tantangan ekonomi seperti resesi regional akibat perubahan iklim dan transisi energi hijau telah mempercepat otomatisasi di sektor manufaktur, menyebabkan eskalasi sengketa PHK yang memerlukan restorasi cepat, namun implementasi restoratif terhambat oleh kurangnya adaptasi digital seperti platform mediasi online yang aman, yang hanya tersedia di 20% PHI di Jawa. Selain itu, keresahan sosial pasca-pandemi, termasuk peningkatan kejahatan ekonomi terkait ketenagakerjaan, menambah beban PHI dengan kasus hybrid yang memerlukan pendekatan restoratif, tetapi tanpa dukungan psikososial, proses dialog sering gagal karena trauma pekerja yang berkepanjangan. Tantangan ini menekankan perlunya reformasi yang responsif terhadap konteks ekonomi, di mana restoratif justice bukan hanya etis, tetapi juga esensial untuk menjaga stabilitas industrial di tengah pertumbuhan GDP yang hanya 4,5% pada 2025.<sup>18</sup>

Untuk mengatasi hambatan dan tantangan tersebut, rekomendasi utama mencakup pengembangan model mediasi restoratif hybrid yang mengintegrasikan elemen digital dan tatap muka, di mana PHI dapat menjalankan konferensi restoratif awal melalui platform terenkripsi sebelum litigasi formal, sebagaimana direkomendasikan dalam Rencana Strategis Mahkamah Agung (Renstra MA) 2025-2029 yang menargetkan peningkatan akses keadilan melalui teknologi. Model hybrid ini, terinspirasi dari praktik global, memungkinkan partisipasi pekerja jarak jauh sambil menjaga prinsip *whakawhanaungatanga* lokal untuk membangun hubungan, dengan proyeksi pengurangan backlog kasus hingga 50% dalam dua tahun. Selanjutnya, pelatihan etika restoratif wajib bagi hakim dan mediator PHI, termasuk modul berbasis prinsip Rawlsian dan Zehr, harus diintegrasikan ke dalam program Mahkamah Agung, dengan target 80% hakim terlatih pada 2026, untuk mengatasi resistensi budaya *adversarial* melalui workshop kolaboratif dengan serikat buruh. Studi empiris terbaru menunjukkan bahwa pelatihan semacam ini

---

<sup>18</sup> ResearchGate, "Dampak Pemutusan Hubungan Kerja terhadap Daya Beli Masyarakat dan Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Tahun 2025," (2025), hlm. 10-15; PSPE Unikama, "Ketahanan Ekonomi 2025 dan Dinamika Hubungan Industrial di Indonesia," (2025), hlm. 5-8.

meningkatkan tingkat kesepakatan restoratif hingga 70% di kasus pidana ketenagakerjaan ringan, membuktikan efektivitasnya dalam konteks Indonesia.<sup>19</sup>

Amandemen regulasi melalui revisi Pasal 3-5 UU P3HI menjadi prioritas rekomendasi, dengan menjadikan mediasi restoratif sebagai tahap wajib preventif yang didukung oleh dana negara, selaras dengan Renstra MA 2025-2029 yang menekankan integritas peradilan berkualitas melalui reformasi struktural. Amandemen ini dapat mencakup klausul untuk hakim ad-hoc PHI yang spesialis restoratif, dengan seleksi administratif yang dibuka hingga Oktober 2025, untuk memperkaya diversitas perspektif dan mengurangi bias prosedural. Studi empiris di Samarinda dan pengadilan pidana menegaskan bahwa restorative justice efektif untuk konflik industrial dengan kerugian kecil, mengurangi rekurensi hingga 60%, meskipun tantangan seperti kooperasi pelaku tetap ada, sehingga amandemen harus disertai monitoring independen oleh Komnas HAM. Dengan demikian, rekomendasi ini tidak hanya merevitalisasi PHI, tetapi juga berkontribusi pada ketahanan ekonomi pasca-2025 melalui hubungan industrial yang harmonis dan etis.<sup>20</sup>

#### e. Studi Kasus Terkini: Penerapan *Restorative Justice* di PHI Indonesia 2025

Studi kasus terkini mengenai penerapan *restorative justice* (RJ) di Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) Indonesia pada tahun 2025 menunjukkan perkembangan signifikan dalam integrasi paradigma restoratif ke dalam proses litigasi, meskipun masih dalam tahap eksperimental yang dipengaruhi oleh sosialisasi nasional Mahkamah Agung (MA) sepanjang tahun ini. Salah satu kasus empiris yang menonjol adalah Putusan Nomor 63/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Smg dari PHI Semarang, yang menangani perselisihan pemutusan hubungan kerja (PHK)

---

<sup>19</sup> Mahkamah Agung RI, "Laptah 2025: Dengan Integritas Peradilan Berkualitas," (2025), hlm. 20-25; Jurnal Causa, "Mengukur Dampak Kebijakan Restorative Justice: Studi Empiris di Pengadilan Indonesia," Vol. 4 No. 1 (2025), hlm. 30-35.

<sup>20</sup> Mahkamah Agung RI, "Pelaksanaan Seleksi Administratif Calon Hakim Ad-Hoc Pada PHI Tahun 2025," (2025); ResearchGate, "Konflik Hubungan Industrial dalam Tindak Pidana Penggelapan dengan Pendekatan Restorative Justice," (2025), hlm. 18-22.

sepihak terhadap 150 pekerja di sebuah pabrik tekstil di Jawa Tengah akibat efisiensi pasca-pandemi, di mana hakim menerapkan mediasi restoratif sebagai tahap wajib awal berdasarkan modifikasi sementara Pasal 3 UU P3HI melalui arahan MA.<sup>21</sup> Dalam proses ini, konferensi restoratif difasilitasi oleh mediator ad-hoc, melibatkan pekerja, manajemen, dan perwakilan serikat buruh untuk mendiskusikan kerusakan emosional seperti kehilangan mata pencaharian dan ketakutan ekonomi, menghasilkan kesepakatan *hybrid* berupa reintegrasi 80 pekerja dengan pelatihan ulang dan kompensasi restoratif senilai Rp500 juta, yang mengurangi eskalasi ke mogok kerja yang sempat mengancam produksi. Analisis kasus ini mengungkapkan bahwa RJ berhasil meminimalkan polarisasi *adversarial* dengan prinsip dialog inklusif, meskipun tantangan muncul dari resistensi pengusaha yang awalnya menolak pengakuan tanggung jawab moral, sebagaimana tercermin dalam catatan sidang yang menunjukkan peningkatan partisipasi sukarela setelah sesi empati-building. Kasus ini, yang diputuskan pada Agustus 2025, menjadi preseden bagi PHI Jawa untuk mengadopsi RJ dalam sengketa PHK massal, dengan tingkat kepuasan peserta mencapai 75% berdasarkan survei pasca-proses.

Kasus kedua yang relevan adalah Putusan Nomor 35/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Mks di PHI Makassar, yang melibatkan perselisihan hak normatif atas pemotongan upah di sektor perikanan Sulawesi Selatan, di mana penerapan RJ difokuskan pada pemulihan hubungan melalui *circle conferencing* yang terinspirasi dari kearifan lokal Bugis-Makassar, memfasilitasi dialog antara 50 pekerja nelayan dan pemilik armada untuk mengidentifikasi akar masalah seperti ketidakpatuhan terhadap upah minimum regional akibat fluktuasi harga ikan.<sup>22</sup> Proses restoratif ini, yang berlangsung selama tiga sesi pada September 2025, menghasilkan *acte van dading* restoratif yang mencakup pembayaran tunggakan upah plus premi solidaritas serta program mediasi berkelanjutan untuk mencegah rekurensi, dengan hakim PHI

<sup>21</sup> Direktori Putusan Mahkamah Agung RI, Putusan Nomor 63/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Smg, tanggal 4 Agustus 2025.

<sup>22</sup> Direktori Putusan Mahkamah Agung RI, Putusan Nomor 35/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Mks, tanggal 25 September 2025.

bertindak sebagai fasilitator netral daripada arbiter. Sementara itu, di wilayah Sumatra Utara, Putusan Nomor 12/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Sbg di PHI Sibolga menangani PHK massal di industri kelapa sawit akibat otomatisasi, di mana RJ diterapkan untuk rekonsiliasi antar-etnis antara pekerja migran dan manajemen lokal, menghasilkan kesepakatan pemulihan yang mencakup relokasi pekerjaan dan konseling budaya, meskipun proses terhambat oleh keterbatasan infrastruktur digital di daerah terpencil.<sup>23</sup> Analisis ketiga kasus ini termasuk Putusan Nomor 227/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Jkt.Pst di Jakarta yang menangani diskriminasi gender di sektor ritel menyoroti variasi adaptasi RJ, di mana PHI Makassar berhasil mengintegrasikan elemen adat untuk meningkatkan legitimasi proses, sementara Sibolga menunjukkan kelemahan logistik yang menyebabkan penundaan dua minggu.

Keberhasilan penerapan RJ di kasus-kasus PHI 2025 terletak pada dampak positifnya terhadap rekonsiliasi pekerja-pengusaha, seperti dalam kasus Semarang di mana tingkat retensi pekerja pasca-RJ mencapai 90%, dibandingkan dengan rata-rata 60% di kasus litigasi konvensional, karena proses memungkinkan pengakuan mutual atas kerugian emosional dan ekonomi yang memperkuat kepercayaan jangka panjang.<sup>24</sup> Di Banda Aceh, meskipun tidak secara langsung PHI, Putusan Nomor 26/Pid.B/2025/PN Bna di PN Banda Aceh yang diadaptasi ke konteks industrial melalui kolaborasi PHI setempat menunjukkan keberhasilan serupa dalam sengketa upah informal, di mana RJ menghasilkan kesepakatan damai dengan restitusi penuh dan program pencegahan konflik, mengurangi beban pengadilan hingga 40% dan meningkatkan kepuasan korban (pekerja) sebesar 85% melalui survei MA. Namun, kegagalan juga terlihat di Sibolga, di mana resistensi budaya *adversarial* dari pengusaha menyebabkan kegagalan awal konferensi, memicu eskalasi sementara ke tuntutan serikat buruh regional, dengan dampak

---

<sup>23</sup> Direktori Putusan Mahkamah Agung RI, Putusan Nomor 12/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Sbg.

<sup>24</sup> Mahkamah Agung RI, Laporan Evaluasi Penerapan RJ di PHI 2025, hlm. 120-125; Pengadilan Negeri Banda Aceh, "Keberhasilan Penerapan Restorative Justice pada Perkara Pidana," 18 Maret 2025.

negatif berupa ketidakstabilan operasional selama sebulan; hal ini menekankan bahwa RJ gagal jika tanpa persiapan psikososial yang memadai, sebagaimana tercermin dalam laporan pasca-putusan yang mencatat 25% kasus dengan tingkat rekonsiliasi rendah akibat kurangnya partisipasi sukarela. Secara keseluruhan, dampak RJ pada rekonsiliasi lebih kuat di daerah urban seperti Jawa dan Sulawesi, di mana akses sumber daya lebih baik, sementara di Aceh dan Sumatra Utara, integrasi dengan nilai lokal seperti *adat gampong* meningkatkan keberhasilan tetapi rentan terhadap faktor eksternal seperti konflik etnis.

Pelajaran utama dari studi kasus ini adalah perlunya integrasi RJ dengan sosialisasi berkelanjutan di pengadilan negeri, sebagaimana digelar oleh Pengadilan Tinggi Banda Aceh pada Juni 2025, yang melatih 200 hakim dan mediator tentang prinsip RJ untuk memperluas aplikasinya ke PHI melalui workshop hybrid yang mencakup simulasi kasus PHK.<sup>25</sup> Sosialisasi semacam ini, yang direkomendasikan MA dalam Renstra 2025-2029, dapat mengatasi kegagalan di Sibolga dengan modul pelatihan khusus untuk daerah terpencil, termasuk penggunaan platform digital untuk mediasi jarak jauh, sehingga meningkatkan aksesibilitas bagi pekerja migran. Di tingkat nasional, pelajaran ini menyarankan pembentukan "Rumah RJ" di setiap PHI sebagai pusat sosialisasi pre-litigasi, yang dapat mengurangi backlog kasus hingga 30% dengan mendorong mediasi bipartit awal, sebagaimana terbukti di Makassar di mana sosialisasi lokal meningkatkan tingkat kesepakatan restoratif menjadi 80%. Dengan demikian, studi kasus 2025 ini tidak hanya membuktikan viabilitas RJ di PHI, tetapi juga menekankan bahwa keberhasilan jangka panjang bergantung pada reformasi institusional yang holistik, menuju sistem peradilan industrial yang lebih adil dan restoratif.

No.	Nomor Putusan	Lokasi PHI	Jenis Sengketa	Elemen RJ Utama	Dampak Rekonsiliasi
1	63/Pdt.Sus- PHI/2025/PN Smg	Semarang	PHK Massal	Konferensi Mediasi,	Tingkat Retensi 90%, Kurangi Mogok

<sup>25</sup> Pengadilan Tinggi Banda Aceh, "Sosialisasi Restorative Justice," 26 Juni 2025; Mahkamah Agung RI, Renstra Peradilan 2025-2029, hlm. 150-155.

				Reintegrasi	
2	35/Pdt.Sus- PHI/2025/PN Mks	Makassar	Pemotongan Upah	Circle Conferencing Adat	Kesepakatan 80%, Pencegahan Rekurensi
3	12/Pdt.Sus- PHI/2025/PN Sbg	Sibolga	PHK Otomatisasi	Konseling Budaya	Eskalasi Awal, Stabilisasi 70%
4	227/Pdt.Sus- PHI/2025/PN Jkt.Pst	Jakarta	Diskriminasi Gender	Dialog Empati	Kepuasan 75%, Kompensasi Non- Finansial

Tabel 1. Putusan dan Penyelesaian melalui RJ

**f. Evaluasi Keberhasilan dan Prospek Masa Depan: *Test Case Restorative Justice* di Sistem Peradilan Industrial**

Evaluasi keberhasilan penerapan *restorative justice* (RJ) di Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) Indonesia pada tahun 2025 menunjukkan kemajuan yang menjanjikan, dengan tingkat resolusi kesepakatan damai meningkat sebesar 25% dibandingkan tahun sebelumnya, sebagaimana tercermin dalam Laporan Tahunan Mahkamah Agung (Laptah) 2025 yang menyoroti integrasi RJ sebagai prioritas nasional untuk mengurangi backlog kasus industrial.<sup>26</sup> Data dari Direktorat Jenderal Badan Peradilan Umum menunjukkan bahwa dari 7.540 kasus PHI yang ditangani, sekitar 35% berhasil diselesaikan melalui mediasi restoratif, terutama dalam sengketa PHK massal dan pemotongan upah, di mana proses dialog inklusif menghasilkan *acte van dading* yang berkelanjutan, mengurangi eskalasi ke kasasi hingga 20% dan meningkatkan kepuasan pekerja sebesar 80% berdasarkan survei pasca-proses. Keberhasilan ini terutama terlihat di PHI Jawa dan Sulawesi, di mana pelatihan hakim ad-hoc 2025 memfasilitasi konferensi restoratif yang efektif, kontras dengan daerah terpencil seperti Sumatra Utara di mana keterbatasan infrastruktur menekan tingkat resolusi menjadi 15% lebih rendah. Secara keseluruhan, evaluasi ini mengonfirmasi bahwa RJ tidak hanya mempercepat penyelesaian dari rata-rata 90 hari menjadi 45 hari tetapi juga memperkuat keadilan prosedural dengan memprioritaskan pemulihan hubungan daripada retribusi,

<sup>26</sup> Mahkamah Agung RI, Laporan Tahunan 2025: Dengan Integritas Peradilan Berkualitas, hlm. 145-150; Direktorat Jenderal Badan Peradilan Umum, Laporan Kinerja 2024-2025, hlm. 67-72.

meskipun tantangan seperti resistensi budaya *adversarial* masih menghambat adopsi penuh di 40% kasus.<sup>27</sup>

Prospek masa depan RJ di sistem peradilan industrial semakin cerah melalui sinergi dengan Rancangan Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana (RKUHAP) 2025, yang mengatur mediasi awal sebagai mekanisme wajib untuk perkara pidana terkait hubungan industrial, seperti penggelapan upah atau kekerasan di tempat kerja, dengan penekanan pada penghentian proses hukum jika kesepakatan restoratif tercapai. Draft RKUHAP Maret 2025 secara eksplisit membedakan RJ dari diversi, memfokuskan pada pemulihan korban melalui enam bentuk restitusi termasuk permintaan maaf dan kompensasi non-finansial yang selaras dengan Pasal 3 UU P3HI untuk mencegah eskalasi pidana dari sengketa sipil, sehingga potensial mengurangi beban PHI hingga 30% pada kasus hybrid industrial-pidana. Integrasi ini, sebagaimana dibahas dalam Konferensi Nasional RKUHAP 2025, akan mereformasi prosedur awal penyidikan oleh polisi dan jaksa, di mana mediasi restoratif menjadi jembatan penghentian tuntutan jika pelaku (pengusaha) mengakui tanggung jawab, terutama untuk tindak pidana ringan seperti pelanggaran hak normatif yang tidak termasuk pengecualian RKUHAP seperti korupsi korporat. Dengan demikian, sinergi ini tidak hanya memperkaya PHI dengan alat preventif, tetapi juga menjamin hak asasi manusia pekerja melalui proses yang responsif gender dan anak, menuju peradilan pidana yang lebih humanis dan efisien.<sup>28</sup>

Adaptasi konsep "Rumah RJ" sebagai pusat musyawarah pre-litigasi menawarkan prospek inovatif untuk memperluas RJ di PHI, di mana lembaga semi-independen ini terinspirasi dari Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pedoman Keadilan Restoratif dapat berfungsi sebagai fasilitator awal dialog

---

<sup>27</sup> Mahkamah Agung RI, Pidato Ketua MA Sidang Istimewa Laporan Tahunan 2025, hlm. 20-25; Jurnal Ketenagakerjaan, "Evaluasi Resolusi RJ di PHI 2025," Vol. 18 No. 1 (2025), hlm. 45-50.

<sup>28</sup> Dandapala Hukum, "Implikasi RKUHAP terhadap Praktik RJ pada Sistem Peradilan Pidana di Indonesia," (27 Agustus 2025); Hukumonline, "DPR-Pemerintah Sepakat RUU KUHAP Atur 6 Bentuk Pemulihan Melalui Restorative Justice," (11 Juli 2025).

bipartit sebelum gugatan formal, mengintegrasikan elemen adat lokal seperti musyawarah mufakat untuk sengketa upah di sektor UMKM. Pada 2025, pilot "Rumah RJ" di PHI Jakarta dan Makassar telah menangani 200 kasus pre-litigasi, menghasilkan resolusi 70% tanpa masuk sidang, dengan dukungan digital untuk akses pekerja migran, sebagaimana direkomendasikan dalam kajian ICJR untuk peraturan payung RJ yang menekankan restorasi kerugian emosional dan ekonomi. Prospek ini selaras dengan RUU Keadilan Restoratif dalam Prolegnas 2025-2029, yang memposisikan "Rumah RJ" sebagai jaringan nasional untuk pencegahan konflik industrial, terutama pasca-resesi 2025 di mana PHK meningkat 15%, sehingga mengurangi beban pengadilan sambil membangun budaya rekonsiliasi komunal. Namun, keberhasilan adaptasi ini bergantung pada alokasi anggaran negara dan pelatihan mediator, untuk menghindari potensi penyalahgunaan seperti jual-beli perkara yang dikhawatirkan dalam debat RUU KUHAP.<sup>29</sup>

Kontribusi teoritis dari model hybrid RJ Indonesia yang menggabungkan prinsip Zehrian dengan kearifan lokal seperti *gotong royong* terhadap diskursus global terletak pada adaptasinya yang kontekstual untuk peradilan industrial, di mana perbandingan dengan model Selandia Baru menunjukkan efisiensi serupa dalam mengurangi rekurensi konflik hingga 60%, tetapi dengan penekanan unik pada keadilan distributif Rawlsian untuk pekerja rentan di negara berkembang. Secara teoritis, model ini memperkaya paradigma retributif-retoratif dengan kerangka responsif yang holistik, sebagaimana dianalisis dalam jurnal 2025 yang membandingkan implementasi Indonesia dengan AS dan Australia, di mana hybriditas Indonesia berhasil mengintegrasikan mediasi penal tanpa mengorbankan kepastian hukum, meskipun implikasi terhadap hak korban memerlukan penguatan lebih lanjut. Rekomendasi penelitian lanjutan mencakup studi longitudinal tentang dampak RJ pasca-RKUHAP di PHI daerah, termasuk evaluasi

---

<sup>29</sup> ICJR, *Kajian Rekomendasi untuk Peraturan Payung Keadilan Restoratif* (24 Juli 2025), hlm. 15-20; BPHN, "RUU Keadilan Restoratif Menjadi Perhatian Pemerintah dalam Prolegnas 2025-2029," (20 September 2024).

gender-sensitif untuk mengukur kontribusi terhadap transformasi sistem peradilan pidana yang berkelanjutan, serta eksplorasi integrasi AI untuk fasilitasi dialog restoratif. Dengan demikian, kontribusi ini memposisikan Indonesia sebagai pemimpin teoritis di Asia Tenggara, mendorong reformasi global menuju keadilan yang inklusif dan restoratif.

Tahap	Deskripsi	Output Utama	Tantangan	Solusi
Pre-Litigasi (Rumah RJ)	Musyawarah awal via mediasi hybrid	Kesepakatan bipartit (70% resolusi)	Akses digital terbatas	Platform online nasional
Sinergi RKUHAP	Mediasi pidana awal untuk kasus hybrid	Penghentian proses (30% pengurangan beban)	Resistensi jaksa	Pelatihan terintegrasi
Implementasi PHI	Konferensi restoratif wajib	<i>Acte van dading</i> (25% peningkatan)	Kurang mediator	Seleksi ad-hoc 2025
Evaluasi Jangka Panjang	Studi longitudinal pasca-2029	Model hybrid global	Rekurensi konflik	Monitoring ICJR/MA

Tabel 2. Tahap Implementasi RJ

### 3. Kesimpulan

Kesimpulan kajian ini menegaskan bahwa pendekatan restoratif dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial di Pengadilan Hubungan Industrial (PHI) Indonesia tidak hanya menjadi alternatif etis yang relevan, tetapi juga instrumen reformasi struktural yang mendesak untuk mengatasi ketidakseimbangan kekuasaan antara pekerja rentan dan pengusaha dalam era pasca-pandemi. Melalui analisis konsep dasar *restorative justice* yang menekankan dialog inklusif dan pemulihan hubungan sebagaimana dirumuskan oleh Zehr serta perbandingan global dengan model Australia dan Selandia Baru, ditemukan bahwa integrasi elemen lokal seperti kearifan Mbojo dapat memperkaya kerangka UU P3HI, terutama melalui modifikasi Pasal 3-5 untuk mediasi wajib awal yang mengurangi eskalasi konflik hingga 50%. Temuan utama dari kajian etika menunjukkan bahwa dimensi distributif dan prosedural, berbasis prinsip Rawlsian, memperkuat *pacta sunt servanda* dalam mediasi restoratif, sehingga melindungi hak dasar pekerja sesuai UU Ketenagakerjaan No. 13/2003 sambil mendorong tanggung jawab etis pengusaha. Praktik empiris dari kasus PHI 2025, seperti di Semarang dan Makassar, membuktikan keberhasilan RJ dalam meningkatkan

retensi pekerja hingga 90% dan resolusi damai 35%, meskipun hambatan seperti kurangnya pelatihan hakim dan keterbatasan sumber daya dikuatkan oleh *backlog* 7.540 kasus pada 2024 masih menghambat adopsi penuh, sebagaimana dievaluasi dalam Laptah MA 2025.

Kontribusi artikel ini bersifat ganda: secara teoritis, memperkaya diskursus etika hukum perburuhan dengan model *hybrid* Indonesia yang menggabungkan retributif dan restoratif, menawarkan *blueprint* untuk negara berkembang di Asia Tenggara; secara praktis, memberikan rekomendasi reformasi seperti pengembangan "Rumah RJ" dan sinergi dengan RKUHAP 2025 untuk mediasi pidana awal, yang potensial mengurangi beban PHI hingga 30% pada kasus hybrid. Implikasi utamanya adalah revitalisasi PHI sebagai penjaga keadilan sosial yang inklusif, selaras dengan Renstra MA 2025-2029, di mana *restoratif justice* tidak hanya mencegah rekurensi konflik tetapi juga mendukung ketahanan ekonomi pasca-resesi 2025 dengan pertumbuhan GDP 4,5%. Dengan demikian, transisi ini menjawab pertanyaan penelitian dengan menegaskan bahwa penerapan restoratif memperkaya etika distributif-prosedural sambil mengatasi hambatan struktural melalui pelatihan etika dan amandemen regulasi, menciptakan sistem yang lebih preventif dan berkelanjutan.

Untuk penelitian masa depan, disarankan studi longitudinal pasca-implementasi RKUHAP di PHI daerah, termasuk evaluasi gender-sensitif terhadap dampak RJ pada pekerja minoritas, serta eksplorasi integrasi AI untuk fasilitasi dialog restoratif guna mengoptimalkan akses di wilayah terpencil. Kajian semacam ini akan memperkuat fondasi empiris bagi RUU Keadilan Restoratif dalam Prolegnas 2025-2029, memastikan bahwa reformasi PHI tidak hanya etis tetapi juga adaptif terhadap dinamika industrial global yang semakin kompleks.

## Bibliography

### A. Books

- Braithwaite, J. (2002). *Restorative justice & responsive regulation*. Oxford University Press.  
Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Harvard University Press.

Zehr, H. (1990). *Changing lenses: A new focus for crime and justice*. Herald Press.

Zehr, H. (2002). *The little book of restorative justice*. Good Books.

### **B. Journal Articles and Academic Articles**

Dandapala Hukum. (2025). *Implikasi RKUHAP terhadap praktik RJ pada sistem peradilan pidana di Indonesia*. Dandapala Hukum.

Hukumonline. (2025). *DPR-pemerintah sepakat RUU KUHAP atur 6 bentuk pemulihan melalui restorative justice*. Hukumonline.

Jurnal Causa. (2025). Mengukur dampak kebijakan restorative justice: Studi empiris di pengadilan Indonesia, Vol. 4 (1), 30-35.

Jurnal Cattleya DF. (2024). Peluang dan tantangan pada proses penyelesaian sengketa PHI, Vol. 3 (2), 112-120.

Jurnal Hukum Ketenagakerjaan. (2025). Rekomendasi reformasi PHI, 45.

Jurnal Ketenagakerjaan. (2023). Penyelesaian perselisihan hubungan industrial menggunakan acte van dading, Vol. 16 (2), 88-102.

Jurnal Ketenagakerjaan. (2025). Evaluasi resolusi RJ di PHI 2025, Vol. 18 (1), 45-50.

Rayyan Jurnal. (2025). Peran penting pengadilan hubungan industrial dalam penuhan hak buruh, Vol. 5 (1), 45-50.

### **C. Legislation**

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial. (2004). Republik Indonesia.

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. (2003). Republik Indonesia.

### **D. Report**

Australian Human Rights Commission. (2023). *Restorative justice in workplaces: Case studies*. Australian Human Rights Commission.

Badan Pusat Statistik. (2024). *Laporan ketimpangan pendapatan sektor manufaktur 2024*. BPS.

BPHN. (2024). *RUU keadilan restoratif menjadi perhatian pemerintah dalam Prolegnas 2025-2029*. Badan Pembinaan Hukum Nasional.

- Direktorat Jenderal Badan Peradilan Umum. (2025). *Laporan kinerja 2024-2025*. Mahkamah Agung Republik Indonesia.
- Employment New Zealand. (2022). *Restorative practices in employment disputes: Guidelines*. Employment New Zealand.
- ICJR. (2025). *Kajian rekomendasi untuk peraturan payung keadilan restoratif*. Institute for Criminal Justice Reform.
- Kementerian Ketenagakerjaan RI. (2024). *Evaluasi mekanisme penyelesaian sengketa industrial 2024*. Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia.
- Mahkamah Agung RI. (2023). *Evaluasi pengadilan hubungan industrial tahun 2023*. Mahkamah Agung Republik Indonesia.
- Mahkamah Agung RI. (2023). *Laporan tahunan 2023*. Mahkamah Agung Republik Indonesia.
- Mahkamah Agung RI. (2024). *Laporan evaluasi PHI 2024*. Mahkamah Agung Republik Indonesia.
- Mahkamah Agung RI. (2024). *Laporan tahunan 2024*. Mahkamah Agung Republik Indonesia.
- Mahkamah Agung RI. (2025). *Laptah 2025: Dengan integritas peradilan berkualitas*. Mahkamah Agung Republik Indonesia.
- Mahkamah Agung RI. (2025). *Laporan evaluasi penerapan RJ di PHI 2025*. Mahkamah Agung Republik Indonesia.
- Mahkamah Agung RI. (2025). *Laporan tahunan 2025: Dengan integritas peradilan berkualitas*. Mahkamah Agung Republik Indonesia.
- Mahkamah Agung RI. (2025). *Pelaksanaan seleksi administratif calon hakim ad-hoc pada PHI tahun 2025*. Mahkamah Agung Republik Indonesia.
- Mahkamah Agung RI. (2025). *Pidato ketua MA sidang istimewa laporan tahunan 2025*. Mahkamah Agung Republik Indonesia.
- Mahkamah Agung RI. (2025). *Renstra peradilan 2025-2029*. Mahkamah Agung Republik Indonesia.
- Pengadilan Negeri Banda Aceh. (2025). *Keberhasilan penerapan restorative justice pada perkara pidana*. Pengadilan Negeri Banda Aceh.

Pengadilan Tinggi Banda Aceh. (2025). *Sosialisasi restorative justice*. Pengadilan Tinggi Banda Aceh.

PSPE Unikama. (2025). *Ketahanan ekonomi 2025 dan dinamika hubungan industrial di Indonesia*. Pusat Studi Pembangunan Ekonomi Universitas Kristen Satya Wacana.

ResearchGate. (2025). *Dampak pemutusan hubungan kerja terhadap daya beli masyarakat dan pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2025*. ResearchGate.

ResearchGate. (2025). *Konflik hubungan industrial dalam tindak pidana penggelapan dengan pendekatan restorative justice*. ResearchGate.

#### **E. Court Ruling**

Direktori Putusan Mahkamah Agung RI. (2023). Putusan Nomor 8/Pdt.Sus-PHI/2023/PN Pal.

Direktori Putusan Mahkamah Agung RI. (2025). Putusan Nomor 12/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Sbg.

Direktori Putusan Mahkamah Agung RI. (2025). Putusan Nomor 15/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Srg.

Direktori Putusan Mahkamah Agung RI. (2025). Putusan Nomor 24/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Sby.

Direktori Putusan Mahkamah Agung RI. (2025). Putusan Nomor 35/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Mks, tanggal 25 September 2025.

Direktori Putusan Mahkamah Agung RI. (2025). Putusan Nomor 63/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Smg, tanggal 4 Agustus 2025.

Direktori Putusan Mahkamah Agung RI. (2025). Putusan Nomor 64/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Smg.

Direktori Putusan Mahkamah Agung RI. (2025). Putusan Nomor 227/Pdt.Sus-PHI/2025/PN Jkt.Pst.

Direktori Putusan Mahkamah Agung RI. (2025). Putusan Nomor 26/Pid.B/2025/PN Bna.