

ESSENTIAL SKILLS IN MEDIATION



“meditate NOT litigate”



COUNCIL OF JUSTICES OF THE PEACE
STATE OF PENANG

Kemahiran Penting dalam Pengantaraan

PART I ENGLISH LANGUAGE / 3-59

PART II **BAHASA MALAYSIA** / **63-125**

PART III 中文 / 129-178

Isi Kandungan

63

PERUTUSAN

Y.A.B. Ketua Menteri Pulau Pinang

65

PRAKATA

Setiausaha Kehormat, Majlis Jaksa-Jaksa
Pendamai, Negeri Pulau Pinang

69

UNIT 1

Penyelesaian Konflik, Pendekatan dan Pertikaian

82

UNIT 2

Pengantaraan, Jenis dan Proses Pengantaraan

99

UNIT 3

Pengantara, Atribut dan Komunikasi
dalam Pengantaraan

115

UNIT 4

Undang-Undang Malaysia Akta 749

Perutusan

Y.A.B. Ketua Menteri
Pulau Pinang



Setelah dimaklumkan bahawa Majlis Jaksa-Jaksa Pendamai Negeri Pulau Pinang mengambil inisiatif untuk membangunkan modul latihan tiga (3) bahasa bertajuk “Essential Skills in Mediation”, saya berbesar hati untuk berkongsi sepatah dua kata untuk tatapan bersama Ahli-Ahli Majlis, para pembaca dan pengguna berhubung manual ‘Belajar & Latih” pertama ini.

Memandangkan negara Malaysia yang tercinta baru sahaja menyambut Hari Kebangsaan yang ke-65, saya percaya adalah amat penting untuk tanah air kita dikekalkan sebagai landasan keharmonian sosial dan selamat untuk masyarakat berbilang kaum bagi generasi akan datang khususnya. Walaupun tidak dapat dielakkan bahawa perbezaan dan perselisihan akan wujud sekali sekala, ia tidak bermakna setiap pertikaian hanya boleh diselesaikan di mahkamah. Sebaliknya, anggota masyarakat boleh mempertimbangkan untuk membina serta memelihara hubungan harmoni melalui mediasi komuniti. Dalam hal ini, pemimpin masyarakat harus diberi kuasa untuk memainkan peranan proaktif sebagai orang tengah dalam mencapai penyelesaian yang menguntungkan semua, mencari jalan tengah yang tidak memutuskan siapa yang betul ataupun salah, dan juga platform yang tidak membabitkan kos tinggi untuk pihak-pihak berkaitan. Menerusi mediasi komuniti tersebut, pihak-pihak berkenaan juga memperkasakan pemimpin dalam hal mengurus kepentingan dan kesejahteraan dari dalam, selain mengekalkan keamanan.

Saya ingin mengucapkan sekalung penghargaan kepada Majlis Jaksa-Jaksa Pendamai Negeri Pulau Pinang dan pengarang atas usaha menjadikan pembelajaran dan latihan mediasi ini mudah diakses dengan kos yang berpatutan. Penerbitan ini diterbitkan tepat pada masanya iaitu semasa Kerajaan Negeri berusaha untuk menjadikan Pulau Pinang sebuah negeri yang mana setiap rakyat mempunyai peranan penting untuk membina masyarakat yang lebih inklusif serta saksama. Serentak itu, saya juga ingin mengambil kesempatan ini mengucapkan tahniah kepada Majlis Jaksa-Jaksa Pendamai Negeri Pulau Pinang atas usaha mereka dalam menggalakkan mediasi komuniti, selari dengan Kempen LovePENANG dan Visi Penang2030.

Saya turut mengambil maklum bahawa modul yang mengandungi 45 halaman ditulis dalam bahasa yang ringkas dan juga komprehensif ini merangkumi semua topik penting tanpa menggunakan bahasa perundangan. Ianya sesuai untuk para pemimpin masyarakat tanpa perlu menghadiri sebarang latihan bagi memperoleh kemahiran sebagai ahli mediasi komuniti. Saya yakin bahawa penerbitan modul yang dibentangkan ini juga telah menjadi batu loncatan untuk mediasi komuniti di Pulau Pinang. Sehubungan itu, terima kasih atas komitmen mengedarkan salinan manual tiga (3) bahasa yang mencukupi kepada Majlis Pengurusan Komuniti Kampung (MPKK) dan pada masa sama umum juga boleh memuat turun e-manual percuma dari laman web Biro Mediasi JP, <https://www.mediation.my>.

YAB CHOW KON YEOW

Ketua Menteri Pulau Pinang

Prakata

Setiausaha Kehormat,
Majlis Jaksa-Jaksa Pendamai,
Negeri Pulau Pinang



Fungsi pengantaraan sebagai cara penyelesaian pertikaian bukannya sesuatu perkara baharu. Pada asalnya ia digunakan untuk menyelesaikan pertikaian komuniti dan telah diamalkan sejak Tamadun Yunani dan Rom Purba. Pengantaraan biasa digunakan di Timur Tengah, India, China dan negara jiran termasuk Jepun dan Korea. Perkataan yang berlainan telah digunakan untuk menerangkan pengantaraan dan kepercayaan tempatan mempunyai pengaruh terhadap caranya dijalankan di setiap kawasan. Contohnya di rantau Asia Timur, Konfusianisme mempunyai pengaruh yang kuat.

Pengantaraan digunakan untuk menyelesaikan pertikaian di Semenanjung Tanah Melayu sebelum pengenalan undang-undang dan sistem kehakiman oleh British pada tahun 1807. Sesungguhnya orang Melayu, Cina dan India yang tinggal di sini telah mengamalkannya sejak abad ke-15 atau lebih awal.

Orang Melayu menggunakan sulh (dalam bahasa Arab bermaksud berakhirnya hujah atau kompromi yang diterjemahkan sebagai pendamaian). Pengantara adalah ketua tempatan (imam, penghulu dan ketua kampung), pentadbir kawasan tertentu atau pihak berkuasa. Mereka dilantik oleh penduduk tempatan dan diperakui oleh Sultan.

Panchayat, amalan orang India yang berpusat di sekitar majlis kampung warga tua (biasanya berjumlah lima orang) diiktiraf oleh masyarakat sebagai badan pengelola. Sistem ini yang berasal dari India memudahkan penduduk kampung untuk membuat keputusan berkaitan isu sosial.

Dalam masyarakat Cina, tiao jie yang bermaksud pengantaraan, adalah kaedah utama penyelesaian pertikaian kepada peneroka awal. Kaedah ini telah diguna pakai selama beribu tahun dalam kaedah tradisional China, iaitu teori dan amalannya dipengaruhi oleh falsafah Confucian. Kaedah sama direkodkan di Pulau Pinang, contohnya MIN SIN SEAH, sebuah organisasi pendidikan sosial bersejarah lebih daripada satu abad telah menyediakan perkhidmatan pengantaraan semasa awal penubuhannya.

Pejabat Jaksa Pendamai (JP) di Pulau Pinang, adalah ciptaan British ketika Pulau Pinang masih digelar sebagai Negeri-negeri Selat (1826-1948). Tokoh masyarakat terkemuka telah dilantik sebagai JP untuk membantu British dalam memelihara dan mengekalkan keamanan komuniti. Di bawah pentadbiran British sebelum merdeka, JP dilantik untuk mengatasi kekurangan majistret pada ketika itu. Selain peranan berkanun mereka, JP kemudiannya juga bertindak sebagai orang tengah dalam konflik dan pertikaian masyarakat.

Majlis Jaksa-Jaksa Pendamai negeri Pulau Pinang telah ditubuhkan pada tahun 1962 untuk menyediakan platform bagi Jaksa Pendamai di Pulau Pinang supaya menyelaraskan dan menyatukan sumber mereka agar memberi perkhidmatan yang lebih efektif kepada masyarakat setempat. Majlis ini adalah entiti berdaftar dengan Pendaftar Pertubuhan, dengan tiada pelantikan baharu sejak 1990, keahlian berjumlah 53 orang terdiri daripada pemimpin masyarakat terkemuka termasuk pesara penjawat awam kanan, usahawan, peniaga, akauntan, doktor perubatan, juruukur, penanam, pengarah korporat dan pengamal perdagangan yang lain.

Disebabkan perubahan undang-undang tertentu selepas Kemerdekaan,

peranan JP di Pulau Pinang semakin berkurangan. Walaupun Seksyen 98 dan 99 Akta Mahkamah Rendah 1948 membenarkan pelantikan JP sebagai majistret “kelas kedua”, tetapi tiada JP yang diberi jawatan setakat ini. Selaras dengan perkembangan terkini dalam pengantaraan, wujud kemungkinan untuk melibatkan semula pemimpin masyarakat yang dilantik oleh pihak berkuasa negeri ini. Mereka adalah golongan yang sesuai untuk bertindak sebagai orang tengah bagi menyelesaikan pertikaian masyarakat. JP Pulau Pinang telah terlibat dalam pengantaraan sejak abad ke-19. Salah satu contoh yang terkenal ialah Foo Tye Sin JP yang bertindak sebagai orang tengah dalam konflik dan pertikaian masyarakat tempatan semasa pemerintahan British.

Pada tahun 2014, Majlis JP telah menerima kertas kerja bertajuk: “Transformasi Institusi Jaksa-Jaksa Pendamai Pulau Pinang” daripada Hakim Mahkamah Tinggi Yang Arif Dato’ Lim Chong Fong, yang kemudiannya menjadi seorang peguam bela dan peguam cara dalam amalan persendirian. Diilhamkan oleh idea-idea cadangan beliau, penulis telah diyakinkan olehnya selepas pertemuan peribadi. Maka Majlis Jaksa-Jaksa Pulau Pinang bulat hati untuk melakukan perubahan dengan menyertakan pengantara dalam Majlis pada mesyuarat agung tahunan 2016. Hal ini boleh meneruskan peranan dan fungsi berkanun Majlis yang terhad. Akibatnya, perlembagaan Majlis telah dipinda untuk memasukkan pengantaraan sebagai salah satu objektifnya. Sebagai institusi pengantaraan, pengantara JP boleh dilantik sebagai pengantara ad hoc menurut Bahagian III Akta Pengantaraan 2012.

Menurut Seksyen 7(2)(a), MA 2012, seorang pengantara hendaklah “memiliki kelayakan, pengetahuan khas atau pengalaman yang berkaitan dalam pengantaraan melalui latihan atau pendidikan formal”. Bagi mendapatkan pengiktirafan, kecekapan dan pengalaman praktikal untuk ahlinya, Majlis telah menghubungi Ir Harbans Singh (kini ahli panel Pusat Timbang Tara Antarabangsa Asia atau AIAC). Beliau seterusnya mengemukakan cadangan Majlis kepada Pengarah Pusat Timbang Tara Serantau Kuala Lumpur (KLRC), Profesor Datuk Sundra Rajoo, untuk mendapatkan sokongan dan pengesahannya. KLRC telah dinamakan semula sebagai AIAC. Kursus kemahiran pengantaraan JP-KLRC (AIAC) yang pertama telah diadakan pada Ogos 2016. Kerjasama kami dengan AIAC untuk melatih pengantara komuniti berterusan sehingga 2019.

Pada tahun 2022, Majlis bekerjasama dengan Institut Penyelesaian Pertikaian Alternatif Asia (AIADR) untuk melatih pengantara komuniti kumpulan ke-5. Sejak 2016, Majlis telah melatih 75 orang pengantara, termasuk 7 pegawai kanan mahkamah dan daripada 68 orang pengantara, 30 daripadanya terikat untuk berkhidmat apabila dipanggil.

Selaras dengan pendekatan berasaskan komuniti yang luas, pelatih kepada pengantara komuniti adalah pemimpin-pemimpin komuniti JP dan bukan JP daripada pelbagai latar belakang, termasuk perubatan, undang-undang, kejuruteraan, pembinaan, kewangan, perdagangan, perniagaan dan industri lain. Selain pengantaraan ad hoc, dua orang pengantara JP telah berkhidmat di pengantaraan bantuan Mahkamah Tinggi Pulau Pinang pada 2016.

Memandangkan perkhidmatan pengantaraan melibatkan pengantara bukan JP, Majlis menubuhkan biro untuk menguruskannya secara separa autonomi. Melalui sokongan moral kerajaan negeri, Biro Pengantaraan JP telah

dilancarkan secara rasmi oleh Tuan Yang Terutama, Yang di-Pertua Negeri Pulau Pinang ketika itu, Tun Dato' Seri Utama (Dr.) Haji Abdul Rahman Bin Haji Abbas pada 20 Julai 2017.

Biro ini menyewa pejabat yang terletak di Kompleks Masyarakat Penyayang dan mempunyai panel sebanyak 30 orang pengantara JP dan bukan JP (ketua masyarakat tempatan) yang mewakili pelbagai lapisan masyarakat. Kini, Biro menyediakan perkhidmatan pengantaraan pra-tindakan pro bono kepada masyarakat setempat. Menurut Arahan Amalan Mahkamah 4/2016 perenggan 5c, Majlis telah menawarkan bantuan untuk meringankan beban kes mahkamah, khususnya yang berkaitan dengan pertikaian masyarakat.

Matlamat utama Majlis JP adalah melatih pemimpin masyarakat berkhidmat sebagai pengantara. Pengantaraan komuniti berfungsi sebagai satu cara penting untuk menjamin keharmonian komuniti. Selain mengekalkan keamanan, pemimpin masyarakat diberi kuasa untuk memelihara kepentingan dan kesejahteraan mereka. Kewujudan pengantara komuniti, konflik atau pertikaian — tidak kira betapa kecilnya — boleh diselesaikan secara baik sebelum menjadi kes besar yang akhirnya bersidang di mahkamah. Idea Majlis JP untuk melibatkan pemimpin masyarakat tempatan kerana mereka yang terlibat dalam proses pengantaraan adalah pemimpin yang sudah biasa dengan pelbagai isu akar umbi serta boleh membantu atau memudahkan penyelesaian konflik.

Kami berterima kasih kepada semua pengarah daripada AIAC, sama ada mantan ataupun terkini atas galakan dan sokongan mereka untuk melatih pengantara komuniti di Pulau Pinang. Pengesahan tersebut bukan sahaja menyalurkan pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan tetapi juga tanda pengiktirafan terhadap kecekapan mereka sebagai pengantara. Kami berharap AIAC dapat terus memberi sokongan padu dan menjalin kerjasama di peringkat seterusnya.

Memorandum Persefahaman telah ditandatangani bersama AIADR pada 6 Ogos 2022. Objektifnya tertumpu kepada beberapa penekanan, termasuk mempromosikan pengantaraan komuniti sebagai pilihan penyelesaian pertikaian; kemajuan profesional untuk pengantara komuniti dengan pengiktirafan sebagai pengantara yang cekap serta sama-sama mewujudkan modul kursus bagi latihan pengantaraan komuniti.

Buku ini diterbitkan sebagai sebahagian daripada jangkauan Majlis JP kepada masyarakat umum. Ia direka dan diringkaskan sebagai pek pelajar 'berpandu sendiri' untuk pembelajaran individu dan sebagai 'manual kemudahan' untuk latihan kumpulan.

Majlis JP merakamkan penghargaan kami kepada semua pihak yang telah menyokong dan menyumbang untuk mencapai kejayaan ini. Penghargaan khusus ditujukan kepada Yang Amat Berhormat Ketua Menteri Tuan Chow Kon Yeow atas sokongan beliau yang tidak berbelah bahagi sejak penubuhan.

Dato' Ong Seng Huat, JP
Setiausaha Kehormat,
Majlis Jaksa-Jaksa Pendamai, Negeri Pulau Pinang.

1

Penyelesaian Konflik, Pendekatan dan Pertikaian

HASIL PEMBELAJARAN

Setelah menghabiskan topik ini, peserta diharapkan dapat:

- 1.memahami maksud dan punca pelbagai jenis konflik
- 2.menerangkan bagaimana konflik boleh diuruskan dengan pendekatan yang berlainan
- 3.menggunakan pengetahuan dan kaedah penyelesaian pertikaian untuk menyelesaikan konflik

KONFLIK (CONFLICT)

Perkataan 'konflik' berasal daripada dua perkataan Latin iaitu con (bersama) dan fligere (pelanggaran). Kamus bahasa Inggeris The Concise Oxford mentakrifkan konflik bermaksud 'pergaduhan, pergelutan, pertembungan'. Selain itu, antara yang sinonim dengannya termasuk permusuhan, perselisihan, peperangan, pertelingkahan, pergeseran dan perbezaan pendapat. Dalam kehidupan seharian kita, konflik berlaku apabila terdapat perbezaan pendapat, sama ada melibatkan individu ataupun kumpulan. Konflik juga tercetus apabila satu pihak berasa dirinya dilayan dengan tidak adil atau menerima sesuatu keputusan yang dirasakan tidak adil. Dalam konteks sosial, konflik timbul apabila berlaku ketidakseimbangan yang dirasakan antara hak individu dan kepentingan awam.

Kepelbagaian budaya dan perubahan pesat dalam persekitaran masyarakat turut menyumbang kepada peningkatan konflik. Dalam sesebuah organisasi, kesalingbergantungan kepada persepsi yang berbeza dan hasil yang diinginkan, memberi kesan buruk kepada hubungan antara individu. Konflik sedemikian bukan sahaja mengganggu aktiviti-aktiviti biasa, malah membantutkan usaha merealisasikan sasaran dan objektif organisasi. Bagaimanapun, bukan semua konflik adalah buruk dan merosakkan. Sebaliknya, konflik fungsional dalam sesebuah organisasi mampu memberikan hasil positif sekiranya dapat dikesan, dikendalikan dan diselesaikan lebih awal.

Persepsi dalam komunikasi adalah mengenai bagaimana sesuatu mesej itu disusun, dipilih, diproses, difahami tetapi ditafsir secara berbeza oleh orang yang berbeza. Adalah menjadi pengetahuan umum bahawa bukan semua orang mampu melihat sesuatu dalam perspektif yang sama. Memandangkan kita biasanya tidak mengetahui sebab di sebalik tindakan dan tingkah laku seseorang, kita menjadi curiga dengan apa motif dan niat orang lain.

Persepsi (Perception)

Akibatnya, gangguan dalam komunikasi berlaku dan kedua-dua pihak mula membina mekanisme pertahanan mereka sendiri untuk menentang ancaman atau sekadar khayalan. Oleh itu, konflik mungkin tercetus disebabkan perselisihan faham di mana salah satu atau kedua-dua pihak yang terlibat menganggap ancaman berlaku terhadap keperluan, kepentingan atau kebimbangan mereka.

Maka, konflik adalah fakta kehidupan yang perlu kita hadapi. Hakikatnya individu, organisasi dan juga negara berbeza secara unik kerana masing-masing mempunyai ideologi, budaya, nilai dan kepercayaan peribadi. Tambahan pula, terdapat faktor luaran termasuk kepentingan ekonomi dan alam sekitar pelbagai lapisan masyarakat. Walaupun konflik tidak dapat dielakkan, tetapi pertikaian masih boleh dikekang.

Pertikaian berlaku apabila pihak yang bertikai tidak dapat mengurangkan atau menguruskan konflik mereka pada peringkat awal. Tindak balas semula jadi manusia adalah mencabar, bersaing atau memaksa suatu penyelesaian, dan biasanya senario menangkalah dalam medan pertempuran sektor masing-masing berakhir setelah dihadapkan ke mahkamah.

Dalam kebanyakan situasi, tolak ansur boleh berlaku apabila kedua-dua pihak yang bertikai sedia untuk berkompromi dan mengakui perbezaan, atau pertikaian itu dirujuk kepada pihak ketiga untuk menjadi pengantara dengan peluang penyelesaian menang-menang. Sehubungan itu, tidak perlu menafsirkan konflik secara sempit memandangkan konflik tertentu mempunyai kesan positif.

Konflik Fungsional

(Functional Conflict)

Konflik yang mempunyai akibat positif dikenali sebagai konflik fungsional atau konflik konstruktif boleh memberi kesan positif kepada kedua-dua individu dan kumpulan dalam organisasi. Konflik tersebut bukan sahaja biasa tetapi juga amat berguna untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan individu dan kumpulan dalam organisasi. Konflik fungsional adalah komponen yang tidak dapat dielakkan dalam proses kerja untuk mencapai prestasi yang diinginkan kerana ia bukan sahaja membantu untuk memberi tenaga kepada orang ramai tetapi merangsang seseorang pada masa yang terbaik semasa konflik. Ia dapat mencungkil bakat terbaik dalam diri mereka untuk merealisasikan keupayaan mereka.

Sebaliknya, jika tidak menyelesaikan konflik disfungsional (dyfunctional conflict) atau konflik destruktif dengan segera, berkemungkinan membawa kemudarat dan matapetaka. Kesan negatif konflik tersebut menjejaskan

semangat individu dan kumpulan yang bekerja di semua peringkat dalam organisasi. Akibatnya mungkin menjejaskan perpaduan kumpulan, memburukkan lagi permusuhan sesama manusia dan mewujudkan persekitaran kerja yang tidak kondusif.

Secara umumnya, konflik boleh mendatangkan hasil yang positif jika dikesan awal dan diuruskan dengan betul. Jika salah urus atau diabaikan, ia boleh membawa akibat negatif, merosakkan hubungan, sistem kerja dan tadbir urus institusi. Oleh itu, sistem dan proses penyelesaian konflik perlu diwujudkan bagi menjamin kepentingan negara, organisasi dan persatuan. Sama ada secara diinstitusikan atau berstruktur, proses tersebut kini melibatkan rundingan, pendamaian, pengantaraan, penghakiman dan penimbangtaraan. Sebagai alternatif kepada litigasi di mahkamah, ia biasanya dipanggil 'penyelesaian pertikaian alternatif' atau disingkatkan sebagai 'ADR' (alternative dispute resolution).

Konflik tempat kerja

(Workplace conflict)

Konflik antara majikan/pekerja adalah perkara biasa di tempat kerja. Konflik mungkin berlaku di antara rakan sekerja dan antara bawahan dengan atasan. Adalah menjadi kebiasaan bagi majikan untuk menubuhkan Jabatan Perhubungan Perusahaan bagi mengekalkan persekitaran kerja yang harmoni. Antara isu yang bertukar kepada konflik antara majikan dan pekerja termasuk tetapi tidak terhad kepada perkara berikut:

- Tuntutan pemecatan yang tidak adil
- Diskriminasi dalam isu disiplin
- Penguatkuasaan Perjanjian Kolektif

Konflik keluarga atau rumah tangga

(Family or Domestic conflict)

Perselisihan faham antara pasangan dan ahli keluarga adalah perkara biasa, walaupun hubungan itu mungkin tidak akan berakhir. Jika tidak diuruskan atau diselesaikan dengan betul, konflik itu mungkin menimbulkan kos kewangan dan emosi kepada setiap ahli dalam pertikaian itu. Contoh pertikaian keluarga termasuk tetapi tidak terhad kepada perkara berikut:

- Penceraian
- Hak penjagaan anak
- Pewarisan harta

Konflik komuniti

(Community conflict)

Hidup dalam kejiiran yang selamat dan harmoni adalah keinginan setiap penghuni. Dalam sesetengah komuniti, adanya persatuan yang

ditubuhkan oleh penghuni untuk mengurus dan menggalakkan suasana gembira dalam komuniti. Walau bagaimanapun, realiti menunjukkan bahawa pertaruhan dan cabaran tidak semudah itu. Antara konflik yang paling biasa boleh disimpulkan, walaupun tidak menyeluruh, seperti di bawah:

- Gangguan
- Pencerobohan privasi
- Hak Kawasan harta bersama

Konflik komersial

(Commercial conflict)

Pertikaian komersial, yang cuba dielakkan oleh setiap syarikat, berpunca daripada pelbagai situasi, termasuk perjanjian yang tidak digubal dengan baik, hubungan yang menjadi kemelut antara pihak berkontrak dan sebagainya. Untuk mengelakkan kos tinggi dan pembaziran masa, prosiding mahkamah akan menjadi pilihan terakhir jika wujudnya penyelesaian pertikaian alternatif. Contoh komersial termasuk tetapi tidak terhad kepada perkara berikut:

- Tafsiran kontrak
- Hak harta Intelek
- Istilah tersirat

Konflik industri

(Industry conflict)

Sektor industri berikut adalah contoh industri yang mempunyai penubuhan dan mekanisme tersendiri untuk menyelesaikan konflik dalam sektor mereka sendiri. Termasuk:

- Pembinaan
- Perbankan
- Sekuriti

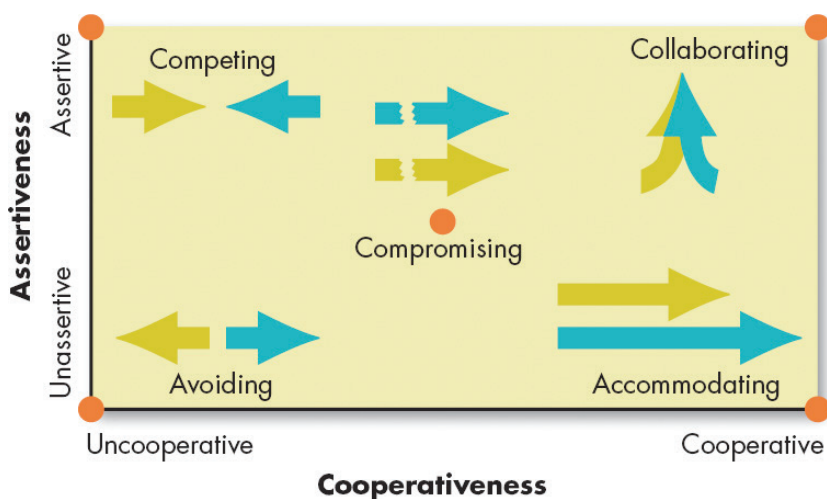
PENDEKATAN KONFLIK

(CONFLICT APPROACHES)

Model konflik Thomas-Kilmann, yang dibangunkan pada tahun 1970-an, memperoleh namanya daripada penyelidik Kenneth Thomas dan Ralph Kilmann. Model ini terdapat lima gaya utama pengurusan konflik: mengelak, bersaing, bertolak ansur, bekerjasama dan berkompromi. Setiap pendekatan mempunyai faedah tersendiri, maka tiada gaya yang betul atau salah.

Ia adalah fakta bahawa konflik interpersonal tidak dapat dielakkan. Ia berlaku di rumah, di tempat kerja dan dalam komuniti. Walaupun kewujudan konflik adalah fakta kehidupan, tetapi bukan semua konflik adalah buruk kerana secara amnya ia juga boleh menjadi asas kepada perubahan transformasi untuk mewujudkan masyarakat yang lebih baik.

Model Thomas-Kilmann mengakui bahawa setiap orang berfikir, mengendalikan dan menguruskan konflik secara berbeza. Lima pendekatan berbeza membolehkan individu memahami gaya konflik mereka sendiri dan menghargai pilihan lain. Ia membimbing mereka untuk fokus dan membina kekuatan mereka sendiri.



Sumber: 2017 Pearson Education – Organisational Behaviour 17th edition

Elak

(Avoid)

Ciri-ciri: Mereka yang memilih pendekatan ini tergolong sebagai tidak tegas dan tidak bekerjasama. Pendekatan mudah ialah mengetepikan isu secara diplomatik atau menjauhi situasi yang mengancam.

Pendekatan ini dipilih apabila:

- Tiada peluang untuk mengakhiri kebimbangan atau menentang sesuatu dasar.
- Isu itu remeh atau apabila terdapat isu mendesak yang lebih penting.
- Apabila potensi kerosakan konflik melebihi kelebihan sesuatu keputusan segera.

Bekerjasama

(Collaborate)

Ciri-ciri: Gabungan sikap tegas dan bekerjasama, cuba melegakan kebimbangan semua orang.

Pendekatan ini lebih diutamakan apabila:

- Matlamatnya adalah untuk mendapatkan komitmen pihak lawan terhadap keputusan yang dipersetujui.

- Objektifnya adalah untuk menghargai pandangan yang bertentangan dan menggabungkan pandangan daripada perspektif yang berbeza tentang sesuatu masalah.

- Keperluan untuk mengatasi perasaan peribadi yang telah mengganggu hubungan.

Bersaing

(Compete)

Ciri-ciri: Asertif dan tidak bekerjasama, bersedia untuk mengejar matlamat sendiri dengan mengorbankan yang lain.

Pendekatan ini sesuai apabila:

- Isu penting yang berkaitan dengan undang-undang dan keselamatan yang memerlukan tindakan segera dan tegas.

- Keperluan untuk melindungi diri daripada orang lain yang mengambil kesempatan daripada tingkah laku bukan persaingan.

- Tindakan itu diperlukan untuk melaksanakan disiplin dan peraturan yang tidak popular.

Bertolak ansur

(Accommodate)

Ciri-ciri: Berlawanan dengan persaingan, unsur pengorbanan diri apabila bertolak ansur untuk memuaskan hati orang lain.

Pendekatan ini digunakan apabila:

- Persaingan yang berterusan berisiko merosakkan punca asal.

- Memelihara keharmonian adalah amat penting dan menggunakan muhibah untuk isu-isu kemudian yang lebih penting.

- Isu itu lebih penting kepada parti lawan. Bertolak ansur merupakan isyarat yang baik bagi mengekalkan kerjasama.

Berkompromi

(Compromise)

Ciri-ciri: Berusaha mencari penyelesaian yang memuaskan dan dipersetujui bersama, walaupun sebahagiannya, tetapi kedua-dua pihak boleh mengekalkan ketegasan dan bekerjasama.

Pendekatan ini popular apabila:

- Persaingan dan kerjasama gagal, sandaran yang baik.

- Menghadapi tekanan masa untuk menerima penyelesaian.

- Pihak lawan mempunyai kuasa yang sama dan komitmen yang kuat kepada matlamat yang saling eksklusif.

PENGURUSAN KONFLIK

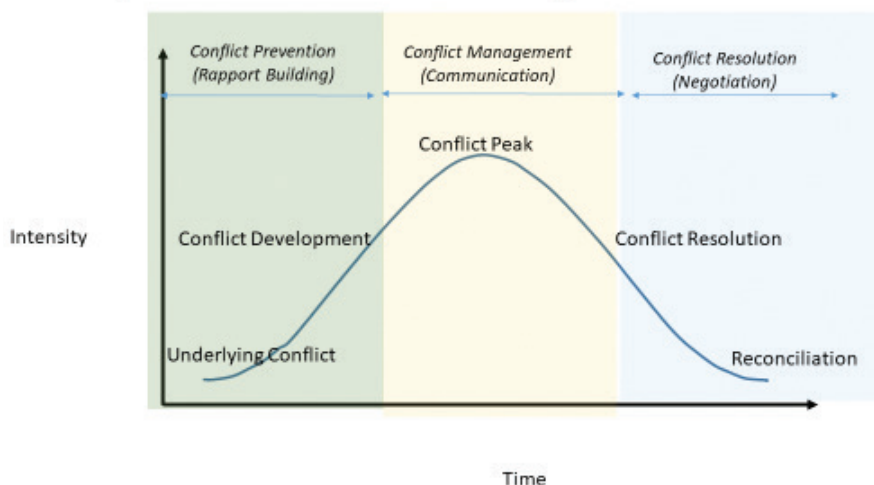
(CONFLICT MANAGEMENT)

Rangka kerja 3 fasa pengurusan konflik

Konflik adalah fenomena semula jadi dalam setiap hubungan yang berterusan. Memandangkan ia tidak boleh dielakkan, kita bukan sahaja perlu hidup dengannya, malah belajar untuk menguruskannya. Daripada perspektif positif, ia merupakan tanda kepada perlunya perubahan dengan peluang-peluang untuk kemajuan.

Rangka kerja berikut direka bentuk untuk memperbaiki hubungan dengan amalan set komunikasi yang berbeza pada fasa perhubungan yang berbeza.

3-phase Conflict Management Framework



Sumber: Biro Pengantaraan JP

Membina Hubungan Baik

(Building Rapport)

Hubungan yang baik bermaksud berbaik-baik dengan individu lain atau sekumpulan individu. Membina hubungan baik ialah dengan mewujudkan persefahaman yang harmoni dengan individu atau kumpulan yang dikenal pasti bagi membolehkan komunikasi yang lebih baik dan mudah. Selain mengenal pasti matlamat yang sama, ia juga membantu untuk membina kepercayaan, rasa hormat, persefahaman dan kerjasama dalam hubungan.

Hubungan baik membantu untuk meredakan ketegangan dan kebimbangan, rasa untuk mendengar dan didengari serta menghormati dan mengambil berat antara satu sama lain. Perhubungan baik menjadikan proses komunikasi lebih mudah dan kebiasaannya lebih efektif.

Komunikasi (Communication)

Komunikasi merupakan proses pertukaran maklumat melalui perkataan, simbol, tanda dan bahasa badan. Kemahiran komunikasi memerlukan pemahaman yang lebih baik terhadap mod dan proses komunikasi.

Untuk menjadi lebih lengkap dan berkesan, mesej yang disampaikan perlu jelas, ringkas dan padat, berjaya disampaikan dan diperakui, dengan didengari dan difahami oleh penerima.

Untuk menjadi komunikator yang berkesan, haruslah bersedia untuk menghargai pandangan orang lain, memberikan maklum balas berdasarkan fakta dan bukan pendapat atau emosi.

Hubungan Sesama Manusia

(Human
Relations)

Hubungan manusia atau hubungan interpersonal berkaitan dengan cara pergaulan dengan orang lain sama ada di tempat kerja atau sosial. Pendek kata, ia berkaitan dengan hubungan yang lebih baik dengan semua orang.

Ia bukan sahaja berkaitan bagaimana untuk bergaul dengan lebih berkesan dan harmoni tetapi pada masa sama turut sensitif dengan pihak lain. Menguasai kemahiran perorangan (people skills) adalah penting untuk mewujudkan keharmonian yang berpanjangan.

Kemahiran perorangan merupakan kombinasi kemahiran sosial dan komunikasi. Perwatakan serta ciri-ciri personaliti lain, sikap, pemikiran, sifat kerja, kecerdasan emosi antara lain membolehkan seseorang mengawal persekitarannya. Hubungan sesama manusia yang luar biasa membantu untuk bukan sahaja bergaul baik dengan orang lain, malah secara kolektifnya berfungsi lebih baik dengan saling melengkapi untuk mencapai matlamat dengan mudah.

Rundingan (Negotiation)

Rundingan ialah pertukaran strategik yang mencari penyelesaian sesuatu isu dengan cara yang boleh diterima oleh kedua-dua pihak. Rundingan akan menjadi sukar tanpa kemahiran dan kecekapan yang betul.

Dalam sesuatu konflik, apabila kedua-dua pihak cuba mendapatkan semua yang mereka inginkan, keperluan untuk rundingan timbul. Justeru itu, semua pihak cuba mengelak daripada berbalah tetapi bersetuju untuk mencapai beberapa bentuk kompromi.

Mengakui bahawa tuntutan tidak dapat dielakkan, setiap pihak di dalam rundingan perlu dengan rela hati bersedia menerima apa jua tawaran yang terbaik. Jenis-jenis rundingan termasuklah hubungan dengan manusia, transaksi perniagaan dan penyelesaian konflik.

PENYELESAIAN KONFLIK

(CONFLICT RESOLUTION)

Penyelesaian konflik ditakrifkan sebagai satu cara untuk dua atau lebih pihak yang bertikai untuk mencari penyelesaian yang boleh diterima dan aman bagi pertikaian di antara mereka. Penyelesaian Pertikaian Alternatif atau ADR merujuk kepada kaedah yang tersedia kepada pihak yang bertikai untuk menyelesaikan pertikaian mereka tanpa menggunakan litigasi di mahkamah. Untuk menjayakan ADR, pihak yang bertikai mesti menyedari bahawa masalah wujud dan berhasrat untuk menangani dan menyelesaikan isu itu dengan cepat dan baik dengan atau tanpa campur tangan pihak ketiga.

ADR secara perbandingan adalah lebih fleksibel dalam pendekatannya yang boleh memberi kelebihan dari segi emosi dan kewangan kepada pihak yang bertikai, selain memudahkan penyelesaian awal pertikaian. ADR juga memanfaatkan pihak yang bertikai kerana hubungan sedia ada kekal tidak berubah, dan mengelakkan keretakan hubungan akibat trauma litigasi.

Kaedah ADR biasa ialah rundingan, perdamaian, timbang tara dan mediasi.

Rundingan

(Negotiation)

Apabila sesuatu konflik timbul, pilihan pertama dan tindakan terbaik ialah rundingan untuk menyelesaikan perselisihan. Walau bagaimanapun, rundingan akan menjadi sukar dan mustahil jika tanpa kemahiran dan kecekapan yang betul. Rundingan melibatkan beberapa pertukaran yang boleh berakhir dengan sebelah pihak mendapat lebih manfaat manakala sebelah pihak lagi mungkin mendapat kurang manfaat tanpa mengalami kerugian yang lebih besar, walaupun tuntutan itu agak kecil.

Dalam apa juga keadaan, keduanya akan ke meja rundingan dengan kedudukan mereka, Alternatif Terbaik untuk Perjanjian Rundingan atau *Best Alternative to a Negotiated Agreement* (BATNA). Istilah BATNA pertama kali diperkenalkan pada tahun 1981 oleh Roger Fisher dan William Ury dalam buku mereka 'Getting to YES:

Negotiating Without Giving In'.

BATNA merupakan alternatif terbaik kepada pihak yang berunding apabila rundingan gagal mencapai penyelesaian dimahukan. Teknik ini popular sebagai pendekatan rundingan dan sewajarnya diakui sebelum sesuatu rundingan dimulakan. Peraturan paling penting ialah untuk mengetahui alternatif terbaik sebelum memulakan rundingan.

Pendamaian

(Conciliation)

Pendamaian adalah proses berasaskan minat dan kurang formal. Pihak-pihak berusaha untuk mencapai penyelesaian pertikaian yang mesra dengan bantuan pencelah pihak ketiga. Sebagai cara Penyelesaian Pertikaian Alternatif, proses pendamaian berbeza daripada mediasi.

Pihak pendamai (Conciliator)

mengambil alih peranan sebagai perantara atau penghubung yang tugas utamanya adalah untuk berkomunikasi dengan pihak yang bertikai, menyampaikan pilihan penyelesaian dan kadang kala menawarkan penyelesaian yang tidak mengikat dalam usaha mempengaruhi kedua-dua belah pihak untuk mencapai persetujuan.

Timbang Tara (Arbitration)

Timbang tara merupakan penentuan peribadi dan kehakiman bagi pertikaian yang dikawal selia di bawah Akta Timbang Tara 2005. Pelantikan pihak ketiga yang bebas sebagai penimbang tara disediakan mengikut seksyen 13 Akta Timbang Tara 2005.

Dalam timbang tara, prosiding adalah serupa dengan mahkamah di mana Penimbang tara bertindak seperti Hakim dan akan memutuskan keputusan pertikaian. Perbezaannya ialah pihak-pihak yang bertikai boleh memutuskan pelantikan penimbang tara bersama-sama mengikut peraturan dan prosedur timbang tara.

Oleh kerana prosiding timbang tara tidak termasuk dalam bidang kuasa Akta Profesion Undang-undang 1976, pihak yang bertanding mempunyai pilihan untuk diwakili oleh sesiapa selain daripada pengamal profesional undang-undang.

Pengantaraan (Mediation)

Dalam proses pengantaraan, pengantara membimbing pihak yang bertikai dalam rundingan mereka untuk mencapai penyelesaian. Sebagai penyelesaian pertikaian

pilihan, pengantaraan bukan sahaja menjimatkan masa dan wang, malah ia juga meringankan beban kerja mahkamah. Satu lagi kelebihan penting ialah ia bersifat peribadi dan kebiasaannya tidak mengekalkan hubungan sedia ada dengan pihak-pihak bertikai semasa proses sedang berjalan. Manfaat penting pengantaraan yang lain termasuk, tetapi tidak terhad kepada:

- Kerahsiaan
- Kawalan
- Kos Minimum
- Hasil lebih cepat
- Pemeliharaan hubungan
- Fasilitator neutral

Tiga jenis pendekatan pengantaraan yang biasa ialah:

Pemudah cara (Facilitative) – Perantara akan membantu pihak-pihak terlibat untuk mencapai penyelesaian yang boleh dipersetujui berdasarkan kepentingan dan persefahaman. Perantara mengadakan sesi secara bersama dan berasingan dengan semua pihak terlibat untuk membolehkan mereka menerangkan kes masing-masing dan menggalakkan mereka meneroka pilihan untuk diri masing-masing supaya pada akhirnya, pihak-pihak terlibat boleh menerima apa sahaja keputusan yang telah dicapai.

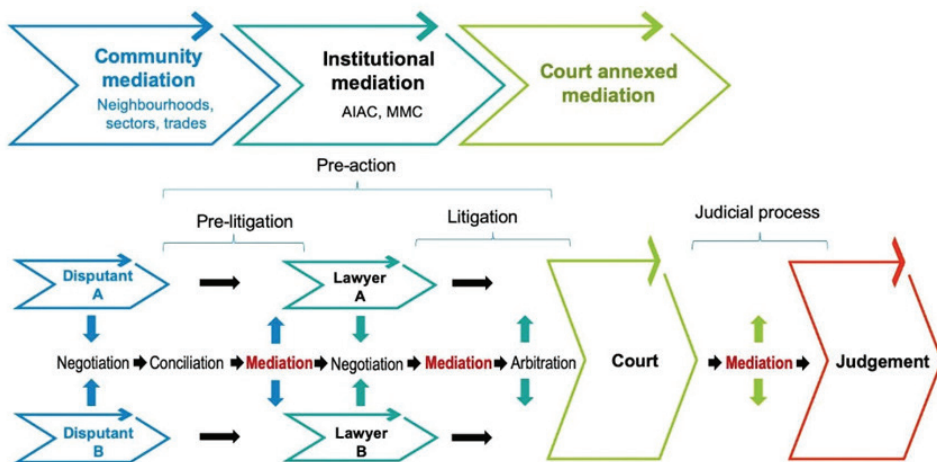
Penilaian (Evaluative) - Perantara membimbing pihak-pihak terlibat dalam mencapai penyelesaian dengan menyediakan penilaian kepada kekuatan dan kelemahan kes masing-masing, serta kemungkinan keputusan yang akan dibuat mahkamah sekiranya pilihan alternatif tidak dipilih. Atas permintaan, perantara yang membuat penilaian boleh memberi cadangan kepada pihak-pihak yang bertikai.

Transformatif (Transformative) – Pengantaraan yang memfokus kepada penyelesaian menawarkan

penyelesaian segera kepada pihak yang bertikai, namun tidak memberi jaminan bahawa pertikaian tidak akan berlaku lagi. Dalam pengantaraan transformatif, pendekatan yang digunakan berorientasikan orang dan bukan konflik. Manfaat pengantaraan transformatif ialah hubungan pihak bertikai mungkin berubah pada akhir proses.

Carta berikut menggambarkan peranan utama pengantaraan dalam proses penyelesaian pertikaian.

Dispute resolution: Mediation's central role



JP Mediation Bureau • Council of Justices of the Peace, State of Penang • www.mediation.my

Sumber: Biro Pengantaraan JP

Seperti yang digambarkan dalam carta aliran, pengantaraan di Malaysia tidak lagi ditafsirkan sebagai proses penyelesaian pertikaian alternatif tidak formal yang tidak terikat dengan undang-undang. Ia kini termaktub sebagai salah satu proses penyelesaian pertikaian dalam Sistem Perundangan Malaysia.

RINGKASAN

Konflik melibatkan ancaman kepada matlamat, keperluan, kebimbangan atau nilai seseorang. Ia merupakan impak berterusan dan biasanya dialami pada peringkat antara perseorangan dan dalaman peribadi seseorang seperti pemikiran dan perasaan. Perkara yang menjadi pencetus biasanya (tetapi tidak terhad) melibatkan salah faham, tiada persetujuan, kuasa tawar-menawar, faktor peribadi dan pengaruh luaran.

Konflik tidak dapat dielakkan dan boleh merebak. Namun, apabila ia dapat dikenal pasti pada peringkat awal dan diuruskan dengan baik, konflik boleh diminimumkan sekiranya tidak dapat diselesaikan. Ia adalah sesuatu yang subjektif dan berakar umbi daripada persepsi, tafsiran, ekspresi, niat dan perasaan.

Walaupun bukan semua, namun kebanyakan situasi adalah tidak berdasarkan kebenaran mutlak. Kebiasaannya tingkah laku atau reaksi seseorang kepada konflik adalah berkaitan dengan emosi sama ada sedar atau tidak dengan kesannya.

Mana-mana konflik dan pertikaian, tidak kira sekecil mana pun ia, perlu diselesaikan dengan segera sebelum merebak menjadi kes lebih besar yang berakhir di mahkamah. Selain perundingan, kaedah pendamaian dan pengantaraan bukan sahaja lebih menjimatkan, malah dapat mengekalkan hubungan yang sedia terjalin antara pihak bertikai sekiranya ia berjaya diselesaikan.

Penyelesaian Pertikaian Alternatif (ADR) yang tersedia termasuk Rundingan, Pendamaian, Adjudikasi dan Timbang Tara.

KAJIAN KES

Latar belakang

Senario 1

Pada tahun 2016, sebuah syarikat sendirian berhad (dikenali sebagai Syarikat ABC) telah membeli unit rumah kedai komersial di sebuah projek pembangunan bercampur. Unit komersial berkenaan dilihat sebagai unik memandangkan di atasnya menempatkan unit kondominium penduduk. Selepas empat tahun (pada tahun 2020), Syarikat ABC mendapati terdapat kesan peresapan air dalam unit mereka dan telah membuat aduan kepada pihak pemaju dan Badan Pengurusan Bersama (JMB) berkaitan perkara itu.

Pihak pemaju enggan melayan aduan Syarikat ABC memandangkan tempoh tanggungjawab kecacatan (DLP) telah berakhir pada tahun 2019. Disebabkan tiada pilihan lain, Syarikat ABC telah membuat tuntutan kepada En. A (pemilik kediaman di atas unit rumah kedai Syarikat ABC).

En. A menafikan dakwaan Syarikat ABC bahawa menjadi tanggungjawab serta kewajipannya untuk memperbaiki kesan aliran penyerapan air daripada balkoni kediamannya ke unit di bawah, sebaliknya ia merupakan tanggungjawab pihak pemaju. Hujah En. A, ia merupakan kelemahan awal pihak pemaju yang tidak melakukan pengalisan air di balkoni unit kediamannya, maka kesan penyerapan air itu bukanlah kesilapan dia.

En. A mencabar Syarikat ABC untuk mengambil tindakan terhadap pihak pemaju terlebih dahulu sebelum menuding jari kepada dia. Dalam apa keadaan pun, En. A tidak akan membayar untuk memperbaiki kesan penyerapan air kepada rumah kedai Syarikat ABC.

Ujian sendiri

S1. Bolehkah pertikaian di atas dielakkan?

.....

S2. Adakah anda bersetuju bahawa mahkamah adalah tempat yang sesuai untuk menyelesaikan perkara yang rumit sebegini?

.....

S3. Pendekatan konflik manakah yang akan anda ambil jika anda berada dalam keadaan Encik A?

.....

S4. Sebagai salah seorang penghuni di kondominium yang sama, apakah pandangan anda?

.....

S5. Jika anda seorang peguam yang mewakili salah satu pihak, apakah nasihat anda?

.....

Rujukan untuk kajian kes

Akta Pengurusan Strata 2013
Akta Pengantaraan 2012
Akta Rukun Tetangga 2012

2

Pengantaraan, Jenis dan Proses Pengantaraan

HASIL PEMBELAJARAN

Setelah menghabiskan topik ini, peserta diharapkan dapat:

- 1.memahami falsafah pengantaraan sebagai mod penyelesaian keutamaan
- 2.menerangkan dan membezakan pelbagai jenis pengantaraan
- 3.menggunakan alat dan teknik untuk menjalankan pengantaraan yang adil dan berkesan

PENGANTARAAN (MEDIATION)

Dalam proses pengantaraan, pihak ketiga yang berkecuali akan membantu pihak-pihak bertikai dalam proses rundingan. Ia memfokus bukan sahaja kepada undang-undang dan fakta malah kepentingan tersembunyi pihak-pihak yang bertikai seperti kepentingan peribadi, keluarga, komuniti, sosial dan komersial. Matlamat proses pengantaraan ialah untuk mencari penyelesaian yang boleh diterima bersama yang memenuhi keperluan, kehendak dan kepentingan pihak-pihak terlibat. Walaupun pihak ketiga yang berkecuali mengendalikan komunikasi dan rundingan, tetapi pihak-pihak yang bertikai sendiri akan menentukan hasil kepada proses.

Ia adalah secara sukarela dan hak untuk menentukan nasib sendiri merupakan elemen yang penting dalam proses pengantaraan. Pihak-pihak terlibat mempunyai hak untuk menentukan sama ada untuk menyelesaikan pertikaian atau menerima terma-terma penyelesaian. Selain itu, mana-mana pihak boleh menarik diri daripada prosiding pada mana-mana peringkat tanpa memberi sebarang sebab.

Pihak ketiga yang berkecuali, digelar perantara, kekal bebas, tidak berpihak dan objektif sepanjang proses berjalan. Pihak perantara dilatih dengan kemahiran komunikasi dan teknik rundingan khusus untuk mengendalikan interaksi yang produktif antara pihak-pihak bertikai untuk mengatasi halangan, mengenal pasti isu-isu serta kepentingan yang biasa timbul supaya penyelesaian yang dipersetujui bersama dapat dicari.

Oleh kerana pengantaraan merupakan proses peribadi, ia tidak terbuka kepada orang ramai. Ia juga bersifat sulit kerana kenyataan yang dibuat semasa pengantaraan ditanda sebagai 'tanpa prejudis'. Oleh itu, prosiding pengantaraan tidak boleh didedahkan di tempat lain atau dalam prosiding sivil, iaitu sebarang pengakuan atau konsesi yang dibuat semasa pengantaraan tidak boleh disebut dalam litigasi berikutnya jika pengantaraan gagal. Pada akhir proses, semua nota bertulis akan dimusnahkan di depan pihak-pihak berkenaan untuk mengekalkan kerahsiaan proses.

JENIS PENGANTARAAN

(Types of Mediation)

Pemudah cara

(Functional Conflict)

Juga dikenali sebagai 'berasaskan kepentingan', pemudah cara proses pengantaraan menggalakkan pihak-pihak bertikai untuk mengemukakan keperluan dan kepentingan masing-masing. Ia akan memberikan lebih banyak pilihan untuk penyelesaian masalah secara bersama dan baik. Menerusi proses ini, perantara akan membimbing pihak-pihak bertikai untuk menilai situasi masing-masing dan membenarkan mereka untuk mengemukakan pilihan keputusan secara bersama.

Perkara berikut menjadi panduan kepada pengantaraan berasaskan kepentingan:

- Pihak ketiga yang neutral memudahkan dan menggalakkan persefahaman, membantu pihak-pihak untuk memberi tumpuan kepada kepentingan mereka.

- Pengantara tidak membuat cadangan kepada pihak-pihak atau meramalkan keputusan kes jika ia dirujuk ke mahkamah.

- Proses tersebut menggalakkan pihak yang bertikai menilai kedudukan mereka sendiri.

- Fasilitator hanya membantu dalam proses tersebut, manakala pihak-pihak yang bertikai mengambil pemilikan terhadap hasilnya.

- Pihak-pihak dibimbing untuk mencari penyelesaian masalah kreatif dan penyelesaian di luar rangka undang-undang untuk menyelesaikan pertikaian mereka.

- Semasa kebuntuan, pihak-pihak mungkin mendedahkan beberapa kemungkinan penyelesaian kepada konflik mereka, dan mungkin juga menemui kemungkinan kepentingan yang serasi atau berkongsi.

- Muktamad adalah untuk mencapai penyelesaian menang-menang di mana pihak-pihak bertikai menentukan nasib mereka sendiri dengan bantuan pihak ketiga berkecuali.

Penilaian

(Evaluative)

Menerusi proses penilaian pengantaraan, perantara boleh memberikan penilaian kepada kekuatan dan kelemahan pertikaian pihak-pihak terlibat, termasuklah jangkaan kemungkinan hasil yang diperoleh dalam mahkamah mengikut pengalaman perantara. Proses penilaian menggunakan undang-

undang tempatan dan norma industri berdasarkan kepakaran perantara. Sebagai tambahan, sumber berwibawa lain juga memberikan hala tuju kepada pihak-pihak terlibat mengikut asas-asas yang realistik untuk perjanjian. Lebih berpengalaman seseorang perantara, lebih besar kesan dan pengaruhnya.

Berlainanan dengan pengantaraan 'berasaskan kepentingan' yang menumpukan kepentingan asas pihak-pihak yang terlibat, pengantara penilaian lebih berkemungkinan menjadikan merit undang-undang sebagai panduan untuk membantu pihak-pihak yang bertikai sebelum memutuskan pendekatan pragmatik.

Biasanya pengantaraan penilaian digunakan dalam pengantaraan bantuan mahkamah (court-annexed mediation), di mana pengantaraan sebegini paling berkesan untuk mencapai matlamat. Pengantaraan bantuan mahkamah ialah proses di mana pihak ketiga berkecuali akan menawarkan penilaian ke atas merit undang-undang kes yang dipertikaikan. Dalam amalan tempatan, pengantara adalah Pegawai Kehakiman Mahkamah.

Transformatif

(Transformative)

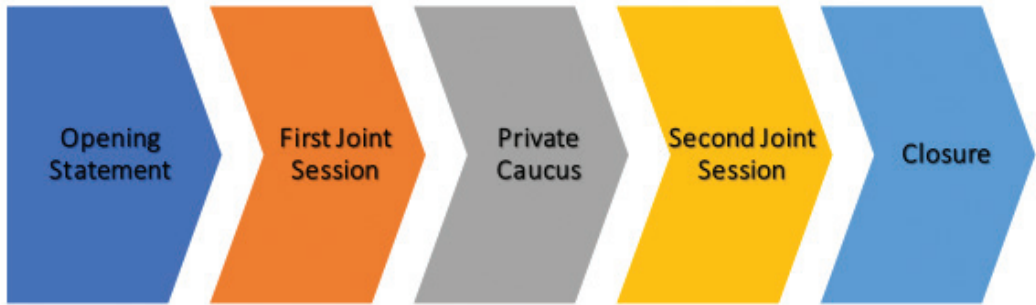
Proses penyelesaian pengantaraan secara terus menawarkan penyelesaian jangka pendek kepada mana-mana konflik dengan tiada jaminan konflik baharu tidak akan timbul pada masa hadapan. Proses pengantaraan transformatif memfokus kepada pihak-pihak bertikai berdasarkan isu-isu yang menimbulkan konflik. Sehubungan itu, pendekatan yang diambil ialah berpusatkan kepada orang dan bukannya yang berkaitan dengan masalah.

Ia juga menuntut pemerksaan dan pengiktirafan bersama pihak-pihak yang bertikai, supaya membolehkan mereka melihat masalah semasa dengan pandangan yang lebih terbuka. Pemerksaan ini membolehkan pihak-pihak bertikai memahami dengan lebih baik matlamat mereka dan mendapat penjelasan mengenai keperluan, sumber dan pilihan mereka. Pihak-pihak terlibat kemudiannya akan bekerjasama dengan perantara untuk menentukan proses penyelesaian sewajarnya kepada konflik mereka.

Oleh kerana pihak-pihak dalam konflik keluarga bukan sahaja mencari penyelesaian, tetapi juga mengharapkan keamanan dan keharmonian yang berkekalan, maka mediasi pendekatan transformatif adalah ideal khususnya kepada pertikaian keluarga.

**PROSES
PENGANTARAAN** (MEDIATION PROCESS)
Model Lima Peringkat

Five Stage Mediation Process



Sumber: Biro Pengantaraan Majlis JP

Kenyataan Pembukaan

(Opening
Statement)

Proses pengantaraan bermula dengan kenyataan pembukaan oleh perantara. Kenyataan itu membawa kepada beberapa cadangan yang berguna. Ia menunjukkan kuasa perantara untuk mengendalikan proses pengantaraan, menyuntik keyakinan kepada pihak-pihak bertikai, yang mungkin berasa bimbang dan takut. Ia juga akan membantu perantara dalam mewujudkan suasana yang positif untuk memulakan proses pengantaraan.

Keyakinan yang ditunjukkan oleh perantara bukan sahaja membina hubungan baik dengan pihak-pihak terlibat, malah ia juga meningkatkan kepercayaan, keupayaan dan kewibawaan perantara. Dalam proses itu, ia mengukuhkan peranan perantara untuk mengambil tanggungjawab, menerangkan peraturan-peraturan asas kepada pihak-pihak terlibat dan menggalakkan mereka untuk memperoleh maklumat dan mendapatkan pengesahan. Secara ringkasnya, Kenyataan pembukaan akan merangkumi perkara-perkara berikut:

- Perkenalkan diri, terangkan peranan pengantara dan taklimat tentang pihak-pihak dalam proses.
- Semak sama ada perjanjian pengantaraan ditandatangani dan kuasa pihak-pihak untuk menyelesaikannya.
- Wujudkan peraturan asas, ketersediaan pihak-pihak untuk meneruskan pengantaraan.

-Senaraikan tahap proses pengantaraan dan tekanan pihak-pihak yang bertikai ke atas pemilikan hasil pihak.

Kenyataan yang berkesan hendaklah ringkas dan dinyatakan dalam bahasa yang mudah tetapi komprehensif dan eksplisit. Elakkan merujuk kepada skrip, jargon yang tidak dikenali, monolog yang panjang dan jangan sekali-kali memohon maaf atas sebarang isu, terutamanya kekurangan pengalaman atau untuk mendapatkan kelulusan pihak-pihak berkenaan.

Tamatkan dengan kenyataan peralihan untuk mewujudkan hubungan yang jelas antara sesi atau peringkat dalam proses pengantaraan dengan penekanan terhadap tujuan pengantaraan. Kenyataan peralihan merujuk kepada perkataan, frasa atau ayat yang menghubungkan susunan urusan atau agenda kepada rundingan dengan cara yang lancar. Semasa pengantaraan dijalankan, kenyataan peralihan menghubungkan peringkat proses bersama-sama. Skrip teratur menyediakan jadual perjalanan yang jelas kepada pihak mengenai sesi dan peringatan tentang perkara yang perlu dilakukan seterusnya. Ia juga boleh digunakan dengan gangguan hormat untuk memastikan proses pengantaraan berjalan dengan lancar. Pengantara seharusnya mengawal keadaan dengan mengikut proses untuk membantu pihak-pihak yang bertikai ke arah penyelesaian yang boleh diterima bersama.

Kenyataan yang efektif ialah kenyataan yang menyediakan peralihan jelas dari satu fasa proses media ke fasa seterusnya dengan arahan jelas kepada pihak-pihak yang bertikai tentang apa yang perlu mereka lakukan dan apakah hasil yang perlu dicapai.

Pihak-pihak bertikai akan diminta untuk membentangkan kes masing-masing pada sesi bersama yang pertama. Ini direkodkan sebagai kenyataan pembukaan mereka. Perantara akan menentukan siapa yang akan memulakan atau bertanya 'siapa berhajat untuk bermula?'. Perantara menggalakkan kenyataan atau kronologi ringkas pertikaian daripada pandangan pihak terlibat, mengetengahkan isu-isu atau kebimbangan yang cuba diselesaikan mereka. Tidak ada sebarang siasatan pada peringkat ini. Peranan segera perantara di sini ialah untuk membantu pihak-pihak bertikai mendengar sesama mereka dan untuk mengenal pasti lebih awal perkara berbangkit. Ia juga akan membantu mempromosikan empati dan hubungan baik. Menjadi kebiasaan pihak-pihak terlibat untuk fokus kepada apa yang mereka mahukan, itu

**Sesi
Bersama
Pertama**

**(1st Joint
session)**

adalah hak mereka. Perantara yang berpengalaman akan terus memfokus kepada kebimbangan asas terutamanya keperluan dan kehendak sebenar dengan mengenal pasti perkara-perkara yang menyentuh isu dan kepentingan asas. Itu merupakan objektif utama pihak-pihak terlibat boleh bersetuju secara prinsip.

Selain menerokai isu-isu berbangkit, pihak-pihak terlibat bukan sahaja boleh berbincang atau memberi komen terhadap pembentangan pembukaan masing-masing, malah mendapatkan penjelasan mengenai isu-isu berkenaan dan fakta-fakta yang dibentangkan kepada mereka. Perantara yang mengawal sesi tersebut akan mewujudkan suasana yang membolehkan mereka untuk menyatakan pendapat dan perasaan masing-masing dalam persekitaran yang selesa. Matlamatnya ialah untuk membolehkan mereka memahami kekhuatiran dan kepentingan asas yang tidak diketahui sebelum ini.

Perantara mempunyai kemahiran dalam mengendalikan komunikasi yang membina dan menghubungkan pihak-pihak bertikai kepada kehendak dan kepentingan mereka dengan sekali sekala bertanyakan soalan, merangka semula dan meringkaskannya.

Senarai gabungan isu yang kedua-dua pihak kemukakan akan ditulis serta-merta selepas pembentangan mereka untuk dibaca, sebaik-baiknya pada carta selak atau papan putih. Sebelum pengantara mewujudkan agenda untuk meneruskan pengantaraan, semua pihak akan bersetuju mengenai isu-isu tentang kebimbangan, keperluan, kedudukan dan kepentingan yang dikenal pasti untuk dibincangkan. Isu-isu itu harus dirangka dalam bahasa yang positif, neutral dan dipersetujui oleh pihak-pihak yang bertikai. Isu-isu yang tersenarai tidak boleh diberi nombor untuk memberi kepentingan sama kepada setiap satu dan hanya diutamakan mengikut susunan isu-isu yang akan dibincangkan.

Perantara kemudiannya meringkaskan setiap isu yang dikenal pasti dengan agenda yang telah ditetapkan bagi memastikan setiap pihak berada di landasan yang betul dan membimbing mereka untuk fokus kepada isu-isu yang dipersetujui. Agenda yang dipersetujui akan meningkatkan keyakinan pihak-pihak bertikai dan ia juga memberi jaminan kepada mereka bahawa perantara mendengar apa yang disampaikan dengan baik. Selepas perantara membuat ringkasan kenyataan pembukaan pihak-pihak bertikai dan memasukkannya ke dalam agenda, sesi akan diakhiri dengan kenyataan peralihan dan menekankan mengenai kerahsiaan proses.

Kaukus Persendirian

(Private
Caucus)

Kaukus persendirian merupakan perbincangan antara perantara dengan pihak-pihak bertikai secara berasingan. Kerahsiaan dikekalkan sepanjang proses pengantaraan, termasuk apa sahaja yang dikatakan atau dibincangkan dalam sesi kaukus persendirian itu. Perantara akan mengingatkan perkara yang sama kepada pihak-pihak bertikai. Perantara tidak boleh mendedahkan sebarang perkara yang dibincangkan dalam sesi kaukus persendirian itu melainkan dengan kebenaran pihak terlibat.

Dengan mengadakan kaukus berasingan dengan pihak-pihak terlibat, ia membolehkan lebih banyak komunikasi secara terbuka antara perantara dengan pihak bertikai secara peribadi. Ia juga memberi peluang untuk perbincangan topik dan maklumat tambahan yang mungkin disifatkan sebagai sulit untuk dibincangkan ketika sesi bersama. Perbincangan tertutup itu membolehkan pihak terlibat meluahkan apa yang dirasakan dan memberi pemahaman yang lebih jelas mengenai keperluan dan kepentingan pihak berkenaan.

Disebabkan ia secara tertutup, maka perbincangan itu kurang ketegangan. Sesi kokus peribadi yang lebih fleksibel akan membuka lebih banyak pilihan untuk diterokai bagi menilai isu-isu dan menggalakkan kreativiti untuk menjana idea serta penyelesaian baharu. Ketika fasa bantuan perundingan, perantara akan menggunakan sesi kokus untuk menerokai dan menjana pilihan-pilihan penyelesaian dengan melihat kepada situasi realiti. Pendekatan ini diguna untuk menjangkakan sebarang kemungkinan atau kebuntuan dalam rundingan untuk mencapai persetujuan.

Ujian realiti dalam proses pengantaraan merupakan teknik untuk menyesuaikan pihak-pihak terlibat terhadap persepsi tuntutan. Menjadi kebiasaan untuk mana-mana pihak membuat jangkaan yang berlebihan mengenai kejayaan berdasarkan merit atau kesanggupan pihak yang satu lagi untuk mengalah (membayar). Contoh pilihan ujian realiti termasuk:

- Alternatif terbaik untuk Perjanjian Rundingan / *Best Alternative to a Negotiated Agreement* (BATNA)
- Alternatif terteruk untuk Perjanjian Rundingan / *Worst alternative to negotiated agreement* (WATNA)
- Alternatif kemungkinan besar untuk Perjanjian Rundingan / *Most likely alternative to negotiated agreement* (MLATNA)

Untuk lebih efektif, perantara akan mewujudkan persekitaran yang terbuka, kreatif dan kondusif bagi

menggalakkan pihak-pihak terlibat tidak bersikap menghakimi sebelum menganalisis atau mengkritik pilihan masing-masing atau pemaksaan untuk memberikan komitmen sehingga selesai. Apabila pilihan-pilihan penyelesaian telah dikenal pasti, perantara akan segera mendapatkan pihak-pihak bertikai untuk mempertimbangkan penyelesaian yang ada dan kesan yang daripadanya, iaitu sama ada ia boleh dilaksanakan dan berifat praktikal dan mampan. Perantara akan menggalakkan kedua-dua pihak mempertimbangkan untuk menerima penyelesaian secara prinsip bagi memastikan rundingan terus berjalan.

Proses membuat tawaran daripada kedua-dua pihak dan lanjutan tawar-menawar akan dibawa ke sesi bersama kedua seperti yang ditetapkan mengikut agenda. Ia akan diakhiri dengan kenyataan peralihan dan akan terus memastikan kerahsiaan sesi kaukus persendirian berkenaan.

Daripada fasa sebelumnya, pihak-pihak terlibat akan mengemukakan pilihan dan tawaran masing-masing untuk diputuskan dalam sesi bersama kedua atau peringkat keempat dalam proses pengantaraan. Ketika sesi ini, pihak-pihak tersebut akan diminta untuk mengulangi tawaran yang mereka sediakan antara satu sama lain atau melalui perantara seperti dipersetujui sewaktu sesi kaukus tertutup. Mungkin akan ada tawaran lanjutan atau tawaran balas daripada kedua-dua belah pihak, tidak menolak juga kemungkinan tambahan syarat sebagai sebahagian daripada perjanjian penyelesaian. Peranan perantara pada peringkat ini ialah untuk terus membimbing pihak-pihak terlibat merumuskan tawaran masing-masing berdasarkan pilihan yang telah ditetapkan dalam sesi kaukus tertutup.

**Sesi
Bersama
Kedua**

*(2nd Joint
session)*

KEBUNTUAN

(Impasse)

Pada peringkat tertentu, rundingan mungkin terhenti dan menemui jalan buntu. Dalam proses pengantaraan, ini diistilahkan sebagai kebuntuan. Perantara perlu menjangkakan kemungkinan berlaku kebuntuan, sebab-sebabnya dan bersedia dengan strategi-strategi untuk berdepan dengannya sekiranya berlaku. Sebelum ia bertukar menjadi kebuntuan penuh, cepat bertindak ke atas perkara berikut:

- Tumpu pada penyelesaian, rumuskan pencapaian positif setakat ini.

- Meninjau semula keperluan mereka (matlamat akhir pihak-pihak bertikai), minat (keimbangan, keperluan dan kehendak sebenar pihak-pihak yang bertikai) dan titik persamaan (perkara yang membimbangkan kedua-dua pihak).

- Menjana semula dan menilai pelbagai pilihan penyelesaian baharu.
- Memperhalusi ujian realiti dan syarat penyelesaian akhir.
- Semasa kebuntuan, pertimbangkan kaukus persendirian yang lain atau tangguhkan untuk memastikan ruang terbuka.
- Menjemput pihak-pihak yang bertikai untuk memutuskan siapa yang akan bermula.

Kebuntuan merupakan situasi di mana tidak ada kemajuan disebabkan kegagalan untuk mencapai persetujuan dalam perjanjian. Ketika proses pengantaraan, kebuntuan berlaku apabila pihak-pihak terlibat tidak mahu berganjak daripada pendirian masing-masing sehingga menyebabkan tiada ruang untuk berunding. Kebuntuan boleh berlaku pada mana-mana peringkat dalam proses pengantaraan, daripada permulaan hingga penutup. Ia sebenarnya adalah perkara biasa apabila berhadapan dengan perunding yang sukar.

Peranan perantara adalah untuk mengatasi kebuntuan ini menggunakan pengalaman dan kecekapan dalam kemahiran komunikasi. Sebagai permulaan, kenal pasti sebab asas dan kategorikan kebuntuan. Mengendalikan pelbagai jenis kebuntuan memerlukan pendekatan dan kemahiran yang berbeza.

Jenis kebuntuan yang biasa

(Common types of impasse)

Kebuntuan emosi

(*Emotional Impasse*)

Ketidakpercayaan, kebanggaan palsu, ketakutan kehilangan air muka atau permusuhan peribadi menjejaskan emosi mana-mana pihak.

Kebuntuan substantial

(*Substantial Impasse*)

Faktor-faktor termasuk kewangan, kekurangan pengetahuan tentang fakta dan undang-undang, pengaruhi pihak ketiga, personaliti yang kuat dan kejahilan tentang realiti jika tidak berpegang teguh pada prinsip.

Kebuntuan prosedur

(*Procedural Impasse*)

Punca kebuntuan prosedur termasuk berikut; persepsi salah satu atau kedua-dua pihak bahawa proses pengantaraan adalah tidak adil, wujud ketidakpercayaan dan ketidakseimbangan kuasa.

Mengatasi kebuntuan

(*Breaking the impasse*)

-Rehat, tangguhkan rundingan untuk rehat yang singkat sekiranya berlaku kebuntuan emosi.

-Mengingatkan setiap pihak tentang sebab-sebab menghadapi mesyuarat, ulang semula kebaikan pengantaraan.

-Nyatakan semula semua kandungan yang telah mereka setuju setakat ini.

-Gunakan teknik pertukaran peranan.

-Teknik menyoal, tanya soalan diagnostik terbuka sekiranya terdapat kebuntuan prosedur untuk menghilangkan keraguan mereka.

-Mulakan sesi brainstorming untuk mencipta pilihan baharu sekiranya berlaku kebuntuan.

-Mengesyorkan pertukaran wakil jika puncanya adalah kerana tiada kuasa satu pihak.

-Cadangkan kaukus persendirian lain jika kedua-dua pihak bersetuju untuk menetapkan semula syarat mereka.

-Tangguhkan pengantaraan ke hari, masa dan tempat lain tertakluk kepada persetujuan mereka.

-Ulangi ujian realiti bagi 'Alternatif Terbaik untuk Perjanjian Rundingan' / '*Best Alternative to a Negotiated Agreement*' (BATNA), 'Alternatif Terburuk untuk perjanjian Rundingan' / '*Worst alternative to negotiated agreement*' (WATNA) dan 'Alternatif Kemungkinan Besar untuk Perjanjian Rundingan' / '*Most likely alternative to negotiated agreement*' (MLATNA). Jika kedua-dua pihak enggan berganjak untuk 'menjaga air muka', apa yang akan berlaku jika dibawa ke mahkamah?

UJIAN REALITI

(*Reality Testing*)

Bukan sesuatu yang luar biasa apabila kebanyakan pihak terlibat terlalu berkeyakinan peluang mereka untuk berjaya berdasarkan kualiti yang mereka ada, atau kelemahan daripada pihak yang satu lagi dan kesanggupan mereka untuk mengalah dan mengganti rugi. Mana-mana pihak mungkin mempunyai penilaian yang tidak realistik mengenai penyelesaian alternatif masing-masing. Dilihat sebagai proses bantuan penilaian, ujian realiti merupakan teknik untuk memastikan kedua-dua pihak menguji persepsi masing-masing mengenai kedudukan mereka dalam pertikaian.

Ujian realiti ini adalah untuk menganalisis alternatif-alternatif yang ada berdasarkan kepada hala tuju rundingan yang telah dipilih, seperti berdasarkan kepentingan atau

Pendekatan tambahan termasuk, tetapi tidak terhad kepada yang berikut:

berdasarkan kedudukan. Sekiranya pihak bertikai dilihat boleh mencapai penyelesaian berdasarkan kepentingan dengan sedikit rintangan, perantara tidak perlu memilih untuk melakukan ujian realiti. Antara alasan untuk mempertimbangkan sama ada ujian realiti perlu dilakukan atau tidak pada peringkat ini ialah analisis yang dibuat dilihat mencampuri rundingan yang sedang berjalan dengan lancar.

Bagaimanapun, perantara sewajarnya menggunakan kaedah ini untuk membantu pihak-pihak bertikai sekiranya menemui jalan buntu. Sambil mengakui bahawa pihak-pihak terlibat mungkin berbeza daripada sudut pandangan dan nilai, ditambah pula dengan risiko toleransi yang berbeza dalam pendekatan membuat keputusan, terangkan kepada mereka bagaimana analisis yang dibuat boleh membantu mereka dalam memilih sama ada pilihan tertentu sesuai dengan kepentingan mereka atau tidak. Pengetahuan tentang kepentingan ini akan membantu pihak-pihak terlibat untuk meneruskan rundingan berdasarkan pemahaman yang lebih baik terhadap kepentingan dan jangkaan masing-masing. Pada akhirnya, pihak-pihak bertikai yang akan menentukan pilihan masing-masing selepas menilai alternatif-alternatif penyelesaian yang ada daripada analisis yang dilakukan.

Templat Ujian Realiti BATNA/WATNA

Ujian Realiti Pendekatan berasaskan kepentingan

Reality Testing in Facilitative Mediation
Interest-based Approach

Party	BATNA	Costs	WATNA	MLATNA
A	Expectations Probability %	- Pecuniary - Others	Probability %	Win-Win
B	Expectations Probability %	- Pecuniary - Others	Probability %	Win-Win

Sumber: Biro Pengantaraan JP

Ujian Realiti Pendekatan Laluan Alternatif

Reality Testing in Evaluative Mediation Alternative Path Approach

Party	BATNA	Costs	External Factors	WATNA
Claimant	Expectations Probability %	Pecuniary Non Pecuniary	Counter-claim Others	Probability % Win-Lose ?
Respondent	Expectations Probability %	Pecuniary Non Pecuniary	Judicial Process Others	Probability % Lose-Lose ?

Sumber: Biro Pengantaraan JP

Penutupan

(Closure)

Fasa penutupan mungkin berakhir dengan atau tanpa mencapai persetujuan muktamad. Dalam kenyataan penutupan pengantara, pengantara hendak menamatkan pengantaraan dengan cara yang ramah, mesra dan positif tanpa mengira hasil prosesnya, iaitu sama seperti suasana pada permulaan pengantaraan atas budi bicara. Jika persetujuan dicapai, puji pihak yang bertikai kerana memilih mod pilihan dan kelakuan mereka sepanjang proses ini. Ingat untuk meyakinkan pihak-pihak yang bertikai mengenai kerahsiaan dan bertindak seperti berikut:

- Sediakan perjanjian penyelesaian.
- Musnahkan semua nota bertulis.
- Akhiri dengan berjabat tangan.

Jika tiada penyelesaian dicapai, puji juga pihak-pihak yang bertikai atas usaha mereka dan galakkan proses lain. Pengantara hendak mengakhiri mesyuarat dengan ucapan positif.

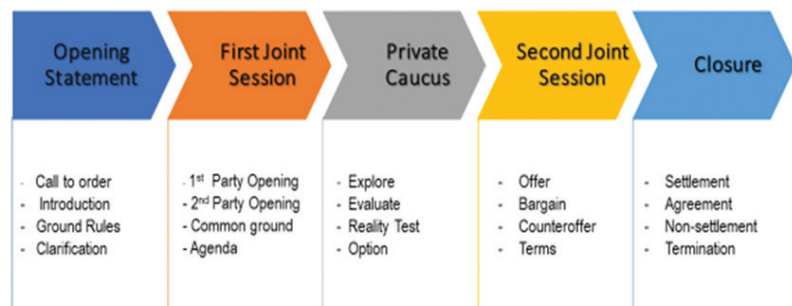
PASCA PENGANTARAAN (POST MEDIATION)

Tertakluk kepada dasar pentadbiran institusi pengantaraan, kerja pasca pengantaraan mungkin melibatkan perkara berikut:

- Membimbing perjanjian penyelesaian dan pelaksanaannya.
- Memfailkan sebarang kertas kerja atau ringkasan laporan yang diperlukan.
- Menjalankan semakan susulan atau membetulkan sebarang isu.
- Pemulangan dana setelah obligasi tertunggak telah diselesaikan.
- Jika tiada penyelesaian dicapai, biarkan tawaran terbuka kepada para pihak mempertimbangkan kemungkinan untuk kembali ke meja pengantaraan.
- Pada peringkat peribadi, pengantara digalakkan untuk menyemak, merenung dan belajar semula daripada pengalaman.

RINGKASAN Lima Peringkat Proses Pengantaraan

5-Stage Mediation Process



Sumber: Biro Pengantaraan JP

Proses Lima Peringkat dalam Pengantaraan Pemudah Cara

Proses pengantaraan pemudah cara melalui lima peringkat, termasuk:

Peringkat 1 – Kenyataan Pembukaan

Pengantara menerangkan proses pengantaraan, peraturan asas dan memastikan pihak-pihak yang bertikai telah menandatangani Perjanjian Pengantaraan. Pihak-pihak yang bertikai boleh mendapatkan penjelasan mengenai peraturan asas dan proses pengantaraan dengan jaminan bahawa pengantaraan akan dijalankan secara adil dan profesional.

Peringkat 2 – Sesi Bersama Pertama

Setiap pihak mempunyai masa dan peluang yang sama dan bergilir-gilir untuk membentangkan persoalan mereka, pengaruh pertikaian kepada mereka dan cadangan penyelesaian. Apabila satu pihak bercakap, pihak yang lain digalakkan untuk memberi perhatian dengan mencatatkan isu atau mengenali di mana salah faham yang mungkin berlaku pada asalnya. Ia juga memberi peluang kepada pihak-pihak yang bertikai untuk berkongsi perspektif masing-masing dan didengari. Pengantara membantu pihak-pihak yang bertikai untuk mengenal pasti isu-isu yang perlu ditangani dalam pengantaraan dan kemudiannya akan diterjemahkan ke dalam agenda untuk meneruskan pengantaraan.

Peringkat 3 - Kaukus Persendirian

Pihak-pihak yang bertikai bergilir-gilir untuk membentangkan secara individu tentang kandungan kesnya yang tidak didedahkan sebelum ini semasa sesi bersama

pertama. Di sini, pengantara akan menggalakkan pihak individu untuk mengenal pasti dan membincangkan sebab asas yang menjadi punca pertikaian dan menerokai pilihan yang ada untuk mencapai penyelesaian. Apabila pihak-pihak yang bertikai mula bercakap tentang keperluan dan kepentingan mereka, pilihan untuk kerjasama dalam menyelesaikan masalah mula wujud dengan pelbagai kemungkinan yang lebih meluas. Setelah mengenal pasti kebimbangan, pihak-pihak yang bertikai digalakkan untuk menjana pilihan bagi penyelesaian. Selepas semua kemungkinan pilihan dicadangkan, pihak-pihak yang bertikai akan mempertimbangkan dan menilai setiap pilihan dalam senarai untuk menentukan yang mana satu paling digemari atau dikehendaki. Setiap pihak kemudiannya akan membentangkan pilihan mereka sendiri pada sesi bersama kedua untuk penyelesaian atau rundingan selanjutnya.

Peringkat 4 – Sesi Bersama Kedua

Jika kedua-dua pihak boleh menerima pilihan yang dikemukakan, pengantara akan mencatatkan perjanjian kerana ia tertakluk kepada sebarang syarat atau terma yang dilampirkan padanya. Sebaliknya, jika mana-mana pihak tidak bersetuju sepenuhnya, maka rundingan selanjutnya diteruskan pada sesi ini dan sehingga mereka mencapai persetujuan bersama. Kelenturan ini memberi ruang kepada mana-mana pihak untuk membuat pertukaran atau mengubah syarat tertentu bagi memenuhi keperluan peribadi mereka. Sekiranya tiada penyelesaian dicapai, pengantara boleh menawarkan kepada pihak-pihak bertikai untuk menjalani satu lagi kaukus persendirian atau menanggungkan mesyuarat lain sekiranya kedua-dua pihak bersetuju.

Peringkat 5 - Penutupan

Jika pihak-pihak telah menerima dan menyelesaikan semua isu, pengantara hendak merangka perjanjian penyelesaian untuk ditandatangani kedua-dua pihak. Sekiranya tiada persetujuan dicapai, pengantara hendaklah menandatangani 'Tiada penyelesaian' tanpa memberi alasan. Atas budi bicara, berjabat tangan dengan semua orang yang hadir sebelum sesi bersurai.

KAJIAN KES

Senario 2

- Persembahan audio visual bagi senario kajian kes 2 (30 minit)
- <https://youtu.be/gDnGrjbNIWk>
- Tontonan peserta (wajib)
- Trainer mengetahui perbincangan



Isabelle dan Chan menandatangani perjanjian pada 20 September 2019. Berdasarkan perjanjian itu, Isabelle perlu menyiapkan kerja pengubahsuaian pada 20 April 2020, namun kerja-kerja pengubahsuaian itu berhadapan dengan kelewatan.

Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) bermula pada 18 Mac 2020 hingga akhir Mei 2020, namun pekerjaan masih belum boleh dimulakan memandangkan pekerja-pekerja asing perlu melakukan ujian saringan COVID-19, bermakna berlaku kelewatan untuk 14 hari lagi. Selain itu, terdapat kelewatan daripada pembekal bahan-bahan digunakan untuk pengubahsuaian. Bagaimanapun, akhirnya Isabelle berjaya menyiapkan kerja-kerja tersebut pada awal Ogos.

Di awal perjanjian, Chan telah membayar Isabelle RM200,000 daripada keseluruhan kos RM270,000 yang telah dipersetujui. Bagaimanapun, Chan kini tidak mahu membayar bakinya kerana kelewatan menyiapkan kerja-kerja pengubahsuaian itu. Isabelle mendakwa dia telah menyiapkan 80% hingga 90% kerja-kerja berkenaan, sebagaimana persetujuan kedua-duanya dia boleh menyerahkan kunci kepada Chan supaya boleh menggunakan pejabat tersebut secepat mungkin dan akan menyiapkan kerja-kerja pengubahsuaian selebihnya selepas menerima baki bayaran.

Chan tidak menafikan perjanjian pembayaran itu dan kelewatan yang tidak disangka disebabkan oleh PKP. Bagaimanapun, dia mendapati terdapat banyak percanggahan daripada apa yang telah dijanjikan dengan apa yang telah Isabelle laksanakan, terutamanya, salah satu kabinet peribadi Chan yang dia secara spesifik meminta menggunakan ukuran yang khusus untuk memuatkan trofi-trofi berharganya.

Kelewatan itu turut menyebabkan Chan menanggung pembayaran sewa premis lamanya. Bayaran sewa perlu diteruskan kerana barangan serta peralatannya tidak boleh dipindahkan ke pejabat baharu. Itu sahaja telah menelan belanja RM10,500 untuk sewaan, iaitu RM3,500 sebulan selama tiga bulan.

Selain itu, Chan mendakwa deposit pengubahsuaian sebanyak RM5,000 tidak dikembalikan kerana Isabelle gagal untuk menyerahkan lakaran pengubahsuaian kepada pihak pengurusan yang mana Isabelle membalas bahawa tanggungjawab melakukannya terletak kepada pemilik.

Isu

1. Isabelle ingin menuntut baki bayaran RM70,000.
2. Baki kerja yang perlu disiapkan adalah antara 10% hingga 20%.
3. Isabelle akan melengkapkannya setelah menerima baki bayaran.
4. Chan juga mahu Isabelle memperbaiki beberapa kecacatan.
5. Akibat kelewatan itu, Chan terpaksa terus menyewa premis lama selama tiga bulan dengan harga RM3,500 sebulan, iaitu jumlah keseluruhannya RM10,500.
6. Chan juga mempertikaikan tanggungjawab deposit RM5,000 yang telah pihak pengurusan lucuthaknya.
7. Chan menegaskan bahawa kabinet untuk meletak trofi berharganya tidak dibuat mengikut spesifikasi yang diberikan.

Arahan

Tonton dan bincangkan pemerhatian anda dalam topik berikut:

Topik 1. Kenyataan Pembukaan

.....
.....

Topik 2. Sesi Bersama Pertama

.....
.....

Topik 3. Kaukus persendirian

.....
.....

Topik 4. Sesi Bersama Kedua

.....
.....

Topik 5. Penutupan

.....
.....

3

Pengantara, Atribut dan Komunikasi dalam Pengantaraan

HASIL PEMBELAJARAN

Setelah menghabiskan topik ini, peserta diharapkan dapat:

- 1.memahami peranan dan tanggungjawab seorang pengantara dalam pengantaraan
- 2.menerangkan pelbagai kemahiran penting yang diperlukan untuk komunikasi yang berkesan
- 3.mengaplikasikan teknik komunikasi untuk memudahkan rundingan antara pihak-pihak yang bertikai semasa pengantaraan

PENGANTARA (MEDIATOR)

Akta 749 menyatakan proses pengantaraan merupakan proses sukarela dengan seorang perantara mengendalikan komunikasi dan rundingan antara pihak-pihak bertikai untuk membantu mereka mencapai persetujuan berhubung pertikaian yang berlaku. Perantara ialah orang tengah yang dilantik oleh pihak-pihak bertikai. Memandangkan ia proses sukarela, maka pihak-pihak bertikai akan secara bersama melantik seorang atau beberapa individu sebagai perantara atau pembantu perantara untuk proses pengantaraan. Sebagai individu yang dihormati, perantara akan melaksanakan tugasnya dengan profesional dan kekal bebas serta tidak berpihak sepanjang proses. Ketika proses pengantaraan, seorang perantara hendaklah memudahkan dan membantu pihak-pihak terlibat untuk mencapai penyelesaian kepada pertikaian dan boleh memberi nasihat mengenai pilihan yang ada jika diminta berbuat demikian.

Kredibiliti perantara sentiasa dihormati. Ketepatan dan kesediaan merupakan antara elemen penting kepada kebolehpercayaan dalam proses pengantaraan. Keraguan yang timbul pada tanggapan pertama akan menjadi halangan utama kepada proses komunikasi yang efektif.

Sifat (Traits)

Perantara perlu mempunyai kesabaran dalam membina hubungan baik dengan pihak-pihak bertikai dan tidak dilihat mendesak untuk penyelesaian segera. Selain itu, hubungan yang rapat dan harmoni pada akhirnya akan memenangi pihak-pihak yang tidak sabar dan dilihat meletakkan kepentingan pihak terlibat berbanding diri sendiri. Apabila terdapat persefahaman terhadap perasaan dan idea antara satu sama lain, komunikasi akan berjalan dengan lancar.

Hubungan yang baik akan membuatkan interaksi dengan seseorang lebih selesa. Ia membina rasa kepercayaan dan mengatasi rintangan komunikasi serta membantu untuk memahami perspektif pihak lain. Hubungan yang baik melancarkan hala tuju untuk mencapai persetujuan. Beri perhatian kepada butiran-butiran dan ekspresi emosi ketika proses pengantaraan akan membantu menyingkirkan perkara yang palsu dan menggalakkan pihak-pihak berkait mengenal pasti isu-isu berbangkit serta berusaha ke arah penyelesaian bersama. Cepat untuk menyesuaikan diri dengan personaliti yang sukar dan kepelbagaian budaya membantu membentuk kerjasama segera dan membina keyakinan pihak-pihak bertikai.

Perbezaan keperibadian

(Individual differences)

Mengakui perbezaan keperibadian ialah dengan menunjukkan rasa hormat kepada pihak-pihak terlibat. Ia merupakan aspek yang penting dalam membina kepercayaan terhadap perantara. Hormat keperibadian kedua-dua belah pihak dan perbezaan kebudayaan, terutamanya berkaitan jantina dan tingkah laku, contohnya adakah sesuai untuk bersalaman, melihat ke arah matanya dan menggunakan nama pertamanya?

Setiap individu mempunyai hak untuk membuat keputusan berdasarkan nilai-nilai tertentu, keutamaan dan kepercayaan yang tidak wajar diabaikan dalam proses pengantaraan. Menghalang pihak lain melakukannya bermakna menyekat hak mereka. Minta pihak-pihak terlibat untuk suarakan dan terangkan apa yang mereka mahu capai daripada proses pengantaraan.

Kesedaran mengenai kepelbagaian kebudayaan merupakan prasyarat kepada proses pengantaraan yang efektif. Pendekatan dalam proses berkenaan perlu fleksibel jika tidak disesuaikan dengan perbezaan kebudayaan dan sensitiviti. Kepelbagaian kebudayaan merujuk kepada perspektif budaya yang berbeza dalam masyarakat. Istilah ini merangkumi bangsa, etnik, kumpulan sosial, bahasa, kepercayaan. Oleh sebab itu, peka kepada kepelbagaian komuniti merupakan sifat yang kritikal kepada seorang perantara dalam memastikan pihak-pihak bertikai berasa selesa. Membina kepercayaan dalam proses, melancarkan kerja-kerja ke arah penyelesaian yang boleh diterima. Dalam situasi ini, kesedaran perantara mengenai bagaimana tingkah lakunya boleh mempengaruhi interaksi pihak-pihak bertikai dalam proses pengantaraan adalah penting. Perantara perlu sedar mengenai frasa-frasa yang perlu dielakkan, perkataan yang digunakan dan mendapatkan nasihat atau pengesahan apabila ragu-ragu

Tunjukkan empati dan memahami perasaan. Wujudkan dan berpegang kepada peraturan asas untuk menghalang salah guna secara verbal, tingkah laku yang memaksa dan tidak hormat kepada proses pengantaraan. Berhati-hati supaya tidak memalukan atau mengaibkan pihak-pihak bertikai. Untuk isu-isu sensitif, gunakan sesi secara peribadi untuk pengesahan atau bertanyakan soalan supaya pihak-pihak berkenaan tidak berasa kehilangan maruah. Menerima perbezaan merupakan elemen yang penting kepada mengekalkan pendekatan tidak menghakimi.

Sikap mudah menghakimi boleh menyebabkan berat sebelah dan dilihat memihak kepada sebelah pihak. Ia boleh memberi kesan kepada mereka yang mempunyai kurang keyakinan. Ia menyekat pandangan munasabah seseorang. Perlu lebih berhati-hati ketika membuat sebarang komen yang ditujukan secara peribadi mengenai tingkah laku seseorang, pilihan hidup, sikap dan sebagainya.

Tidak menghakimi

(Non-Judgmental)

Jangan bandingkan dan elakkan persetujuan atau ketidaksetujuan peribadi seperti 'saya fikir...', memetik pihak-pihak yang tidak jelas untuk bersetuju atau tidak bersetuju 'ia dikatakan', dan sebagainya. Elakkan juga daripada membuat penilaian seperti 'sepatutnya' dan 'mesti' kerana ia akan dilihat mengganggu penilaian perantara terhadap pihak lain, sebagai contoh, mendesak untuk manfaat daripada perjanjian dalam proses pengantaraan berbanding 'alternatif' seperti 'Alternatif Terbaik kepada Perjanjian Rundangan (BATNA) dalam ujian realiti.

Simpati adalah dilarang sama sekali, contohnya elakkan berkata 'saya bersimpati', sebaliknya gunakan empati untuk menzahirkan apa yang dirasakan sebagai contoh, 'awak seperti masih sedih mengenai perkara itu'. Jangan membuat andaian, sebaliknya, gunakan soalan dan rumusan penjelasan untuk menyemak pemahaman anda dan menggalakkan pihak-pihak terlibat melakukan perkara serupa, sebagai contoh, gunakan kata-kata yang 'awak kata...', 'ia kedengaran seperti...'

Kemahiran

(Skills)

Perantara yang efektif adalah mereka yang mempunyai kemahiran komunikasi luar biasa, selain mudah untuk didekati, bersemangat dan dihormati. Mereka menghargai, memahami dan menguruskan emosi. Mereka dilatih secara khusus untuk tujuan itu, mereka melaksanakan tugas dengan profesional dan benar-benar prihatin terhadap perkara-perkara yang dipertanggungjawabkan.

Komunikasi ialah tindakan untuk menyampaikan maklumat daripada satu pihak kepada pihak yang lain dan ia dianggap lengkap apabila penerima memberi maklum balas. Maklum balas mewakili respons tetapi tidak semestinya bersetuju dengan mesej yang diterima atau apa yang diharapkan pihak yang menghantar mesej kerana penyampaian yang lemah, kesilapan penggunaan saluran, halangan yang tidak dikenal pasti atau salah faham komunikasi.

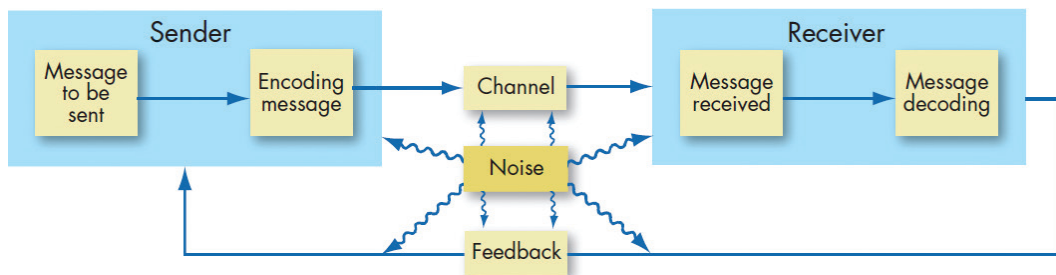
KOMUNIKASI

(COMMUNICATION)

Seperti cadangan Wilbur Schramm yang membangunkan model komunikasi saling bertindak pada

1954, komunikasi merupakan proses dua hala antara dua pihak yang terdiri daripada penghantar dan penerima mesej. Proses berbalik ini mengukuhkan bahawa komunikasi adalah proses yang berterusan. Model komunikasi saling bertindak Wilbur Schramm memberi gambaran bahawa proses komunikasi atau pertukaran mesej antara dua pihak adalah menerusi satu saluran, contohnya secara bertulis atau lisan.

Mesej yang dihantar menggunakan kod, sebagai contoh, menggunakan isyarat dan bahasa badan, oleh pengirim dan penerima perlu menyahkod, menafsir maklumat yang disampaikan untuk memahami maksud mesej. Sepanjang proses ini, sebarang halangan, contohnya perbezaan budaya, mungkin boleh memesongkan maksud sebenar mesej yang dihantar.



Sumber: 2017 Pearson Education - Organisational Behaviour 17th edition

Sama seperti proses komunikasi saling bertindak, proses pengantaraan melibatkan dua pihak yang berunding untuk kepentingan dan kedudukan mereka di hadapan perantara, pihak ketiga yang neutral, berperanan sebagai fasilitator.

Semasa proses rundingan, mesej-mesej yang disampaikan juga membawa pelbagai maksud. Pertukaran maklumat tidak berguna melainkan ia ditafsir dengan berhati-hati dan difahami oleh penerima. Peranan perantara ialah untuk memudahkan proses menghantar dan menafsir kod selain mengelakkan gangguan atau halangan.

Situasi persekitaran dan medium penghantaran menambah faktor-faktor menyumbang kepada penyelesaian lengkap proses. Komunikasi yang dikendalikan dengan baik merupakan asas kepada kejayaan proses pengantaraan. Komunikasi dalam proses pengantaraan adalah lebih daripada sekadar bertukar maklumat. Ia merupakan memahami emosi dan niat di sebalik mesej yang dihantar ketika proses rundingan.

Emosi (Emotions)

Emosi adalah keadaan biologi yang dikaitkan dengan semua sistem saraf disebabkan perubahan neurofisiologi yang pelbagai yang berhubung kait dengan tindak balas pemikiran, perasaan dan tingkah laku. Ketika ini, tidak ada konsensus saintifik mengenai definisinya. Dengan pelbagai tahap emosi, ia sering dikaitkan dengan personaliti, perangai, pembawaan, kreativiti, mood dan motivasi. Emosi tidak boleh dipisahkan daripada konflik.

Tidak dapat dielakkan apabila perantara bukan sahaja perlu menguruskan emosi sendiri malah emosi pihak-pihak yang bertikai. Kebolehan untuk mengenal pasti dan menangani keadaan emosi pihak-pihak terlibat, akan melancarkan proses pengantaraan. Pada masa sama, apabila pihak-pihak berkenaan berasa emosi mereka diakui, mereka lebih yakin untuk bergerak ke hadapan.

Mengenal emosi melibatkan pemahaman perantara terhadap emosi yang sedang dialami oleh pihak-pihak bertikai. Melainkan emosi diberikan tempat dalam proses pengantaraan, pihak-pihak bertikai tidak boleh bersikap terbuka dan perlu kekal skeptikal terhadap sebarang cadangan yang dikemukakan kepada mereka.

Mengenal Emosi

(Recognizing Emotions)

Mood dan emosi adalah perkataan berkaitan yang digunakan secara bergantian tetapi tidak membawa maksud yang sama. Perbezaan antara mood dan emosi dapat dilihat daripada ekspresi. Sebagai contoh, sekiranya seseorang itu berasa sedih, dia tidak boleh meluahkannya kepada sesiapa, sebaliknya, jika dia berasa marah, dia akan menunjukkan emosinya kepada seseorang.

Emosi merupakan penghalang yang perlu dikenal pasti dan diketepikan untuk mencapai penyelesaian. Mengiktiraf emosi tidak semestinya bermaksud bersetuju atau bersimpati dengan emosi pihak tertentu atau cuba untuk 'memperbetulkan' perasaan sesuatu pihak. Perantara yang berpengalaman sepatutnya mampu untuk mengenal pasti emosi pihak-pihak bertikai dan tidak membenarkan ia menjadi prejudis. Contoh pengiktirafan emosi termasuk:

- Mood dan emosi peribadi pengantara.
- Membezakan antara mood dan emosi.
- Kemahiran Kompeten Kecerdasan Emosi (EQ).

KECERDASAN EMOSI

(EMOTIONAL QUOTIENT)

Darjah kecerdasan emosi, yang turut dikenali sebagai kepintaran emosi ditakrifkan sebagai kebolehan untuk mengenal pasti emosi sendiri dan pihak lain, memahami apa yang mereka beritahu kepada anda, dan menyedari bagaimana emosi anda memberi kesan kepada orang sekeliling. Kepintaran emosi juga mengambil kira cara anda melihat orang lain, memahami bagaimana perasaan mereka dan membolehkan anda memahami serta menguruskan maklumat dengan lebih efektif.

Seorang ahli psikologi Amerika Syarikat, Daniel Coleman memberitahu terdapat lima elemen utama kepada kepintaran emosi, iaitu kesedaran sendiri, kawalan sendiri, empati, kemahiran sosial dan motivasi sendiri.

5-Elements of Emotional Intelligence



Ilustrasi: Lima Elemen Kecerdasan Emosi Daniel Coleman

Kesedaran diri

(Self-awareness)

-Mereka yang mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi biasanya selesa dengan pemikiran dan emosi mereka sendiri.

-Kesedaran diri bermakna mengetahui keadaan emosi sendiri dan bagaimana tindakan dan perasaan seseorang boleh mempengaruhi orang lain.

-Memahami dan mengakui perasaan seseorang selalunya merupakan langkah awal untuk menguruskannya.

-Bertindak terburu-buru bukan sahaja boleh membawa kesilapan tetapi sering merosakkan hubungan dengan orang di sekitar.

-Regulasi sendiri ialah keupayaan seseorang untuk mengawal dan menguruskan emosi dan dorongan sendiri.

-Orang yang dapat mengawal diri mereka jarang mensterotaipkan orang lain, membuat keputusan emosi, atau berganjak dengan nilai seseorang.

Regulasi kendiri

(Self-
regulation)

Empati

-Empati ialah keupayaan untuk memahami perasaan orang lain dan meletakkan diri dalam situasi orang lain, mengenal pasti dan memahami kehendak, keperluan dan pandangan mereka.

-Berempati bermakna mendengar apa yang mereka perlukan dan memberi maklum balas yang membina.

-Tanggapan yang sesuai boleh menyelesaikan isu dan membina hubungan yang kukuh.

(Empathy)

-Orang yang berkemahiran sosial biasanya mudah bersembang dan disukai ramai. Mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi.

-Kemahiran sosial adalah elemen penting dalam komunikasi yang efektif bagi pengurusan perubahan dan penyelesaian konflik.

-Kemahiran sosial adalah lebih daripada sekadar dapat berinteraksi dengan orang lain kerana ia mewujudkan hubungan baik peribadi yang dapat menguruskan konflik.

Kemahiran sosial

(Social skills)

Motivasi kendiri

-Orang yang bermotivasi biasanya mempunyai tahap kecerdasan emosi yang tinggi.

-Motivasi sendiri merupakan prasyarat untuk mencapai matlamat, ia mempunyai semangat yang mendorong untuk memenuhi keperluan dalaman sendiri.

-Orang yang bermotivasi sendiri berkemungkinan besar menetapkan piawaian yang lebih tinggi untuk menjamin kualiti kerja mereka.

(Self-
motivation)

Rundingan dalam pengantaraan ialah proses kompleks yang melibatkan lebih daripada aspek kognitif dan tingkah laku pihak-pihak yang bertikai, tetapi juga mendasari faktor emosi. Kegelisahan pihak-pihak yang bertikai, sama ada disebabkan kebimbangan, kemarahan atau faktor emosi lain perlu dilegakan atau diuruskan sebaik sahaja proses pengantaraan dimulakan.

Dengan kemahiran Kecerdasan Emosi yang diperolehi, pengantara boleh menggunakannya untuk 'menguruskan' tingkah laku dan 'membina' hubungan baik, terutamanya wujud perasaan empati dan kepercayaan terhadap pihak-pihak yang bertikai semasa proses pengantaraan dijalankan. Hubungan ini bukan sahaja penting untuk menjamin kerjasama semasa pengantaraan dijalankan, tetapi juga mengukuhkan hubungan sekiranya sesi pengantaraan dilanjutkan ke hari atau sesi lain.

TEKNIK PENYOALAN

(QUESTIONING
TECHNIQUES)

Penyoalan mempunyai banyak fungsi dalam pengantaraan, tetapi tidak terhad kepada:

- mencari atau mengumpul lebih banyak maklumat, contohnya dokumen, sampel dan rujukan.

- menjelaskan atau memahami sesuatu perkara, contohnya perkara baru.

- memfokuskan semula sekiranya ada yang bercakap angin, contohnya apabila sesuatu pihak membawa isu yang tidak relevan.

- merangsangkan fikiran pihak-pihak bertikai, contohnya memberi idea baharu atau mengambil kedudukan baharu.

- mengakhiri atau mengukuhkan keputusan, contohnya apabila kedua-dua pihak mempunyai persamaan pendapat.

Digunakan untuk membantu mengumpulkan maklumat, dan merangsangkan sesuatu pihak untuk membuka hati. Contoh soalan terbuka dan pernyataan seperti berikut:

S. "Sila beritahu saya lebih lanjut mengenai ini..."

S. "Terangkan bagaimana ia memberi kesan kepada anda?"

S. "Apakah tafsiran anda mengenai situasi tersebut?"

S. "Sila huraikan dengan lebih terperinci..."

Soalan terbuka

(Open
questions)

Soalan/kenyataan terbuka digunakan pada peringkat awal pengantaraan untuk mendapatkan pemahaman mengenai konflik dan untuk membolehkan pihak-pihak bertikai memberi penjelasan atau membina hubungan.

Soalan tertutup (Closed questions)

Digunakan untuk mendapatkan reaksi pantas, menyemak butiran, mengarahkan sesuatu pihak kembali kepada isu utama dan kekal fokus. Biasanya soalan mencari jawapan “ya”, atau “tidak”. Antara contohnya termasuk:

- S. Adakah anda memberitahu dia...?
- S. Adakah anda menghubunginya...?
- S. Di manakah anda ketika ia berlaku...?

Sebagai ringkasan, soalan tertutup adalah penting untuk memfokuskan semula penutur yang bermulut murai, mengarahkan sesuatu pihak fokus pada isu, untuk menyemak butiran dan mendapatkan respons segera.

KEMAHIRAN PENTING DALAM KOMUNIKASI

(ESSENTIAL SKILLS IN
COMMUNICATION)

Bahasa badan

(Body Language)

Walaupun ia adalah bahagian komunikasi yang tidak diucapkan, tetapi ia mendedahkan perasaan sebenar seseorang dan memberi kesan kepada mesej. Untuk menilai keadaan emosi dalam proses pengantaraan, perhatikan isyarat bahasa badan yang mendedahkan keadaan emosi pihak-pihak bertikai. Petunjuk bukan lisan seperti postur, gerak isyarat dan nada suara membentuk sebahagian daripada mesej yang lengkap dalam komunikasi. Keupayaan membaca petunjuk-petunjuk ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang mesej yang disampaikan. Pada masa yang sama, pengantara mesti sedar akan keupayaannya dengan menyesuaikan bahasa badannya sendiri sewajarnya, supaya kelihatan positif, mudah didekati dan menarik sepanjang pengantaraan.

Ia juga merupakan bahagian penting untuk membina hubungan. Empati bermaksud keupayaan untuk memahami dan berkongsi perasaan orang lain. Semasa pengantaraan, pengantara perlu meletakkan diri mereka dalam kedudukan pihak-pihak bertikai dan melihat sesuatu dari perspektif mereka, boleh mendengar pandangan setiap individu dan memahami perasaan atau pendirian mereka terhadap pertikaian itu. Selain membina pemahaman, empati adalah elemen penting dalam komunikasi interpersonal yang efektif. Antonim empati ialah penghinaan, sikap acuh tak acuh, salah faham dan tidak berperasaan.

Empati

(Empathy)

Mendengar secara aktif

(Active listening)

Sebagai komponen penting dalam komunikasi yang berkesan, mendengar secara aktif melibatkan perhatian penuh kepada pembualan tanpa gangguan, dan mengambil masa untuk memahami perkara yang telah berlaku. Apabila seseorang mendengar, dia menerima bunyi. Mendengar secara aktif adalah mendengar apa yang tidak diucapkan. Ia memproses maklumat yang diterima. Elemen mendengar termasuk memerhatikan mesej bukan lisan. Semasa pengantaraan, pengantara adalah pendengar yang aktif, mengelak daripada sebarang gangguan, meringkaskan dan meyakinkan penutur dengan apa yang telah didengar dan difahami dengan menggunakan teknik penegasan untuk mengulangi semula. Mendengar secara aktif menunjukkan perhatian, rasa hormat dan empati.

Satu bentuk refleksi yang mudah dan melibatkan pengulangan hampir sama dengan apa yang diperkatakan oleh pihak yang berunding. Ia memberi jaminan kepada pihak yang bercakap bahawa perantara mendengar serta cuba untuk memahami apa yang telah diperkatakan. Ia juga mengalakkan pihak yang bercakap untuk meneruskannya tanpa sebarang gangguan. Pencermiran postural bermaksud memadankan nada bahasa badan mereka dan menggunakan kata kunci yang sama melainkan ia bersifat menghasut.

Pencermiran

(Mirroring)

Refleksi

(Reflecting)

Refleksi menggabungkan isi dan perasaan penutur untuk mencerminkan maksud yang diperkatakannya. Pengantara yang mahir dapat mencerminkan perasaan dan keadaan emosi penutur daripada bahasa badan, mesej lisan dan nada suara penutur. Selepas mengenal pasti isu teras yang akan diterokai dalam proses itu, agenda ditetapkan untuk kemungkinan penyelesaian dalam pengantaraan.

Merangka semula melibatkan pengambilan kenyataan atau keprihatinan, dan kemudiannya memfokuskan pada tingkah laku khusus bagi pilihan yang akan dirundingkan. Ia adalah teknik mengubah cara seseorang melihat sesuatu, contohnya melihat peristiwa negatif secara positif. Merangka semula amat berguna dalam pengantaraan untuk mengakui isu yang perlu diselesaikan dan mengenal pasti asas atau kebimbangan bersama. Dalam proses merangka semula, pengantara hendak memastikan rangka semula ini membantu untuk menjelaskan perspektif mereka dan mengenal pasti isu yang perlu diselesaikan.

Merangka semula

(Reframing)

Parafrasa

(Paraphrasing)

Ini merupakan komponen penting dalam komunikasi yang efektif dan membantu pihak untuk meningkatkan kelenturan proses komunikasi. Parafrasa melibatkan penggunaan perkataan lain untuk mencerminkan apa yang penutur berkata. Ia juga memberi jaminan kepada penutur bahawa pengantara memberi perhatian dan memahami apa yang telah diperkatakannya. Adalah penting bahawa pengantara kekal di atas pagar dan tidak menghakimi dalam apa yang telah didengar.

Apabila pihak-pihak yang berunding berasa kecewa atau gelisah, mereka mungkin menggunakan bahasa yang menghasut. Semasa pengantaraan, pengantara mesti mengingatkan pihak-pihak bertikai berulang kali untuk mengelakkan penggunaan kata-kata marah, menyalahkan, menentang atau kesat dan mengawal emosi mereka. Tingkah laku sedemikian harus ditetapkan terlebih dahulu dalam peraturan asas sebelum permulaan pengantaraan. Apabila tingkah laku toksik sedemikian tidak dapat dielakkan, pengantara ditugaskan dengan tugas peneutralan perkara atau perkataan yang tidak menyenangkan. Peneutralan melibatkan penggunaan kata-kata yang tidak menyenangkan untuk mencapai perasaan atau alasan di sebaliknya. Bahasa peneutralan pengantara membolehkan pihak-pihak yang bertikai terus berunding tanpa gangguan, termasuk cara setiap pihak ingin dilayani.

Peneutralan

(Neutralizing)

Penjelasan

(Clarifying)

Ini adalah elemen wajib untuk mengatasi salah faham. Melainkan mesej dan fakta yang difahami tiada mencapai persetujuan yang mampan. Akui jika tidak faham dan tanya soalan untuk mendapatkan penjelasan. Galakkan penggunaan sumber maklumat. Sebagai contoh, menggunakan dokumen atau 'bukti' lain apabila fakta objektif sedang dipertikaikan. Penjelasan bukan soal siasat. Berhati-hati dengan nada dan pilihan perkataan.

Perumusan ialah ringkasan yang mengimbas semula pembentangan penutur atau sesi. Ia mengumpulkan isu-isu utama, petikan daripada mesej lisan dan bukan lisan yang dibentangkan semasa sesi. Sebagai kenyataan mengakhiri sesi ini, pengantara hendaklah membentangkan rumusan untuk pengesahan penutur. Rumusan yang baik menyerlahkan isu utama dan memastikan semua orang berada di landasan yang sama. Ia membantu kedua-dua pihak untuk saling mendengar antara satu sama lain. Gunakan bahasa mereka sejauh mana yang praktikal. Memandangkan ia melibatkan refleksi kembali kepada pembentangan pihak-pihak yang berunding, ia mungkin memberi idea terhadap pilihan penyelesaian, iaitu meringkaskan apa yang dihasratkan dan bukan sekadar mendengarnya.

Perumusan

(Summarizing)

RINGKASAN

Pengantara yang efektif hendak mendekati dan mendalami komunikasi sebagai suatu bidang yang layak dianalisis dan dipraktikkan. Mempunyai kemahiran komunikasi yang kuat membantu untuk memahami pertikaian yang berkaitan dengan pihak-pihak berkenaan. Di samping itu, kemahiran komunikasi adalah penting untuk menghubungkan pihak-pihak bertikai dalam pertukaran pendapat dan kedudukan yang membina. Malah, kemudahan komunikasi yang lemah antara pihak-pihak yang berunding boleh memburukkan lagi keadaan konflik.

Hubungan yang baik membantu untuk memahami perspektif orang lain. Ia membina kepercayaan dan mengatasi halangan komunikasi, iaitu merapatkan jurang hubungan di mana orang atau kumpulan yang berkenaan 'selaras' antara satu sama lain. Dengan ini, mereka dapat memahami perasaan atau idea masing-masing dan seterusnya berkomunikasi dengan lancar. Wujudkan hubungan baik dan menjadikannya lebih selesa untuk berinteraksi dengan seseorang. Ia menyenangkan pertanyaan soalan yang sukar, tanpa perasaan seperti disoal siasat. Pada akhirnya, hubungan baik yang kukuh memudahkan persetujuan.

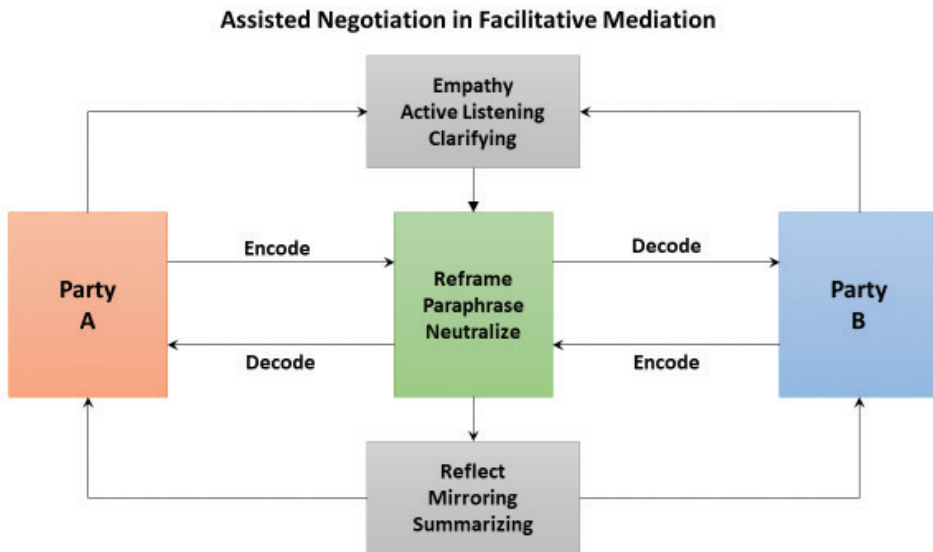
Penyukatan keberkesanan komunikasi ialah tindak balas. Selalunya pihak yang bertelagah mungkin tidak memahami apa yang didengar dan berkemungkinan besar mereka tidak menyatakannya. Oleh itu, adalah penting untuk menggunakan bahasa biasa untuk membina kepercayaan dan hubungan baik. Melainkan pihak-pihak yang berunding memahami sepenuhnya apa yang sedang berlaku, pengantaraan mungkin berakhir dengan proses yang membosankan. Adalah bijak dari segi taktikal untuk menggunakan bahasa yang mudah, jelas dan tanpa jargon yang tidak diperlukan.

Komunikasi yang efektif bermaksud proses penghantaran mesej yang ditentuukur dengan maklum balas diterima. Untuk memastikan kefahaman, sentiasa semak atau bertanyakan maklum balas pihak-pihak terlibat. Galakkan penggunaan visual dan alat-alat bantuan lain. Sebagai contoh, gambar boleh menyampaikan konsep, proses dan apa-apa yang berturutan atau maklumat yang sukar difahami atau diingati dengan efektif. Berwaspada dengan kepelbagaian budaya dan sensitiviti dalam proses komunikasi.

Dalam pengantaraan, rundingan adalah proses berbalik yang berterusan antara dua pihak dan terdiri daripada tiga elemen utama iaitu pengirim, mesej dan penerima. Untuk mengelakkan gangguan atau halangan, adalah penting untuk mempertimbangkan masa, tempat dan logistik bermesyuarat.

Rundingan bantuan dalam proses pengantaraan

Pengantaraan pemudah cara ialah rundingan bantuan antara pihak-pihak bertikai yang dikendalikan oleh pihak ketiga yang berkecuali.



Sumber: Biro Pengantaraan JP

KES KAJIAN

Latar belakang

Senario 3

- Persembahan audio visual bagi senario kajian kes 3 (30 minit)
- <https://youtu.be/BTrLb-p6z6E>
- Peserta menonton (wajib)
- Trainer mengetuai perbincangan



Encik Yeap membeli hartanah daripada syarikat Cik Lee yang dikenali sebagai Pulau Tikus Sdn Bhd. Hartanah itu ialah rumah kedai tiga tingkat bertempat di Bukit Jambul. Encik Yeap membelinya sebagai pelaburan, kerana dia berpendapat bahawa harga belian RM1.6 juta amat murah baginya. Dia membayar RM160,00.00 sebagai deposit, iaitu 10% daripada harga belian.

Selepas Encik Yeap menandatangani perjanjian Jual Beli, beliau mendapati bahawa rumah kedai itu dibina oleh pemaju lain yang telah mufli. Cik Lee yang mewakili Pulau Tikus Sdn. Bhd. menjelaskan bahawa mereka mengambil alih daripada syarikat sebelum ini yang dikenali sebagai Pulau Kuching Sdn. Bhd., manakala syarikat ini menghadapi beberapa masalah undang-undang dan mahkamah telah mengisytiharkan penggulangannya pada tahun 2005.

Apabila Encik Yeap membeli hartanah itu, dia tidak tahu tentang pemaju sebelumnya. Jika tidak, dia tidak akan membelinya. Dia ingat dirinya telah membeli hartanah tersebut dengan tawaran murah, sehingga dia menerima satu panggilan yang meminta dia membayar RM5000.00 sebagai bayaran pentadbiran kepada pelikuidasi.

Pemaju menjelaskan bahawa mereka telah melantik Mufasa Sdn. Bhd. selaku pelikuidasi, Semua jualan mesti mendapat persetujuan daripada pelikuidasi. Rupa-rupanya terdapat beberapa pertuduhan yang terlibat semasa melakukan proses pembubaran seperti ini. Salah satunya ialah membayar caj pentadbiran sebanyak RM5,000 kepada pelikuidasi. Encik Yeap sepatutnya membayar RM5,000 ini bagi unit yang dibelinya.

Encik Yeap berasa marah kerana maklumat itu tidak didedahkan semasa menandatangani S&P. Cik Lee mendakwa syarikatnya juga tidak mengetahui syarat jika tidak mereka akan mencatatnya dalam S&P. Selepas luput selama empat bulan, Encik Yeap akhirnya mengalah dan membayar jumlah itu.

Kemudiannya, Encik Yeap dimaklumkan bahawa pembayarannya telah lewat kerana tempoh tarikh akhir tiga bulan telah tamat dan deposit 10%nya telah dilucuthakkan seperti yang diperuntukkan dalam S&P.

Di samping itu, Cik Lee berkata bahawa semasa mereka berbincang mengenai dua perkara itu, akauntan syarikat mengingatkan bahawa semua pembelian tertakluk kepada pelaksanaan GST baharu. Oleh itu, Encik Yeap perlu membayar 6% daripada harga jualan jika beliau ingin meneruskan pembelian.

Isu

-Caj pentadbiran RM5,000 yang dikenakan oleh pelikuidasi akhirnya dibayar.

-Deposit dilucuthakkan sebanyak RM160,000.00.

-6% GST ke atas harga belian.

Soalan

Perhati dan senaraikan serta terangkan lima kemahiran penting dalam

Jawapan 1:

.....



Jawapan 2:

.....

Jawapan 3:

.....

Jawapan 4:

.....

Jawapan 5:

.....

4

UNDANG-UNDANG MALAYSIA AKTA 749

AKTA PENGANTARAAN 2012

Satu Akta untuk menggalakkan dan mempertingkatkan pengantaraan sebagai suatu kaedah penyelesaian pertikaian alternatif dengan mengadakan peruntukan bagi proses pengantaraan, dan dengan demikian itu memudahkan pihak-pihak dalam pertikaian untuk menyelesaikan pertikaian secara adil, cepat dan berkesan dari segi kos dan untuk mengadakan peruntukan bagi perkara yang berhubungan.

DIPERBUAT oleh Parlimen Malaysia seperti yang berikut:

Bahagian I PERMULAAN

Tajuk ringkas dan permulaan kuat kuasa

1. (1) Akta ini bolehlah dinamakan Akta Pengantaraan 2012.

(2) Akta ini mula berkuat kuasa pada tarikh yang ditetapkan oleh Menteri melalui pemberitahuan dalam Warta.

Ketidapkakaian

2. Akta ini tidak terpakai bagi—

(a) apa-apa pertikaian berkenaan dengan perkara yang dinyatakan dalam Jadual;

(b) apa-apa pengantaraan yang dijalankan oleh seseorang hakim, majistret atau pegawai mahkamah menurut apa-apa tindakan sivil yang telah difailkan di mahkamah; dan

(c) apa-apa pengantaraan yang dijalankan oleh Jabatan Bantuan Guaman.

Tafsiran

3. Dalam Akta ini, melainkan jika konteksnya menghendaki makna yang lain—

“bukan pihak” ertinya seseorang yang menyertai pengantaraan, selain seseorang pihak atau pengantara, dan termasuklah peguam setiap pihak, pakar dalam hal perkara sesuatu pertikaian dan saksi;

“institusi” ertinya sesuatu badan atau organisasi yang mengadakan khidmat pengantaraan;

“komunikasi pengantaraan” ertinya suatu pernyataan lisan atau bertulis yang dibuat—

(a) semasa pengantaraan;

(b) berhubung dengan pengantaraan; atau

(c) bagi maksud mempertimbangkan, menjalankan, menyertai, memulakan, meneruskan, mengadakan semula atau mengakhiri pengantaraan atau mengambil khidmat pengantara;

“Menteri” ertinya Menteri yang dipertanggungjawabkan dengan tanggungjawab bagi hal ehwal undang-undang;

“pengantara” ertinya pengantara yang dilantik oleh pihak-pihak di bawah seksyen 7;

“pengantaraan” ertinya suatu proses secara sukarela apabila seseorang pengantara memudahkan komunikasi dan perundingan antara pihak-pihak bagi membantu pihak-pihak itu untuk mencapai persetujuan berkenaan dengan sesuatu pertikaian;

“perjanjian pengantaraan” ertinya perjanjian yang disebut dalam seksyen 6;

“perjanjian penyelesaian” ertinya perjanjian yang disebut dalam seksyen 13;

“pihak” ertinya suatu pihak kepada perjanjian pengantaraan dan termasuklah Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri;

“prosiding” ertinya apa-apa prosiding daripada jenis sivil dan termasuklah permohonan pada mana-mana peringkat prosiding.

Pengantaraan tidak menghalang tindakan mahkamah, timbang tara, dsb.

4. (1) Tertakluk kepada seksyen 2, mana-mana orang boleh, sebelum memulakan apa-apa tindakan sivil di mahkamah atau timbang tara, mencadangkan pengantaraan.

(2) Pengantaraan di bawah Akta ini tidak menghalang permulaan apa-apa tindakan sivil di mahkamah atau timbang tara dan tidak menjadi sebagai penggantungan, atau pelanjutan apa-apa prosiding, jika prosiding itu telah dimulakan.

Bahagian II

PERMULAAN PENGANTARAAN

5. (1) Seseorang boleh mencadangkan pengantaraan dengan menghantar kepada orang yang dengannya dia mempunyai pertikaian, suatu pelawaan bertulis berkenaan dengan pengantaraan itu.

(2) Pelawaan bertulis yang disebut dalam subseksyen (1) hendaklah menyatakan secara ringkas perkara yang dipertikaikan.

Permulaan pengantaraan

(3) Apabila diterima pelawaan bertulis yang dihantar oleh orang yang mencadangkan pengantaraan di bawah subseksyen (1), orang yang dengannya dia mempunyai pertikaian boleh, secara bertulis, menerima pelawaan bertulis itu.

(4) Sesuatu pengantaraan hendaklah disifatkan telah bermula apabila orang yang mencadangkan pengantaraan menerima penyetujuteraan pelawaan bertulis daripada orang yang dengannya dia mempunyai pertikaian di bawah subseksyen (3).

(5) Sesuatu pelawaan berkenaan dengan pengantaraan di bawah subseksyen (1) hendaklah disifatkan telah ditolak jika orang yang mencadangkan pengantaraan tidak menerima jawapan daripada orang yang dengannya dia mempunyai pertikaian, dalam tempoh empat belas hari dari tarikh dia menghantar kepada orang itu pelawaan bertulis itu atau dalam apa-apa tempoh lain yang dinyatakan dalam pelawaan bertulis itu.

6. (1) Apabila bermulanya pengantaraan sebagaimana yang dinyatakan dalam subseksyen 5(4), pihak-pihak hendaklah membuat suatu perjanjian pengantaraan.

(2) Suatu perjanjian pengantaraan hendaklah secara bertulis dan ditandatangani oleh pihak-pihak.

(3) Suatu perjanjian pengantaraan hendaklah mengandungi persetujuan pihak-pihak untuk mengemukakan kepada pengantaraan pertikaian yang telah timbul atau yang mungkin timbul antara mereka, pelantikan pengantara, kos yang akan ditanggung oleh pihak-pihak dan perkara lain yang difikirkan sesuai oleh pihak-pihak.

Perjanjian pengantaraan

Bahagian III PENGANTARA

Pelantikan pengantara

7. (1) Pihak-pihak hendaklah melantik seorang pengantara bagi membantu mereka dalam pengantaraan.

(2) Pengantara yang dilantik di bawah Bahagian ini hendaklah—

(a) memiliki kelayakan, pengetahuan khas atau pengalaman yang berkaitan dalam pengantaraan melalui latihan atau pendidikan tinggi formal; atau

(b) memenuhi kehendak sesuatu institusi berhubung dengan seseorang pengantara.

(3) Pihak-pihak boleh meminta bantuan daripada institusi untuk melantik seorang pengantara atau beberapa orang pengantara bagi pihak mereka.

(4) Pelantikan seseorang pengantara di bawah subseksyen (1) hendaklah dibuat melalui perjanjian pengantaraan di bawah seksyen 6 dan hendaklah ada seorang pengantara bagi sesuatu pengantaraan melainkan jika dipersetujui selainnya oleh pihak-pihak.

(5) Jika ada lebih daripada seorang pengantara, pengantarapengantara itu hendaklah bertindak bersesama dalam pengantaraan itu.

(6) Tiada pelantikan mana-mana pengantara adalah sah kecuali dengan persetujuan bertulis pengantara terlebih dahulu.

(7) Pengantara yang dilantik di bawah Bahagian ini hendaklah menzahirkan, sebelum menerima pelantikannya, apa-apa fakta yang diketahui yang seseorang yang munasabah akan memikirkan berkemungkinan menjejaskan kesaksamaannya sebagai pengantara, termasuklah kepentingan kewangan atau peribadi dalam keputusan pengantaraan itu.

(8) Pengantara boleh dibayar suatu fi atau diberi apa-apa balasan lain sebagaimana yang dipersetujui antara pihak-pihak.

Penamatan pelantikan pengantara

8. (1) Sekiranya pengantara yang dilantik di bawah Bahagian ini—

(a) tidak lagi memiliki kelayakan, pengetahuan khas atau pengalaman yang berkaitan dalam pengantaraan sebagaimana yang dikehendaki di bawah perenggan 7(2)(a);

(b) tidak lagi memenuhi kehendak sesuatu institusi berhubung dengan seseorang pengantara sebagaimana yang dikehendaki di bawah perenggan 7(2)(b)

(c) didapati mempunyai kepentingan kewangan atau peribadi dalam pertikaian itu;

(d) didapati memperoleh pelantikannya secara fraud; atau

(e) tidak dapat menjadi pengantara bagi pengantaraan itu,

pihak-pihak boleh menamatkan pelantikan pengantara itu dan melantik pengantara lain bagi pengantaraan itu atau meminta institusi untuk melantik pengantara lain.

(2) Walau apa pun subseksyen (1), pihak-pihak boleh menamatkan pelantikan pengantara atas apa-apa sebab dan hendaklah memaklumkan pengantara sebab bagi penamatan itu.

Bahagian IV PROSES PENGANTARAAN

9. (1) Pengantara hendaklah memudahkan pengantaraan dan menentukan cara pengantaraan akan dijalankan.

(2) Pengantara boleh membantu pihak-pihak untuk mencapai penyelesaian yang memuaskan bagi pertikaian itu dan mencadangkan opsyen bagi penyelesaian pertikaian itu.

(3) Bagi maksud subseksyen (1), pengantara hendaklah bertindak secara bebas dan saksama.

Peranan pengantara

10. (1) Pengantara boleh meminta setiap pihak untuk mengemukakan pernyataan yang menghuraikan fakta ringkas pertikaian, disertai dengan apa-apa dokumen yang disifatkan sesuai oleh pihak itu untuk dikemukakan.

(2) Pada mana-mana peringkat pengantaraan, pengantara boleh meminta mana-mana pihak supaya mengemukakan apa-apa maklumat atau dokumen tambahan sebagaimana yang disifatkan sesuai oleh pengantara.

Pengemukakan pernyataan kepada pengantara

11. (1) Pengantara hendaklah memastikan bahawa pengantaraan dijalankan secara tertutup dan pengantara boleh berjumpa dengan pihak-pihak bersama-sama atau dengan setiap pihak secara berasingan.

Penjanaan pengantaraan

(2) Walau apa pun subseksyen (1)—

(a) seseorang bukan pihak yang dipilih oleh mana-mana pihak boleh menyertai pengantaraan bagi membantu pihak itu, tertakluk kepada persetujuan pengantara; dan

(b) seseorang bukan pihak yang dipilih oleh pengantara boleh menyertai pengantaraan bagi membantu pengantara semasa pengantaraan, tertakluk kepada persetujuan pihak-pihak.

(3) Pengantara boleh mengakhiri pengantaraan jika, pada pendapatnya, usaha selanjutnya melalui pengantaraan tidak akan menyumbang kepada penyelesaian yang memuaskan bagi pertikaian antara pihak-pihak itu.

Bahagian V BERAKHIRNYA PENGANTARAAN

Berakhirnya pengantaraan

12. Pengantaraan hendaklah berakhir—

(a) apabila perjanjian penyelesaian ditandatangani oleh pihak-pihak di bawah seksyen 13;

(b) apabila pengantara mengeluarkan suatu akuan bertulis kepada pihak-pihak yang menyatakan bahawa usaha selanjutnya melalui pengantaraan

tidak akan menyumbang kepada penyelesaian yang memuaskan bagi pertikaian itu;

(c) apabila pihak-pihak mengeluarkan suatu akuan bertulis kepada pengantara yang menyatakan bahawa pengantaraan itu ditamatkan; atau

(d) melainkan jika diperuntukkan selainnya oleh perjanjian pengantaraan yang disebut dalam seksyen 6—

(i) apabila suatu pihak mengeluarkan suatu akuan bertulis kepada pihak yang satu lagi dan pengantara yang menyatakan bahawa pengantaraan itu ditamatkan;

(ii) apabila mana-mana pihak menarik diri daripada pengantaraan itu; atau

(iii) apabila mana-mana pihak mati atau tidak berkeupayaan.

Perjanjian penyelesaian

13. (1) Apabila pengantaraan berakhir dan pihak-pihak mencapai persetujuan berkenaan dengan sesuatu pertikaian, pihak-pihak itu hendaklah membuat suatu perjanjian penyelesaian.

(2) Perjanjian penyelesaian di bawah subseksyen (1) hendaklah secara bertulis dan ditandatangani oleh pihak-pihak.

(3) Pengantara hendaklah mengesahkan perjanjian penyelesaian itu dan memberikan suatu salinan perjanjian itu kepada pihak-pihak.

Perjanjian penyelesaian

14. (1) Perjanjian penyelesaian hendaklah mengikat pihak-pihak.

(2) Jika prosiding telah dimulakan di mahkamah, perjanjian penyelesaian itu boleh direkodkan di hadapan mahkamah itu sebagai penghakiman persetujuan atau penghakiman mahkamah itu.

Bahagian VI

KERAHSIAAN DAN PERLINDUNGAN

15. (1) Tiada seorang pun boleh menzahirkan apa-apa komunikasi pengantaraan.

(2) Walau apa pun subseksyen (1), komunikasi pengantaraan boleh dizahirkan jika—

(a) penzahiran itu dibuat dengan persetujuan pihak-pihak;

(b) penzahiran itu dibuat dengan persetujuan orang yang memberikan komunikasi pengantaraan itu;

(c) penzahiran itu dikehendaki di bawah Akta ini atau bagi maksud apa-apa prosiding sivil atau jenayah di bawah mana-mana undang-undang bertulis; atau

(d) penzahiran itu dikehendaki di bawah mana-mana undangundang bertulis yang lain bagi maksud pelaksanaan atau penguatkuasaan sesuatu perjanjian penyelesaian.

16. (1) Apa-apa komunikasi pengantaraan dilindungi dan tidak tertakluk kepada penzahiran atau tidak boleh diterima sebagai keterangan dalam mana-mana prosiding.

(2) Walau apa pun subseksyen (1), komunikasi pengantaraan tidak dilindungi jika—

(a) perlindungan itu diketepikan dengan nyata secara bertulis oleh pihak-pihak, pengantara dan bukan pihak;

(b) ia dokumen awam menurut Akta Keterangan 1950 [Akta 56];

(c) ia ugutan untuk menyebabkan kecederaan tubuh badan atau untuk melakukan jenayah;

(d) ia digunakan atau diniatkan untuk digunakan bagi merancang jenayah, cubaan melakukan atau melakukan jenayah, atau bagi menyembunyikan jenayah atau kegiatan jenayah atau jenayah atau kegiatan jenayah yang sedang dilakukan;

Kerahsiaan

Perlindungan

(e) ia diperoleh atau ditawarkan untuk membuktikan atau membuktikan sebaliknya sesuatu dakwaan atau aduan mengenai salah laku atau amalan salah berkaitan dengan profesion yang difailkan terhadap pengantara; atau

(f) ia diperoleh atau ditawarkan untuk membuktikan atau membuktikan sebaliknya sesuatu dakwaan atau aduan mengenai salah laku atau amalan salah berkaitan dengan profesion yang difailkan terhadap sesuatu pihak, bukan pihak, atau wakil pihak berdasarkan kelakuannya semasa mana-mana sesi pengantaraan.

Bahagian VII

PELBAGAI

Kos

17. (1) Kos pengantaraan hendaklah ditanggung secara sama rata oleh pihak-pihak.

(2) Walau apa pun subseksyen (1), pihak-pihak boleh bersetuju tentang amaun kos yang akan ditanggung oleh setiap pihak.

Kuasa meminda Jadual

18. Menteri boleh, melalui perintah yang disiarkan dalam Warta, meminda Jadual.

Tanggungan pengantara

19. Seseorang pengantara tidaklah bertanggung bagi apa-apa perbuatan atau peninggalan berkenaan dengan apa-apa yang dilakukan atau yang ditinggalkan daripada dilakukan dalam menunaikan fungsinya sebagai pengantara melainkan jika perbuatan atau peninggalan itu telah dibuktikan sebagai fraud atau melibatkan salah laku secara sengaja.

Peraturan-peraturan

20. Menteri boleh membuat peraturan-peraturan bagi penjalanan yang lebih baik tujuan dan maksud Akta ini.

JADUAL

[Perenggan 2(a)]

1. Prosiding yang melibatkan persoalan yang berbangkit tentang kesan mana-mana peruntukan Perlembagaan Persekutuan.
2. Guaman yang melibatkan writ prerogatif, sebagaimana yang dinyatakan dalam Jadual kepada Akta Mahkamah Kehakiman 1964 [Akta 91].
3. Prosiding yang melibatkan remedi injunksi sementara atau injunksi kekal.
4. Petisyen pilihan raya di bawah Akta Kesalahan Pilihan Raya 1954 [Akta 5].
5. Prosiding di bawah Akta Pengambilan Tanah 1960 [Akta 486].
6. Prosiding yang melibatkan penjalanan bidang kuasa asal Mahkamah Persekutuan di bawah Perkara 128 Perlembagaan Persekutuan.
7. Semakan kehakiman.
8. Rayuan.
9. Semakan.
10. Apa-apa prosiding di hadapan mahkamah anak negeri.
11. Sebarang perkara jenayah.

KETIDAKPAKAIAN

ESSENTIAL SKILLS IN MEDIATION

Copyright 2022 © Council of Justices of the Peace, State of Penang, Malaysia.
All Rights Reserved.

Author	Dato’ Ong Seng Huat, JP
Published by	Council of Justices of The Peace, State of Penang, Malaysia.
Email	bureau@mediation.my
Website	www.mediation.my
Translation	Leong Kit Yeng (Chinese & Bahasa Malaysia)
Design	Siah Li Peng @ Heitu Design
Printed by	Super Sonic Printing Sdn Bhd 67, Jalan Patani, 10150 Penang, Malaysia.
First Printing	November 2022
ISBN	978-629-97545-0-3

ISBN 978-629-97545-0-3



9 786299 754503
ESSENTIAL SKILLS IN
MEDIATION