

M. Rawa El Amady

Modul Pelatihan

NEGOSIASI EFEKTIF

Penyelesaian Konflik Lingkungan



Modul Pelatihan

NEGOSIASI EFEKTIF

Penyelesaian Konflik Lingkungan

M. Rawa El Amady

Penerbit
litrus.

**MODUL PELATIHAN NEGOSIASI EFEKTIF
PENYELESAIAN KONFLIK LINGKUNGAN**

Ditulis oleh :
M. Rawa El Amady

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh
PT. Literasi Nusantara Abadi Grup
Perumahan Puncak Joyo Agung Residence Kav. B11 Merjosari
Kecamatan Lowokwaru Kota Malang 65144
Telp : +6285887254603, +6285841411519
Email: literasinusantaraofficial@gmail.com
Web: www.penerbitlitrus.co.id
Anggota IKAPI No. 340/JTI/2022



Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.

Cetakan I, Desember 2023

Perancang sampul: Rosyiful Aqli
Penata letak: Noufal Fahriza

ISBN : 978-623-114-338-9
xiv + 200 hlm. ; 15,5x23 cm.

©Desember 2023

KATA PENGANTAR

Buku ini merupakan upaya untuk melakukan standarisasi pelatihan negosiasi konflik. Untuk itu dibentuklah tim kecil yang ketuanya adalah saya, sedangkan anggotanya Istiqomas Marfuah dan Khairul Abdi. Draf yang dibuat tim kecil lalu didiskusikan kepada Daru Adiarto dari KLHK dan Ahmad Zazali dari IMN dalam dua kali workoshop. Pada wokshop terakhir kepada keduanya diberi tanggung jawab untuk memperbaiki sesuai dengan masukan yang diberikan dan kepada keduanya ditetapkan sebagai penulis. Untuk keperluan program, draf sementara tersebut dijadikan sebagai bahan final karena kebutuhan membuat laporan ke Ford Foundation. Namun keduanya tidak memperbaiki sebagai usulan yang disampaikan pada wokshop terakhir. Sejak tahun 2019 hingga tahun 2023 keduanya tidak pernah menyempurnakan modul yang dimaksudkan

Pada kahir 2023 ini saya putuskan untuk memfinalisasi draf model tersebut dan membatalkan status penulis kepada keduanya. Sebagai ketua Tim maka saya ambil alih sebagai penulis. Kelebihan moduk ini sudah dilengkapi dengan sumber-sumber bacaan yang sudah tersedia, yang sebageaian besar merupakan tulisan keduanya. Sumber yang tersedia disini bukanlah mutlak harus digunakan hanya sebagai pemanda alwa saja. Bagi pengguna modul ini bisa menggunakan buku lain yang lebih up to date.

Terakhir, kami mengucapkan terima kasih ke pihak-pihak yang terlibat pada penyusunan modul ini, khususnya tim kecil dalam hal Istiqomah Marfuah dan Kahirul Andi, serta Robin (BDLHK), Dwiyana (Dinas LHK Riau), Logo Siregar (Dinas TPHBun), tentu saja Sdr Rahmat yang berulang balik menyesuaikan lay out dan pihak-pihak lain yang terlibat dan tidak bisa disebut namanya

Isi dari modul ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis, sehingga semua perubahan karena kepentingan penyesuaian dilakukan oleh penulis atau atas persetujuan penulis. Modul ini

merupakan edisi pertama dan akan selalu terbuka peluang revisi sesuai dengan perkembangan zaman.

Pekanbaru, Desember 2023

M. Rawa El Amady

DAFTAR ISI

Kata Pengantar.....	iii
Daftar Isi.....	v
Pendahuluan.....	ix
BAGIAN KESATU : BINA SUASANA PELATIHAN.....	1
Sesi-1 : Perkenalan	4
Sesi-2 : Kontrak Belajar	5
BAGIAN KEDUA : PENGANTAR	
PENYELESAIAN KONFLIK.....	7
Sesi-3 : Konflik Sumber Daya Alam	10
Sesi-4 : Kebijakan Penanganan Konflik Sumberdaya Alam)	20
BAGIAN KETIGA : PEMETAAN DAN ANALISIS	
KONFLIK.....	35
Sesi-5 : Pemetaan Aktor Konflik	38
Sesi-6: Isu, Posisi, dan Kepentingan	54
Sesi-7: Analisis Gaya Sengketa	58
Sesi-8: Analisis Keseimbangan Kekuatan	82
Sesi-9: Pilihan-Pilihan Penyelesaian Konflik.....	93
BAGIAN KEEMPAT : NEGOSIASI LANGSUNG.....	101
Sesi-10: Pengantar Negosiasi dan Tahapan Negosiasi	104
Sesi-11: Tahapan Negosiasi	111
Sesi-12: Memahami BATNA, Reservation Price, & Zopa.....	117
Sesi-13: Strategi dan Taktik Negosiasi.....	123
Sesi-14: Keterampilan Negosiator	138
Sesi-15: Sistem Perwakilan.....	145
Sesi-16: Merancang Kesepakatan.....	151
Sesi-17: Memulihkan Hubungan dan Memelihara Perdamaian.....	159

BAGIAN KELIMA : NEGOSIASI DENGAN BANTUAN MEDIATOR (MEDIASI)	167
Sesi-18: Peran Para Pihak.....	170
Sesi-19: Peran Mediator.....	176
Sesi-20: Tahapan Mediasi.....	186
Sesi-21: Kode Etik Mediator	192
Daftar Pustaka	197
Biodata Penulis	199

PENDAHULUAN

Modul ini merupakan panduan pelatihan bagi para calon negosiator konflik sumber daya alam. Modul panduan negosiasi ini hadir karena minimnya bahan ajar negosiasi yang dibutuhkan para pihak yang sedang terlibat dalam penyelesaian konflik sumber daya alam di luar jalur pengadilan. Penerbitan modul ini diharapkan bisa membantu para pihak dalam upaya penyelesaian konflik sumber daya alam di luar jalur pengadilan. Penyelesaian melalui negosiasi bukan saja konfliknya yang selesai tetapi juga membangun hubungan yang harmonis egaliter, dari berkonflik menjadi mitra sejajar secara berkelanjutan.

Modul pelatihan ini hadir di tengah buntutnya jalan penyelesaian konflik sumber daya alam melalui litigasi. Masyarakat desa yang berkonflik dengan perusahaan tidak mempunyai bukti hukum yang kuat, lemah secara sumber daya manusia dan keterbatasan dana serta lamanya proses penyelesaian. Perusahaanpun menyadari penyelesaian melalui litigasi tidak menyelesaikan persoalan, selain menghabiskan waktu yang lama, sulit dieksekusi dan konflik akan tetap berkelanjutan.

Modul pelatihan ini hadir untuk mendukung upaya yang sedang didorong oleh Scale Up, IMN (Jaringan Mediator Indonesia), Direktorat Penanganan Konflik Tenurial dan Hutan Adat (PKTHA) Direktorat Jendral Perhutanan Hutan Adat (PKTHA) Direktorat Jendral Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan (PSKL) Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutan (KLHK) melalui alternatif penyelesaian sengketa (APS). APS atau ADR merupakan mekanisme alternatif penyelesaian konflik sumber daya alam yang sedang dikembangkan di Indonesia. Salah satu metoda APS yang banyak dipakai adalah melalui penyelesaian melalui mekanisme negosiasi, dibandingkan mekanisme mediasi dan arbitrase.

Bagi para pihak yang terlibat dalam konflik, keterampilan untuk bernegosiasi menjadi faktor penting untuk dapat memperjuangkan kepentingannya. Rendahnya kemampuan bernegosiasi menyebabkan posisi tidak seimbang, sehingga bernegosiasi hanya mengandalkan kekuatan dan mencari kelemahan lawan. Bernegosiasi seperti ini justru menghasilkan konflik baru karena negosiasi tidak mencari *win-win solution* tetapi mengandalkan kalah-menang (*win and lose*).

Penyelesaian konflik sumber daya alam melalui negosiasi merupakan salah satu jalan terbaik agar para pihak yang berkonflik dapat terhindar dari kemungkinan-kemungkinan yang bersifat menang-kalah dan konflik berkepanjangan. Keberadaan pihak ketiga yang netral (mediator) sejatinya baru diperlukan jika negosiasi secara langsung menemui jalan buntu, begitu juga penyelesaian secara litigasi (jalur pengadilan) semestinya hanya ditempuh jika proses negosiasi dan mediasi tidak mampu menyelesaikan konflik yang terjadi.

Keterampilan bernegosiasi sangat penting dimiliki oleh masyarakat agar khususnya masyarakat desa bisa seimbang dalam bernegosiasi dengan perusahaan dan pihak-pihak lain dalam berkonflik. Untuk itu, masyarakat tingkat tapak perlu dibekali kapasitas bernegosiasi yang efektif, begitupun dari wakil-wakil pihak yang berkonflik.

Modul ini memberikan pengetahuan mengenai kebijakan penyelesaian konflik sumber daya alam, pemetaan dan analisis konflik, teori dan praktik negosiasi secara langsung, negosiasi yang dimediasi oleh pihak ketiga netral (mediator).

Keterampilan negosiasi menjadi inti dari pelatihan ini. Bagi para pihak yang berkonflik keterampilan negosiasi menjadi kunci pada saat masuk ke dalam proses mediasi penyelesaian

konflik. Modul Pelatihan negosiasi dalam penyelesaian konflik sumber daya alam ini diberikan dalam waktu 24 jam pelajaran atau setara dengan 3 hari.

1. Tujuan

1. Tujuan Umum

Secara umum modul pelatihan ini bertujuan untuk menciptakan negosiator yang terampil dalam mendorong proses penyelesaian konflik sumber daya alam sehingga berjalan secara efektif dan efisien.

2. Tujuan Khusus

Menciptakan dan memperbanyak jumlah negosiator yang handal dari kelompok-kelompok yang mendukung pembangunan lingkungan berkelanjutan dan potensial terlibat serta memiliki kepentingan dalam konflik sumber daya alam dan penyelesaiannya.

2. Asumsi dan Batasan

2.1. Asumsi-asumsi

Apabila para pihak memilih negosiasi sebagai cara untuk menyelesaikan konflik maka ada 4 asumsi yang perlu dipertimbangkan, yaitu :

Pertama, kemampuan bernegosiasi merupakan syarat utama untuk dapat menyelesaikan konflik secara efektif. Ketidakmampuan bernegosiasi akan mempersulit para pihak untuk mencapai kesepakatan yang sama-sama menang.

Kedua, pilihan menggunakan negosiasi harus merupakan kesepakatan dan kesukarelaan semua pihak yang berkonflik, bukan hanya kemauan salah satu pihak. Negosiasi tidak boleh terjadi atas pemaksaan oleh salah satu pihak.

Ketiga, karena negosiasi hanya bisa dimulai dan diakhiri dengan kesepakatan para pihak, maka tidak ada faktor lain yang bisa menghentikannya kecuali oleh kesepakatan para pihak. Peristiwa-peristiwa yang terjadi selama proses negosiasi, misalnya terjadi bencana alam tidak dapat dijadikan alasan untuk menghentikan proses negosiasi secara sepihak.

Keempat, negosiasi yang tidak berjalan efektif akan membutuhkan bantuan pihak ketiga yang netral atau mediator. Oleh karena itu, memilih seorang atau lebih mediator harus diikuti oleh pertimbangan tepat. Ketidaknetralan seorang mediator mengakibatkan kerugian salah satu pihak dan yang paling mendasar dapat menyebabkan berhentinya proses mediasi.

2.2. Batasan-batasan Sebagai Resiko

Memilih negosiasi sebagai cara untuk penyelesaian konflik sumber daya alam memiliki beberapa batasan. Batasan-batasan akan muncul karena konflik sumber daya alam tidak melibatkan masalah hukum semata tetapi juga masalah sosial. Negosiator yang disarankan untuk dapat menguasai berbagai aspek baik hukum, sosial, budaya dan lingkungan hidup. Untuk itu, seorang negosiator sangat perlu memahami dinamika konflik yang sedang berlangsung agar mampu menghindari risiko-risiko yang kemungkinan muncul. Hal-hal yang mungkin ditemui dan merupakan batasan kewenangan yang bisa diselesaikan melalui negosiasi baik langsung maupun dengan bantuan mediator, antara lain :

Pertama, penetapan sah atau tidak sahnya suatu dokumen atau kebijakan. Jika para pihak saling mengklaim memiliki dasar atau landasan yang sah dan meminta adanya pengakuan dalam sebuah forum negosiasi, maka tentu bukanlah forum yang tepat untuk menyelesaikan permasalahan ini, kecuali para pihak yang berkonflik sepakat menunjuk pihak lain untuk melakukan telaah secara independen dan kesimpulan mengikat para pihak;

Kedua, pembatalan atau pencabutan atau revisi atas suatu keputusan pejabat publik atau tata usaha negara, kecuali pejabat tersebut hadir menyatakan kesanggupan untuk melakukan perubahan setelah mendengar kesepakatan para pihak yang berkonflik;

Ketiga, menyatakan pembatalan atas tuntutan pidana, kecuali dalam hal delik aduan di mana pelapor bersedia dengan sukarela mencabut laporannya;

Keempat, adanya pemaksaan untuk menggunakan hukum negara sebagai satu-satunya rujukan kaidah dalam menuntun proses mediasi sekaligus dalam merumuskan kesepakatan. Misalnya, pada konflik perusahaan dan masyarakat di mana perusahaan memiliki dasar operasional berdasarkan hukum negara, sementara masyarakat mendasarkan pada aturan lokal / adat. Pada kasus seperti ini negosiator dituntut memiliki wawasan lebih luas tentang norma-norma hukum yang hidup dan berkembang di masyarakat. Bahwa sebelum adanya hukum negara telah ada hukum adat atau aturan adat, kebiasaan-kebiasaan dan norma-norma agama yang tumbuh dan berkembang yang mungkin saja dijadikan rujukan oleh pihak berkonflik;

2.3. Tips Menghindari Risiko

Negosiator sebisa mungkin menghindari melakukan hal-hal yang harus dihindari dan sebaliknya melakukan tindakan-tindakan yang sangat dianjurkan. Berikut adalah beberapa contoh tips menghindari risiko :

Tabel 1 : Tips Menghindari Risiko

Hal-hal yang harus dihindari	Hal-hal yang dianjurkan
<ul style="list-style-type: none"> • Bernegosiasi tanpa keterampilan negosiasi yang baik. • Terlalu menonjolkan pendekatan hukum positif semata sebagai dasar hukum menjalankan proses negosiasi • Kurang memiliki pemahaman yang memadai tentang konflik sumber daya alam dan berbagai aspek yang menyertainya. • Tidak memperhatikan kepentingan pihak lawan dan hanya peduli dengan kemauan sendiri. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pahami konflik secara baik sejak anda merencanakan proses negosiasi. • Bentuk tim negosiasi dan lakukan pembagian peran dalam Tim. • Persiapkan opsi-opsi yang akan dibawa dalam proses negosiasi • Pastikan kesepakatan telah memenuhi indikator-indikator kepentingan anda dan buatlah dengan isi yang dimengerti serta penggunaan nilai-nilai atau norma-norma hukum yang bisa dipertanggung jawabkan. • Libatkan pihak ketiga yang netral (mediator) jika proses negosiasi tidak berjalan dengan efektif atau jalan buntu.

3. Cara menggunakan modul

Modul ini merupakan buku pegangan yang dapat memandu jalan pelatihan sehingga mencapai hasil-hasil maksimal, modul ini tidak lantas memosisikan dirinya sebagai buku pintar yang serba tahu dan serba lengkap. Lebih dari itu, modul panduan ini tidak melarang untuk menggunakan metode, bahan rujukan atau langkah-langkah lain untuk melangsungkan program pelatihan, sepanjang berakhir pada tujuan seperti yang dikehendaki oleh modul ini. Modul ini boleh dimodifikasi atau bahkan ditukar dengan cara yang lain sepanjang tidak mengubah tujuan akhir yang ingin dicapai. Selain itu, modul ini memberi ruang untuk

dipaduserasikan dengan modul-modul lain dengan status sebagai pendukung atau rujukan utama. Pengguna modul ini dapat menyelenggarakan pelatihan dengan menggunakan sebuah modul hasil perpaduan antara modul ini dengan modul lainnya. Namun, harus diketahui bahwa modul ini tidak selamanya bisa dipadukan dengan modul lain melainkan hanya dengan modul yang memiliki kerangka pikir, orientasi dan tujuan yang sejalan atau sama. Pilihan untuk menggunakan modul ini dengan atau tanpa menggunakan modul sejenis sebagai pendamping harus dilakukan sesudah membaca keseluruhan isi modul ini tidak membaca modul ini secara sepotong-sepotong.

4. Pihak-Pihak yang Terlibat dalam Pelatihan

Pelatihan ini melibatkan sejumlah pihak, mulai dari pelatih (trainer), narasumber undangan, peserta, dan penyelenggara/panitia.

a. Pelatih (Trainers)

Pelatih adalah orang yang ditunjuk oleh penyelenggara pelatihan karena dianggap memiliki pemahaman, pengalaman dan kemampuan baik secara teori maupun praktik penyelesaian konflik sumber daya alam, serta cakap dalam mentranspormasikan pengetahuannya kepada peserta pelatihan dan pelatih juga sekaligus menjalankan fungsi fasilitator selama pelatihan, kecuali penyelenggara menunjuk pihak tertentu sebagai fasilitator.

Pelatih sangat disarankan merupakan tim pengajar (*team teaching*) yang satu sama lain memiliki pengetahuan yang sama terhadap topik yang akan disampaikan, dan bisa bekerjasama dengan baik sesuai peran-peran yang sudah disepakati. Kualifikasi pelatih yang dianjurkan telah pernah mengikuti *training of trainer* (ToT) atau pelatihan untuk pelatih.

b. Narasumber Undangan

Narasumber undangan merupakan pengisi materi untuk topik-topik khusus seperti terkait kebijakan-kebijakan pemerintah atau kebijakan swasta yang terbaru, maupun perkembangan-perkembangan konsep terbaru yang keahliannya (*expertise*) masih terbatas pada lembaga atau individu tertentu saja. Kapasitas keahlian narasumber harus dipertimbangkan dengan baik sebelum pihak yang bersangkutan diundang menjadi narasumber.

c. Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan menggunakan modul ini secara umum bisa berasal dari pihak-pihak yang potensial merupakan bagian dari konflik lingkungan, baik dari kalangan organisasi masyarakat sipil baik petani, buruh, nelayan, lembaga swadaya masyarakat (LSM), masyarakat pedesaan maupun perkotaan, pemerintah pusat maupun daerah, akademisi pelaku usaha sektor sumber daya alam bidang kehutanan, perkebunan, pertambangan, pertanian, lingkungan hidup, perairan dan kelautan dan lain sebagainya. Total peserta yang ideal untuk satu kelas pelatihan maksimal 30 orang.

d. Penyelenggara dan Panitia

Penyelenggara dan kepanitiaan adalah lembaga atau pihak tertentu yang memiliki program pelatihan atau peningkatan kapasitas baik dalam ruang lingkup training internal (*in house training*) maupun pelatihan yang ditujukan untuk umum. Penyelenggara dan panitia bertanggungjawab mengelola hal-hal teknis dan segala kebutuhan untuk memperlancar pelatihan, seperti akomodasi, ruang pelatihan, kelengkapan alat tulis kantor dan lain-lain sepanjang tidak disediakan oleh tim pengajar.

5. Waktu dan Tahapan Pelatihan

Modul ini terdiri dari 2 mata pelajaran yaitu mata pelajaran bersifat teori dan mata pelajaran praktik. Kedua bagian pelatihan tersebut disusun ke dalam urutan mata pelajaran sebagai berikut :

Tabel 2 : Jumlah Jam Training

Materi	JPL (@45 menit)		
	Teori	Praktik	Jumlah
Bagian Ke Satu : Orientasi Pelatihan	2	-	2
Sesi 1 Perkenalan		1	1
Sesi 2 Kontrak Belajar		1	1
Bagian Ke Dua : Pengantar Resolusi Konflik	2	-	2
Sesi 3 Konflik Lingkungan	1		1
Sesi 4 Kebijakan Penyelesaian Konflik lingkungan	1		1
Bagian Ke Tiga : Pemetaan dan Analisis Konflik	3	3	6
Sesi 5 Pemetaan aktor	0,5	0,5	1
Sesi 6 Objek	0,5	0,5	1
Sesi 7 Isu, Posisi, Kepentingan	0,5	0,5	1
Sesi 8 Analisis Gaya Sengketa	0,5	0,5	1
Sesi 9 Analisis Keseimbangan Kekuatan	0,5	0,5	1
Sesi 10 Pilihan-Pilihan Penyelesaian Konflik	0,5	0,5	1
Bagian Ke Empat : Tehnik Negosiasi	6	6	12
Sesi 11 Pengantar dan Tahapan Negosiasi	1	1	1
Sesi 12 BATNA	1	1	1
Sesi 13 Strategi dan Taktik Negosiasi	1	1	1
Sesi 14 Keterampilan Negosiator	1	1	1
Sesi 15 Sistem Keterwakilan	0,5	0,5	1
Sesi 16 Merancang kesepakatan	0,5	0,5	1
Sesi 17 Memulihkan hubungan dan memelihara perdamaian	0,5	0,5	1
Bagian Ke Lima : Negosiasi Dengan Melibatkan Mediator	2	-	2
Sesi 18 Peran Para Pihak	0,25	0,25	0,5
Sesi 19 Peran Mediator	0,25	0,25	0,5

Sesi 20 Tahapan Mediasi	0,25	0,25	0,5
Sesi 21 Kode Etik Mediator	0,25	0,25	0,5
Total	16	9	24

Note : JPL adalah jumlah jam pelajaran.

Pelatihan ini diperhitungkan membutuhkan waktu 24 jam pelajaran (@45menit) atau setara 3 hari dengan 8 jam efektif setiap harinya. Perhitungan waktu tersebut di luar agenda persiapan, pembukaan dan penutupan pelatihan serta evaluasi atas jalannya proses pelatihan. Jumlah jam pelajaran pelatihan ini akan berubah manakala terdapat kebutuhan praktik di lapangan lokasi potensi konflik yang sesungguhnya.

6. Rumah Kompetensi

Modul pelatihan ini berusaha untuk menjawab 4 (empat) kompetensi utama seorang negosiator yang satu sama lainnya tidak bisa dipisahkan, yaitu:

- a. Kompetensi interpersonal, yaitu kemampuan komunikasi menjalin hubungan baik verbal maupun non verbal antara negosiator dan pihak lain dalam proses negosiasi, termasuk kemampuan untuk membangun hubungan saling percaya sangat penting untuk negosiator yang efektif.
- b. Kompetensi proses negosiasi, yaitu kemampuan negosiator untuk menggunakan keterampilan dan teknik negosiasi yang efektif sesuai dengan kebutuhan yang berkembang selama proses mediasi berlangsung.
- c. Kompetensi pengelolaan atau manajemen negosiasi, yaitu kemampuan menggunakan atau menerapkan secara taktis proses dan keterampilan negosiasi efektif sehingga menciptakan kondisi terbaik tercapainya penyelesaian konflik atau mencapai kesepakatan.
- d. Kompetensi etis dan pengembangan diri, yaitu kemampuan memahami dan menerapkan berbagai standar etik dan norma-norma sebagai negosiator yang baik, termasuk motivasi untuk mengembangkan profesi negosiator dan mediator sebagai profesi yang mulia.

Kumpulan kompetensi di atas disebut dengan rumah kompetensi negosiator, yang terdiri atas empat bagian penting sebagai berikut:

- a. Bagian fondasi, untuk menjadi seorang negosiator hal haruslah didorong oleh minat dan motivasi, bukan karena keterpaksaan tugas, jabatan atau perintah tapi atas dasar keterpanggilan nurasi melihat konflik atau sengketa yang terjadi atau potensial terjadi di sekelilingnya, termasuk keterpanggilan untuk mengembangkan pendekatan resolusi konflik anti kekerasan.
- b. Bagian dinding, merupakan kompetensi interpersonal dan kompetensi proses negosiasi.
- c. Bagian flafon, merupakan bagian tak terpisahkan dari bagian dinding yaitu kompetensi keahlian pengelolaan atau manajemen negosiasi.
- d. Bagian atap, merupakan kompetensi yang menaungi kompetensi-kompetensi lain di bawahnya, yaitu kompetensi etis dan pengembangan diri/profesi.



Gambar 1 : Rumah Kopetensi Negosiasi¹

¹ Rumah kopotensi negosiasi ini diadopsi dari rumah kopetensi mediasi yang diprouksi Mahkamah Agung.

BINA SUASANA PELATIHAN



BAGIAN KESATU : BINA SUASANA PELATIHAN

SESI – 1 : PERKENALAN
SESI - 2 : KONTRAK BELAJAR

BAGIAN KESATU

BINA SUASANA PELATIHAN

Pada bagian pendahuluan telah dijelaskan secara umum mengenai tujuan pelatihan ini. Bina suasana pelatihan bertujuan untuk menyiapkan atau mengkondisikan peserta supaya siap, aktif dan bersemangat dalam mengikuti proses pelatihan, mencairkan kebekuan diantara peserta dan mengarahkan peserta untuk dapat mengenal satu sama lain sehingga pada akhirnya dapat bekerjasama dan saling mendukung satu sama lain.

Pelatihan merupakan sebuah proses pembelajaran bagi orang dewasa, maka pelatih perlu memperhatikan tiga kondisi yang perlu dibangun dalam proses pembelajaran orang dewasa dibawah ini :

1. Kondisi yang memungkinkan peserta dapat berdiskusi dan bertukar pikiran secara bebas, saling berbagi tentang pengetahuan dan pengalaman masing-masing.
2. Kondisi yang memungkinkan peserta saling memberi dan menerima pengetahuan dan pengalaman dalam diskusi kelompok, sehingga apa yang diperoleh dalam proses pembelajaran bisa dimanfaatkan untuk memecahkan masalah dalam melaksanakan tugas dalam kehidupan sehari-hari.
3. Kondisi yang memungkinkan peserta bisa merespon secara aktif setiap stimulus yang diberikan instruktur.

(Alenia ini saya kutip dari: <http://bungjosss.blogspot.com/2010/11/bahan-ajar-bina-suasana-pelatihan.html>, dengan judul: Bahan Ajar Bina Suasana Pelatihan Ganis PHPL, dikutip tanggal 22 Februari 2019, pukul: 12.52 WIB).

Bina suasana dalam modul pelatihan ini dibagi dalam dua sesi yaitu sesi perkenalan dan kontrak belajar. Pelatih diharapkan mampu menggali harapan dari setiap peserta pelatihan. Harapan-harapan peserta yang disampaikan pada proses perkenalan sangat penting untuk persiapan materi dan metoda pelatihan

SESI 1 : PERKENALAN

Sesi ini ditujukan untuk mengajak para peserta agar lebih mengenal para pihak yang terlibat dalam pelatihan. Harapannya perkenalan ini tidak hanya tahu sekedar nama, alamat, kantor, dan lain-lain melainkan menjalin hubungan yang baik bagi para pihak baik selama pelatihan berlangsung maupun pelatihan telah berakhir.

Ada beberapa metode yang bisa digunakan dalam sesi perkenalan, mulai dari metode konvensional perkenalan secara lisan berurutan, sampai dengan metode kreatif dengan permainan. Pada sesi ini tentu kita meninggalkan metode konvensional karena tidak akan menghidupkan suasana. Untuk menghidupkan suasana, kita menggunakan metode perkenalan dengan permainan.



Tujuan :

- Peserta, pelatih dan panitia saling mengetahui identitas satu sama yang lain dan memiliki kesiapan untuk masuk ke dalam proses pelatihan.



Metode :

1. Permainan dengan setiap peserta melepaskan sepatu yang sebelah kanan
2. Sepatu yang dilepas dikumpulkan di satu tempat.
3. Dengan aba-aba dari fasilitator, peserta berlari mengambil sepatu (bukan sepatu milik sendiri)
4. Setelah sepatu diambil, peserta kembali ke tempat masing-masing
5. Kemudian, setiap peserta mencari siapa pemilik sepatu yang merekaambil
6. Kemudian, peserta memperkenalkan pemilik sepatu yang diambil (telah berkenalan terlebih dahulu)
7. Begitu seterusnya.



Alat bantu :

- Kertas,, spidol berwarna, lakban



Waktu :

45 menit

SESI 2 : KONTRAK BELAJAR

Sesi ini ditujukan untuk membangun pemahaman bersama mengenai tujuan dari pelaksanaan pelatihan calon negosiator penyelesaian konflik lingkungan. Pemahaman bersama ini penting, supaya semua pihak yang terlibat dalam pelatihan [pelatih, narasumber, peserta dan panitia] memiliki cara yang tepat untuk mencapai tujuan. Sesi ini juga dimaksudkan agar setiap pihak memiliki rasa kepemilikan [*sense of ownership*] terhadap setiap proses dalam pelatihan, sehingga partisipasi, inisiatif dan kreatifitas dalam pelatihan senantiasa muncul dari peserta maupun pelatih dan narasumber. Untuk mendapatkan pemahaman yang sama, setiap peserta harus mengungkapkan harapan-harapan dan cara merealisasikannya selama pelatihan. Harapan dan cara merealisasikan harapan pada dasarnya menjadi pemandu keberhasilan proses pelatihan atau disebut kontrak belajar. Agar hasil eksplorasi dari harapan dan cara merealisasikan harapan masih dalam koridor pelatihan, maka setiap peserta dipastikan telah membaca dan memahami kerangka acuan (*term of reference/ToR*) pelatihan.



Tujuan :

- ⇒ Memperjelas harapan dan cara merealisasikan harapan peserta terhadap pelatihan.
- ⇒ Membangun pemahaman bersama untuk mencapai tujuan pelatihan.



Metode :

- ⇒ Pengisian meta plan berwarna : harapan dan cara merealisasikan harapan.
- ⇒ Curah pendapat.



Alat Bantu :

- ⇒ Kertas karton, spidol berwarna, perekat.
- ⇒ Lembar kerja : harapan dan cara merealisasikan harapan.



Waktu :

45 menit



Proses fasilitasi :

- ⇒ Pelatih menjelaskan secara singkat sesi yang akan dijalani. Kemudian meminta masing-masing peserta untuk menuliskan harapan dan cara mewujudkan di atas mentaplan berwarna [hijau dan biru] yang telah dibagikan sebelumnya [15 menit].
- ⇒ Pelatih meminta setiap peserta untuk menempelkan masing-masing lembaran kertas yang dikelompokkan sesuai dengan warnanya pada papan/tembok ruang pelatihan [10 menit].
- ⇒ Pelatih selanjutnya memetakan harapan dan cara mewujudkan harapan ke dalam beberapa kategori seperti substansi atau materi, fasilitas dan waktu. Kemudian pelatih menjelaskan bahwa hasil pemetaan harapan dan cara

mewujudkan harapan merupakan kesepakatan bersama dalam menjalani setiap proses pelatihan. [30 menit].

- ⇒ Setelah proses pemetaan selesai dan menemukan katagorisasi, pelatih mengajak peserta untuk menformulasikan menjadi sebuah panduan bersama yang harus ditaati baik oleh pelatih, narasumber, panitia maupun peserta [kontrak belajar]. [35 menit]

**Lembar Isian
Harapan dan Cara Mewujudkan Harapan**

No	Harapan	Cara Mewujudkan Harapan

Isian Kontrak Belajar

Substansi*	Fasilitas**	Waktu***

* Yang dimaksud substansi adalah materi-materi pelatihan yang dibutuhkan dan menjadi prioritas bagi peserta pelatihan

** Yang dimaksud fasilitas adalah alat-alat bantu yang dibutuhkan selama proses pelatihan berlangsung

*** Yang dimaksud waktu adalah waktu yang dibutuhkan untuk membahas materi-materi dan kesepakatan mengenai waktu mulai, istirahat dan berakhirnya pelatihan setiap harinya

PENGANTAR PENYELESAIAN KONFLIK SUMBER DAYA ALAM



**BAGIAN KEDUA : PENGANTAR PENYELESAIAN KONFLIK
SUMBER DAYA ALAM**

SESI – 3 :

KONFLIK SUMBER DAYA ALAM DI INDONESIA

SESI - 4 :

***KEBIJAKAN PENYELESAIAN KONFLIK SUMBER DAYA ALAM (HUKUM POSITIF,
HUKUM ADAT, HUKUM ADAT, HUKUM AGAMA, NDPE, FPICM SIA, TA)***

BAGIAN KEDUA

PENGANTAR RESOLUSI KONFLIK

Sistem hukum yang berlaku di Indonesia masih dipengaruhi hukum kolonial yang 350 tahun menjajah nusantara. Kolonial Belanda memberlakukan sistem hukum yang diskriminasi melalui penggolongan penduduk yaitu golongan Eropa dan yang bangsa menundukkan diri diberlakukan sistem hukum Eropa, sedangkan golongan penduduk pribumi dan begitu juga bagi golongan timur asing di berlakukan hukum adatnya masing-masing. Pasca kemerdekaan Indonesia bangkit dengan semangat penyatuan (unifikasi) sistem hukum memberlakukan hukum bangsa Eropa dan mengadopsi hukum adat sebagai sumber hukum. Hukum Eropa hingga saat ini masih terlihat dalam Kitab Undang-Undang hukum Pidana (KUHP) dan Kitab Undang-Undang Hukum Perdata (KUHPer). Sistem hukum adat yang sudah berkembang luas dalam sendi-sendi kehidupan mayoritas suku bangsa di Indonesia mendapat porsi yang cukup nyata dalam Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA) No. 5 tahun 1960 yang menyatakan bahwa hukum adat merupakan salah satu sumber hukum agraria Indonesia. Namun dalam praktik dan berbagai regulasi turunannya semakin melupakan esensi keberagaman hukum adat yang dimaksud dalam UUPA tersebut. Sehingga, kekisruhan dalam pemaknaan sistem pemilihan, penguasaan dan pemanfaatan terhadap sumber daya alam dan agraria sering sekali memicu sengketa atau konflik berkepanjangan di pedesaan di berbagai pelosok negeri ini. Ketidakadilan dalam sisi hukum secara langsung telah membawa bangsa ini dalam jurang kesenjangan antara kelompok pemilik modal kuat dan kelompok lemah modal maupun akses kekuasaan, antara kelompok penikmat pembangunan dan yang terpinggirkan oleh pembangunan, antara si miskin dan si kaya, antara penguasa modal/sumber daya alam dan kelompok rentan pedesaan/perkotaan yang hidup di bawah garis kemiskinan.

Ini semua berangkat dari ketidakadilan struktural, di mana hukum yang menjelma menjadi pelindung bagi kaum kuat modal. Penguasa modal bahkan dalam praktiknya mampu ikut campur dalam berbagai putusan penegak hukum dan menentukan jabatan legislatif dan eksekutif. Sehingga, konflik kepentingan, konflik nilai dan konflik struktural yang muncul di sektor sumber daya alam, maupun pada konflik sosial, termasuk konflik bernuansa sara lainnya, sering kali berakar pada buruknya substansi/isi maupun penerapan regulasi dan penerapan hukum itu sendiri.

Hukum yang ada saat ini bukan saja menyebabkan kesenjangan dan konflik semakin melambung, tetapi juga telah menyuburkan budaya penggunaan kekuatan berupa pengaruh dan kekuasaan sehingga benturan berupa kekerasan fisik dan mental/psikis telah banyak mewarnai berbagai di tiap pelosok negeri ini. Penerapan hukum sering kali hanya tajam ke kelompok lemah namun tumpul ke golongan mapan, kaya, pemilik modal, dan penguasa.

Dewasa ini, untuk memperbaiki ketimpangan penguasaan sumber daya alam dan agraria maka pemerintah menerbitkan kebijakan-kebijakan yang dijadikan solusi penyelesaian konflik sumber daya alam dan agraria, yaitu melalui pemberian akses pengelolaan kawasan hutan kepada masyarakat di dalam dan sekitar hutan melalui skema perhutanan sosial, meliputi hutan desa (HD), hutan kemasyarakatan (HKm), hutan tanaman rakyat (HTR), kemitraan kehutanan dan hutan adat. Selain itu, terdapat juga kebijakan reforma agraria baik untuk tanah dalam kawasan hutan maupun di luar kawasan hutan.

SESI 3 : KONFLIK SUMBER DAYA ALAM

Konflik atau sengketa lingkungan dan agraria di Indonesia sudah semakin mengkhawatirkan, hampir tiap saat konflik yang terjadi di lapangan menghiasi pemberitaan media baik elektronik maupun cetak di daerah dan nasional. Konflik - konflik yang terjadi telah menyebabkan kerugian/kehilangan materil maupun immateril, telah menimbulkan duka bagi keluarga korban yang mengalami kekerasan, dan dendam.

Konflik-konflik yang muncul umumnya berangkat dari tumpang tindih penguasaan dan pemanfaatan (*tenure conflict*) hutan dan lahan di lapangan, baik terjadi antara masyarakat dengan pemegang ijin sektor kehutanan, perkebunan maupun pertambangan, maupun antara masyarakat dengan kawasan hutan negara terkait penetapan kawasan lindung dan konservasi. Konflik juga terjadi antara masyarakat dengan masyarakat terkait tata batas kampung/desa dan klaim wilayah ulayat.

Jika ditelisik mendalam, konflik-konflik ini terjadi karena: (1) kebijakan-kebijakan sektoral yang satu sama lain sering kali tumpang tindih hingga ke data-data spasial yang digunakan, (2) Ketidakpastian alokasi ruang kelola untuk masyarakat dalam kebijakan tata ruang, (3) Belum efektifnya lembaga-lembaga pemerintah (nasional, daerah/tapak) untuk melakukan pencegahan maupun penyelesaian konflik, (4) Kurang tersedianya sumber daya yang memiliki keterampilan, siap bekerja sungguh-sungguh serta memiliki passion untuk menyelesaikan konflik di berbagai tingkatan.

Namun demikian, kelompok masyarakat sipil telah sejak lama mengingatkan pemerintah akan pentingnya penyelesaian konflik-konflik tenurial ini. Pada tahun 2011 kelompok masyarakat sipil menyelenggarakan konferensi Tenurial kawasan hutan dan berhasil merumuskan peta jalan (roadmap) sebagai rekomendasi kepada pemerintah, khususnya Kementerian Kehutanan ketika itu. Peta jalan ini menetapkan pada 3 pilar yaitu (1) Percepatan pengukuhan kawasan hutan; (3) Perluasan ruang kelola masyarakat; (3) Penyelesaian konflik (termasuk pencegahan konflik baru).

Banyak perkembangan pasca konferensi tenure dan peta jalan pembaharuan tenurial 2011, baik yang lahir dari inisiatif masyarakat sipil maupun pemerintah sendiri. Pada Tahun 2015 Pemerintah melalui Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan meresponnya dengan pembentukan Direktorat Penanganan Konflik Tenurial dan Hutan Adat di bawah Direktorat Jendral Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan. Pada kalangan masyarakat sipil juga banyak bermunculan inisiatif pencegah dan penyelesaian konflik, baik melalui program-program pemberdayaan maupun layanan-layanan yang bersifat terbuka ke publik.

Pada umumnya konflik sumber daya alam dan agraria terjadi karena tumpang tindih penguasaan dan pemanfaatan hutan dan lahan, dan jika dilihat dari aktor konflik yang terlibat, maka dapat diklasifikasi sebagai berikut: (1) masyarakat dengan pelaku usaha; (2) koperasi atau kelompok tani dengan pelaku usaha; (3) pelaku usaha dengan pelaku usaha; (4) masyarakat dengan masyarakat; (5) masyarakat dengan pemerintah pusat/daerah; (6) masyarakat dengan spekulasi tanah; (7) pelaku usaha dengan spekulasi tanah; dan (8) masyarakat atau pelaku usaha dengan kelompok tertentu yang bernaung di bawah organisasi politik/organisasi kemasyarakatan/Organisasi kepemudaan tertentu.

Paparan nara sumber dapat memberikan penjelasan mengenai sumber-sumber konflik, akar konflik, tipologi konflik, tahapan konflik, eskalasi konflik, dan potret aktual konflik di lapangan sehingga peserta pelatihan memahami bagaimana konflik sumber daya alam dan agraria yang terjadi di Indonesia.

Tujuan



- ⇒ Agar peserta memiliki pemahaman mengenai anatomi konflik secara utuh, antara lain faktor-faktor penyebab dan akar konflik, tahapan dan dinamika konflik sumber daya alam di lapangan
- ⇒ Agar peserta mampu menggunakan pengetahuan tentang anatomi konflik untuk meningkatkan kemampuan merencanakan penanganan konflik sumber daya alam secara efektif di lapangan.



Metode

- ⇒ Pemaparan oleh narasumber
- ⇒ Curah Pendapat dan tanya jawab



Alat Bantu

- ⇒ Flipchart, kertas plano, spidol berwarna
- ⇒ Makalah narasumber dan bahan bacaan pendukung



Waktu

45 menit



Proses Fasilitasi

- ⇒ Narasumber memaparkan materi mengenai anatomi konflik sumber daya alam, dan implementasinya di lapangan
- ⇒ Tanya jawab dengan narasumber. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan data atau pertanyaan.
- ⇒ Narasumber mengajak peserta pelatihan merefleksikan materi yang sudah disampaikan oleh narasumber dan membangun pemahaman bersama para peserta mengenai anatomi konflik sumber daya alam dan implementasinya di lapangan.

SUMBER BAHAN BACAAN

KONFLIK SUMBER DAYA ALAM Daru Adianto²

Pengertian konflik

Dalam bahasa Inggris terdapat 2 (dua) istilah yang terkait dengan konflik yakni “conflict” dan “dispute” yang keduanya mengandung pengertian tentang adanya perbedaan (atau perselisihan) kepentingan diantara para pihak. Kedua istilah tersebut dapat dibedakan. Dimana Conflict diserap kedalam bahasa Indonesia menjadi konflik yang memiliki makna percetakan atau ketegangan, sedangkan “dispute” dapat diterjemahkan dengan arti sengketa yang memiliki arti perbedaan pendapat atau perselisihan.³ Dalam praktiknya, seringkali kedua istilah tersebut digunakan dengan makna yang sama. Baik yang telah mewujudkan dalam tindakan maupun masing-masing bersifat laten, keduanya memiliki persamaan yakni adanya perbedaan antara lebih dari satu orang dalam melihat atau memahami atau mempertimbangkan sesuatu kondisi (fakta). Dalam spectrum yang cukup luas ini, kedua istilah tersebut dipersamakan dalam buku ini.

Konflik sumber daya alam

Kehidupan manusia sepanjang sejarah tidak lepas dari keberadaan sumber daya alam di sekitarnya, baik dalam pemenuhan kebutuhan dasar seperti pangan, tempat tinggal dan obat-obatan, maupun kebutuhan sekunder seperti ritual, penghasilan keluarga/kelompok, bahan bakar, ataupun kebutuhan pelengkap lainnya seperti *cosmetic*, perhiasan dan lainnya. Bertambahnya jumlah manusia yang tidak seiring dengan ketersediaan sumberdaya alam mendorong manusia berkompetisi / berlomba untuk dapat menguasai sumber daya alam. Hauge dan Ellingsen dalam penelitiannya (1998)⁴ menyebutkan bahwa akses pada sumber daya alam yang semakin menipis merupakan jantung/pokok permasalahan terjadinya konflik baik ditingkat local maupun internasional. Hal ini, tandas Hauge, disebabkan oleh banyak faktor antara lain adalah *political value*.⁵ Sebagai contoh, pengalaman yang pernah terjadi di Indonesia baik pada era kolonialisasi, hingga era kemerdekaan dan pembangunan. Hal ini terjadi di banyak tempat, seperti perebutan lahan antara masyarakat penggarap dengan pemegang konsesi (baik di industri sawit maupun kehutanan) di Jambi,⁶ tempat lainnya.

Dalam publikasi penelitian yang terbit pada November 2016, DAEMETER menunjukkan bahwa sengketa klaim lahan menjadi salah satu penyebab konflik social. Namun selain itu, dalam publikasi tersebut juga menyebutkan bahwa penyebab lainnya juga tidak lepas dengan konflik sumber daya alam seperti kerusakan lingkungan, hilangnya penghasilan masyarakat akibat kegiatan usaha, rusaknya habitat satwa dan penyakit akibat pencemaran yang terjadi.⁷ Lebih jauh disampaikan bahwa dalam berbagai manifesto konflik tersebut jika dihitung biaya *tangible* dapat menimbulkan kerugian sedikitnya USD 700.000 bahkan ada yang mencapai USD 10.000.000. jumlah yang sangat besar. Sederhananya, jika terjadi konflik, banyak hal yang dapat kita peroleh menjadi hilang atau tertunda. Kerugian dikedua belah pihak dari sisi finansial ini sebuah gambaran betapa suatu konflik sangat perlu ditangani.

Dari paparan di atas, terlihat bahwa jika bicara konflik, kita tidak akan jauh dari isu pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup. Pada umumnya konflik sumber daya

² Kepala Seksi Negosiasi Dan Mediasi Direktorat Penanganan Konflik Tenurial Dan Hutan Adat Direktorat Jenderal Perhutanan Sosial Dan Kemitraan Lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan

³ KBBI-daring, Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2018

⁴ Beyond environmental scarcity: causal Pathways to conflict, 1998

⁵ Data media, diolah oleh Dit. PKTHA

⁶ Laporan Dit. PKTHA Sebaran Kasus 2017

⁷ Daemeter, IBCSD, 2016

alam dikelompokkan menjadi 3 kelompok besar, yakni konflik kepemilikan (asset), konflik akses, konflik kebijakan pemanfaatan dan konflik pembagian/distribusi penghasilan sumber daya alam termasuk tanggungjawabnya.⁸

Tumpang tindih kebijakan pemerintah sangat terasa pada pengelola kawasan hutan. Sering kali izin yang dikeluarkan oleh pemerintah (kementerian lingkungan hidup dan kehutanan) tidak melihat realita dilapangan. Kebanyakan izin yang dikeluarkan pemerintah di kawasan hutan merupakan kawasan hutan adat (hak ulayat) yang dikuasai masyarakat turun temurun dan sudah memiliki bukti-bukti budidaya dan berubah menjadi areal HTI dibawah kusa perusahaan KLHK membagi konflik dalam 7 tipologi yang melihat pada subjek konflik atau para pihak yang terlibat. Tipologi tersebut adalah :

1. Masyarakat vs Masyarakat
2. Masyarakat vs Pemegang Izin (pemanfaatan hutan)
3. Masyarakat vs Pemerintah
4. Pemerintah vs Pemerintah
5. Pemegang izin vs Pemegang Izin
6. Pemegang izin vs Pemerintan
7. Kombinasi.

Pembagian ini diklasifikasi untuk melihat potensi resolusi yang disediakan dan mekanisme penanganannya. Seperti konflik antar masyarakat dengan pemegang izin telah disediakan skema tanaman kehidupan, sedangkan konflik masyarakat dengan pemerintah terkait dengan penetapan kawasan hutan dapat diselesaikan dengan skema TORA ataupun revisi kebijakan.

Disamping itu, konflik bisa diklasifikasikan dalam kelompok/tipologi yang melihat pada kepentingan yang mendasari penyebab terjadinya konflik, yakni :

1. Kepentingan Pemenuhan kebutuhan dasar
2. Kepentingan Pemenuhan kebutuhan yang terkait tradisi dan ritual
3. Kepentingan pembangunan yang belum menyelaraskan perbedaan cara pandang (value) akan suatu sumber daya alam
4. Kepentingan keuntungan bagi Penguasaan lahan untuk tujuan perorangan/kelompok

Klasifikasi ini menitik beratkan pada kepentingan aktor konflik yang melatar belakangi (agenda terselubung) terjadinya konflik. dengan pembagian ini, diharapkan resolusi dan pendekatan yang digunakan akan lebih menjawab permasalahan secara langsung pada jantungnya. Seperti untuk klaster pemenuhan kegiatan ritual dan tradisi perlu diakomodir dalam pemanfaatan ruang dalam suatu kegiatan/ usaha berupa areal pemanfaatan khusus atau perlindungan.

Bentuk atau perwujudan konflik sendiri sangat beragam. Ada yang memendam permasalahan yang dirasakannya dan tidak mengambil tindakan apapun untuk mencari solusinya, adapula yang melakukan tindakan nyata berupa kekerasan untuk menghilangkan permasalahan yang dihadapinya. Kedua contoh manifestasi konflik tersebut merupakan contoh dimasing-masing posisi sikap. Variasi diantaranya cukup banyak seperti surat keberatan masyarakat, penghadangan terhadap kelompok lain, demonstrasi, rapat akbar dan lainnya.

⁸ Natural resources and Conflict, A Guide for Mediation Practitioners, UN DPA and UNEP,2015

Keberagaman bentuk atau manifesto konflik ini sangat dipengaruhi oleh individu yang pada gilirannya dipengaruhi oleh situasi kelompok di sekitarnya, baik budaya, maupun psikologis. Suatu studi yang dilakukan dalam masyarakat Chinese oleh Paul S. Kirkbride dan tim menelusuri pengaruh nilai budaya dan psikologi dalam masyarakat Chinese yang mempengaruhi persepsi dan pendekatan yang kemudian akan mempengaruhi perilaku (behavior) masyarakat tersebut dalam bernegosiasi⁹. Bahkan kelompok yang telah terpisah secara ekonomi, politik dan geografis, tetap terdapat kesamaan sikap dan cara pandang baik di kelompok Hongkong, maupun China daratan (main land).

Kenneth W. Thomas dan Ralph H Kilmann menyusun Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (TKI) pada tahun 1974 yang membagi bentuk atau manifesto konflik dalam 5 jenis yakni :

1. Avoiding, menghindar

Jika menggunakan cara ini, negosiator lebih banyak menghindari dari masalah. Bukan berarti masalah itu selesai tapi bisa jadi masalah ini semakin berlarut dan kita tidak mau menyelesaikannya. Secara mudah kita jumpai gaya seperti ini dengan masyarakat yang kekuatannya lemah. Mencari tempat baru yang tidak ada sainganya.

2. Competing, bersaing

Negosiator yang menunjukkan gaya ini merupakan orang yang ingin mendominasi proses negosiasi dan berorientasi pada hasil, percaya diri, tegas, menggunakan kekuasaan untuk memenangkan konflik, dan memastikan salah satu pihak akan memenangkan konflik.

3. Accommodating, menurut

Negosiator dengan gaya ini lebih banyak menurut (mengakomodir) keinginan pihak lawan, enggan untuk menentang. Biasanya bukan saja karena posisi kekuatan yang kalah dari segi fisik, namun juga ada rasa kesungkahan (psikis) dari sang negosiator dengan mitra dialognya.

4. Collaborating, bekerjasama

Negosiator yang menunjukkan gaya ini merupakan orang yang berperilaku ingin mendominasi proses negosiasi, terbuka dan jujur untuk menciptakan kesepakatan dan mencari solusi yang saling memuaskan kedua belah pihak. Gaya ini biasanya memiliki sifat yang responsif dan lebih berorientasi pada hasil akhir. Selain itu, dalam prosesnya akan terbangun suasana saling memahami perspektif masing-masing pihak.

5. Compromising, berdialog

Gaya negosiator ini biasanya lebih ingin mencari akar permasalahan dan mencari solusi terhadap permasalahan yang sedang dihadapi. Yang membedakannya dengan collaborating, adalah dimana digaya ini, tidak terlalu mendalam memahami keinginan masing-masing pihak, hanya sekedar menemukan kesamaan dan berupaya menjadikan kesamaan tersebut menjadi solusi.

Pemahaman bentuk ini, dan wujud nyata sikap dalam masing-masing kelompok ini penting untuk melihat permasalahan dan menyusun strategi yang tepat dalam bernegosiasi. Lebih lanjut pada sesi berikutnya akan dijelaskan Bentuk-bentuk ini lebih mendalam. (sesi analisis gaya sengketa).

⁹ Chinese conflict preferences and negotiating behavior, Paul Kirkbride, 1991

KONFLIK SUMBERDAYA ALAM

Oleh : Heru Budiono¹⁰

A. Pengertian Konflik

Konflik merupakan suatu hal yang selalu hadir dalam kehidupan sehari-hari. Dalam proses berpikir ada konflik. Bagaimana memilih alternatif yang ada dalam diri kita merupakan suatu proses konflik. Sedangkan pertentangan antara seorang dengan orang lain atau kelompok dikenal dengan sengketa. Bersengketa terjadi apabila dua orang atau dua kelompok (bisa lebih) bersaing antara satu sama lain, untuk mengakui (hak atas) suatu benda atau kedudukan yang sama. Sengketa dengan kata lain adalah pertentangan serius untuk memenangkan sesuatu yang sama.

Konflik merupakan hubungan antara dua pihak atau lebih yang memiliki, atau yang merasa memiliki, sasaran-sasaran yang tidak sejalan (Fisher et al, 2001). Konflik merupakan hal yang selalu hadir dalam kehidupan sehari-hari. Dalam proses berpikir ada konflik. Bagaimana memilih alternatif yang ada dalam diri kita merupakan suatu proses konflik. Sedangkan pertentangan antara seorang dengan orang lain atau kelompok dikenal dengan sengketa. Konflik terjadi manakala dalam hubungan antara 2 orang atau 2 kelompok, perbuatan yang satu berlawanan dengan perbuatan yang lain sehingga salah satu atau keduanya saling terganggu.

Konflik merupakan hubungan antara dua pihak atau lebih yang tidak sejalan. (Fisher et al, 2001)

Menurut Pruitt dan Rubin (2004) konflik berarti persepsi mengenai perbedaan kepentingan (*perceived divergence of interest*), atau suatu kepercayaan bahwa aspirasi pihak-pihak yang berkonflik tidak dapat dicapai secara simultan. Konflik terjadi ketika tidak terlihat adanya alternatif yang dapat memuaskan aspirasi kedua pihak. Konflik dapat terjadi hanya karena salah satu mempunyai aspirasi tinggi atau karena alternatif yang bersifat integratif dinilai sulit didapat. Ketika konflik semacam ini terjadi, maka ia akan semakin mendalam bila aspirasi sendiri atau aspirasi pihak lain bersifat kaku dan menetap.

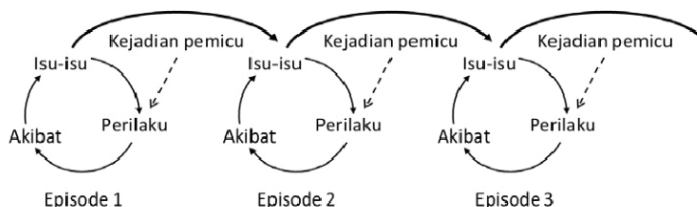
Konflik berarti persepsi mengenai perbedaan kepentingan (*perceived divergence of interest*). (Pruitt dan Rubin, 2004)

Berkonflik adalah suatu situasi yang terjadi apabila seseorang atau sekelompok orang (bisa lebih) menunjukkan praktik - praktik untuk menghilangkan pengakuan (hak) orang atau kelompok lainnya berkenaan dengan benda atau kedudukan yang diperebutkan. Hubungan keduanya bisa ditandai dengan hanya pertengkaran mulut dan bahkan hingga kekerasan fisik; atau tidak lagi tergantung dari kenyataan yang sesungguhnya; atau adanya perbedaan kebutuhan, kepentingan dan tujuan yang saling diperebutkan.

Bagaimana konflik terjadi? Konflik merupakan sebuah proses siklus yang terbentuk melalui serangkaian kejadian konflik. Pada umumnya, konflik merupakan sebuah siklus. Sebuah konflik dapat terjadi ketika sebuah atau beberapa kejadian memicu perilaku konflik. Pemicu konflik (yang muncul dan dirasakan) mendorong munculnya perilaku negatif (seperti: marah,

¹⁰ Sumber : Pemetaan konflik tenurial kumpulan ajar bahan diklat, 2018, kadipaten. Hal 43

mengancam). Dampak dari perilaku konflik tersebut akan sangat berpengaruh terhadap kejadian-kejadian konflik yang akan datang. Siklus konflik dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 2. Siklus Konflik

B. Konflik Pengelolaan Sumberdaya Hutan.

Salah satu faktor yang perlu dikaji secara mendalam sebagai upaya untuk memahami konflik di berbagai kawasan adalah faktor-faktor penyebab terjadinya konflik. Dengan mengetahui secara tepat faktor penyebab konflik yang menjadi akar permasalahan mendasar, dapat dilakukan upaya penyelesaian secara tuntas dan menyeluruh termasuk upaya-upaya pencegahannya.

Berdasarkan kajian kasus-kasus konflik yang terjadi di berbagai kawasan selama satu dekade terakhir, ditemukan banyak hal yang berpotensi menjadi faktor penyebab timbulnya konflik. Baik faktor yang bersifat sepele hingga faktor yang menyangkut kepada hal-hal yang bersifat sangat mendasar, seperti perbedaan sistem tenurial, sistem hukum dan tata nilai sosial, ekonomi dan budaya para stakeholder yang berkaitan dengan pengaturan, pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya hutan.

Menurut Boedhi dkk (2001), sumber perbedaan yang paling sering menyebabkan konflik :

1. Perbedaan struktural : Tidak meratanya distribusi, kekuasaan/ kewenangan, dan Sumberdaya, pengambilan keputusan, faktor fisik, geografis, dan lingkungan;
2. Hubungan sosial: hubungan emosi yang kuat, salah persepsi atau stereotip, kurang atau salah komunikasi, repetisi perilaku negatif;
3. Perbedaan kepentingan: Kebutuhan dan cara untuk memenuhinya atau tata cara maupun mental psikolog (sikap, emosi);
4. Perbedaan nilai: Nilai pandangan hidup, norma, ideologi, agama, nilai universal seperti HAM, Ukuran kriteria evaluasi;
5. Perbedaan data: Kurang informasi, salah informasi, perbedaan pandangan dalam relevansi data, perbedaan interpretasi, dan perbedaan prosedur penilaian.

Dengan melakukan kategorisasi berdasarkan kesamaan bentuk konflik, tahapan konflik, faktor pemicu (*trigger faktor*) serta pihak-pihak yang bersengketa pada berbagai konflik yang merebak tersebut di atas, dapat disimpulkan tiga faktor utama yang menjadi penyebab timbulnya berbagai konflik di kawasan hutan.

Ketiga faktor utama tersebut secara berturut-turut adalah :

4. Faktor hukum, berupa kepastian status kawasan hutan dimana di satu sisi kawasan manajemen unit HPH merupakan hutan negara namun di sisi lain diklaim oleh masyarakat setempat sebagai kawasan hutan adat.

5. Faktor ekonomi. berupa ketimpangan pengaturan pemerataan distribusi manfaat hasil hutan antara pusat, daerah dan lokal/masyarakat.
6. Faktor budaya, berupa dominasi sistem dan tata nilai komunitas luar yang merefleksikan budaya modern dengan sistem dan tata nilai komunitas yang merefleksikan unsur-unsur tradisional.

Salah satu aspek yang harus dipahami dalam mengkaji konflik atau sengketa di kawasan hutan adalah dengan memahami bentuk-bentuk konflik serta tahapan-tahapan konflik yang terjadi. Bentuk konflik dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

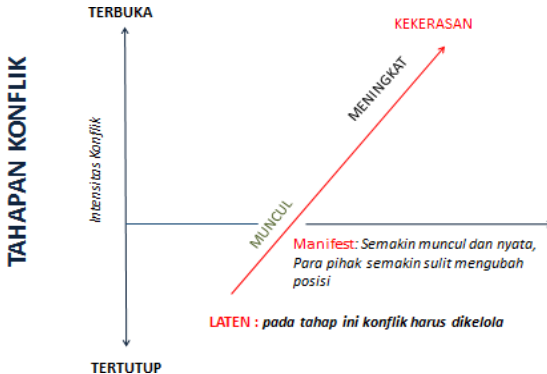
1. Konflik Vertikal

Bentuk konflik yang memposisikan antara masyarakat sebagai individu maupun komunitas berhadapan dengan pihak institusi negara, yaitu pemerintah.

2. Konflik Horizontal

Bentuk konflik yang memposisikan antara masyarakat sebagai individu maupun kelompok yang berhadapan dengan anggota atau kelompok masyarakat yang lain berkaitan dengan perebutan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya hutan yang bersifat terbatas. Dalam konteks horizontal. bisa jadi konflik berlangsung antar masyarakat yang memiliki perbedaan berdasarkan pengelompokan etnisitas, agama, golongan atau ideologi.

Terdapat tiga tahapan konflik yang perlu diketahui (Gambar 4). Pertama, tahapan pra-konflik yaitu suatu keadaan yang mendasari rasa tidak puas seseorang atau sekelompok orang. Kedua, tahapan konflik yaitu keadaan di mana para pihak menyadari atau mengetahui tentang adanya perasaan tidak puas tersebut. Ketiga, konflik atau sengketa yaitu keadaan dimana konflik tersebut dinyatakan di muka umum atau dengan melibatkan pihak ketiga.



Gambar 3. Tahapan Konflik

Berdasarkan kajian kasus-kasus konflik yang terjadi ditemukan banyak hal yang berpotensi menjadi faktor penyebab timbulnya konflik. Baik faktor yang bersifat sepele hingga faktor yang menyangkut kepada hal-hal yang bersifat sangat mendasar, seperti perbedaan sistem tenurial, sistem hukum dan tata nilai sosial, ekonomi dan budaya para para pihak yang berkaitan dengan pengaturan, pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya hutan. Namun, permasalahan pengelolaan hutan sesungguhnya bukan hanya terletak kepada sumberdaya alamnya saja, tetapi lebih kepada masalah tenurial, tempat dimana hutan itu tumbuh dan berada. Pada kenyataannya yang disebut dengan kawasan hutan adalah wilayah tertentu

(termasuk tanah) beserta dengan sumberdaya yang ada didalamnya. Permasalahan tanah menjadi subyek penting yang sering menjadi sumber dasar konflik diantara para pemangku kepentingan, diantaranya antar instansi pemerintah baik antar pemerintah pusat dan daerah, antar masyarakat lokal dengan pemerintah dan antar masyarakat lokal dengan perusahaan pemegang konsesi/ lisensi yang diberikan oleh pemerintah. Selain itu, adanya ketidakpastian areal kawasan hutan merupakan salah satu yang menghambat efektifitas tata kelola hutan di Indonesia. Dari seluruh kawasan hutan seluas 130 juta hektar maka areal yang telah selesai ditata-batas baru sekitar 14,2 juta hektar). Ketidakpastian ini memicu munculnya konflik tenurial (lahan) dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan kawasan hutan. Padahal setidaknya terdapat 50 juta orang yang bermukim disekitar kawasan hutan dengan lebih dari 33 ribu desa yang berbatasan dengan kawasan hutan.

SESI 4 : KEBIJAKAN PENANGANAN KONFLIK SUMBER DAYA ALAM

Kebijakan penyelesaian konflik lingkungan telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir ini, baik berupa kebijakan pemerintah yang bersifat wajib (*mandatory*), maupun kebijakan sukarela (*voluntary*) dari pelaku usaha di bidang sumber daya alam. Skema kebijakan pemerintah umumnya dibuat secara sektoral, seperti kehutanan, lingkungan hidup, perkebunan, pertanian, hak asasi manusia, perburuhan. Namun demikian, pada beberapa sektor seperti pertambangan dan energi dan perikanan-kelautan, kebijakan penyelesaian konflik masih butuh dorongan untuk ditumbuh kembangkan.

Penyelesaian konflik kawasan hutan telah diatur melalui UU No.41 Tahun 1999 tentang Kehutanan, khususnya pada pasal Pasal 74 - 76 yang menyatakan pengutamaan penyelesaian di luar pengadilan dalam bentuk Pengembalian hak, ganti rugi, dan pemulihan. Penyelesaian di luar pengadilan dapat menggunakan jasa pihak ke 3 (mediator/fasilitator) atau pendampingan oleh organisasi non pemerintah. Penyelesaian di pengadilan dilakukan jika penyelesaian di luar pengadilan gagal atau suatu tindak pidana kehutanan. Kebijakan ini kemudian diatur secara teknis melalui Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan No. 84 Tahun 2015 tentang Penanganan Konflik Tenurial Kawasan Hutan.

Untuk penyelesaian sengketa pertanahan (termasuk perkebunan) juga telah diatur melalui Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang No. 11 Tahun 2016 tentang Penanganan Kasus-Kasus Pertanahan. Sedangkan di bidang lingkungan hidup juga telah diatur melalui Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan No.22 Tahun 2017 tentang Tata Cara Pengaduan dan Penanganan Pengaduan Akibat Dugaan Pencemaran dan/atau Perusakan Lingkungan Hidup dan/atau Perusakan Hutan.

Untuk penyelesaian sengketa atau konflik sosial secara umum telah diatur secara tersendiri melalui UU No. 7 Tahun 2012 tentang Penanganan konflik sosial, serta peraturan turunannya berupa Peraturan Pemerintah lalu Peraturan Menteri Sosial. Di setiap daerah diwajibkan membentuk tim terpadu penanganan konflik sosial di tingkat Provinsi dan Kabupaten/Kota. Sumber konflik sosial yang dimaksud termasuk konflik sumber daya alam dan agraria.

Kemudian terkait tata cara penyelesaian konflik di luar pengadilan juga telah diatur melalui UU 30 tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, serta UU No. 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia yang secara khusus mengatur mediasi untuk konflik yang memiliki dimensi HAM ekonomi sosial budaya (ekosob).

Sementara kebijakan sukarela bersumber dari komitmen sukarela pelaku usaha yang umumnya berkembang pada grup-grup perusahaan sektor perkebunan dan kehutanan atau dikenal dengan sebutan Komitmen NDPE (*no deforestation, no peat, no exploitation*) atau kebijakan nol perusakan hutan, nol pemanfaatan gambut, dan tidak melakukan eksploitasi terhadap manusia (masyarakat sekitar terdampak maupun tenaga kerja). Penyelesaian konflik masuk dalam bagian kebijakan no eksploitasi, disamping penghormatan hak asasi manusia, hak masyarakat adat dan tenaga kerja. Skema kebijakan NDPE umumnya memiliki hubungan dengan standar penilaian (audit) sertifikasi manajemen berkelanjutan yang sedang tren menjadi syarat masuk ke pasar perdagangan internasional.

Banyaknya peraturan perundangan-undangan dan kebijakan atau komitmen sukarela yang telah berkembang untuk penanganan konflik tersebut tak lepas dari adanya konflik sumber

daya alam maupun konflik sosial yang semakin meningkat baik dari segi kuantitas maupun eskalasinya dari hari ke hari.

Namun demikian masih banyak terdapat tantangan untuk membuat berbagai kebijakan tersebut bisa berjalan secara efektif, antara lain kapasitas sumber daya manusia dan kapasitas kelembagaan, perubahan paradigma memandang konflik, orientasi pembangunan sektor sumber daya alam yang masih dominan ke sektor pertumbuhan ekonomi dan masih menempatkan tata kelola lingkungan dan sosial di belakang, kebijakan yang masih banyak tumpang tindih dan pendekatan refresif serta kekerasan yang belum sepenuhnya hilang, dan lain sebagainya.

Paparan narasumber dapat memberikan penjelasan mengenai kerangka kebijakan, praktik di lapangan dan kendalanya sehingga peserta pelatihan memahami bagaimana sebaiknya menyikapinya dalam penyelesaian konflik sumber daya alam.



Tujuan

- ⇒ Agar peserta memiliki pemahaman mengenai kerangka kebijakan penanganan konflik lingkungan
- ⇒ Agar peserta memiliki gambaran bagaimana menggunakan kebijakan yang bersifat wajib maupun bersifat sukarela sehingga dapat saling mengisi dalam mendorong penyelesaian konflik lingkungan di Indonesia



Metode

- ⇒ Pemaparan oleh pelatih
- ⇒ Curah pendapat dan tanya jawab



Alat Bantu

- ⇒ Flipchart, kertas plano, spidol berwarna
- ⇒ Makalah pelatih dan bahan bacaan pendukung



Waktu

45 menit



Proses Pelatihan

- ⇒ Pelatih memaparkan materi mengenai kerangka kebijakan penanganan konflik sumber daya alam, dan implementasinya di lapangan
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan data atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih mengajak peserta pelatihan merefleksikan materi yang sudah disampaikan oleh Pelatihan membangun pemahaman bersama para peserta mengenai kerangka kebijakan penanganan konflik sumber daya alam dan implementasinya di lapangan.

SUMBER BAHAN BACAAN

Kebijakan Penanganan Konflik Sumber Daya Alam di Indonesia
**KEBIJAKAN KEMENTERIAN LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN
TERKAIT TENURIAL**

Oleh : Dr. Gamin¹¹

1. Kebijakan Lingkungan Hidup dan Kehutanan Tentang Penguasaan Tanah

A. Pengukuhan Kawasan Hutan

Untuk memastikan suatu kawasan hutan maka kawasan hutan perlu dikukuhkan. Kebijakan kemeterian terkait pengukuhan hutan ini adalah Peraturan Menteri Kehutanan RI Nomor: P.44/Menhut-II/2012 tanggal 11 Desember 2012 tentang Pengukuhan Kawasan Hutan. perubahan terhadap peraturan menteri ini dilakukan melalui Permenhut Nomor: P.62/Menhut-II/2013 tanggal 15 November 2013. Perubahan ini terjadi merespon Putusan MK Nomor 35/PUU-X/2012 tanggal 16 Mei 2013 terkait hutan adat.

Sebelum bahasan lebih jauh perlu kiranya diperjelas definisi hutan dan kawasan hutan. Ketidaksamaan pemahaman mengenai hutan dan kawasan hutan kadang kala menjadi sumber konflik. **Hutan** adalah suatu kesatuan ekosistem berupa hamparan lahan berisi Sumber Daya Alam hayati yang didominasi pepohonan dalam persekutuan alam lingkungannya, yang satu dengan lainnya tidak dapat dipisahkan (Pasal 1 point b. UU.41/1999). Kawasan hutan adalah wilayah tertentu yang ditetapkan oleh Pemerintah untuk dipertahankan keberadaannya sebagai hutan tetap (Pasal 1 (2) P.44/2012, UU No.41/1999 jo Putusan MK No.45/PUU-IX/2011).

Pengukuhan kawasan hutan adalah rangkaian kegiatan penunjukan, penataan batas, dan penetapan kawasan hutan (Pasal 1 ayat 4 PP.44/2012). Dalam ayat 4 pasal 1 PP.44/2012 dinyatakan bahwa penunjukan kawasan hutan adalah penunjukan suatu kawasan/wilayah/areal tertentu baik secara parsial atau dalam wilayah provinsi dengan Keputusan Menteri Kehutanan sebagai kawasan hutan dengan fungsi pokok tertentu, luas perkiraan, dan titik-titik koordinat batas yang dituangkan dalam bentuk peta kawasan hutan skala tertentu atau minimal skala 1: 250.000 sebagai dasar penataan batas untuk ditetapkan sebagai kawasan hutan.

Penataan batas kawasan hutan (ayat 5 pasal 1 PP yang sama menjelaskan bahwa penataan batas kawasan hutan adalah kegiatan meliputi pembuatan peta trayek batas, pemancangan batas sementara, pengumuman hasil pemancangan batas sementara, inventarisasi, identifikasi dan penyelesaian hak-hak pihak ketiga, pembuatan dan penandatanganan berita acara tata batas sementara dan peta lampiran tata batas, pemasangan tanda batas dan pengukuran batas, pemetaan hasil penataan batas, pembuatan dan penandatanganan berita acara tata batas dan peta tata batas.

¹¹ Pemetaan konflik tenurial kumpulan ajar bahan diklat, 2018, kadipaten. Hal 13

Penetapan kawasan hutan adalah penetapan kawasan hutan temu gelang yang memuat letak, batas, luas, fungsi tertentu dan titik-titik koordinat batas kawasan hutan yang dituangkan dalam bentuk peta kawasan hutan skala tertentu atau minimal 1: 100.000 (ayat 6 pasal 1 PP.44/2012).

B. Penanganan Konflik Tenurial

Konflik tenurial adalah secara umum sebenarnya adalah konflik tentang penguasaan atas sumber daya. Penanganan konflik tenurial di Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan masih dalam dinamika yang terus bergerak. Secara organisatoris penanganan konflik tenurial ini mengalami beberapa kali perubahan. Sekitar kurang dari sepuluh tahun terakhir organisasi penanganan konflik tenurial berada dibawah kendali Pusat Pengendalian Pembangunan Kehutanan (Pusdal). Beberapa tahun kemudian urusan penanganan konflik tenurial ini berada di Direktorat Pengukuhan, Penatagunaan, dan Tenurial Kawasan Hutan, Direktorat Jenderal Planologi Kehutanan. Saat ini urusan penanganan konflik tenurial berada di bawah Direktorat Penanganan Konflik Tenurial dan Hutan Adat, Direktorat Jenderal Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan.

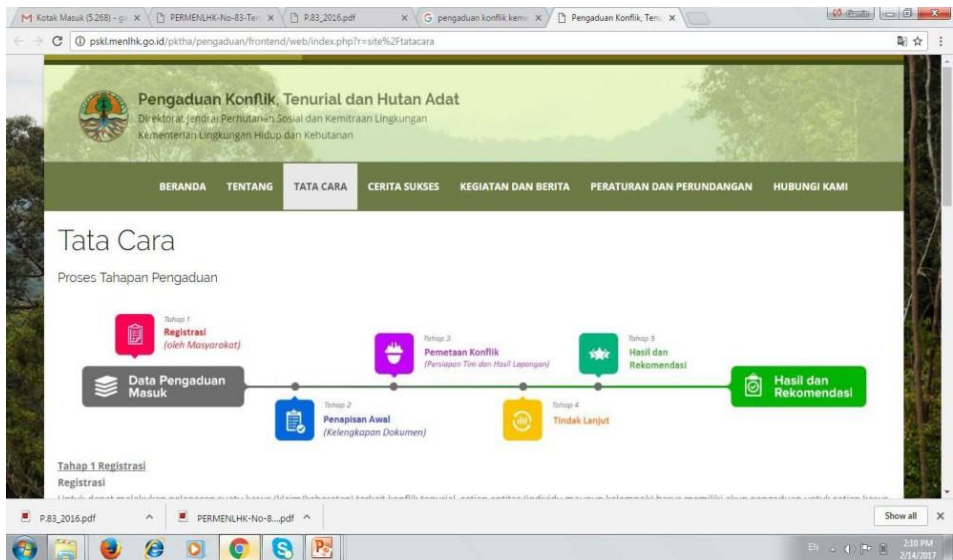
Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan yang memayungi penanganan konflik tenurial ini adalah P.84 tahun tahun 2015 tentang Penanganan Konflik Tenurial Kawasan Hutan. Tujuan dikeluarkannya Peraturan Menteri ini adalah untuk mengatur penanganan, penyelesaian, pengawasan terhadap pelaksanaan penyelesaian konflik tenurial kawasan hutan. Pengertian konflik tenurial hutan dalam peraturan menteri ini adalah berbagai bentuk perselisihan atau pertentangan klaim penguasaan, pengelolaan, pemanfaatan, dan penggunaan kawasan hutan (Pasal 1 (1) P.84/2015).

Pada Permen LHK ini diamanatkan perlu adanya asesmen, yakni serangkaian kegiatan penilaian konflik yang dilaksanakan dalam rangka penanganan dan penyelesaian konflik tenurial kawasan hutan (pasal 1 (5)). Kegiatan asesmen perlu dilakukan oleh asesor yang memiliki pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja dan dibuktikan telah memiliki sertifikat kompetensi yang diterbitkan oleh lembaga sertifikasi profesi.

Dalam P.84/2015 ini penyelesaian konflik tenurial dilaksanakan melalui prosedur permohonan kepada Menteri melalui Sekretariat baik secara langsung maupun *online* dengan mengisi formulir yang disediakan. Alur permohonan tersebut pada Ditjen Penanganan Konflik Tenurial dan Hutan Adat (DitjenPKHTA) sebagaimana Gambar 1.

Permohonan tersebut perlu disertai beberapa informasi tepatnya delapan jenis informasi, yakni (Pasal 5 P.84/2015) :

- a. Identitas pemohon, antara lain memuat informasi nama, alamat, dan nomor telepon yang bisa dihubungi.
- b. Pihak yang berkonflik
- c. Lokasi terjadinya konflik
- d. Penyebab terjadinya konflik
- e. Waktu terjadinya konflik
- f. Kerugian yang timbul akibat konflik
- g. Tuntutan yang diinginkan, dan
- h. Dokumen pendukung lainnya



Gambar 4. Alur Pengaduan Konflik Tenurial Kawasan Hutan

Sumber : <http://pskl.menlhk.go.id/pktha/pengaduan/frontend/web/index.php?r=site%2Ftatacara-pengaduan-konflik>

Pemohonan ini dapat dilakukan oleh perseorangan, badan hukum dan / atau masyarakat hukum adat (Pasal 4 P.84/2015). Memperhatikan informasi yang perlu disertakan dalam permohonan, maka sudah barang tentu pemohon perlu dapat menyediakan informasi yang dibutuhkan tersebut. Keterampilan dalam menyediakan informasi tersebut dapat diperoleh diantaranya melalui keikutsertaan dalam pelatihan ini.

Setelah menerima laporan, Ditjen PKTHA membentuk Tim Independen Penanganan Konflik Tenurial Kawasan Hutan (Tim IPKHKH) yang bertugas menelaah data awal konflik (Pasal 8 P.84/2015). Tahap berikutnya Ditjen membentuk Tim Asesor Penanganan Konflik Tenurial Kawasan Hutan. Asesor tersebut setidaknya memenuhi salah satu syarat dari (Pasal 9 P.84/2015): a) telah memiliki sertifikat kompetensi dari Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP), atau b) telah mengikuti pelatihan dengan standar kurikulum dan silabus Diklat Penanganan Konflik yang ditetapkan oleh Pusat Pendidikan Pelatihan Kehutanan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.

Hasil asesmen dianalisa oleh Tim IPKTKH dengan 3 (tiga) kemungkinan hasil, yakni berupa usulan penyelesaian melalui (Pasal 12 (3) P.84/2015): a) mediasi, b) perhutanan sosial, dan c) penegakan hukum. Dalam hal usulan penyelesaian melalui mediasi, maka Dirjen menunjuk mediator yang bersertifikat sesuai kesepakatan para pihak yang berkonflik. Bila penyelesaian diusulkan melalui perhutanan sosial, maka Dirjen menugaskan Tim IPKTKH untuk melakukan fasilitasi. Apabila penyelesaian diusulkan melalui penegakan hukum, maka Dirjen

melaporkan kepada Menteri untuk ditindaklanjuti sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pelaksanaan penyelesaian konflik tenurial kawasan hutan melalui perhutanan sosial dan mediasi dilaksanakan sesuai ketentuan peraturan perundangan yang berlaku. Pada bahan ajar ini lebih lanjut diuraikan peraturan perhutanan sosial.

C. Perhutanan Sosial

Perhutanan sosial sebagai salah satu cara penyelesaian konflik diatur dalam Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor.83/Menlhk/Setjen/Kum.1/10/2016 tentang Perhutanan Sosial tanggal 25 Oktober 2016.

Tujuan dikeluarkannya peraturan menteri tentang perhutanan sosial ini adalah untuk menyelesaikan permasalahan tenurial dan keadilan bagi masyarakat setempat dan masyarakat hukum adat yang berada di dalam atau di sekitar kawasan hutan dalam rangka kesejahteraan masyarakat dan pelestarian fungsi hutan (Pasal 2 (2) P.83/2016).

Dalam P.83/2016, yang dimaksud perhutanan sosial adalah sistem pengelolaan hutan lestari yang dilaksanakan dalam kawasan hutan negara atau hutan hak/hutan adat yang dilaksanakan oleh masyarakat setempat atau masyarakat hukum adat sebagai pelaku utama untuk meningkatkan kesejahteraannya, keseimbangan lingkungan dan dinamika sosial budaya dalam bentuk Hutan Desa, Hutan Kemasyarakatan, Hutan Tanaman Rakyat, Hutan Rakyat, Hutan Adat, dan Kemitraan (Pasal 1 (1) P.83/2016). Dalam pasal 1 ini nampaknya ada tertulis Hutan Rakyat yang masih mungkin didiskusikan.

Skema perhutanan sosial yang diatur dalam pasal 4 P.83/2016 ini ada lima skema, yakni: 1) hutan desa, 2) hutan kemasyarakatan, 3) hutan tanaman rakyat, kemitraan kehutanan, dan e) hutan adat. **Hutan Desa (HD)** dimaknai sebagai hutan negara yang dikelola oleh desa dan dimanfaatkan untuk kesejahteraan desa (Pasal 1 (2) P.83/2016). Dilihat dari jenis haknya pada HD ini adalah hak kelola. Pemegang hak kelola hutan desa adalah desa sebagai suatu organisasi kelompok (komunal).

Hutan Kemasyarakatan (HKm) adalah hutan negara yang pemanfaatan utamanya ditujukan untuk memberdayakan masyarakat (Pasal 1 (3) P.83/2016). Tekanan HKm adalah tujuannya yakni pemberdayaan masyarakat. Perbedaan HD, HKm, HTR, HA, dan Kemitraan sebagaimana diatur dalam P.83/2018 dapat disimak pada Tabel 1.

Tabel 3. Perbedaan Skema Perhutanan Sosial Menurut P.83/2016

No	Program PS	Tipe Hutan	Pemegang Hak	Sistem Tenure Kawasan Hutan
1	HD	H. Produksi	Pemerintah Desa	Hak pengelolaan
		H. Produksi		
2	HKm	H. Produksi	Kelompok Masyarakat, Gabungan Kelompok Masyarakat	Ijin Usaha Pemanfaatan
		H. Lindung		

No	Program PS	Tipe Hutan	Pemegang Hak	Sistem Tenure Kawasan Hutan
3	HTR	H. Produksi	Community Group, Individual	Ijin Usaha Pemanfaatan
4	Kemitraan	H. Produksi	Masyarakat setempat + Pemegang ijin/hak / KPH	MoU
		H. Lindung	Masy setempat + Pemegang ijin/hak / KPH	MoU
		H. Koservasi	Masy setempat + Pemegang ijin/hak / KPH / Taman Nasional	MoU
5	HA	HP, HL, HK	Masyarakat Adat	Hak pengelolaan

Pada hutan konservasi dapat dilakukan kemitraan antara masyarakat setempat dengan pengelola hutan. pengelola hutan yang dimaksud meliputi (Pasal 40 (2) P.83 2016) :

- a. Kesatuan pengelolaan hutan
- b. Balai besar / balai taman nasional
- c. Balai besar / balai konservasi Sumber Daya Alam
- d. Pengelola kawasan hutan dengan tujuan khusus
- e. Unit pelaksana teknis daerah taman raya, dan atau
- f. Badan usaha milik negara atau badan usaha milik daerah pengelola hutan negara.

Pemberdayaan masyarakat melalui kemitraan dapat dilakukan oleh pengelola atau pemegang ijin, meliputi (Pasal 40 (3) P.83/2016) :

- a. Izin usaha pemanfaatan kawasan
- b. Izin usaha pemanfaatan jasa lingkungan
- c. Izin usaha pemanfaatan hasil hutan kayu dalam hutan alam
- d. Izin usaha pemanfaatan hasil hutan kayu dalam hutan tanaman
- e. Izin usaha pemanfaatan hasil hutan bukan kayu dalam hutan alam
- f. Izin usaha pemanfaatan hasil hutan bukan kayu dalam hutan tanaman
- g. Izin usaha pemanfaatan air
- h. Izin usaha pemanfaatan energi air
- i. Izin usaha pemanfaatan jasa wisata alam
- j. Izin usaha pemanfaatan penyerapan karbon di hutan produksi dan hutan lindung
- k. Izin usaha pemanfaatan penyimpanan karbon di hutan produksi dan hutan lindung
- l. Izin penggunaan kawasan hutan, dan atau
- m. Izin usaha industri primer hasil hutan.

Kemitraan di kawasan konservasi wajib dilaksanakan oleh pengelola atau penegang izin dengan Mitra Konservasi dalam rangka Perhutanan Sosial di kawasan konservasi. Ketentuan teknis kemitraan kehutanan dalam kawasan konservasi diatur oleh Ditjen yang membidangi KSDAE.

Perhutanan sosial untuk hutan produksi dan lindung di pulau Jawa diatur dalam Permen LHK No.P.39/Menlhk/Setjen/Kum.1/6/2017 tentang Perhutanan Sosial di Wilayah Kerja Perum Perhutani. Sebagaimana diketahui pengelola hutan produksi dan hutan lindung di pulau Jawa adalah Perum Perhutani sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

II. Peraturan Perundangan Lain Tentang Penguasaan Tanah

A. Pengaturan Tanah Dalam Kawasan Hutan

Pada Undang-undang Nomor 41 tahun 1999 (UU.41/1999) tercantum perihal penguasaan hutan pada bagian ketiga, pasal 4. Pasal tersebut berbunyi :

- (1) Semua hutan di dalam wilayah Republik Indonesia termasuk kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh Negara untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat.
- (2) Penguasaan hutan oleh Negara sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memberi wewenang kepada Pemerintah untuk:
 - a. mengatur dan mengurus segala sesuatu yang berkaitan dengan hutan, kawasan hutan, dan hasil hutan;
 - b. menetapkan status wilayah tertentu sebagai kawasan hutan atau kawasan hutan sebagai bukan kawasan hutan; dan
 - c. mengatur dan menetapkan hubungan-hubungan hukum antara orang dengan hutan, serta mengatur perbuatan-perbuatan hukum mengenai kehutanan.
- (3) Penguasaan hutan oleh Negara tetap memperhatikan hak masyarakat hukum adat, sepanjang kenyataannya masih ada dan diakui keberadaannya, serta tidak bertentangan dengan kepentingan nasional.

Sebenarnya dengan menyimak bunyi pasal 4 UU.41/1999 tersebut penguasaan pemerintah adalah terhadap hutan baik hutan negara maupun di hutan hak. **Hutan negara** adalah hutan yang berada pada tanah yang tidak dibebani hak atas tanah. **Hutan hak** adalah hutan yang berada pada tanah yang dibebani hak atas tanah. Pembicaraan jenis hak akan diuraikan pada penguasaan tanah di luar kawasan hutan.

Konsep kepemilikan secara umum dapat dibedakan menjadi empat rezim kepemilikan (Bromley (1991). Rezim kepemilikan tersebut adalah :

1. Rezime kepemilikan kepemilikan individu/pribadi (*private property regime*), yakni kepemilikan pribadi atas sesuatu dimana hak atas sesuatu tersebut melekat pada pemiliknya, sehingga aturan berkenaan dengan sesuatu tersebut ditetapkan sendiri dan hanya berlaku untuk pemiliknya.
2. Rezim kepemilikan bersama (*common property regime*), yakni kepemilikan oleh sekelompok orang tertentu dimana hak, kewajiban dan aturan ditetapkan dan berlaku untuk anggota kelompok tersebut.
3. Rezim kepemilikan oleh negara (*state property regime*), hak kepemilikan dan aturan-aturannya ditetapkan oleh negara, individu tidak boleh memilikinya
4. Rezim akses terbuka (*open access*), tidak ada aturan yang mengatur mengenai hak dan kewajiban.

Ada baiknya penulis ingatkan kembali perbedaan istilah hutan dan kawasan hutan. **Hutan** adalah suatu kesatuan ekosistem berupa hamparan lahan berisi sumber daya alam hayati yang didominasi pepohonan dalam persekutuan alam lingkungannya, yang satu dengan lainnya tidak dapat dipisahkan (Pasal 1 point b. UU.41/1999). **Kawasan hutan** adalah wilayah tertentu yang ditetapkan oleh Pemerintah untuk dipertahankan keberadaannya sebagai hutan tetap (Pasal 1 (2) P.44/2012, UU No.41/1999 jo Putusan MK No.45/PUU-IX/2011).

Berbicara hutan adat, pasca putusan MK.35/2012 adalah bukan kawasan hutan. Hal ini dinyatakan dalam pasal 24A (3) P.62/2013, berbunyi: *Dalam hal sebagian atau seluruh wilayah masyarakat hukum adat berada dalam kawasan hutan, dikeluarkan dari kawasan hutan*. Namun dalam pasal 24A itu juga dijelaskan bahwa keberadaan masyarakat hukum adat ditetapkan dengan Perda Provinsi atau kabupaten/Kota yang dilampiri letak dan batas wilayah yang jelas. Tata cara verifikasi dan validasi hutan hak diatur dalam Peraturan Direktur Jenderal Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan Nomor P.1/PSKL/Set/KUH.1/2/2016.

B. Pengaturan Tanah di Luar Kawasan Hutan

Untuk tanah-tanah yang berada di luar kawasan hutan maka diatur melalui Undang-undang pertanahan. Di Indonesia UU ini adalah UU No.5 tahun 1967 tentang Peraturan Dasar Pokok-pokok Agraria. Dasar pemberlakuan UU Agraria ini adalah hak menguasai dari Negara yang berawal dari pasal 33 ayat 3 UUD 1945, bumi, air, dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya itu pada tingkatan yang tertinggi dikuasai oleh negara, sebagai organisasi kekuasaan seluruh rakyat. Maka dalam pasal 2 UU.5/1967 tersirat bahwa hak menguasai dari negara tersebut memberikan wewenang untuk: a) mengatur dan menyelenggarakan peruntukan, penggunaan, persediaan, dan pemeliharaan bumi, air, dan ruang angkasa tersebut; b) menentukan dan mengatur hubungan-hubungan hukum antara orang-orang dengan bumi, air, dan ruang angkasa, serta c) menentukan dan mengatur hubungan hukum antara orang dengan perbuatan hukum terkait bumi, air, dan ruang angkasa.

Hak-hak atas tanah dalam UU.5/1967 pasal 16 ayat 1 terdiri atas :

- a. Hak milik
- b. Hak guna usaha
- c. Hak guna bangunan
- d. Hak pakai
- e. Hak sewa
- f. Hak membuka tanah
- g. Hak memungut hasil hutan
- h. Hak-hak lain yang tidak termasuk dalam hak-hak tersebut di atas akan ditetapkan dengan undang-undang serta hak-hak yang sifatnya sementara.

Untuk menjamin kepastian hukum atas hak tanah, pemerintah mengadakan pendaftaran tanah di seluruh wilayah RI yang meliputi kegiatan: a) pengukuran, perpetaan dan pendaftaran tanah, b) pendaftaran hak-hak atas tanah dan peralihan hak-hak tersebut, c) pemberian surat-surat tanda bukti hak, yang berlaku sebagai alat pembuktian yang kuat (Pasal 19 UU.5/1960).

Hak milik adalah hak turun temurun, terkuat dan terpenuh yang dapat dipunya orang atas tanah, dapat beralih dan dialihkan ke pihak lain (Pasal 20 (1) UU.5/60).

Hak guna usaha adalah hak untuk mengusahakan tanah yang dikuasai langsung oleh negara, dalam jangka waktu paling lama 25 tahun atau 35 tahun bagi perusahaan. Luas minimal HGU adalah 5 hektar dan bila lebih 25 hektar harus memakai investasi yang layak (pasal 28 UU.5/1960).

Hak guna bangunan adalah hak untuk mendirikan dan mempunyai bangunan atas tanah yang bukan miliknya sendiri, dengan jangka waktu paling lama 30 tahun dan dapat diperpanjang paling lama 20 tahun serta dapat beralih dan dialihkan ke pihak lain (Pasal 35 UU.5/1960).

Hak pakai (pasal 41 UU.5/1960) adalah hak untuk menggunakan dan/atau memungut hasil dari tanah yang dikuasai langsung oleh Negara atau tanah milik orang lain, yang memberi wewenang dan kewajiban yang ditentukan dalam keputusan pemberiannya oleh pejabat yang berwenang memberikannya atau dalam perjanjian dengan pemilik tanahnya, yang bukan perjanjian sewa menyewa atau perjanjian pengolahan tanah, segala sesuatu asal tidak bertentangan dengan jiwa dan ketentuan-ketentuan Undang-undang 5/1960.

Dalam pasal 46 UU.5/1960 dinyatakan bahwa:

- (1) Hak membuka tanah dan memungut hasil hutan hanya dapat dipunyai oleh warganegara Indonesia dan diatur dengan Peraturan Pemerintah.
- (2) Dengan mempergunakan hak memungut hasil hutan secara sah tidak dengan sendirinya diperoleh hak milik atas tanah itu.

Bukti-butki hak pihak ketiga yang diakui dalam pengukuhan hutan sebagaimana pasal 24 P.62/2013 adalah bukti tertulis sesuai hak dalam UU.5/1960, bukti tertulis lain, dan bukti tidak tertulis. Dalam ayat 2 pasal 24 P.62/2012 bukti tertulis yang dapat ditunjukkan sebelum penunjukan kawasan hutan adalah bukti : a. hak milik, b. hak guna usaha, c. hak guna bangunan, d. hak pakai dan e. hak pengelolaan.

Dalam pasal 24 ayat 3 P.62/2013 selain bukti tersebut, bukti tertulis lain sesuai dengan peraturan perundangan bidang pertanahan dapat berupa :

- a. Grosse akta hak eigendom yang diterbitkan berdasarkan Overschrijvings Ordonnantie (Staatsblad. 1834-27), yang telah dibubuhi catatan, bahwa hak eigendom yang bersangkutan dikonversi menjadi hak milik;
- b. Grosse akta hak eigendom yang diterbitkan berdasarkan Overschrijvings Ordonnantie (Staatsblad. 1834-27) sejak berlakunya Undang-Undang Pokok Agraria sampai tanggal pendaftaran tanah dilaksanakan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1961 di daerah yang bersangkutan;
- c. Surat tanda bukti hak milik yang diterbitkan berdasarkan Peraturan Swapraja yang bersangkutan;
- d. Sertifikat hak milik yang diterbitkan berdasarkan Peraturan Menteri Agraria Nomor 9 Tahun 1959;
- e. Surat keputusan pemberian hak milik dari Pejabat yang berwenang, baik sebelum ataupun sejak berlakunya Undang-Undang Pokok Agraria, yang tidak disertai kewajiban untuk mendaftarkan hak yang diberikan, tetapi telah dipenuhi semua kewajiban yang disebut di dalamnya;
- f. Akta pemindahan hak yang dibuat di bawah tangan yang dibubuhi tanda kesaksian oleh Kepala Adat/Kepala Desa/Kelurahan yang dibuat sebelum berlakunya Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997;
- g. Akta pemindahan hak atas tanah yang dibuat oleh Pejabat Pembuat Akta Tanah, yang tanahnya belum dibukukan;
- h. Akta ikrar wakaf/surat ikrar wakaf yang dibuat sebelum atau sejak mulai dilaksanakan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1977;
- i. Risalah lelang yang dibuat oleh Pejabat Lelang yang berwenang, yang tanahnya belum dibukukan;
- j. Surat penunjukan atau pembelian kaveling tanah pengganti tanah yang diambil oleh Pemerintah atau Pemerintah Daerah;
- k. Petuk Pajak Bumi/Landrente, girik, pipil, kekitir dan Verponding Indonesia sebelum berlaku Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1961;
- l. Surat keterangan riwayat tanah yang pernah dibuat oleh Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan; atau

- m. Lain-lain bentuk alat pembuktian tertulis dengan nama apapun juga sebagaimana dimaksud dalam Pasal II, Pasal VI dan Pasal VII Ketentuan-ketentuan Konversi Undang-Undang Pokok Agraria.

Pada ayat (6) pasal 24 P.62/2013, pembuktian secara tidak tertulis sebagaimana dimaksud pada ayat (5) dengan ketentuan:

- a. Permukiman, fasilitas umum, fasilitas sosial yang berdasarkan sejarah keberadaannya sudah ada sebelum penunjukan kawasan hutan;
- b. Permukiman, fasilitas umum, fasilitas sosial dalam desa/kampung yang berdasarkan sejarah keberadaannya ada setelah penunjukan kawasan hutan dapat dikeluarkan dari kawasan hutan dengan kriteria:

- 1) Telah ditetapkan dalam Perda, dan
- 2) Tercatat pada statistik Desa/Kecamatan, dan
- 3) Penduduk di atas 10 (sepuluh) Kepala Keluarga dan terdiri dari minimal 10 (sepuluh) rumah.
- 4) Ketentuan tersebut tidak berlaku pada provinsi yang luas kawasan hutannya dibawah 30% (per seratus)

Dalam ayat ((7) keberadaan permukiman, fasilitas umum, fasilitas sosial sebagaimana dimaksud pada ayat (6) didukung dengan citra penginderaan jauh resolusi menengah sampai tinggi dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam berita acara tata batas.

C. Penyelesaian Penguasaan Tanah Dalam Kawasan Hutan

Dalam rangka menyelesaikan dan memberikan perlindungan hukum atas hak-hak masyarakat dalam kawasan hutan yang menguasai tanah di kawasan hutan, perlu dilakukan kebijakan penyelesaian penguasaan tanah dalam kawasan hutan. Inilah pertimbangan dikeluarkannya Peraturan Presiden (Perpres) 88 Tahun 2017 tentang Penyelesaian Penguasaan Tanah dalam Kawasan Hutan dengan pola pada Tabel 2 dan prosedur sebagaimana Gambar 2.

Dalam pasal 4 Perpres 88/2017 tersebut dijelaskan bahwa penguasaan tanah sebagaimana tersebut harus memenuhi kriteria :

- a. Bidang tanah telah dikuasai oleh Pihak secara fisik dengan itikad baik dan secara terbuka ;
- b. Bidang tanah tidak diganggu gugat ; dan
- c. Bidang tanah diakui dan dibenarkan oleh masyarakat hukum adat atau kepala desa/kelurahan yang bersangkutan serta diperkuat oleh kesaksian orang yang dapat dipercaya.

Penguasaan tanah dalam kawasan hutan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 Perpres 88/17 terdiri atas :

- a. Bidang tanah yang telah dikuasai dan dimanfaatkan dan/atau telah diberikan hak di atasnya sebelum bidang tanah tersebut ditunjuk sebagai kawasan hutan; atau
- b. Bidang tanah yang dikuasai dan dimanfaatkan setelah bidang tanah tersebut ditunjuk sebagai kawasan hutan.

Tabel 4. Pola Penyelesaian Pengusaan dan Pemanfaatan Tanah Dalam Kawasan Hutan

POLA PENYELESAIAN PENGUSAAN DAN PEMANFAATAN TANAH DALAM KAWASAN HUTAN (PERATURAN PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 88 TAHUN 2017, BAB III, PASAL 7 S/D 13)																	
PIHAK : <i>Peraturan, Instansi, Badan Sosial/Keagamaan dan Masyarakat Hukum Adat</i>																	
A. Provinsi dengan Luas Kawasan Hutan ≤ 30% dari Luas Daerah Aliran Sungai, Pulau, dan/atau Provinsi :																	
No.	Pola Penyelesaian dan/atau Diberikan Hak Sebelum Penunjukkan	Dikuasai, Dimanfaatkan dan/atau Diberikan Hak Sebelum Penunjukkan						Dikuasai dan Dimanfaatkan Sesudah Penunjukkan									
		Fungsi Konservasi			Fungsi Lindung			Memenuhi Kriteria HL			Tidak Memenuhi Kriteria HL						
		PK	FUS	LG	HA	PK	FUS	LG	HA	PK	RJS	LG	HA	PK	FUS	LG	HA
1	Dikeluarkan																
2	Tukar-Menukar																
3	Perlu tanah Sosial																
4	Resettlement																
B. Provinsi dengan Luas Kawasan Hutan > 30% dari Luas Daerah Aliran Sungai, Pulau, dan/atau Provinsi :																	
No.	Pola Penyelesaian dan/atau Diberikan Hak Sebelum Penunjukkan	Dikuasai, Dimanfaatkan dan/atau Diberikan Hak Sebelum Penunjukkan						Dikuasai dan Dimanfaatkan Sesudah Penunjukkan									
		Fungsi Konservasi			Fungsi Lindung			Memenuhi Kriteria HL			Tidak Memenuhi Kriteria HL						
		PK	FUS	LG	HA	PK	FUS	LG	HA	PK	RJS	LG	HA	PK	FUS	LG	HA

Keterangan :

HL : Hutan Lindung

PK : Perumukan

FUS : Fasilitas Umum/Sosial

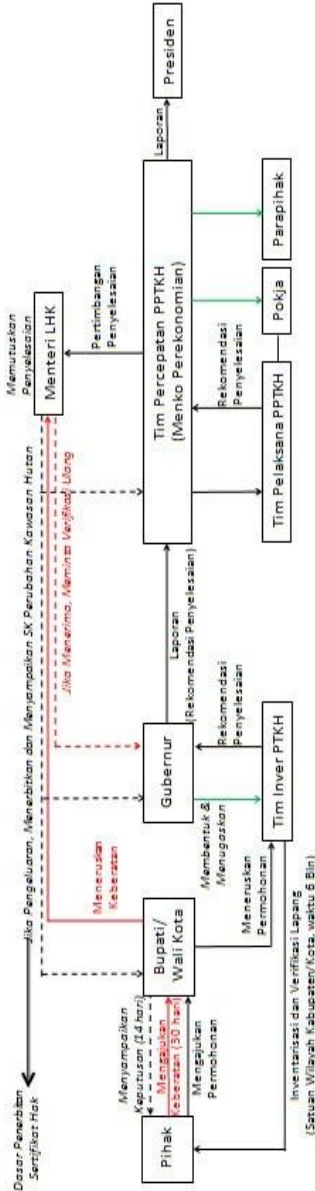
LG : Lahan Garapan

HA : Hutan Adat

* Perubahan batas Kawasan Hutan harus berada dalam sumber Tanah Objek Reforma Agraria dari Kawasan Hutan.

<http://webgis.dephut.go.id:8080/Kemenuhut/index.php/rid/peta/tora>

Gambar 5. Prosedur Penyelesaian Penguasaan Tanah Dalam Kawasan Hutan (Perpes No. 88 Tahun 2017)



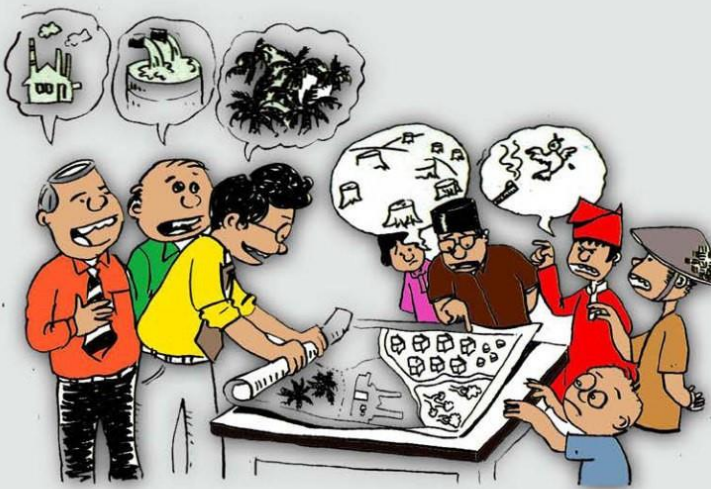
jabatan	Tim Percepatan PPTKH	Tim Pelaksana PPTKH	Tim Inver PTKH
Ketua	Menko Bidang Perencanaan	Deputi Bidang Koordinasi Pengelolaan Energi, SDA, dan LH, Kemenko Bidang Perencanaan	Kepala Dinas Provinsi yang menyelenggarakan urusan di bidang Kehutanan
Wakil Ketua	-	Deputi Bidang Koordinasi Percepatan Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah, Kemenko Bidang Perencanaan	-
Sekretaris	-	Staf Ahli Bidang Hubungan Ekonomi dan Kemitraan, Kemenko Bidang Perencanaan	Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional
Wakil Sekretaris Anggota	1) Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan 2) Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala BPN 3) Menteri Dalam Negeri 4) Sekretaris Kabinet 5) Kepala Staf Kepresidenan	Staf Ahli Bidang Hubungan Ekonomi dan Politik, Hukum, dan Keamanan, Kemenko Bidang Perencanaan 1) Dirjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan, KLHK 2) Dirjen KSDAE, KLHK 3) Dirjen PDASHL, KLHK 4) Dirjen PHPL, KLHK 5) Dirjen Penegakan Hukum, KLHK 6) Dirjen Tata Ruang, KATR/BPN 7) Dirjen Penataan Agraris, KATR/BPN 8) Dirjen Bina Administrasi Kewilayahan, Kemendagri 9) Dirjen Bina Pemerintahan Desa, Kemendagri 10) Deputi Bidang Perencanaan, Sekretariat Kabinet 11) Deputi Bidang Kajian dan Pengelolaan Isu-Isu Sosialbud Strategis, Kantor Staf Kepresidenan 12) Deputi Bidang Informasi Geospasial Tematik, BIG	1) Kepala Dinas Provinsi dan Kabupaten/Kota yang menyelenggarakan urusan di bidang Penataan Ruang 2) Kepala Badan Provinsi yang menyelenggarakan urusan di bidang Lingkungan Hidup 3) Kepala Balai Pemantapan Kawasan Hutan 4) Kepala Balai yang membina urusan Perhutanan Sosial 5) Kepala Kesatuan Pengelolaan Hutan setempat 6) Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota 7) Camat setempat atau Pejabat Kecamatan 8) Lurah/Kepala Desa setempat atau sebutan lain yang disamakan dengan itu.

Dalam pelaksanaannya pemerintah melalui Kementerian LHK telah memutuskan peta wilayah yang menjadi obyek reforma agraria dalam Kepmen LHK No.SK.180/MenLHK/Setjen/ Kum.1/4/2017 tentang Peta Indikatif Alokasi Kawasan Hutan untuk Penyediaan Sumber Tanah Obyek Reforma Agraria. Strategi pelaksanaan reforma agraria telah direncanakan sejak 2016 yang tertuang dalam Strategi Nasional Pelaksanaan TORA 2016-2019, Arahan dari Kantor Staf Kepresidenan Jakarta, tertanggal 28 April 2016.

BACAAN

- Permenhut No.P.44/Menhut-II/2012 tentang Pengukuhan Kawasan Hutan
- Permenhut P.62/Menhut-II/2013 tentang Perubahan atas P.44 tahun 2012 tentang Pengukuhan Kawasan Hutan
- PermenLHK No.P.84/Menlhk-Setjen/2015 tentang Penanganan Konflik Tenurial Kawasan Hutan
- PermenLHK No.83 tahun 2016 tentang Perhutanan Sosial
- PermenLHK No.39 tahun 2017 tentang Perhutanan Sosial di Wilayah Kerja Perum Perhutani.
- Undang-undang 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan.
- Putusan MK Nomor.45/PUU-IX/2011 terkait Kawasan Hutan
- Putusan MK.35/PUU-X/2012 Uji Materi UU 41/99 terkait Hutan Adat
- Undang-undang No.5 tahun 1960 ttg Pokok-pokok Agraria
- Perpres 88 Tahun 2017 tentang Penyelesaian Penguasaan Tanah dalam Kawasan Hutan.
- KepmenLHK No.SK.180/MenLHK/Setjen/Kum.1/4/2017 tentang Peta Indikatif Alokasi Kawasan Hutan Untuk Penyediaan Sumber Tanah Obyek Reforma Agraria.
- Strategi Nasional Pelaksanaan TORA 2016-2019, Arahan dari Kantor Staf Kepresidenan Jakarta, 28 April 2016.
- PP.44 tahun 2004 ttg Perencanaan Hutan.
- PP.6/2007 tentang Tata Hutan, dan Penyusunan Rencana Pengelolaan Hutan serta Pemanfaatan Hutan
- PP.105 tahun 2015 tentang Tata Cara Perubahan Peruntukan dan Fungsi Hutan.
- Bromley DW. 1991. Environment and economy: property rights and publik policy. Publisher: Basil Blackwell Ltd.
- Perdirjen PSKL No P.1/PSKL/Set/KUH.1/2/2016 tentang Tata Cara Verifikasi dan Validasi Hutan Hak.
- Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

PEMETAAN & ANALISIS KONFLIK SUMBERDAYA ALAM



**BAGIAN KETIGA :
PEMETAAN & ANALISIS KONFLIK**

**SESI – 5 :
*PEMETAAN AKTOR KONFLIK***

**SESI – 6
*ISU, POSISI, DAN KEPENTINGAN***

**SESI – 7
*ANALISIS GAYA SENGKETA***

**SESI – 8
*ANALISIS KESEIMBANGAN KEKUATAN***

**SESI – 9
*PILIHAN-PILIHAN PENYELESAIAN SENGKETA***

BAGIAN KETIGA

PEMETAAN DAN ANALISIS KONFLIK

Dalam upaya resolusi konflik sumber lingkungan, hal yang paling utama dilakukan terlebih dahulu adalah melakukan pemetaan dan analisa konflik. Hal ini diperlukan agar kita dapat memahami konflik secara utuh dan tidak parsial. Hal-hal yang penting dipetakan dan dianalisis meliputi; (1) Kondisi sosial, ekonomi dan Politik di daerah Konflik; (2) Sejarah atau Kronologi terjadinya konflik; (3) Siapa saja pihak (aktor) yang terlibat dalam konflik; (4) Apa saja yang menjadi objek konflik; (5) Kebijakan yang terkait dengan konflik; (6) Pilihan kebijakan yang akan digunakan dalam mendorong penyelesaian konflik.

Dari hasil pemetaan dan analisa akan tergambar apa saja yang akan dilakukan untuk mendorong penyelesaian konflik, seperti apa mekanisme yang akan digunakan, menakar sumber daya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan konflik, termasuk kebutuhan logistiknya. Suatu keputusan untuk menyelesaikan konflik melalui mekanisme negosiasi bisa diambil setelah analisis konflik menyimpulkan bahwa konflik yang terjadi menyatakan masih berpeluang diselesaikan melalui negosiasi.

Konflik-konflik yang sudah sampai pada level eskalasi tinggi (perang/kekerasan) akan sulit untuk diselesaikan secara langsung oleh para pihak yang berkonflik dalam sebuah forum negosiasi, tapi lebih tepat menggunakan forum Mediasi atau Rekonsiliasi. Tetapi jika sudah terjadi deeskalasi, dan para pihak sudah memiliki kesadaran pentingnya menyelesaikan konflik, maka akan lebih memungkinkan untuk penyelesaian melalui negosiasi. Di sinilah letak pentingnya pemetaan dan analisis konflik dilakukan.

Hasil pemetaan dan analisis konflik juga sangat berguna pimpinan di lembaga pemerintahan atau swasta untuk mengambil keputusan yang tepat. Dengan adanya gambaran konflik secara utuh maka akan terhindar dari tindakan pengambilan keputusan yang keliru. Keputusan tentang penyelesaian konflik yang keliru akan menyebabkan konflik semakin sulit tertangani. Hali ini bisa kita ilustrasikan dengan jika seorang Dokter salah mendiagnosa pasien, maka dipastikan akan salah juga memberi pengobatan, dan dipastikan penyakit bukannya sembuh tapi akan semakin parah. Begitu pula kalau pemetaan dan analisis tidak dilakukan, maka kemungkinan salah untuk menyimpulkan tindakan yang akan dilakukan untuk penyelesaian konflik juga sulit dan bisa berakibat fatal di lapangan.

Untuk konflik yang terjadi antara masyarakat dan perusahaan di lapangan, jika terjadi kesalahan penanganan maka bisa menyebabkan konflik semakin memanas, dan tentunya hubungan semakin memburuk. Mempertahankan suatu hubungan dalam jangka panjang dalam keadaan konflik maka akan sangat beresiko bagi perusahaan dan tidak menguntungkan bagi masyarakat. Karenanya, mekanisme negosiasi harus dimaksimalkan sebelum menempuh cara lain.

SESI 5 : PEMETAAN SUBJEK DAN OBJEK KONFLIK

Hal paling mendasar yang perlu diketahui ketika ingin memahami suatu konflik sumber daya alam yaitu memahami siapa saja subjek atau aktor yang terlibat dan apa objek yang jadi sumber konflik. Belakangan telah banyak alat pemetaan dan analisa konflik yang berkembang, antara lain RaTA (rapid tenurial assessment) dan PAKTHA (pemetaan dan analisis konflik tenurial kawasn hutan).

Pada sesi ini pelatih akan menjelaskan bagaimana proses pemetaan subjek dan objek konflik disertai praktik dengan menggunakan studi kasus yang telah disiapkan pelatih. Melalui sesi ini peserta akan memahami bagaimana gambaran utuh konflik sumber daya alam dan kebijakan yang terkait serta opsi-opsi penyelesaian yang bisa digunakan untuk penyelesaian konflik sumber daya alam.



Tujuan

- ⇒ Agar memberikan pemahaman kepada peserta bahwa pemetaan subjek dan objek konflik adalah hal yang paling mendasar dalam proses penyelesaian konflik sumber daya alam, baik melalui negosiasi langsung, negosiasi dengan bantuan mediator maupun mekanisme lainnya.
- ⇒ Menemukenali hubungan keterkaitan antar subjek atau aktor yang terlibat dalam konflik dan pilihan strategi penyelesaian konflik yang akan digunakan.
- ⇒ Memahami objek yang dijadikan sumber konflik (letak, luas, penggunaan, sejarah, alas hak, dan sebagainya) dan hungannya dengan subjek konflik.
- ⇒ Untuk mengetahui apakah momentum saat ini adalah tepat untuk memulai proses penyelesaian atau tidak.



Metode

- ⇒ Pemaparan oleh Pelatih
- ⇒ Curah pendapat dan tanya jawab
- ⇒ Praktik kerja kelompok



Alat Bantu

- Flipchart, kertas plano, spidol berwarna
- ⇒ Makalah pelatih dan bahan bacaan pendukung
 - ⇒ Study kasus
 - ⇒ Kerta kerja pemetaan dan analisis konflik



Waktu
45 menit



Proses Pelatihan

- ⇒ Pelatih memaparkan materi mengenai pentingnya pemetaan subjek dan objek konflik sebagai tahapan yang paling mendasar dalam proses penyelesaian konflik lingkungan.
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan data atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih mengajak peserta membentuk berkelompok (d disesuaikan dengan jumlah peserta) dan tiap kelompok mendapatkan bahan bacaan/studi kasus untuk dibahas sesuai dengan lembar kerja yang telah disiapkan dan di kertas plano.
- ⇒ Pelatih mempersilakan setiap kelompok mempresentasikan hasil kerjanya dan memberi kesempatan pada anggota kelompok lain untuk bertanya.
- ⇒ Pelatih akan mengulas hasil kerja setiap kelompok dan merefleksikan hasil pentingnya pemetaan subjek dan objek konflik dalam penyelesaian konflik lingkungan dan implementasinya di lapangan.

SUMBER BAHAN BACAAN

RAPID LAND TENURE ASSESSMENT (RaTA)

Oleh: Dr. Gamin¹²

A. Pengertian RaTA

RaTA merupakan akronim dari *Rapid Land Tenure Assessment (Penilaian Sistem Penguasaan Tanah Secara Cepat)*. RaTA (Galudra dkk 2006) adalah seperangkat cara sistematis untuk menilai, menganalisis, memahami dan menjelaskan secara ringkas suatu masalah dan/atau konflik sistem penguasaan tanah. Masalah dan / atau konflik tersebut mencakup subyek (siapa), obyek (tanah), dan bentuk-bentuk hubungan kasual diantaranya. RaTA lebih bersifat penelitian pendahuluan, yaitu kegiatan untuk menegaskan bahwa konflik sistem penguasaan tanah terjadi di lokasi tertentu dan berlangsung dalam kurun waktu tertentu.

B. Tujuan RaTA dalam Penyelesaian Konflik

RaTA ditujukan untuk memandu memahami konflik sistem penguasaan tanah yang sedang atau sudah terjadi di suatu tempat. Konflik tersebut dapat saja terjadi akibat situasi politik dan struktur kelembagaan, modal tanah dan sosial, kerangka ekonomi (subsisten atau pasar) dan aspek legalitas dan legitimasi. RaTA juga ditujukan untuk mengupas lebih dalam bagaimana memahami konflik sistem penguasaan tanah dari aspek legalitas dan legitimasi, walaupun aspek-aspek lain tersebut dapat saja membantu memahami konflik-konflik yang terjadi (Galudra dkk 2006). Sebagai upaya memahami konflik penguasaan tanah, RaTA memuat metode atau panduan praktis bagi para pengguna untuk memahami dan menjelaskan kasus-kasus konflik sistem penguasaan tanah yang ada di lapangan secara singkat. Proses pemahaman melalui RaTA diharapkan hanya memerlukan waktu satu minggu. Selanjutnya RaTA lebih dikonsentrasikan pada konflik penguasaan tanah yang terjadi antara pemerintah dan masyarakat, karena masalah konflik dalam sistem penguasaan tanah yang dominan adalah yang terjadi di kawasan hutan negara.

Tujuan RaTA adalah untuk menyediakan informasi awal yang dapat digunakan untuk menangani konflik penguasaan tanah. Lima informasi yang disediakan oleh RaTA adalah pembacaan umum tentang penggunaan tanah dan konflik serta obyeknya (obyek konflik), analisis aktor atau subyek konflik, bermacam bentuk klaim historis dan klaim legal yang ditemukan (sejarah konflik), hubungan diantara klaim-klaim itu terhadap kebijakan dan beberapa hukum tanah (adat, agama, dll) atau persepsi berdasarkan pemahaman, hukum adat, agama, hukum negara dan kebijakan, serta mekanisme pemecahan konflik.

C. Manfaat RaTA

RaTA dapat membantu melihat lebih jelas tentang konflik penguasaan tanah yang terjadi baik itu obyek (tanah) nya, aktor (subyek) dan hubungannya, riwayat (history) penguasaan tanah sehingga menjadi klaim, persepsi dan hukum serta hubungan dengan hukum tanah yang lain (agama, adat, dll), serta dapat memberikan catatan untuk menempuh langkah pemecahan konflik yang terjadi.

¹² Pemetaan Konflik Tenurial Kumpulan Ajar Bahan Diklat, 2018, Kadipaten. Hal 121

D. Tahapan RaTA

Analisis RaTA terdiri atas enam tahap yakni: 1) penempatan lokasi potensial, 2) dimensi/sejarah persaingan klaim, 3) analisis aktor, 4) penilaian: individu, kelompok, pemerintah dan pihak lain (pengetahuan asli, klaim hukum yang dirasakan, hukum adat, dll), 5) penelitian kebijakan: keputusan, hukum-hukum, peraturan, dll, 6) pilihan kebijakan/intervensi (Gambar 5).

KERANGKA KERJA RaTA

Penggunaan kerangka kerja RaTA yang terdiri atas enam tahap yakni: 1) penempatan lokasi potensial, 2) dimensi/sejarah persaingan klaim, 3) analisis aktor, 4) penilaian: individu, kelompok, pemerintah dan pihak lain (pengetahuan asli, klaim hukum yang dirasakan, hukum adat, dll), 5) penelitian kebijakan: keputusan, hukum-hukum, peraturan, dll, 6) pilihan kebijakan/intervensi diuraikan dalam penjelasan para paragraf berikutnya.

A. Menentukan dan Memetakan Lokasi Potensial (Obyek)

Tahap awal piranti RaTA ini dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis data sekunder. Pertanyaan yang hendak dijawab pada langkah pertama ini adalah adakah daerah yang sedang diamati itu sedang atau telah mengalami persengketaan atau tidak, atau adakah daerah itu berpotensi untuk mengalami konflik. Informasi semacam itu bisa didapatkan dari berbagai situs web, koran, laporan resmi, televisi, atau sumber lain. Beberapa alternatif yang bisa dipertimbangkan adalah wawancara, misalnya dengan pejabat pemerintah, LSM setempat atau laporan yang tidak dipublikasikan oleh pemerintah.

Langkah selanjutnya adalah memastikan jenis penggunaan tanah yang dikaitkan dengan klaim sengketa. Langkah itu juga menentukan penggunaan tanah yang berlawanan itu dan sumberdaya apa yang diperebutkan. Langkah itu juga menentukan jenis sistem penguasaan tanahnya. Terlebih dahulu, dalam RaTA, analisis spasial dan pemetaan partisipatif bisa digunakan untuk menentukan sengketa penggunaan tanah dan sumberdaya yang diperebutkan. Bagaimanapun, pemetaan partisipatif bermanfaat untuk memahami definisi setempat tentang jenis penggunaan tanah dan lembaga terkait dengan penggunaan tanah dan penggunaan sumberdayanya. Data pokok yang digunakan menyangkut: data administrasi (peta dari tingkat provinsi hingga tingkat desa), peta tanah dan peta geologis, peta jaringan jalan dan sungai, dan peta status tanah atau status hutan. Peta-peta itu didapatkan dari beberapa dinas di pemerintah, departemen kehutanan, dan atau agensi pemetaan atau survei. Kumpulan data lain yang bermanfaat bisa didapatkan dari statistik yang termuat dalam laporan resmi tentang cakupan dan penggunaan tanah dalam sejarahnya. Karena RaTA digunakan untuk memahami mengapa terjadi konflik penguasaan tanah, maka tempat yang paling bagus untuk diteliti adalah tempat yang di situ konflik sedang terjadi.

Akan tetapi RaTA juga bisa diterapkan atas tempat-tempat yang di situ konflik belum terjadi tetapi di situ pembicaraan tentang akses penguasaan tanah dan klaim sengketa sudah muncul atau sebuah proyek pembangunan sedang dijalankan tetapi berpotensi menimbulkan dampak pada penggunaan dan akses terhadap sumberdaya alam. Bahkan RaTA juga dapat diterapkan untuk membedah dan mempelajari suatu tempat yang telah terjadi konflik hingga telah ada jalan penyelesaiannya.

Hasil akhir dari tahap ini adalah peta lokasi obyek konflik yang dibicarakan atau dipelajari.

B. Sejarah dan Dimensi Klaim Sengketa

Pembicaraan tentang aspek klaim sengketa meliputi pembahasan tentang dimensi apa yang diperebutkan oleh klaim-klaim yang bersengketa itu dan bobot relatif yang diberikan oleh tiap aktor kepada apa yang diperebutkan. Aspek selanjutnya tidak hanya didasarkan pada kepentingan para aktor, tetapi juga terkait dengan perasaan dan persepsi mereka.

Parameter dimensi dan parameter intensitas harus dijelaskan. Semakin besar jumlah aktor yang terlibat semakin besarlah apa yang diperebutkan di situ. Dimensi lain yang harus dipertimbangkan adalah hubungan di antara pihak-pihak yang bertikai. Ketika pihak-pihak yang berkonflik itu memang saling mencurigai dan bermusuhan satu sama lain, maka sengketa klaim mereka pun bisa menjadi sengit. Sejarah klaim sengketa (lama dan seberapa seringnya) dan proses pemecahannya harus dicatat dengan baik di sini.

Keluaran dari tahap ini adalah narasi atau peta sejarah pengelolaan sumberdaya (tanah) termasuk sejarah perkembangan perebutan sumberdaya atau sejarah konflik yang terjadi. Tahun, apa yang terjadi, bagaimana penyelesaian yang dilakukan.

C. Analisis Aktor (Subyek Konflik)

Aktor adalah para pihak yang berhubungan atau berkepentingan terhadap obyek sengketa yang selanjutnya disebut subyek konflik. Analisis aktor dalam RaTA menggunakan pendekatan analisis para pihak (*stakeholder analysis*). Analisis ini membantu kita memahami bagaimana orang berkepentingan terhadap sumberdaya dan mempengaruhi kebijakan dan institusi, dan bagaimana kebijakan dan lembaga berdampak pada orang. Perubahan dalam hubungan di antara para aktor itu adalah faktor utama yang menyebabkan terjadinya konflik. Kebijakan dan lembaga biasanya membentuk dan sering kali menentukan hubungan di antara para aktor. Karenanya, tahapan ini menyangkut kegiatan mengidentifikasi aktor-aktor yang terlibat dalam sengketa, kepentingannya terhadap sumberdaya alam, kekuatan serta pengaruh atau peran para aktor dalam mengakses sumberdaya alam.

Di sini para aktor harus diidentifikasi dengan hati-hati, meneliti lebih jauh dalam menyebut mereka sebagai subyek konflik dan subyek kepentingan terhadap sumberdaya. Setelah diidentifikasi maka kepentingan dan pengaruh atau perannya perlu diketahui. Hubungan para aktor juga perlu digambarkan mengingat aktor umumnya tidak akan berdiri sendiri.

Aktor dalam hal ini dibedakan menjadi aktor utama dan aktor sekunder. **Aktor utama** merupakan orang-orang atau pihak yang mengklaim sebagian besar area (obyek konflik) berada dalam haknya baik hak milik maupun hak kelola atau hak lainnya dan mereka yang paling terkena dampak dari klaim pihak lain. Para pihak (aktor) yang terlibat dalam klaim sengketa tetapi tidak terlalu terkena dampak sengketa itu digolongkan dalam **aktor sekunder**. Mereka, aktor sekunder, bisa saja memainkan peran kunci dalam membuat aktor lain untuk menggunakan atau mengklaim tanah sebagai hak mereka (aktor utama). Aktor sekunder bisa menciptakan kebijakan atau hukum, membuat beberapa aktor lain menggunakan tanah itu, bertindak sebagai pihak ketiga atau perantara, atau bekerja di pihak lemah memainkan peran pembelaan, bergerak dalam arena politik yang lebih luas untuk mewujudkan pemerataan yang lebih besar.

Keluaran dari analisis aktor dalam RaTA ini adalah teridentifikasinya pihak-pihak yang terkait dengan sumberdaya alam, kepentingan dan perannya.

Peta aktor, peran, hubungan, respon atau gaya sengketa akan didalami lebih lanjut menggunakan perangkat AGATA.

D. Penilaian Persepsi Aktor (Subyek)

Setelah melakukan analisis aktor, langkah selanjutnya adalah mengetahui perspektif para aktor terkait klaim sengketa atas lingkungan itu. Hal itu dilakukan dengan melakukan sebuah penilaian atas klaim itu oleh masyarakat, baik sebagai individu dan kelompok, dan penilaian atas pemerintah, dengan pertimbangan bahwa RaTA bukanlah piranti penilaian yang murni “ilmiah” dan “legal”, namun RaTA secara luas menggunakan “legalitas yang dipikirkan warga negara” dan pengetahuan para aktor setempat. Hal itu didasarkan pada pendapat bahwa klaim tanah yang bersengketa itu terjadi karena banyak aktor yang memiliki persepsi tentang hak tanah “legal” dan memiliki pemahaman yang berbeda-beda tentang kebijakan terkait tanah. Keunggulan RaTA itu antara lain adalah bahwa RaTA bisa dijalankan dengan waktu yang efektif, mudah dan luwes untuk digabungkan dengan beberapa pendekatan “hukum” lain, dan bahwa RaTA bisa mendorong tumbuhnya hubungan di antara para peneliti, pengacara dan komunitas setempat.

a. Menjelajahi “Perspektif Setempat”

Penilaian atas perspektif setempat atau klaim hukum yang terlihat itu biasanya menunjukkan adanya bobot relatif beberapa aspek tertentu mengenai klaim penguasaan tanah, yang difokuskan pada kegunaan dan seringnya didokumentasikan. Karenanya, metode yang ada untuk mendapatkan informasi pun biasanya menggunakan pendekatan ad hoc. Beberapa dari persoalan yang biasanya ditemukan terkait dengan pengelolaan sumber daya di tingkat setempat dijelaskan dalam Tabel 5.

Tabel 5. Persepsi Aktor

Aspek yang ditelusuri	Persepsi Aktor atas Klaim penguasaan tanah
Penguasaan dan hak atas tanah	Bentuk hak, kepemilikan dan akses, pasal dan definisi penggunaan tanah, pengakuan hak, pengajuan “klaim” dan resolusi konflik
Pengetahuan setempat tentang hukum dan hak tanah	Persepsi dan pemahaman atas undang-undang tanah dan hak, kesadaran akan hukum dan kebijakan tanah, pengetahuan lokal/tradisional
Pemerintah dan kebijakan pertanahan	Regulasi yang ada, kesepakatan dengan berbagai organisasi (pemerintah, sektor privat atau desa), aksi selektif, aturan adat dan undang-undang, kebijakan di berbagai tingkat administratif
Ancaman dan tingkat kekuasaan	Perilaku atas konflik, tingkat kepuasan dari hak penggunaan tanah, preferensi terkait usaha melestarikan klaim atas hak tanah
Peluang potensial	Peluang yang tidak terduga, jaringan yang ada, kumpulan skema penyelesaian

b. Representasi Konteks Setempat

Orang-orang kunci yang memegang informasi tentang pembuatan kebijakan dipilih dengan dasar bahwa mereka mewakili strata sosial yang ada di desa atau lembaga pemerintah setempat. Kami sadar bahwa strata sosial di desa setempat dibentuk secara informal dan sering kali dipandang secara berbeda-beda oleh bermacam kelompok sosial. Misal, orang kaya lebih tidak tergantung pada tanah, sementara mereka memiliki kekuasaan yang lebih besar atas sumber daya dan pilihan untuk mengklaim tanah. Selain itu, orang miskin bisa saja lebih menyukai akses tanah daripada kepemilikan tanah, karena mereka terlalu lemah untuk bernegosiasi. Beberapa gagasan untuk memilih “beberapa strata sosial” di desa itu di antaranya :

- Penataan kelembagaan berbasis gender untuk pembagian tanggung jawab dalam kehidupan sehari-hari; keterwakilan perempuan dalam pengambilan keputusan, dan lain-lain.
- Aset ekonomi dan kepemilikan tanah (pemilik tanah, penyewa, perantara).
- Representasi lembaga (adat, administratif)
- Pekerjaan (petani, nelayan, penebang pohon, dll).

Di pihak lain, para pembuat kebijakan digolongkan secara formal berdasarkan aturan dan kebijakan pemerintah. Tidak semua dinas pemerintah memiliki kekuasaan atau tanggung jawab untuk membuat aturan. Kita harus mengidentifikasi para pembuat kebijakan itu dan menganalisis kedudukan mereka atas kebijakan itu, juga kekuatan untuk mengatur kepentingan mereka. Hal itu menentukan siapa aktor yang berpengaruh dalam menentukan kebijakan yang berdampak pada sistem penguasaan setempat.

c. Studi Kebijakan

Kata “kebijakan [policy]” bukan sebuah konsep yang terdefinisi ketat tetapi sebuah konsep yang sangat lentur, dan digunakan dengan berbagai cara pada berbagai kesempatan. Keputusan khusus atau kumpulan keputusan yang dirancang untuk menjalankan serangkaian aksi Keputusan khusus atau sekumpulan keputusan beserta aksi-aksi yang terkait dengan implementasi keputusan itu.

Sebuah program yang terproyeksi dan terdiri dari beberapa tujuan dan sarana yang diinginkan untuk mencapai tujuan itu. Langkah atau metode aksi tertentu yang dipilih (oleh pemerintah, lembaga, kelompok atau individu) di antara banyak pilihan dan dengan mempertimbangkan beberapa kondisi yang ada untuk mengarahkan dan biasanya untuk menentukan keputusan sekarang atau masa depan. Serangkaian keputusan yang saling terkait beserta tujuan jangka panjangnya.

Salah satu aspek penting dalam studi kebijakan adalah hukum. Dalam pengertian umum, hukum meliputi legislasi khusus, dan lebih luas lagi bisa dianggap sebagai pasal-pasal hukum konstitusional atau hukum internasional. Akan tetapi kebijakan memang bukan hukum. Hukum bisa memaksa atau melarang perilaku tertentu, tetapi kebijakan hanya mengarahkan aksi terhadap orang-orang yang paling bisa mencapai hasil yang diinginkan. Kita harus sadar jelas-jelas bahwa klaim sengketa umumnya muncul karena adanya kontradiksi, jurang perbedaan dan ketidakpastian dalam hukum, kebijakan dan pemerintahan sebuah negara. Analisis kebijakan membutuhkan pemahaman tentang apa yang dilihat jelas dan apa yang tersembunyi. Kebijakan yang jelas terlihat bisa saja itu menghadirkan keadilan, kesejahteraan rakyat, sementara kebijakan yang tersembunyi mengandung hukum tersembunyi dalam beberapa kebijakan tertentu. Hal itu bisa terjadi dengan berbagai cara, yakni:

Dalam praktiknya kebijakan bisa berubah substansinya akibat implementasinya berbeda yang dilakukan oleh suatu pihak.

Kebijakan dilihat secara sistematis dan kolektif dengan cara tertentu oleh yang menjadi sasaran kebijakan itu.

Aksi pemerintah bisa terkait pada bermacam kepentingan.

Analisis dokumen kebijakan adalah sebuah bagian penting dari analisis kebijakan. Bahasa, gaya dan panjang dokumen kebijakan bisa menunjukkan kepada kita tentang konteks dan proses. Sebuah pemeriksaan dokumen kebijakan penting bisa meliputi :

- Mengumpulkan dokumen kebijakan yang terkait dengan akses hutan, hak dan orang
- Mengelompokkan isi dokumen itu yang terkait dengan tujuan analisis
- Menggaris bawahi inkonsistensi, keterkaitan dan tumpang tindih yang ada di antara dokumen-dokumen itu
- Membandingkan dokumen itu dengan kedudukan kelompok pemangku kepentingan atas klaim tanah
- Mencatat tiap konflik yang disebabkan oleh dokumenidokumen itu
- Mengidentifikasi mekanisme yang bisa digunakan untuk menghadirkan dialog di antara para pemangku kepentingan itu untuk mewujudkan perdamaian.

d. Pilihan Kebijakan untuk Alternatif Resolusi Konflik

Langkah terakhir dalam RaTA adalah menentukan manakah di antara bermacam kebijakan alternatif itu yang paling bisa mencapai tujuan-tujuan yang ada dengan mempertimbangkan hubungan antara kebijakan dan klaim-klaim yang saling bersengketa itu. Dari pada berusaha memahami kebijakan, kita lebih memberi perhatian pada usaha untuk membuat keputusan alternatif yang bisa digunakan untuk mendamaikan klaim-klaim yang bersengketa itu. Reformasi regulasi dan reformasi kebijakan yang tepat sering kali harus dilakukan untuk mencegah terjadinya sengketa klaim tanah terus-menerus. Persengketaan yang melibatkan beberapa hak legal yang saling berbenturan itu bisa saja membutuhkan proses pengadilan agar bisa dipecahkan secara efektif. Dalam beberapa konteks, pengadilan sengketa tanah terbukti sangat membantu memecahkan sengketa tersebut.

Di pihak lain, pengalaman pun menunjukkan bahwa berbagai sengketa tanah lebih baik diselesaikan di luar pengadilan. Pengadilan memiliki kapasitas terbatas untuk memproses sengketa tanah secara efisien dan transparan. Kapasitas terbatas itu menjadi hambatan serius di banyak tempat. Perdebatan di pengadilan tidak selalu menjadi perdebatan yang paling ampuh untuk menyelesaikan sengketa. Jadi, proses penyelesaian sengketa alternatif khususnya mediasi dan arbitrase bisa dimanfaatkan, sementara itu mekanisme adat dan mekanisme berbasis komunitas untuk penyelesaian sengketa bisa digunakan di beberapa kejadian. Di sini kita akan mencari penyelesaian sengketa tanah berdasarkan mekanisme adat dan komunitas itu. Cara terbaik untuk menyelesaikan sengketa tanah adalah memperbesar dan melindungi kepastian penguasaan tanah.

ARTI DAN BATASAN
(Dalam Praktik sering Digabung antar Beberapa Aktor)
Oleh : Daru Adianto¹³

Kehadiran konflik merupakan perwujudan dari perbedaan antar orang perorangan maupun antar kelompok. Sehingga dalam suatu konflik pasti ada minimal 2 orang atau kelompok yang terlibat. Pihak-pihak yang terlibat dalam suatu konflik adalah pihak yang memiliki hubungan baik langsung maupun tidak langsung atas suatu konflik. tak jarang aktor konflik juga dikenal dengan istilah subjek konflik.

Pertama kali saat mendengar kata konflik pertanyaan pertama yang muncul adalah siapa yang berkonflik?. Pertanyaan ini yang harus ditemukan jawaban secermat mungkin. Kesalahan mengidentifikasi subjek konflik akan mengakibatkan salahnya solusi yang akan diraih. Dan konflik itu sendiri terus berlanjut. Untuk itu, tahapan identifikasi subjek konflik menjadi penting.

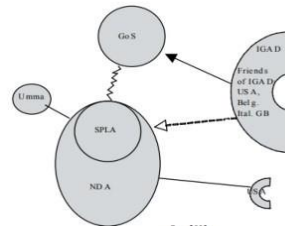
Analisis konflik diawali dengan mengenali siapa saja yang terlibat untuk kemudian memahami apa yang menjadi persoalan dari setiap subjek yang terlibat. Dalam beberapa metode analisis konflik, seperti Rapid Land Tenure Appraisal (RaTA), Pemetaan Konflik Tenurial dan Hutan Adat (PAKTA), atau Game Theory dan lainnya, hampir semua memfokuskan perhatian pertama pada subjek konflik. Peter Wallensteen dalam bukunya yang berjudul *Understanding onflict Resolution: War, Peace and Global System* menjelaskan bahwa pada umumnya konflik dipahami sebagai suatu hubungan aksi-reaksi yang dinamis antara dua atau lebih aktor.¹⁴

Sebagai contoh, Konflik antar kelompok pemuda di Dusun Mandiangin dengan Warga Dusun Surya cemerlang. Pihak Desa mengumpulkan para pemuda di kedua dusun untuk di mediasi. Kepala Desa mengundang hanya mengundang Amir yang juga merupakan putra dari Kepala Dusun Mandiangin, dan Marna yang merupakan tokoh pemuda Masjid di Dusun Surya cemerlang. Kedua tokoh pemuda ini memang memiliki pengaruh besar dan menjadi panutan bagi masing-masing pemuda dusun. Pada akhir pertemuan keduanya menyepakati untuk saling menjaga ketertiban desa dengan saling menahan diri untuk tidak saling berbentrok. Pada contoh tersebut, Kepala Desa terlalu terburu-buru menyelesaikan konflik tanpa mengenali siapa sesungguhnya yang terlibat dalam bentrok tersebut.

Lalu siapa subjek konflik itu sendiri?

Subjek konflik adalah setiap pihak yang terlibat (terhubung) dengan kejadian, dalam hal ini konflik, baik yang terlibat langsung maupun tidak langsung. Pada tahapan awal, biasanya kita tidak membatasi jumlah nama yang kita himpun. Hal ini dikarenakan setiap nama yang disebut oleh setiap narasumber dalam proses analisis perlu dikonfirmasi PERAN dan HUBUNGANNYA dengan konflik. upayakan untuk menemui dan bertanya langsung dengan setiap nama yang disebut oleh setiap narasumber. Namun perlu disadari bahwa tidak semua pihak bersedia

Sudan North South Conflict
Issues: 1) Security, military arrangement, 2) Sharing power, 3) Sharing wealth, 4) The capital, 5) The three areas: Blue Nile, Nuba and Abyey









¹³Kepala Seksi Negosiasi Dan Mediasi Direktorat Penanganan Konflik Tenurial Dan Hutan Adat Direktorat Jenderal Perhutanan Sosial Dan Kemitraan Lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan

¹⁴ Understanding Conflict Resolution: War, Peace and Global System, Peter Wallensteen, 2002


ditemui. Kita perlu *aware* dan menghargai sikap setiap orang/pihak yang kita jumpai.

setelah terkonfirmasi setiap nama yang muncul, maka kita perlu mengelompokannya sesuai dengan kesamaan mereka dalam isu yang dipertentangkan. Hasil dari pengelompokan ini biasanya akan mengerucut menjadi 2 kelompok besar. Namun tidak menutup kemungkinan munculnya kelompok ketiga dalam suatu kasus. Hal ini sangat mungkin terjadi terutama untuk konflik yang terjadi akibat suatu kondisi yang diharapkan oleh pihak lain yang biasanya akan memetik keuntungan dari terjadinya suatu konflik. Untuk memperdalam kajian suatu konflik dan solusi yang lebih komprehensif, biasanya kajian hingga ke pihak ketiga lainnya sangat memegang peran penting. Untuk kepentingan buku ini, kita tidak sampai memperdalam kajian ini.

Seperti contoh pada peta aktor dalam konflik di Sudan ¹⁵, setiap aktor diberikan nama dan digambarkan dengan simbol tertentu yakni:

Lambang	Arti lambang	keterangan
	Dituliskan dalam lingkaran nama aktor	Bisa jadi nama aktor itu muncul beberapa kubu yang sebetulnya masih memiliki kesamaan. Untuk itu, dapat dituliskan lingkaran kecil di dalam lingkaran tersebut.
	Garis lurus melambangkan hubungan yang cukup dekat antara aktor	
	Garis lurus kembar, menghubungkan antar aktor yang memiliki hubungan saling membantu dalam mencapai tujuannya	
	Garis panah menunjukkan hubungan perintah antara pemberi perintah dengan penerima perintah	
	Garis terputus menghubungkan antara pihak pihak yang memiliki hubungan informal dan cenderung tidak saling mempengaruhi pendapat masing-masing kepada pihak lainnya	
	Setengah lingkaran digunakan untuk pihak luar konflik atau pihak ketiga	

¹⁵ TIP SHEET, Conflict Analysis Tools, <http://www.css.ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/gess/cis/center-for-securities-studies/pdfs/Conflict-Analysis-Tools.pdf>

	<p>Garis tidak beraturan menghubungkan pihak yang berkonflik secara langsung. Dapat pula ditambahkan lambing halilintar jika hubungan tersebut sudah sangat memburuk.</p>	
---	---	--

Selain penggambaran seperti contoh di atas, informasi tersebut juga dapat disajikan dalam bentuk kolom-kolom dengan mengklasifikasi setiap pihak dengan menambahkan derajat hubungannya, seperti:

KELOMPOK A			KELOMPOK B		
TERSIER	SEKUNDER	PRIMER	PRIMER	SEKUNDER	TERSIER
Lembaga yang berpengaruh.	Kelompok pendukung pendamping	Pelaku langsung	Pelaku langsung	Kelompok pendukung lawyer	Pemberi perintah

Penyajian ini memisahkan pihak yang memiliki kesamaan perjuangan/isu kedalam peranan dalam permasalahan ini. Pendalaman dalam peran ini untuk memastikan dalam proses penanganannya tidak salah sasaran dan telah melibatkan setiap aktor dalam peranannya. Seperti kelompok pendukung, dalam proses mediasi sering kali dilibatkan sebagai OBSERVER, bukan pihak bersengketa/berkonflik. Atau ada kalanya pihak lain yang membiarkan tumbuhnya konflik untuk kepentingan/keuntungan pribadi diminta untuk menghentikan tindakannya. Dan pemutusan dukungan ini biasanya dilakukan dalam penyelesaian kasus yang lebih besar/komprehensif. Pengacara memang tidak dilarang terlibat, namun kita harus memastikan mendengar langsung dari pihak dilevel primer apa yang menjadi isu/permasalahan. Bisa pula pihak primer hanyalah aktor lapangan dari pihak lainnya yang memberi perintah.

OBJEK KONFLIK

Oleh : Daru Adianto¹⁶

Selain subjek, pada tahapan awal proses penyelesaian konflik informasi yang dialami dan digali adalah apa yang menjadi objek permasalahan. Objek di sini adalah apa yang menjadi fokus permasalahan. Bisa saja objek konflik itu berupa benda konkrit, seperti lahan garapan, pohon madu, rumah tinggal, harta benda dan lain sebagainya, namun tak jarang konflik fokus pada benda abstrak, seperti perilaku pihak lain, nilai-nilai yang dianut, kualitas lingkungan, kenyamanan dan lainnya.

Setelah melakukan serangkaian diskusi dan wawancara dengan berbagai kalangan, biasanya kita mempelajari informasi yang telah berhasil dikumpulkan dan melihat apa yang menjadi fokus persoalan dari masing-masing pihak. Jika posisi kita adalah negosiator salah satu pihak, kita akan dengan mudah menemukan isu atau pokok persoalan. Namun kita perlu jernih melihatnya dan membantu pihak yang kita wakili untuk memastikan (mengkonfirmasi) pokok persoalan. Baik objek yang bersifat abstrak maupun konkrit, ada baiknya jika dapat mengilustrasikan beberapa pertanyaan dasar yakni :

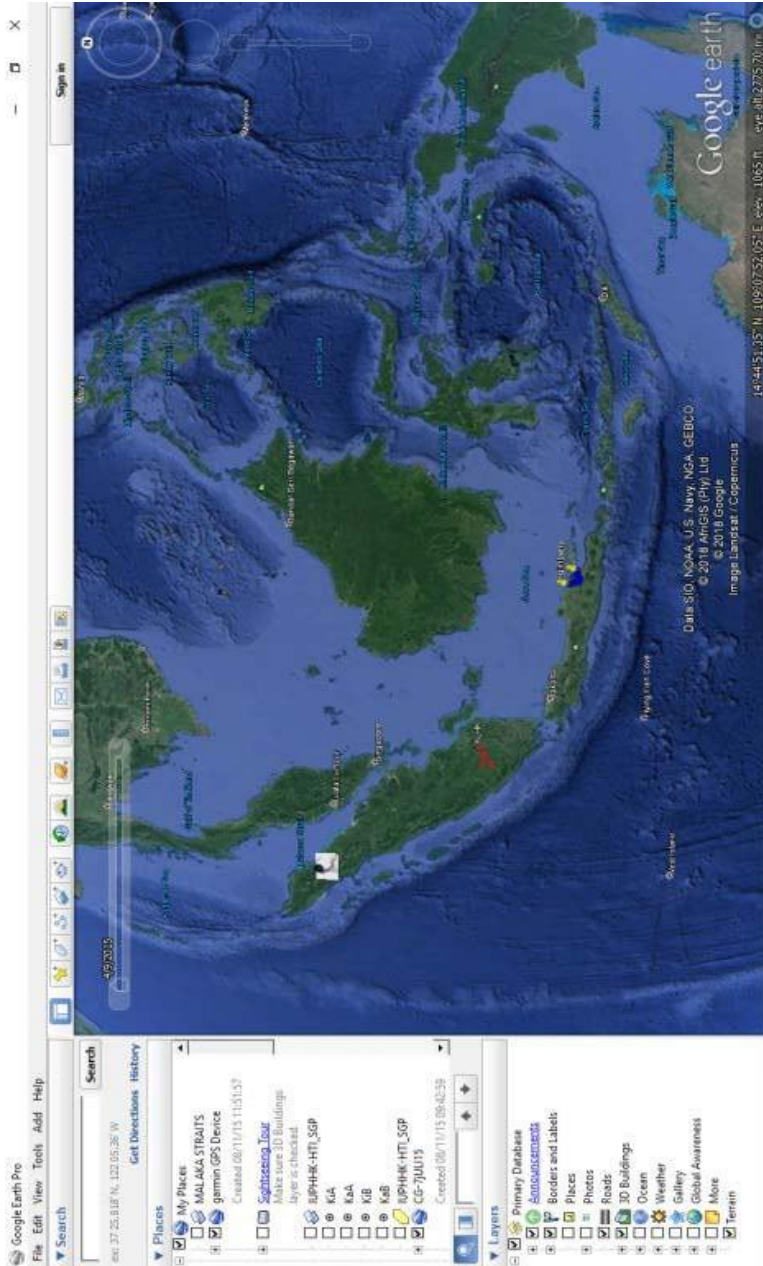
- a. Apa yang terjadi,
- b. Dimana itu terjadi,
- c. Kapan hal itu terjadi, dan dilengkapi dengan
- d. Siapa saja yang mengetahui atau terlibat untuk mengkonfirmasi ilustrasi yang dibuat.

Deskripsi ini disertai sketsa sederhana atau dapat juga disajikan melalui data-data scientific seperti table dan grafis lainnya.

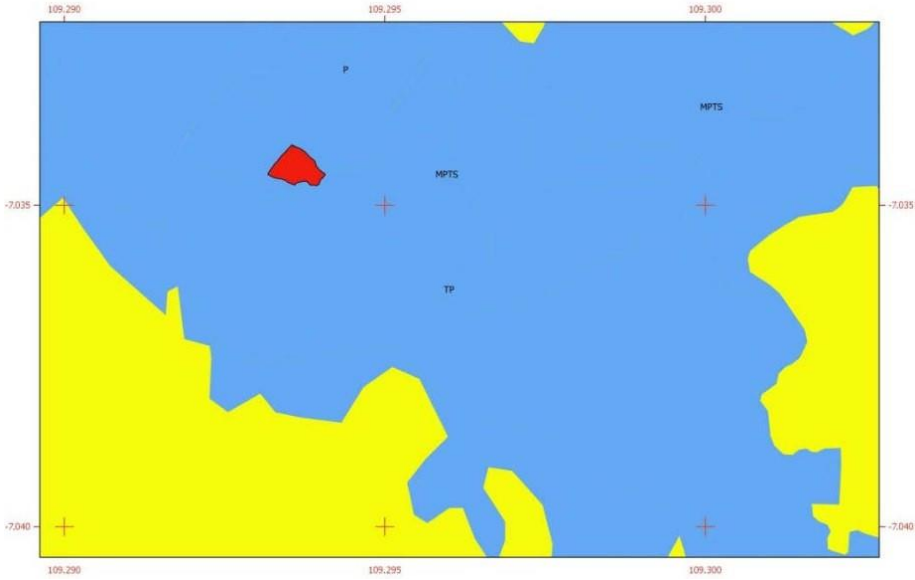
Objek konkrit

Objek konkrit biasanya terkait keberadaan benda dan lokasi. Hal ini dapat disajikan dengan perangkat bantu pengolah data geografis baik yang sederhana, seperti google earth ataupun dengan perangkat bantu yang lebih canggih seperti aplikasi GIS.

¹⁶Kepala Seksi Negosiasi Dan Mediasi Direktorat Penanganan Konflik Tenurial Dan Hutan Adat Direktorat Jenderal Perhutanan Sosial Dan Kemitraan Lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan



Perangkat sederhana seperti sketsa tangan dapat pula digunakan dengan memberikan keterangan yang dapat divalidasi seperti persimpangan jalan atau sungai, puncak bukit, dan sebagainya.



Sehingga dalam pembuatan gambar atau sketsa objek konflik konkret yang perlu diingat adalah informasi yang disajikan dapat dipahami oleh pihak lainnya. Untuk itu dapat diberikan informasi penanda lokasi yang dikenal secara umum seperti jalan raya, sungai, persimpangan, balai desa, sekolah dasar, gerbang dan lain sebagainya dalam gambar yang dibuat.

Objek abstrak dalam menyajikan informasi grafis yang bersifat abstrak, sebagai contoh hilangnya pohon madu yang menjadi mata pencaharian warga, dapat dilengkapi dengan jadwal panen, ciri pohon madu, sejarah keberadaan, foto panen madu oleh warga, lokasi pohon madu di sekitar desa dan informasi penting lainnya. Informasi ini melengkapi berbagai informasi lainnya dan diharapkan dapat membantu dalam pencarian informasi tersebut.

Informasi yang diperoleh dalam objek konflik sangat berharga untuk dapat dikonfirmasi dalam proses negosiasi dan juga digunakan untuk menguatkan informasi dan data yang jadi pendukung dalam tawaran yang akan disampaikan dalam negosiasi.

SESI 6 : ISU, POSISI DAN KEPENTINGAN

Tujuan melakukan analisa konflik adalah untuk memetakan aktor, kepentingan, isu, hubungan, serta kekuatan dan kelemahan. Proses pemetaan di antaranya untuk mengetahui isu, posisi dan kepentingan yang menyertai konflik tersebut.



Tujuan

- Agar memberikan pemahaman kepada peserta bahwa para pihak yang bersengketa memiliki isu, posisi, dan kepentingan yang berbeda
- Untuk mengetahui apakah momentum saat ini adalah tepat untuk memulai perundingan atau negosiasi.



Metode

- Pemaparan oleh Pelatih
- Curah Pendapat dan tanya jawab



Alat Bantu

- Flipchart, kertas plano, spidol berwarna
- Makalah Pelatih dan bahan bacaan pendukung



Waktu

45 menit



Proses Pelatihan

Pelatih memaparkan materi mengenai apa dan mengapa penting mengetahui Isu, Posisi, dan Kepentingan dalam proses penyelesaian konflik lingkungan, dan implementasinya di lapangan tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan data atau pertanyaan.

SUMBER BAHAN BACAAN

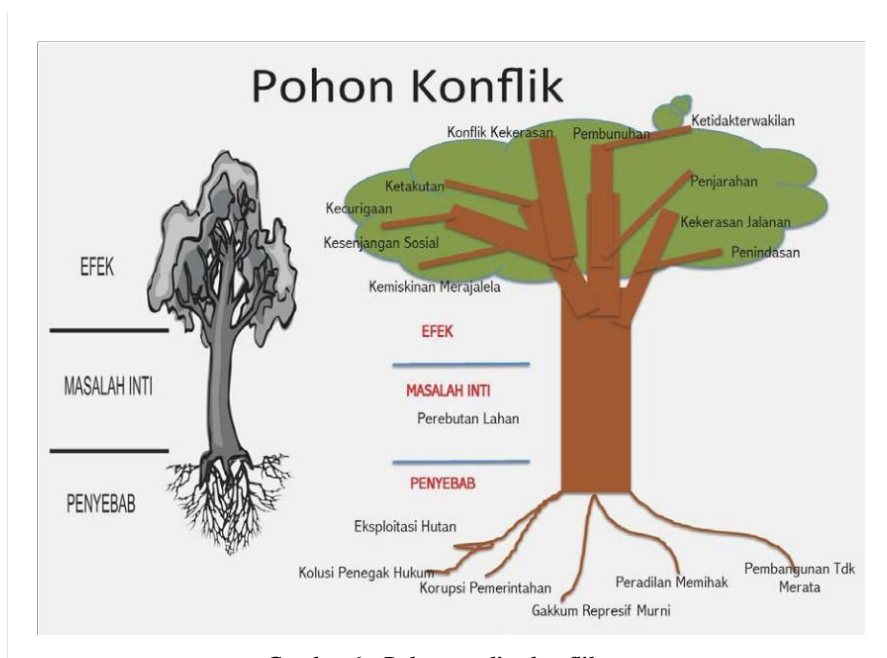


PEMETAAN DAN ANALISA KONFLIK

Oleh : Daru Adianto¹⁷

Analisa konflik adalah adalah suatu proses untuk mengkaji dan memahami kenyataan konflik dari berbagai sudut pandang. Pemahaman ini digunakan sebagai dasar untuk membangun, mengembangkan strategi dan merencanakan tindakan. Tujuan melakukan analisa konflik adalah untuk memetakan aktor, kepentingan, isu, hubungan, serta kekuatan dan kelemahan. Untuk mengenali konflik, ada beberapa hal yang harus diperhatikan :

1. Apa yang dikonflikkan ?
2. Dimana lokasi/objek konflik ?
3. Apa kepentingan kita ?
4. Siapa saja aktor yang terlibat ?



Gambar 6 : Pohon analisa konflik

Gambar di atas bisa membantu kita untuk menganalisa konflik, apa penyebab dari konflik yang terjadi, apa masalah inti yang dikonflikkan dan apa akibat dari konflik yang terjadi. Setelah melakukan analisa terhadap konflik, hal yang selanjutnya dilakukan adalah memetakan aktor. Siapa-siapa saja yang terlibat dalam konflik yang terjadi.

¹⁷ Kepala Seksi Negosiasi dan Mediasi Direktorat Penanganan Konflik Tenurial dan Hutan Adat Direktorat Jenderal Perhutanan Sosial Dan Kemitraan Lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan

Tabel 6 : Tabel analisa Aktor

Primer	Skunder	Tersier
Berhadapan	Tegang	Berkontribusi

Primer : Para pihak yang berkepentingan langsung dengan objek konflik

Sekunder : Para pihak yang tidak berkepentingan langsung dengan objek konflik.

Tersier : Para pihak yang tidak interest langsung/ berpengaruh langsung terhadap tinggi rendahnya konflik namun memiliki atensi terhadap konflik.

Kemudian, kita melakukan analisa kepentingan. Apa yang ingin kita butuhkan, bagaimana posisi kita dan bagaimana strategi untuk mendapatkannya. Ada 3 cara yang harus dilakukan :

1. Isu : apa yang akan kita sampaikan agar menarik perhatian orang
2. Posisi : posisi untuk menekan
3. Kepentingan : apa yang menjadi kebutuhan kita

SESI 7 : ANALISIS GAYA SENGKETA

Hal terpenting dalam penyelesaian konflik sumber daya alam adalah apakah informasi penting yang dibutuhkan untuk memulai suatu proses penyelesaian konflik sudah tersedia, dan apakah para pihak yang bersengketa sudah siap untuk dipertemukan dalam sebuah perundingan.

Salah satu aspek yang menentukan apakah para pihak yang bersengketa siap untuk berunding adalah gaya bersengketa. Pengenalan gaya bersengketa para pihak juga penting bagi pihak-pihak lain yang akan mendukung proses penyelesaian sengketa dalam menentukan bentuk dukungan apa yang perlu diberikan.

Pada sesi ini pelatih akan menjelaskan jenis-jenis gaya bersengketa, makna dari setiap gaya sengketa, cara untuk menganalisis gaya sengketa (kualitatif dan kuantitatif), dan pengaruhnya terhadap mekanisme atau bentuk penyelesaian sengketa atau konflik yang akan digunakan.



Tujuan

- ⇒ Agar memberikan pemahaman kepada peserta bahwa para pihak yang bersengketa memiliki gaya sengketa sendiri yang berbeda-beda
- ⇒ Menemu kenali pilihan-pilihan cara penyelesaian sengketa atau bentuk intervensi strategis yang dapat dilakukan oleh mediator atau pihak lain untuk merespon gaya para pihak dalam menghadapi sengketa
- ⇒ Untuk mengetahui apakah momentum saat ini adalah tepat untuk memulai perundingan atau negosiasi.



Metode

- ⇒ Pemaparan oleh pelatih
- ⇒ Curah pendapat dan tanya jawab
- ⇒ Kuesioner analisis gaya sengketa



Alat Bantu

- ⇒ Flipchart, kertas plano, spidol berwarna
- ⇒ Makalah pelatih dan bahan bacaan pendukung



Waktu

45 menit



Proses Pelatihan

- ⇒ Pelatih memaparkan materi mengenai apa dan mengapa penting mengetahui gaya sengketa dalam proses penyelesaian konflik sumber daya alam, dan implementasinya di lapangan

- ⇒ Tanya jawab dengan Pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan data atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih mengajak setiap peserta mengisi kuisioner analisis gaya sengketa dan mengembalikan kuisioner kepada pelatih atau panitia.
- ⇒ Pelatih merefleksikan hasil penilaian gaya sengketa setiap peserta dan membangun pemahaman bersama para peserta mengenai hubungan hasil penilaian gaya sengketa dengan penanganan konflik sumber daya alam dan implementasinya di lapangan.

SUMBER BAHAN BACAAN

**MENYELESAIKAN KONFLIK PENGUASAAN KAWASAN HUTAN MELALUI
PENDEKATAN GAYASENGKETA PARAPIHAK DI KESATUAN PENGELOLAAN
HUTAN LAKITAN¹⁸**

*(Resolving Forest Land Tenure Conflict by Actor's Conflict Style Approach in Forest
Management Unit of Lakitan)*

Gamin¹, Bramasto Nugroho², Hariadi Kartodihardjo², Lala M. Kolopaking² & Rizaldi Boer²

¹ Balai Diklat Kehutanan Kadipaten, Jl. Raya Timur Sawala, Kadipaten 45452, Jawa Barat Email: gamingessa@gmail.com

² Institut Pertanian Bogor, Jl. Raya Darmaga, Bogor 16680, Telp. 0251-8621677 Diterima 23 Desember 2013, direvisi 20 Maret 2014, disetujui 25 Maret 2014

ABSTRACT

The style of the party facing a conflict (conflict style) needs to be known to find an effective dispute resolution. The main actors and supporting actors and interests/role and influence or power and its relationship needs to be carefully mapped. What are the actions that can be taken to resolve the conflict based on the style of the parties is something that needs to be answered in this study. In this study conflict styles of actors assessed using conflicts style analysis (AGATA). This study shows that the conflict-style compromise, accommodation and collaboration facilitated and mediated for proposing Village Forest, Community Forest Partnership to obtain legal recognition on managing state forest lands as well as recognizing state forest, hence the issuance of permits. The Village Forest and Community Forest Partnership can be accelerated. The role of outside parties who are not related with conflict is essential to facilitate and mediate the parties to a conflict resolution. Competing parties need to be mediated so his style could change to compromise, accommodation or collaboration. Even if his style would remain unchanged it will result in a constructive option to acquire rights to the land through forest discharge process. To the avoiding-style party an intensive communication needs to be done in order to be aware of the conflict or change his style to compromise.

Keywords : Conflict, actors, conflict style, facilitation, mediation, village forest

¹⁸ Diambil dari <https://media.neliti.com/media/publications/29278-ID-menyelesaikan-konflik-penguasaan-kawasan-hutan-melalui-pendekatan-gaya-sengketa.pdf> didownload tgl 21 Februari 2019, jam 22.00 Wib

ABSTRAK

Gaya para pihak menghadapi sengketa (*conflict style*) diperlukan guna penyelenggaraan penyelesaian sengketa yang efektif. Aktor utama dan aktor pendukung serta kepentingan/peran dan pengaruh atau kekuasaan serta hubungannya perlu dipetakan dengan seksama. Apa saja tindakan yang dapat dilakukan untuk menyelesaikan konflik berdasarkan gaya para pihak tersebut adalah sesuatu yang perlu dijawab dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini gaya para pihak didekati menggunakan analisis gaya bersengketa (AGATA). Studi ini menunjukkan bahwa pihak bergaya sengketa kompromi, akomodasi dan kolaborasi difasilitasi dan dimediasi untuk mengusulkan Hutan Desa, Hutan Kemasyarakatan dan peluang Kemitraan guna mendapatkan legalitas pengelolaan sekaligus pengakuan hutan negara, oleh karena itu penerbitan Ijin Hutan Desa dan Hutan Kemasyarakatan penting dipercepat. Peran pihak luar yang tidak ada hubungan konflik sangat penting untuk memfasilitasi dan memediasi para pihak menuju penyelesaian konflik. Pihak yang berkompetisi perlu dimediasi sehingga gayanya berubah kompromi, akomodasi ataupun kolaborasi. Walaupun tetap pada gayanya kiranya akan menghasilkan pilihan yang konstruktif untuk memperoleh haknya atas lahan melalui pelepasan kawasan hutan. Pihak yang bergaya menghindar perlu dilakukan komunikasi intensif agar menyadari adanya konflik atau berubah gayanya untuk berkompromi.

Kata kunci : Konflik, aktor, gaya konflik, fasilitasi, mediasi, hutan desa

I. PENDAHULUAN

Stakeholder atau aktor dalam konflik teritorial adalah individu atau grup yang memiliki kepentingan langsung pada lahan (*stakeholder* utama), sementara pengelola lahan, pengguna lahan adalah pihak yang secara tidak langsung mendukung atau menerima akibat konflik (Faith 2012).

Konflik adalah suatu benturan yang terjadi antara dua pihak atau lebih, yang disebabkan adanya perbedaan cara pandang, kepentingan, nilai, status, kekuasaan, dan kelangkaan sumberdaya (Fisher *et al.* 2001, Malik *et al.* 2003, Pruitt & Rubin 1986, Suporaharjo 2000, Kriesberg 1998, Wulan *et al.* 2004, dan Kartodiharjo & Jhamtani 2006). Aktor atau pihak yang berkonflik selanjutnya disebut subyek konflik. Subyek konflik (Galudra, *et al.* 2006) didefinisikan sebagai pelaku yang terlibat dalam konflik sistem penguasaan tanah baik yang mempengaruhi ataupun dipengaruhi, sehingga analisis aktor termasuk aktor yang secara langsung mempunyai hak atas lahan (aktor utama) dan aktor yang memiliki pengaruh untuk mempengaruhi iklim di belakang hak yang lain (aktor pendukung). Dalam penelitian ini selanjutnya subyek konflik disebut aktor konflik.

Dalam kerangka kerja *Rapid Land Tenure Assessment*-RaTA (Galudra *et al.* 2010) dinyatakan bahwa perubahan dalam hubungan kekuasaan menghasilkan beberapa aktor yang mengambil peran dalam konflik klaim atas sumberdaya alam. Teori analisis kekuatan *stakeholder*, dari Mayer pada tahun 2005 diadopsi RaTA dan juga dalam penelitian ini, digunakan untuk memahami bagaimana masyarakat mempengaruhi kebijakan dan kelembagaan, dan bagaimana kebijakan dan kelembagaan mempengaruhi masyarakat. Perubahan hubungan antar aktor adalah menjadi faktor utama yang menyebabkan konflik. Teori akses (Ribot & Peluso 2003) dapat membantu memahami kekuasaan.

Gaya bersengketa adalah pengembangan dari teori gaya manajemen konflik yang dipelopori para pakar terdahulu. Wirawan (2010) mencatat ada tiga teori gaya manajemen konflik yang telah dikembangkan para pakar. Teori Grid dikembangkan R.R. Blake dan J. Mouton pada tahun 1964, Teori Thomas Kilmann yang dikembangkan oleh Kenneth W. Thomas dan Ralph H. Kilmann tahun 1974, serta Teori Rahim oleh M.A. Rahim tahun 1983.

Teori Grid disusun berdasarkan kerangka dua dimensi: (1) perhatian manajer terhadap orang/bawahan (*concern for people*) pada sumbu horizontal dan (2) perhatian manajer terhadap produksi (*concern for production*) pada sumbu vertikal. Kombinasi kedua sumbu tersebut diekspresikan dalam lima gaya manajemen konflik yakni : (1) memaksa (*forcing*), (2) konfrontasi (*confrontation*), (3) kompromi (*compromising*), (4) menarik diri (*withdrawal*), dan (5) mengakomodasi (*smoothing*).

Teori Thomas Kilmann dikembangkan menurut dua dimensi : (1) kerjasama (*cooperation*) pada sumbu horizontal dan (2) keasertifan (*assertiveness*) pada sumbu vertikal. Lima gaya manajemen konflik yang dikembangkan Thomas dan Kilmann berdasarkan dua dimensi ini adalah : (1) kompetisi (*competing*), (2) kolaborasi (*collaborating*), (3) kompromi (*compromising*), (4) menghindar (*avoiding*), (5) mengakomodasi (*accommodating*).

Teori Rahim disusun berdasarkan dua dimensi juga : (1) memperhatikan orang lain (*concern for other*) pada sumbu vertikal dan (2) memperhatikan diri sendiri (*concern for self*). Kombinasi dari dua dimensi ini Rahim mengelompokkan gaya manajemen konflik dalam lima kelompok yakni (1) dominasi (*dominating*), (2) integrasi (*integrating*), (3) kompromi (*compromising*), (4) menghindar (*avoiding*), dan (5) menurut (*obliging*).

Dalam penelitian ini gaya para pihak dalam bersengketa merujuk pada (Pasya dan Sirait 2011) yang mengadopsi gaya manajemen konflik Tomas Kilman yakni: 1) menghindar (*avoiding*), 2) mengakomodasi (*accomodating*), 3) kompromi (*compromising*), 4) kompetisi (*competing*), dan 5) kolaborasi (*collaborating*). Menurut Pasya dan Sirait (2011) gaya ini digunakan pula oleh beberapa peneliti lain yakni Isenhardt dan Spangle pada tahun 2000; Avruch, Black dan Sceimecca pada tahun 1991. Tajudin (2000) juga menerangkan bahwa Marshall juga menggunakan gaya manajemen konflik ini.

Siapa saja aktor utama dan aktor pendukung terhadap konflik di wilayah KPH, kepentingan/peran dan pengaruh atau kekuasaannya perlu dipetakan dengan seksama. Hubungan antara aktor dengan obyek konflik dan dengan aktor lainnya perlu dianalisis untuk memudahkan menemukan jalankeluaridari konflik. Bagaimanagaya aktor dalam menghadapi sengketa penting diketahui guna memudahkan penyelesaian konflik. Apa saja tindakan yang dapat dilakukan untuk menyelesaikan konflik berdasarkan gaya para pihak tersebut adalah sesuatu yang perlu dijawab dalam penelitian ini.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan menggunakan paradigma kualitatif (Irawan 2006, Sugiyono direfleksikan oleh lembaga dan proses yang mewarnai hubungan kekuasaan dari para aktor, masyarakat.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan menggunakan paradigma kualitatif (Irawan 2006, Sugiyono direfleksikan oleh lembaga dan proses yang mewarnai hubungan kekuasaan dari para aktor. Masyarakat.

Tahap analisis aktor ini tidak me masyarakat. Tahap analisis aktor ini tidak mewarnai hubungan kekuasaan dari para aktor. 2010) dengan pendekatan kasus (Yin 1996).

A. Teknik Pengumpulan dan Validasi Data

Data dikumpulkan melalui wawancara dengan didukung pengamatan lapangan, studi dokumen, dan diskusi kelompok terfokus (*focus group discussion*-FGD). Identifikasi aktor, kepentingan dan pengaruhnya dilakukan dengan teknik PRA-Diagram Venn (Cavestro 2003, Fruedenberger, 1999) untuk penggalan data, dan teknik pemetaan konflik (Fisher *et al.* 2001) untuk memisualisasikannya. Informasi mengenai gaya para aktor diperoleh melalui diskusi posisi atau sikap yang dituangkan dalam diagram venn, serta wawancara dan inter-pretasi peneliti terhadap sikap aktor dalam berkonflik.

Penentuan informan yang diperlukan penelitian lebih mendalam dilakukan dengan teknik *Snowball Sampling* yakni mengikuti informasi informan sebelumnya untuk menentukan informan berikutnya (Sugiyono 2010) dan sebagian ditentukan secara sengaja (*purposive*).

Validasi atau pengujian keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber yaitu dengan mengecek data kepada sumber data yang lain. Triangulasi teknik dilaksanakan dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dan dokumentasi (Sugiyono 2010).

B. Analisis Kepentingan, Pengaruh, dan Hubungan Para Pihak

Untuk menganalisis aktor, digunakan kerangka kerja RaTA (Galudra *et al.* 2010) yang difokuskan pada analisis aktor. Analisis aktor dalam RaTA digunakan untuk memahami bagaimana masyarakat memengaruhi kebijakan dan kelembagaan, dan bagaimana kebijakan dan kelembagaan mempengaruhi

Tahapan analisis aktor dalam RaTA, yang digunakan dalam penelitian ini, dilakukan melalui tahapan: 1) melakukan identifikasi aktor yang terlibat, 2) mengidentifikasi kepentingan/peran dan tingkatannya; 3) mengidentifikasi pengaruh (*power*) dan tingkatannya, dan 4) menyelidiki hubungan antara aktor.

Analisis aktor ini untuk tahap pertama dilakukan pada FGD bersama perwakilan masyarakat desa dengan menggunakan teknik diagram venn hubungan para aktor.

Identifikasi aktor dilakukan dengan menginventarisasi bersama masyarakat pihak-pihak mana saja yang terlibat dalam pembentukan desa dan khususnya dalam terjadinya konflik. Kepentingan/peran dan pengaruh/*power* dari aktor didefinisikan kemudian tingkatannya dinyatakan dalam besar kecilnya lingkaran. Kepentingan yang semakin tinggi terhadap lahan atau terhadap faktor lain dinyatakan dalam posisi lingkaran yang semakin dekat terhadap lahan sebagai obyek konflik dan aktor lain sebagai pendukung. Semakin tinggi pengaruh aktor semakin besar lingkaran. Hubungan antar aktor dinyatakan dengan jauh dekatnya lingkaran, makin dekat letak lingkaran menggambarkan makin dekat hubungan antar aktor. Hubungan ini dipertegas lagi dengan garis hubungan. Makin tebal garis makin kuat hubungan antar aktor, garis zigzag menunjukkan terjadinya hubungan konflik, dan tidak ada garis berarti tidak ada hubungan. Arah panah melambangkan hubungan yang mempengaruhi.

C. Analisis Gaya Bersengketa Para Pihak

Dari hasil analisis pemetaan para pihak diketahui siapa yang memiliki peran/kapasitas yang kuat dalam kegiatan pemanfaatan dan pengelolaan lahan kawasan hutan. Selanjutnya hasil analisis dijadikan salah satu acuan dalam mendeteksi gaya bersengketa (AGATA) para aktor dalam menyikapi konflik.

Pasya dan Sirait (2011) mengembangkan perangkat analisis gaya bersengketa (AGATA) guna memetakan sikap para aktor konflik dalam menghadapi sengketa. Sikap atau gaya tersebut berupa (Pasya & Sirait (2011); Wirawan (2010): 1) menghindari (*avoiding*), 2) mengakomodasi (*accomodating*), 3) kompromi (*compromising*), 4) kompetisi (*competing*), dan 5) kolaborasi (*collaborating*).

1) Gaya menghindari (*avoiding*) terjadi ketika salah satu pihak menolak adanya sengketa, mengubah topik penyebab sengketa ke topik lainnya yang bukan penyebab sengketa, menghindari diskusi tentang sengketa, berperilaku tidak jelas (*non-committal*) atau tak ingin membangun komitmen. Gaya seperti ini amat efektif pada situasi dimana terdapat bahaya kekerasan fisik, tidak ada kesempatan untuk mencapai tujuan, atau situasi yang amat rumit yang tidak mungkin upaya penyelesaian dilakukan.

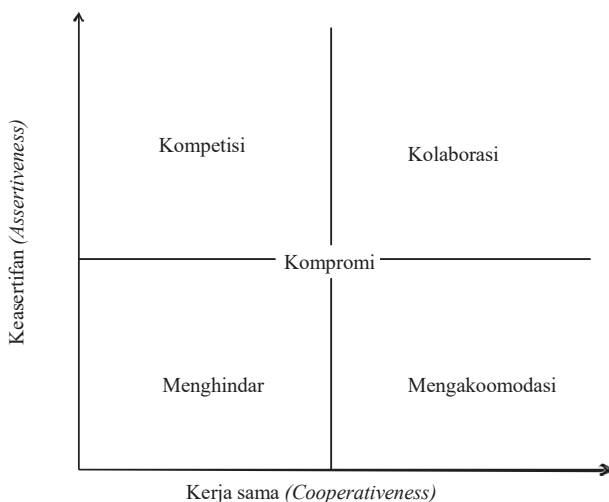
Gaya mengakomodasi (*accomodating*) terjadi ketika salah satu pihak mengorbankan kepentingan diri/kelompoknya dan mendahulukan kepentingan pihak lain. Gaya ini efektif pada situasi ketika suatu pihak menyadari tidak memiliki banyak peluang untuk mencapai kepentingannya, atau ketika terdapat keyakinan bahwa memuaskan kepentingan diri/kelompoknya akan berakibat merusak hubungannya dengan kelompok lain.

2) Gaya kompromi (*compromising*), terjadi ketika masing-masing pihak bertindak bersama-sama mengambil jalan tengah, misalnya dengan saling memberi, dan dalam tindakan tersebut tidak jelas siapa yang menang dan siapa yang kalah. Gaya ini efektif pada situasi ketika para pihak menolak untuk bekerjasama sementara pada saat yang bersamaan diperlukan jalan keluar, dan ketika tujuan akhir bukan merupakan bagian yang penting. Dalam gaya ini lazimnya tidak dicapai kepuasan sejati.

3) Gaya kompetisi (*competing*), yaitu suatu gaya sengketa yang dicirikan oleh tindakan-tindakan agresif, mementingkan pihak sendiri, menekan pihak lain, dan berperilaku tidak kooperatif. Gaya ini efektif ketika keputusan harus dibuat secepatnya, jumlah pilihan keputusan amat terbatas atau bahkan hanya satu, suatu pihak tidak merasa rugi walau dengan menekan pihak lain, dan yang terpenting tidak adanya kepedulian tentang potensi kerusakan hubungan dan tatanan sosial.

4) Gaya kolaborasi (*collaborating*). Dicitrakan adanya saling menyimak secara aktif kepentingan antar pihak, kepedulian yang terfokus, komunikasi yang empati, dan saling memuaskan. Gaya ini efektif pada situasi terdapat keseimbangan kekuatan (*power balance*) dan tersedia waktu dan energi yang cukup untuk menciptakan penanganan sengketa secara terpadu.

Gaya penanganan konflik tersebut terbentuk dari kombinasi dua unsur yaitu (Thomas & Kilmann dalam Wirawan 2010): kerjasama (*cooperativeness*), dan keasertifan (*assertiveness*). Kerjasama adalah upaya untuk memuaskan pihak lain jika menghadapi konflik. Keasertifan adalah upaya untuk memuaskan diri sendiri jika menghadapi konflik. Kombinasi kedua unsur tersebut secara salib sumbu sebagaimana Gambar 1.



Gambar 1. Gaya berkonflik para pihak
Figure 1. Conflict styles of stakeholders

Sumber: Wirawan (2010)
 (Source: Wirawan (2010))

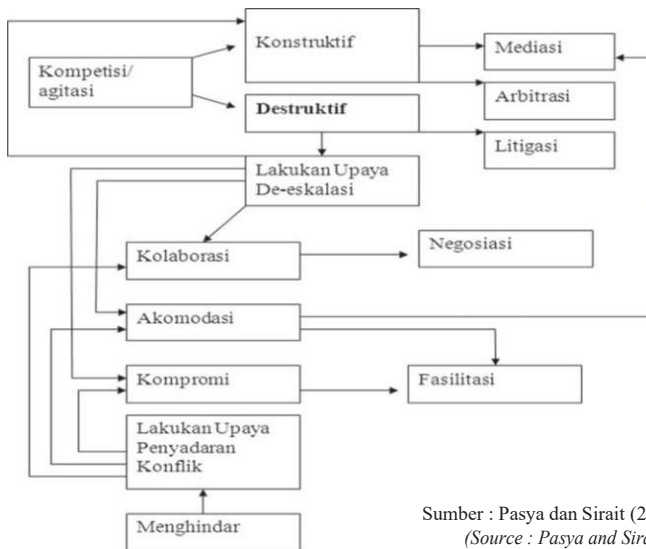
Dalam penelitian ini, yang membedakan dari analisis gaya berkonflik (*conflict style*) para peneliti sebelumnya, gaya aktor ditabulasikan secara kualitatif berdasarkan respon para pihak dalam berkonflik. Gaya para pihak tersebut kemudian dipetakan dalam model salib sumbu (Wirawan (2010)). Peta gaya bersengketa para pihak ini selanjutnya dapat dijadikan dasar untuk melakukan tindakan dalam menyelesaikan konflik.

A. ANALISIS PENYELESAIAN KONFLIK BERDASARKAN GAYA BERSENGKETA PARA PIHAK

Menurut Pasya dan Sirait (2011) apabila gaya pihak dalam bersengketa menunjukkan gaya-gaya **kompromi, akomodasi dan kolaborasi**, maka dapat disimpulkan bahwa modal sosial yang dimiliki oleh pesengketa setidaknya cukup untuk memulai mediasi. Apabila gayanya adalah **kompetitif (bersaing)** dan/atau **agitatif (menyerang)**, maka perlu

dibangun kepercayaan timbal balik (*mutual trust*) di antara semua pihak yang bersengketa. Perlu juga diyakinkan kepada para pihak bahwa manfaat bersama yang mungkin diperoleh melalui perundingan adalah jalan yang patut ditempuh (Gambar 2).

Namun apabila gaya para pihak adalah menghindari, maka perlu dilaksanakan intensifikasi sengketa secara konstruktif, yaitu dalam kesempatan terpisah ada pihak yang mengajak masing-masing pihak untuk mau dan bersedia menyampaikan pendapatnya. Pendapat dimaksud menyangkut ketidaksepahaman atau perbedaan yang dimiliki. Persepsi para pihak terhadap pihak lain (pihak lawan) juga perlu dinyatakan. Upaya meyakinkan para pihak bahwa perbedaan tersebut harus saling diutarakan dalam suatu kesempatan bersama yang kondusif karena semua pihak mau hadir dan bertemu.



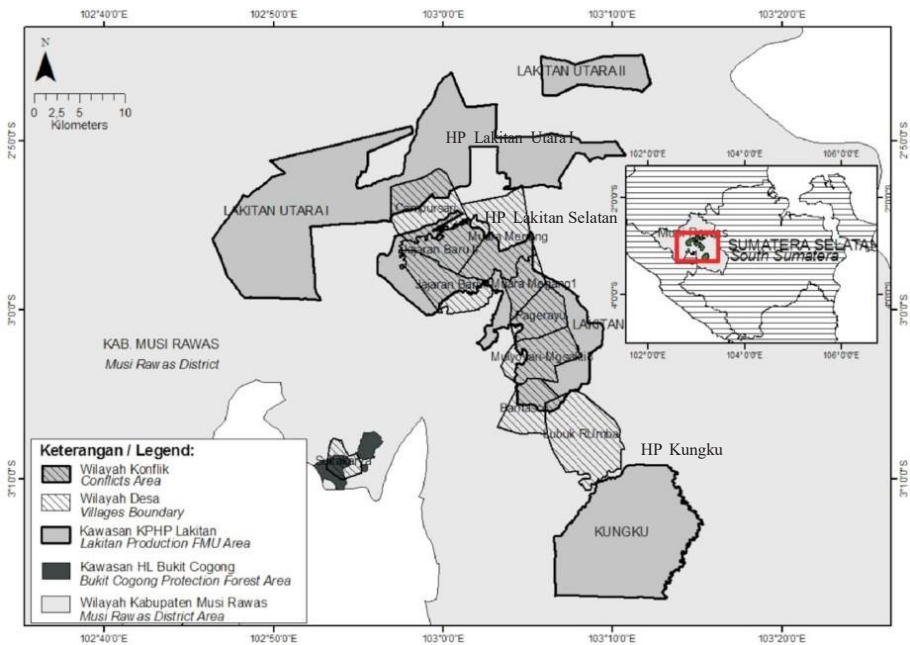
Sumber : Pasya dan Sirait (2011) dimodifikasi (Source : Pasya and Sirait (2011) modified)

Gambar 2. Alur pengambilan keputusan dalam menawarkan cara penyelesaian konflik
 Figure 2. Decision making in offering conflict resolution option

B. LOKASI PENELITIAN

Studi ini mengambil kasus di Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi (KPHP) Lakitan, Kabupaten Musi Rawas, Sumatera Selatan, Indonesia sebagai lokasi utama. Fokus kajian pada KPHP Lakitan adalah pada Blok HP Lakitan Selatan dan HP Lakitan Utara I. Delapan masyarakat desa yang bersinggungan dengan HP Lakitan Selatan dipilih secara sengaja untuk dilakukan pengkajian, yakni:

Campursari, Jajaran Baru I, Jajaran Baru II, Muara Megang, Pagerayu, Mulyosari pada kecamatan Megangsakti, dan Bamasco serta Lubuk Rumbai pada kecamatan Tuah Negeri. Hanya desa Campursari yang bersinggungan baik dengan HP Lakitan Selatan maupun HP Lakitan Utara I. Dukungan data diperoleh dari lokasi referensi yaitu, Hutan Lindung Bukit Cogong (HLBC) dengan desa Sukakarya pada kecamatan Ulu Terawas di kabupaten dan provinsi yang sama. (Gambar 3).



Gambar 3. Peta lokasi penelitian di Kabupaten Musi Rawas
 Figure 3. Study location map in Musi Rawas Regency

KPHP Lakitan dipilih secara sengaja dengan beberapa pertimbangan: 1) merupakan salah satu KPH Model yang telah ditetapkan wilayahnya oleh Menteri Kehutanan (SK.790/Minhut-II/2009), 2) Organisasi telah dibentuk melalui Peraturan Bupati No.27 tahun 2010, 3) berada pada kabupaten yang berkomitmen me ne ra pka n ske ma REDD+ de ng a n diterbitkannya Keputusan Bupati Musi Rawas No.228/Kpts/Bappeda/2010 tentang Tim Koordinasi REDD, 4) harapan adanya peran strategis KPH dalam mendukung penerapan REDD+ di Kabupaten Musi Rawas (CERIndo *etal.*2010; CERIndo& CCAP2010;2011), dan

5) sebagian besar wilayah KPH secara *de facto* dimanfaatkan oleh pihak lain. HL Bukit Cogong dijadikan lokasi referensi mengingat disana ada proses transformasi hak atas lahan kepada negara yang diakui masyarakat dan banyak pihak.

III. HASILDANPEMBAHASAN

A. Pemetaan Para Pihak

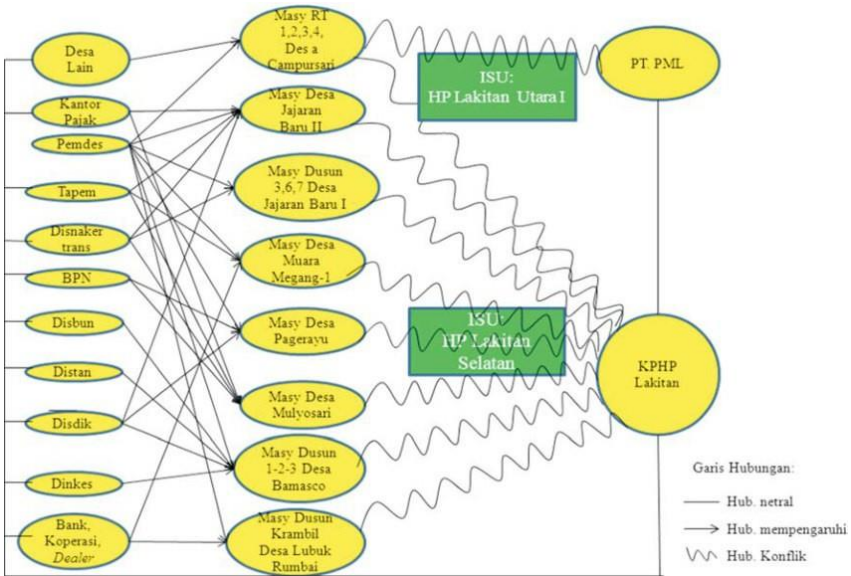
Subyek konflik di lokasi utama studi adalah masyarakat desa didukung oleh berbagai instansi pemerintah, dengan negara yang dalam hal ini adalah KPHP Lakitan dan perusahaan hutan tanaman industri Paramita Mulia Langgeng (PT. PML) sebagai pemegang ijin usaha dari Menteri Kehutanan atas nama negara. Subyek konflik di lokasi referensi HLBC adalah warga masyarakat desa Sukakarya dan Dinas Kehutanan Kabupaten Musi Rawas.

Berdasarkan berbagai aktor yang terlibat konflik (Epistema 2011) mengidentifikasi : 1)masyarakat adat dengan Kementerian Kehutanan (Kemenhut), 2) masyarakat, Kemenhut, Badan Pertanahan Nasional (BPN), 3) masyarakat transmigran, masyarakat adat/lokal, Kemenhut, pemerintah daerah (Pemda), Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN), 4)masyarakat petani pendatang, Kemenhut, Pemda, 5)masyarakat desa, Kemenhut, 6) calo tanah, elit politik, petani, Kemenhut, BPN, 7) masyarakat lokal (adat),

pemegang ijin, 8) pemegang ijin kehutanan, ijin-ijin lain, 9) gabungan berbagai aktor 1-8.

Pihak yang terlibat konflik di HP Lakitan Selatan dan HP Lakitan Utara I terdiri dari aktor utama dan aktor pendukung. Aktor utama adalah masyarakat desa dengan KPHP Lakitan dan PT. PML. Aktor yang berkontribusi terhadap terjadinya konflik baik melalui program yang dilaksanakan maupun berdasarkan interpretasi warga adalah Pemerintah Desa (Pemdes), Pemerintah Camat, Biro Tata Pemerintahan (Tapem) Pemda Musi Rawas, DINAS Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans), BPN, Dinas Perkebunan (Disbun), Dinas Pertanian (Distan), Dinas Pendidikan (Disdik), Dinas Kesehatan (Diskes), lembaga keuangan yang terdiri atas Bank, Koperasi Rias dan *dealer*, kantor pajak, serta desa-desa lain.

Pemerintah desa umumnya berperan dalam proses pembukaan lahan hingga penerbitan surat hak yang dapat berupa surat ijin terbang (SIT), segel, surat keterangan tanah (SKT), surat pengakuan hak (SPH) hingga proses sertifikat. Pemerintah kecamatan berperan dalam pengesahan SPH dan proses sertifikat bersama BPN. Biro Tata Pemerintahan Kabupaten Musi Rawas menentukan terbentuknya desa definitif. Program *Smallholder Rubber Development Programme* (SRDP) dan revitalisasi perkebunan merupakan kontribusi Disbun sementara pencetakan sawah baru yang berperan adalah Dinas Pertanian. Dinas Kesehatan diklaim warga merestui pendirian Puskesmas Pembantu meskipun berada dalam kawasan hutan. Sekolah SD di Jajaran Baru II dan Pagerayu, SMP di Pagerayu, dan Madrasah Tsanawiyah (MTs) di Jajaran Baru II adalah kontribusi dari Dinas Pendidikan. Kantor pajak berperan dalam penerbitan Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang (SPPT). Lembaga Keuangan berperan dalam menerima SPH tanah dalam kawasan hutan untuk dijadikan jaminan pinjaman modal. KPHP Lakitan berkonflik dengan delapan desa penelitian ini sementara PT. PML hanya dengan desa Campursari (Gambar 4).



Gambar 4. Peta konflik lahan pada Blok Hutan Produksi Lakitan
 Figure 4. Map of land conflicts in Lakitan production forest block

B. Gaya Bersengketa Para Pihak

Gaya para pihak dalam bersengketa menurut (Pasya & Sirait 2011, Wirawan 2010) adalah: 1) menghindari (*avoiding*), 2) mengakomodasi (*accomodating*), 3) kompromi (*compromising*), 4) kompetisi (*competing*), dan 5) kolaborasi (*collaborating*).

Gaya menghindari (*avoiding*) terjadi ketika salah satu pihak menolak adanya sengketa, mengubah topik penyebab sengketa ke topik lainnya yang bukan penyebab sengketa, menghindari diskusi tentang sengketa, berperilaku tidak jelas (*non-committal*) atau

tidak ingin membangun komitmen. Gaya seperti ini amat efektif pada situasi dimana terdapat bahaya kekerasan fisik, tidak ada kesempatan untuk mencapai tujuan, atau situasi yang amat rumit yang tidak mungkin upaya penyelesaian dilakukan.

Gaya mengakomodasi (*accomodating*), terjadi ketika salah satu pihak mengorbankan kepentingan diri/kelompoknya dan mendahulukan kepentingan pihak lain. Gaya ini efektif pada situasi ketika suatu pihak menyadari tidak memiliki banyak peluang untuk mencapai kepentingannya, atau ketika

terdapat keyakinan bahwa memuaskan kepentingan diri/kelompoknya akan berakibat merusak hubungannya dengan kelompok lain.

Gaya kompromi (*compromising*), terjadi ketika masing-masing pihak bertindak bersama-sama mengambil jalan tengah, misalnya dengan saling memberi, dan dalam tindakan tersebut tidak jelas siapa yang menang dan siapa yang kalah. Gaya ini efektif pada situasi ketika para pihak menolak untuk bekerja bersama sementara pada saat yang bersamaan diperlukan jalan keluar, dan ketika tujuan akhir bukan merupakan bagian yang penting. Dalam gaya ini lazimnya tidak dicapai kepuasan sejati.

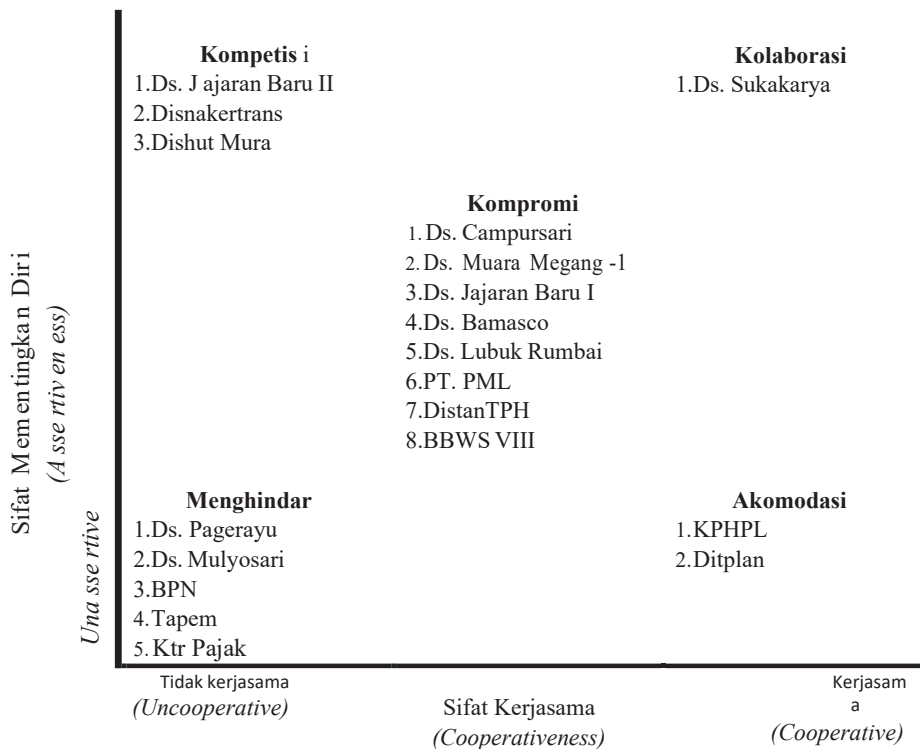
Gaya kompetisi (*competing*), yaitu suatu gaya sengketa yang dicirikan oleh tindakan-tindakan agresif, mementingkan pihak sendiri, menekan pihak lain, dan berperilaku tidak kooperatif. Gaya ini efektif ketika keputusan harus dibuat secepatnya, jumlah pilihan keputusan amat terbatas atau bahkan hanya satu, suatu pihak tidak merasa rugi walau dengan menekan pihak lain, dan yang terpenting tidak adanya kepedulian tentang potensi kerusakan hubungan dan tatanan sosial.

Gaya kolaborasi (*collaborating*). Dicirikan adanya saling menyimak secara aktif kepentingan antar pihak, kepedulian yang terfokus, komunikasi yang empati, dan saling memuaskan. Gaya ini efektif pada situasi terdapat keseimbangan kekuatan (*power balance*) dan tersedia waktu dan energi yang cukup untuk menciptakan penanganan sengketa secara terpadu.

Gaya konflik tersebut terbentuk dari kombinasi dua unsur yaitu (Thomas & Kilmann 1974, Wirawan 2010): kerjasama (*cooperativeness*), dan keasertifan (*assertiveness*). Kerjasama adalah upaya untuk memuaskan pihak lain jika menghadapi konflik. Keasertifan adalah upaya untuk memuaskan diri sendiri jika menghadapi konflik. Assertif menurut Alberti dan Emmons (1995, 2002) adalah mempromosikan keadaan dalam hubungan manusia yang memungkinkan kita untuk bertindak menurut

kepentingan sendiri, untuk membela diri sendiri tanpa kecemasan yang semestinya untuk mengekspresikan perasaan dengan jujur dan nyaman tanpa menyangkali hak-hak orang lain.

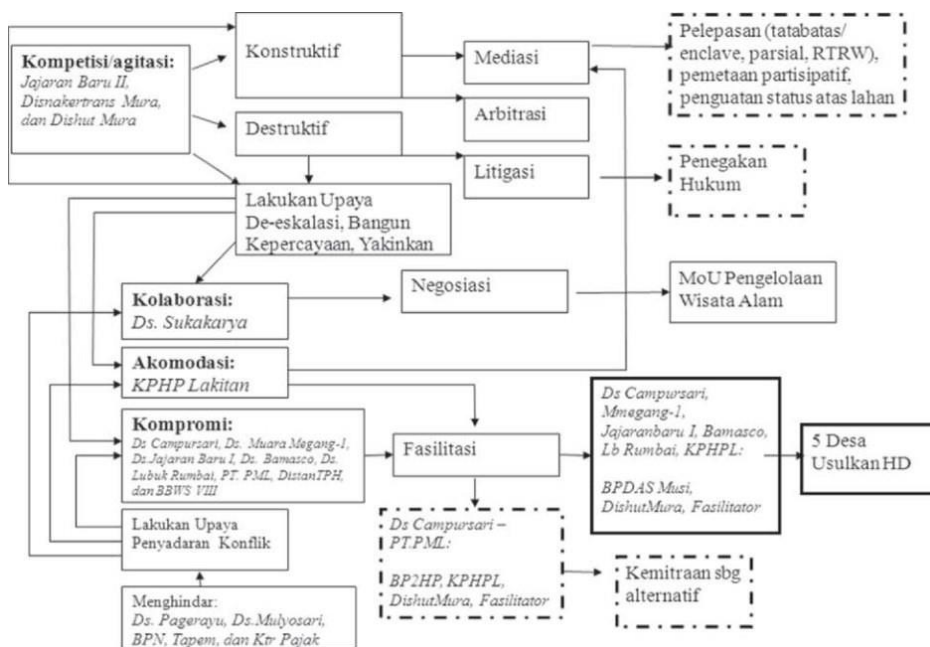
Lima dari sembilan desa penelitian memilih gaya kompromi dalam menghadapi sengketa yang ada, dua desa cenderung menghindari, dan masing-masing satu desa yang memilih kompetisi dan kolaborasi. KPHP Lakitan terlihat banyak mengakomodasi kepentingan warga masyarakat, sementara BPN, dan Biro Tata Pemerintahan cenderung menghindari mendiskusikan konflik yang terjadi dalam kawasan hutan. Dalam peta salib sumbu gaya bersengketa para pihak di lokasi studi yang dipetakan secara kualitatif berdasarkan gaya / sikap / posisi para pihak dalam menghadapi konflik (Gambar 5 dan Lampiran 1).



Gambar 5. Gaya sengketa para pihak
 Figure 5. Conflict styles of stakeholder

B. Penyelesaian Konflik yang Dapat Dilakukan

Berdasarkan data gaya bersengketa para pihak dalam penelitian ini, KPHP Lakitan dengan gaya akomodasinya kemudian memfasilitasi lima desa yang bergaya kompromi yakni desa Campursari, Muara Megang-1, Jajaran Baru I, Bamasco, dan Lubuk Rumbai (Gambar6).



Sumber: Hasil Penelitian, model diadopsi dari Pasya dan Sirait (2011)
 Source : Studyresult, model adopted from Pasya and Sirait (2011)

Gambar 6. Alur pengambilan keputusan resolusi konflik di KPH Lakitan
 Figure 6. Decision making path of conflict resolution in FMU of Lakitan

1. Memfasilitasi pihak beragaya kompromi dan akomodasi

Masyarakat desa Campursari, Muara Megang-1, Jajaranbaru I, Bamasco dan Lubuk Rumbai yang bergaya kompromi dan KPHP Lakitan yang bergaya akomodasi dipandang telah memiliki modal sosial yang cukup untuk memulai mediasi (Pasya & Sirait 2011). Fasilitasi dilakukan dengan mengkomunikasikan kepada pihak kelima desa dengan KPHP Lakitan untuk melakukan pertemuan. Pertemuan yang dilakukan melibatkan Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDAS) Musi sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kementerian Kehutanan di Sumatera Selatan

yang mengemban program Hutan Desa (HD) dan Hutan Kemasyarakatan (HKm). Pelaksanaan acara pertemuan para pihak perlu melibatkan Dinas Kehutanan Kabupaten Musi Rawas, padahal instansi ini memiliki gaya kompetisi. Terhadap pemegang gaya kompetisi ini menurut Pasya dan Sirait (2011) perlu dibangun kepercayaan dan diyakinkan akan manfaat yang mungkin diperoleh melalui perundingan. Pendekatan terhadap Dinas Kehutanan Kabupaten Musi Rawas yang bergaya kompetisi dilakukan oleh KPHP Lakitan yang merupakan UPT dinas tersebut agar bersedia menyelenggarakan kegiatan pertemuan KPHP Lakitan dan BPDAS Musi

untuk sosialisasi Hutan Desa (HD) pada kelima desa tersebut. Peran fasilitator pendamping dari kalangan akademisi dan penyuluh cukup penting disini. Fasilitator pendamping diperlukan sebagai pihak luar yang netral dari konflik yang ada. Fasilitator pendamping berfungsi menjembatani komunikasi antar pihak dan mendampingi masyarakat desa dalam penguatan kapasitas.

Dari kegiatan penjelasan mengenai program HD dan HKm dari BPDAS Musi diperoleh hasil bahwa masyarakat desa Campursari, Muara Megang-1, Jajaran Baru I, Bamasco, dan Lubuk Rumbai akhirnya sepakat untuk mengajukan Ijin Pengelolaan Hutan Desa (HD). Usulan masyarakat kemudian diteruskan oleh Bupati Musi Rawas kepada Menteri Kehutanan melalui surat Bupati nomor: 522/1215./VI/Kehut/2012 tanggal 28 Desember 2012 perihal Usulan Izin Areal Kerja Hutan Desa. Ijin tersebut, menurut Bupati, diperlukan masyarakat guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan sebagai solusi dalam rangka memecahkan masalah perambahan kawasan Hutan Produksi Lakitan Selatan dalam areal KPHP Lakitan dari aktivitas perambahan oleh masyarakat. Usulan ijin areal HD ini telah diverifikasi oleh Tim dari Kementerian Kehutanan pada tanggal 9-13 April 2013. Pada tanggal 6 Desember 2013 Penetapan Areal Kerja Hutan Desa dan Hutan Kemasyarakatan beberapa desa di Kabupaten Musi Rawas telah ditanda tangani Menteri Kehutanan.

Pendekatan terhadap Dinas Kehutanan yang bergaya kompetisi dilakukan oleh KPHP Lakitan guna memfasilitasi kegiatan sosialisasi Hutan Desa pada kelima desa tersebut. Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDAS) Musi sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kementerian Kehutanan di Sumatera Selatan

adalah mengemban misi pelaksanaan program Hutan Desa (HD) dan Hutan Kemasyarakatan (Hkm).

2. Menemukan kesepakatan dengan pihak bergaya kolaborasi

Pihak desa Sukakarya yang memilih gaya kolaborasi telah melaksanakan negosiasi dengan Dinas Kehutanan Kabupaten Musi Rawas dan unsur Perintah Daerah untuk melaksanakan pengelolaan kegiatan wisata alam di HLBC. Dalam negosiasi telah disepakati investasi bagi para pihak serta pembagian manfaat kepada para pihak yang terlibat. Kesepakatan tersebut dituangkan dalam dokumen perjanjian kesepahaman bersama (MoU). Peran pihak ketiga juga dicatat dalam terlaksananya kolaborasi pengelolaan wisata alam di kawasan HLBC. Meskipun Dinas Kehutanan Kabupaten Musi Rawas awalnya bergaya kompetisi namun adanya pihak ketiga yang dapat meyakinkan manfaat timbal balik bila berkolaborasi dengan masyarakat (Pasya & Sirati 2011), akhirnya bersedia berkolaborasi dalam pengelolaan HLBC. Lembaga internasional *Carbon and Environmental Research* (CERIndo) adalah pihak yang aktif melaksanakan penelitian dengan program-program yang mengarah kepada pemberdayaan masyarakat sekitar HLBC pada kurun waktu 2008 sampai dengan tahun 2011 (CERIndo et al. 2010; CERIndo & CCAP 2010; 2011). Salahsatu program adalah kegiatan wisata alam yang merupakan kolaborasi dari kelompok masyarakat desa Sukakarya, beberapa lembaga instansi pemerintah daerah Kabupaten Musi Rawas, akademisi maupun pihak perusahaan. Hal tersebut dilakukan guna meminimalisir masalah tekanan penduduk Sukakarya terhadap HLBC.

3. Peluang dan resiko bagi bergaya kompetisi

Kompetisi dipilih pihak yang merasa memiliki kekuatan untuk mendapatkan haknya sebagaimana Masyarakat Desa Jajaran Baru II. Untuk gaya ini maka perlu dibangun kepercayaan timbal balik (*mutual trust*) di antara semua pihak yang bersengketa. Perlu juga diyakinkan kepada para pihak bahwa manfaat bersama yang mungkin diperoleh melalui perundingan adalah jalan yang patut ditempuh (Pasya dan Sirait (2011)). Yang perlu dilakukan adalah mengupayakan agar unjuk kekuatan yang dilakukan tidak menjadi merusak (destruktif) akan tetapi dapat memelihara keadaan (konstruktif). Diperlukan pihak yang dapat dipercaya oleh para pihak berkonflik untuk memediasi para pihak. Hingga penelitian ini dilakukan upaya mediasi untuk Masyarakat Desa Jajaran Baru II belum dilakukan.

Beberapa pilihan penyelesaian konflik yang mungkin dilakukan untuk Desa Jajaranbaru II adalah pelepasan kawasan hutan. Pelepasan dapat dilaksanakan melalui proses *enclave* dalam kegiatan tatabatas dalam rangka penguatan kawasan hutan sesuai P.44/2012. Selain itu pelepasan secara parsial dengan pengusulan secara sendiri-sendiri dapat juga ditempuh. Proses pelepasan melalui *review* RTRW provinsi juga merupakan alternatif meski selang waktunya lima tahunan. Rekomendasi Tim Terpadu *review* RTRW dipastikan tidak melebihi usulan pelepasan yang ada. Usulan KaDishut Mura No.522/1159/II/Kehut/2011 tentang Penyampaian Data Usulan Perubahan Kawasan Hutan dimana pada Kecamatan Megangsakti (blok Lakitan Selatan) diusulkan pelepasan seluas 184,90 ha dengan fakta pemukiman berupa desa Megangsakti III, IV, Jajaran Baru II, dan Pagerayu. Padahal luas wilayah desa yang berada dalam kawasan hutan tercatat ada 15.847,96 ha.

Usulan beberapa pihak yang berpeluang memperoleh legitimasi yang tinggi adalah melalui pemetaan partisipatif yang melibatkan semua pihak yang berkepentingan dengan kawasan hutan. Penegakan hukum yang tegas dapat merupakan pilihan Dinas Kehutanan Kabupaten Musi Rawas sebagai lembaga negara untuk mempertahankan kawasan hutan negara terutama bila lawan konflik berusaha merusak ataupun pihak yang memilih jalur litigasi. Kekalahan proses hukum merupakan resiko yang perlu diperhitungkan masyarakat Desa Jajaran Baru II yang memilih gaya kompetisi.

Peluang dan resiko bagi pihak bergaya menghindar

Penghindar seperti Masyarakat Pagerayu dan Mulyosari dapat saja memperoleh keuntungan (*freerider*) dari menunggu hasil terbaik proses yang ditempuh beberapa pihak lain misalnya bila proses pelepasan kawasan sebagaimana keinginan Masyarakat Jajaran baru II bisa diwujudkan. Disisi lain penghindar dapat saja tidak peduli dengan keadaan yang sedang didiskusikan dan tetap melakukan kegiatan pengelolaan lahan yang dapat memperluas obyek konflik. Kerugian lain dengan memilih gaya menghindar adalah tidak memperoleh bantuan program Kebun Bibit Desa dari Dinas Kehutanan Kabupaten Musi Rawas melalui KPHP Lakitan sebagaimana beberapa desa lain yang memilih berkompromi. Menangani pihak penghindar dapat dilakukan dengan meningkatkan komunikasi untuk menyadarkan adanya konflik (Pasya & Sirait (2011)). Pemantauan yang efektif terhadap kawasan hutan sebagai sumberdaya milik bersama (CPRs) menjadi penting sebab bila tidak dilakukan maka keuntungan para penghindar sebagai *freerider* dari kerjasama pihak lain dapat mengakibatkan *tragedy of the commons* (Ostrom 2008).

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Konflik yang terjadi melibatkan masyarakat dengan KPHP Lakitan dan masyarakat dengan pemegang ijin usaha hutan tanaman industri PT. Paramita Mulia Langgeng. Pihak masyarakat desa Campursari, Muara Megang-1, Jajaranbaru I, Bamasco, Lubuk Rumbai dan PT. PML memilih gaya kompromi. Hanya desa Sukakarya yang memilih gaya kolaborasi. Warga desa Jajaranbaru II dan Dinas Kehutanan Kabupaten Muli Rawas memilih kompetisi. KPHP Lakitan menerapkan gaya akomodasi, sedangkan warga Pagerayu dan Mulyosari memilih menghindar dalam menghadapi konflik.

Pihak bergaya sengketa kompromi, akomodasi dan kolaborasi difasilitasi dan dimediasi untuk mengusulkan Hutan Desa dan Hutan Kemasyarakatan guna mendapatkan legalitas pengelolaan sekaligus pengakuan hutan negara, oleh karena itu penerbitan Ijin Hutan Desa dan Hutan Kemasyarakatan penting dipercepat. Peran pihak luar yang tidak ada hubungan konflik sangat penting untuk memfasilitasi dan memediasi para pihak menuju penyelesaian konflik.

Pihak yang berkompetisi perlu dimediasi sehingga gayanya berubah kompromi, akomodasi ataupun kolaborasi. Kalaupun tetap padagayanya kiranya akan menghasilkan pilihan yang konstruktif untuk memperoleh haknya atas lahan melalui pelepasan kawasan hutan. Pihak yang bergaya menghindar perlu dilakukan komunikasi intensif agar menyadari adanya konflik atau berubah ganyanya untuk berkompromi.

B. Saran

Peran pihak luar yang tidak ada hubungan konflik sangat penting untuk memfasilitasi dan memediasi para pihak menuju penyelesaian konflik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alberti, R.E. & Emmons, M.L. (2002). *Your perfect right*. (Buditjahya, Trans). Jakarta: PT. Elex Media Computindo.
- Avruch, K., Black, P.W., Scimecca, J.A. (1991). *Conflict Resolution; Cross-Cultural Perspective*. Westport. USA: Praeger Publishers.
- Cavestro, L. (2003). *P.R.A.-Participatory Rural Appraisal Concepts Methodologies and Techniques*. Rome. Italia: Universita' Degli Atudi Di Padova, Facolta' Di Agraria, Dipartimento Territorio E Sistemi Agro-Forestali. Master In Cooperazione Allo Sciluppo Nelle Aree Rurali.
- [CERIndo] & [CCAP] Carbon and Environmental Research Indonesia dan Center for Clean Air Policy. (2010). *Establishing Integrated Forest Policies to Reduce Greenhouse Gas Emissions from Deforestation and Forest Degradation at District Level. The District of Muli Rawas, South Sumatra*. Bogor: CERIndo.
- CERIndo, [FORDA] Forestry Research Departement Agency, [MoF] Ministry of Forestry, and [MRDG] Muli Rawas District Government. (2010). *Report on Studi: Establishing Integrated Forest Policies to Reduce Greenhouse Gas Emissions from Deforestation and Forest Degradation at District Level. Focus Area: The Distric of Mus Rawas, South Sumatra*. Bogor: CERIndo.
- CERIndo & CCAP. (2011). *Establishing Integrated Forest Policies to Reduce Greenhouse Gas Emissions from Deforestation and Forest Degradation at District Level. The District of Muli Rawas, South Sumatra*. Bogor: CERIndo.
- Epistema. (2011). *Menuju Kepastian dan Keadilan Tenurial*. Jakarta: Epistema.

- Faith NAF. (2012). *An analysis of the land tenure system and its implication for smallholder farmer in Njombe (Cameroon)* [tesis]. Dschang. Camerun: Faculty of Agronomy and Agricultural Sciences The University of Dschang.
- Fisher, S., Ludin, J., Williams, S., Abdi, D.I., Smith, R., Williams, S. (2001). *Mengelola Konflik: Keterampilan & Strategi untuk bertindak.* (Kartikasari, S.N., M.D. Tapilatu, R. Maharani, D. N. Rini, (Trans.); S.N. Kartikasari (editor). Jakarta. Indonesia: The British Council.
- Fruedenberger, K.S. (1999). *Rapid Rural Appraisal (RRA) and Participatory Rural Appraisal (PRA) A Manual for CRS Field Workers and Partners.* www.ers.org (diunduh dari http://www.crsprogramquality.org/stora_ge/pubs/me/RRAPRA.pdf, pada tanggal 3 Juli 2013.
- Galudra, G., Pasya, G., Sirait, M., Fay, C. (2006). *Rapid Land Tenure Assessment (RaTA) Panduan Ringkas Bagi Praktisi.* Bogor: World Agroforestry Centre-Asia Tenggara.
- Galudra, G., Sirait, M., Pasya, G., Fay, C., Suyanto, Noordwijk, Mvan., Pradhan, U. (2010). *Rata: A Rapid Land Tenure Assessment Manual for Identifying the Nature of Land Tenure Conflicts.* Bogor: World Agroforestry Centre.
- Irawan, P. (2006). *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial.* Jakarta. Indonesia: Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.
- Isenhart, M.W. & Spangle, M. (2000). *Collaborative Approaches to Resolving Conflict.* London: Sage Publications. Inc.
- Kartodihardjo, H & Jhamtani, H. (2006). *Politik Lingkungan dan Kekuasaan di Indonesia.* Jakarta: Equinox Publishing.
- Kriesberg, L. (1998). *Constructive Conflicts From Escalation to Resolution.* Maryland. USA: Rowman & Littlefield Publisher, Inc.
- Malik, I., Wijardjo, B., Fauzi, N., Royo, A. (2003). *Menyeimbangkan Kekuatan Pilihan Strategi Menyelesaikan Konflik atas Sumberdaya Alam.* Jakarta: Yayasan Kemala.
- Ostrom, E. (2008). The Challenge of Common-Pool Resources. *J. Environment* 50 (4): 8-21
- Pasya, G. & Sirait, M.T. (2011). *Analisa Gaya Bersengketa-AGATA. Panduan Ringkas untuk Membantu Memilih Bentuk Penyelesaian Sengketa Pengelolaan Sumberdaya Alam.* Bogor: Samdhana Institute.
- Pruitt, D.G. & Rubin, J.Z.. (1986). *Teori Konflik Sosial* (Soetjipto, H.P., & S.M. Soetjipto, Trans.). Dari : *Social Conflict Escalation, Stalemate, and Settlement.* McGraw-Hill, Inc.
- Rahim, M.A. & Magner, N.R. (1995). Confirmatory Faktor Analysis of the Styles of Handling Interpersonal Conflict: First-Order Faktor Model and Its Invariance Across Groups. *J. Applied Psychology*, 80 (1), 122-132.
- Reed, S.M., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Huback, K., et al. (2009). Who's in and why? A Typology of Stakeholder Analysis methods for Natural Resources Management. *Journal of Environmental Management*, 90, 1933-1949.

- Ribot, J.C. & Peluso, N.L. (2003). A Theory of Access. *J.RuralSociology*, 68(2), 153-181.
- Sugiyono. (2010). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suporahardjo. (2000). *Inovasi Penyelesaian Sengketa Pengelolaan Sumber Daya Hutan*. Bogor: PustakaLATIN.
- Tajudin, Dj. (2000). *Manajemen Kolaborasi*. Bogor: LATIN.
- Thomas, K.W. & Kilmann, R.P. (1974). *Thomas Kilmann conflict mode instrument*. CA: Mountain View. Xicom and CPP.
- Wirawan. (2010). *Konflik dan Manajemen Konflik Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Wulan, Y.C., Yasmi, Y., Purba, C., Wollenberg, E. (2004). *Analisa Konflik Sektor Kehutanan di Indonesia 1997-2003*. Bogor: CIFOR.
- Yin, R.K. (1996). *Studi Kasus, Desain & Metode*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Lampiran 1. Ekspresi Gaya Bersengketa Aktor
Appendix 1. Expression of stakeholder's conflict style

Aktor (Actor)	Isu Konflik (Conflict Issue)	Menghindar (avoiding)	Mengakomodasi (Accommodating)	Gaya sengketa (Conflict style)			Kolaborasi (Collaboration)
				Kompromi (Compromising)	Kompetisi (Competing)	Kolaborasi (Collaboration)	
Ds. Sukakarya	Kebun Karet di HLBC						Warga gunakan lahan milik untuk wisata
Ds. Pagerayu	Hampir seluruh wilayah desa di HP Laktian Selatan	Merasa tidak ada konflik					
Ds. Mulyosari	Hampir seluruh wilayah desa di HP Laktian Selatan	Menolak segala konflik		Setuju 50:50			
Campursari	Bukaan rawa di HP laktian utara			Luar pengadilan siap berunding			
Campur sari	Garapan di HP Laktian Selatan			Siap bekerjasama, ingin legalitas kelola			
Muara Megang I	Hampir seluruh wilayah desa di HP Laktian Selatan			Siap kerjasama, ingin legalitas kelola			
Jajaran Baru II	Dusun 3,6,7 di HP Laktian Selatan					Ingin perjuangkan hak sebagai warga Transmigrasi	
Jajaran Baru I				50:50 Siap berunding			
Bamasco	Dusun 1,2,3 dan garapan di HP Laktian Sekatan			Siap terima HKm, HD, perlu penjelasan			
Dsn. Krambil LbRumbai KPPHL	Garapan di HP Laktian Selatan HP Laksesel dan Laktian Utara			Siap terima HKm, HD, perlu penjelasan			

SESI 8: ANALISIS KESEIMBANGAN KEKUATAN

Dalam sebuah negosiasi kekuatan menjadi salah satu isu utama yang perlu dianalisis. Kekuatan yang dimaksud disini bisa berupa informasi dan data, kekuatan akses atau pengaruh terhadap pengambil kebijakan atau pengaruh politik, logistik maupun kekuatan jaringan ataupun dukungan koalisi.

Mengenali kekuatan dilakukan terhadap diri sendiri maupun pihak yang akan menjadi lawan/mitra runding dalam suatu sengketa yang akan dihadapi. Seorang negosiator yang baik adalah negosiator yang mengetahui dengan baik potensi kekuatan yang dia miliki dan menggunakannya secara bijaksana dalam pertemuan negosiasi untuk mendapatkan hasil yang maksimal tanpa menimbulkan kesan bahwa lawan terkalahkan.

Pada sesi ini pelatih akan menjelaskan pentingnya tahap persiapan dalam negosiasi penyelesaian konflik sumber daya alam, bagaimana menggunakan kekuatan sendiri dan mengatasi kekuatan lawan sehingga negosiasi dapat menghasilkan konsensus sesuai dengan yang diharapkan.



Tujuan

- ⇒ Memberikan pemahaman kepada peserta mampu menemukan kekuatan sendiri dan kekuatan lawan atau mitra rundingnya serta kelompok lain yang terlibat mempengaruhi sebuah konflik
- ⇒ Menemukan pilihan-pilihan cara mengatasi perbedaan (gap) kekuatan antara para pihak yang akan bernegosiasi maupun pihak lain yang dapat mempengaruhi proses negosiasi
- ⇒ Agar peserta mengetahui langkah-langkah intervensi untuk menyeimbangkan kekuatan secara tepat dan kapan sebaiknya memulai negosiasi.



Metode

- ⇒ Pemaparan oleh pelatih
- ⇒ Curah pendapat dan tanya jawab
- ⇒ Diskusi kelompok



Alat Bantu

- ⇒ Flipchart, kertas plano, spidol berwarna
- ⇒ Makalah pelatih dan bahan bacaan pendukung
- ⇒ Lembar studi kasus
- ⇒ Lembar isian alat bantu identifikasi kekuatan dan menyeimbangkan kekuatan



Waktu

45 menit



Proses Pelatihan

- ⇒ Pelatih memaparkan materi mengenai pentingnya tahap persiapan negosiasi dilakukan secara matang, terutama mengenali kekuatan diri sendiri dan lawan atau mitra runding yang akan dihadapi serta pihak lain yang berpengaruh.
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan data atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih mengajak setiap peserta membaca studi kasus yang telah disiapkan secara berkelompok dan mengisi lembar isian identifikasi kekuatan dan cara menyeimbangkan kekuatan
- ⇒ Pelatih mempersilakan setiap kelompok menyampaikan presentasi dan kelompok lain untuk memberi tanggapan.
- ⇒ Pelatih merefleksikan hasil kerja setiap kelompok dan membangun pemahaman bersama para peserta tentang pentingnya keseimbangan kekuatan sebelum memulai negosiasi untuk penyelesaian konflik lingkungan dan implementasinya di lapangan.

SUMBER BAHAN BACAAN

KONFLIK, BAHAYA ATAU PELUANG PANDUAN PANDUAN LATIHAN MENGHADAPI DAN MENANGANI KONFLIK SUMBER DAYA ALAM. KPA DAN BSP KEMALA

Oleh : Mitra-mitra BSP –Kemala dengan Boedhi wijardjo, Ichsan Malik, Noer Fauzi dan Antoinette Royo¹⁹

Analisis Kawan Lawan

Ketika terjadi sengketa (antara masyarakat dengan perusahaan), paling tidak ada 3 sikap yang muncul :

1. Kelompok yang memihak masyarakat
2. Kelompok yang memihak perusahaan
3. Kelompok yang tidak jelas memihak siapa (seolah-olah netral)

Dalam kenyataannya, melakukan pengelompokan seperti di atas bukan hal yang mudah. Sering terjadi adalah menyamaratkan (generalisasi), tanpa melihat sejauh mana sikap yang ditunjukkan oleh masing-masing aktor (pelaku) dalam kasus tersebut. Dalam rangka memberikan pengelompokan dan peran tiap-tiap pelaku (aktor) dibutuhkan sebuah analisis, yakni analisis memahami kawan-lawan. Tujuan analisis kawan-lawan ini tidak bisa memberikan pemahaman dan peta yang akurat bagi kita untuk menghadapi sengketa dengan melihat peran para pelaku (aktor) namun lebih dari itu, yakni memberikan ide (masukan) bagi kita untuk membentuk dan mengelompokkan kembali sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan kita untuk menghadapi sengketa.

Bagaimana Caranya ?

Pertama : Tentang Kawan

Jika ada yang mengatakan “ SAYA ADALAH KAWAN ANDA, PERCAYALAH, SUMPAH..... RAYU..... RAYU..... RAYU.....”.

Barangkali anda akan segera percaya (karena mulut manis) dan mengatakan terimakasih kemudian memberikan keluk kesah anda dalam menghadapi masalah itu.
ATAU

Anda akan berkata “JIKA ANDA ADALAH KAWAN SAYA, APA YANG TELAH ANDA LAKUKAN SELAMA INI ?”

Dia memang teman anda jika :

1. Mengontak anda
2. Memberikan kontribusi (pemikiran, bahan-bahan, informasi, uang dll)
3. Bekerja sama atau sekutu
4. Kolaborasi atau tim inti

¹⁹Wijardjo, Boedhi; Malik, Ichsan; Fauzi, Noer; Royo, Antoinette. 2001. Konflik Bahaya atau Peluang ? Panduan latihan menghadapi dan menangani Konflik Sumber Daya Alam. KPA dan BSP Kemala.

Kedua : Tentang lawan

Lawan biasanya memiliki dua wajah ;

1. Lawan yang “baik” adalah lawan yang menunjukkan dirinya memang betul-betul lawan
2. Lawan yang “jahat” adalah lawan yang tidak menunjukkan dirinya adalah lawan. Bahkan seringkali ia lebih dekat dengan kita seolah-olah dia adalah kawan kita. Yang celakanya kita juga memperlakukan dia seagai kawan (tanpa kita sadari)

Lalu bagaimana cara mengenali mereka ?

Dala setiap upaya yang anda lakukan dalam kaitannya dengan kasus, bagaimana sikap mereka?

1. Membocorkan rahasia kepada pihak lain
2. Mengadu domba (antar anggota kelompok)
3. Menolak upaya yang anda lakukan
4. Memusuhi anda (mengancam dll)
5. Konflik terbuka

Ketiga : kelompok abu-abu

Bagaimana mengenal kelompok yang berdiam diri, tidak jelas seolah-olah netral tidak punya kepentingan terhadap kasus itu. Biasanya ketika kasus berlangsung, sikap yang ditunjukkan adalah :

1. Diam tapi selalu ikut mendengarkan
2. Tidak memberikan perhatian sama sekali
3. Ragu-ragu untuk berbuat

**ALAT BANTU IDENTIFIKASI KAWAN-LAWAN DAN CARA
MENANGANINYA KAWAN**

No	Siapa	Mengontak basa-basi	Ikut serta memberi (kontribusi)	Bekerja sama (sekutu)	Kolaborasi (tim inti)	Keterangan perilaku
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						

**ALAT BANTU IDENTIFIKASI KAWAN-LAWAN DAN CARA
MENANGANINYA LAWAN**

No	Siapa	Membongkar rahasia, menghasut (adu domba) kelompok kita, dll	Menolak upaya kita	Memusuhi kita	Konflik terbuka dengan kita	Keterangan perilaku nyatanya
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						

**ALAT BANTU IDENTIFIKASI KAWAN-LAWAN DAN CARA
MENANGANINYA LAWAN**

No	Siapa	Membongkar rahasia, menghasut (adu domba) kelompok kita, dll	Menolak upaya kita	Memusuhi kita	Konflik terbuka dengan kita	Keterangan perilaku nyatanya
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						

**ALAT BANTU IDENTIFIKASI KAWAN-LAWAN DAN CARA MENANGANINYA
KELOMPOK ABU-ABU**

No	Siapa	Diam tapi selalu ikut mendengarkan	Tidak memberikan perhatian sama sekali	Ragu-ragu untuk berbuat sesuatu	Keterangan prilaku nyatanya

**ALAT BANTU IDENTIFIKASI KAWAN-LAWAN DAN CARA MENANGANINYA
HARAPAN MENJADI KENYATAAN**

No	Siapa	Posisi		Alasan	Upaya Kita
		Kenyataan	Harapan		
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

ALAT BANTU SUMBER-SUMBER KEKUATAN

No	Pelaku	Sumber Kekuatan			Cara kita mengubahnya
		Pribadi	Kedudukan	Politik	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Sumber-Sumber Kekuatan

Kekuatan didefinisikan sebagai kapasitas yang dimiliki oleh seorang/sekelompok orang/organisasi untuk mempengaruhi perilaku/kegiatan dari orang/organisasi lain. Kekuatan yang seimbang merupakan syarat bagi seorang perunding dalam upaya menyelesaikan konflik sumber daya alam.

Banyak fakta menunjukkan bahwa konflik dimenangkan oleh mereka yang memiliki kekuatan yang lebih besar. Pemahaman terhadap sumber-sumber kekuatan, bagaimana menggunakan

kekuatan yang ada, serta mengenali penggunaan kekuatan yang dilakukan oleh lawan menjadi sangat penting bagi perunding.

Sumber Kekuatan

Ada 3 macam sumber kekuatan yang perlu dipahami oleh seorang perunding yaitu kedudukan, kepribadian dan politik. Untuk jelasnya, akan diuraikan satu persatu di bawah ini:

a. Kekuatan yang bersumber dari kedudukan Ada beberapa jenis kekuatan yang bersumber dari kedudukan, antara lain;

- Kekuatan legal. Misalnya, seorang pimpinan militer, bupati, ia memiliki kekuatan legal karena ditunjuk dan/atau diperkuat dengan peraturan resmi
- Kekuatan kendali atas kekayaan. Misalnya, seorang industrialis yang kaya dapat dengan mudah menggerakkan orang-orang yang secara ekonomi bergantung pada pendapatan yang diperoleh daripadanya.
- Kekuatan kendali atas sumber dan hukuman, kekuatan kendali atas informasi
- Kekuatan kendali atas lingkungan, seorang pimpinan tentara memiliki kendali atas lingkungan sehingga biasanya mereka bisa melakukan perencanaan situasi

b. Kekuatan yang bersumber dari pribadi

Ada beberapa jenis kekuatan yang bersumber dari pribadi, antara lain :

- Kekuatan keahlian atau ketrampilan dalam berunding
- Kekuatan persahabatan atau kesetiaan, kemampuan bergaul dan kesetiakawanan bisa merupakan sumber kekuatan.
- Kharisma, bisa merupakan kekuatan seorang perunding

c. Kekuatan yang bersumber dari politik

Ada beberapa jenis kekuatan yang bersumber kepada politik, antara lain;

- Kekuatan kendali atas proses pembuatan keputusan, seorang hakim memimpin sidang pengadilan ia memiliki kekuatan kendali atas jalannya sidang dan vonis yang akan dijatuhkan, seorang presiden mempunyai kekuatan politik karena sebuah undang-undang yang disetujui oleh DPR baru berlaku jika sudah mendapat tanda tangan presiden
- Kekuatan koalisi, seorang bupati, atas sumber kekuatan politik, ia memiliki kekuatan atau kewenangan untuk membuka kerjasama dengan kelompok lainnya.
- Kekuatan partisipasi, bersumber kepada kekuatan politik, karena pengguna kadangkala mengatur siapa yang boleh berpartisipasi dan siapa yang tidak boleh,
- Kekuatan institusionalisasi, seorang kepala desa memiliki kekuatan untuk mensahkan parlemen desa.

Berdasarkan berbagai sumber kekuatan ini, kita dapat menyusun sebuah kategorisasi tentang sumber-sumber kekuatan ditinjau dari hubungan antar individu yaitu :

- a. Kekuatan resmi (*legitimate*), yaitu seseorang taat karena pihak lain mempunyai hak untuk membuat ketentuan/peraturan, dan bahwa orang yang dikenakan peraturan wajib untuk taat.
- b. Kekuatan *koersif* (pemaksaan) yaitu seseorang taat agar terhindar dari hukuman yang diyakini diatur oleh pihak lainnya.
- c. Kekuatan ganjaran, yaitu seseorang taat agar ia mendapatkan ganjaran yang diyakini dikuasai atau dikendalikan oleh pihak lain.

- d. Kekuatan keahlian yaitu seseorang taat karena ia yakin/percaya bahwa pihak lain mempunyai pengetahuan khusus tentang cara yang terbaik untuk melakukan sesuatu.
- e. Kekuatan rujukan, yaitu seseorang taat karena ia memuja pihak lain, atau mengidentifikasi dirinya dengan pihak lain tersebut dan mengharapkan dari orang tersebut.

KETERGANTUNGAN SEBAGAI KUNCI KEKUATAN

Ketergantungan pihak lain terhadap kita akan sebagai seorang/sekelompok akan semakin meningkat apabila sumber daya yang dikontrol oleh kita adalah sumber daya yang penting, langka dan tidak bisa tergantikan. Ketergantungan pihak lain terhadap kita sebagai perunding harus terus dibangun, data dan informasi penting yang kita miliki, nilai-nilai yang hidup di masyarakat, hubungan sosial yang kita miliki, merupakan kekuatan yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan oleh seorang/sekelompok orang karena hal tersebut merupakan kekuatan yang mampu memberkan kemenangan dalam berkonflik.

TEROR SEBAGAI ALAT UNTUK MENGHANCURKAN KEKUATAN

Salah satu cara kekerasan yang kadangkala digunakan untuk menghancurkan kekuatan pihak lain, adalah dengan menggunakan teror. Menariknya adalah menurut satu penelitian dari ahli yang bernama T.R. Gurr, dalam buku *Handbook of Political Conflict : Theory and Research, The Free Press, New York. (1990)*, cara teror ini berkembang di negara yang menganut asas demokrasi, dan merupakan cerminan dari konflik-konflik yang berkaitan dengan persoalan politik.

Kata teror berasal dari kata latin *terrere* yang artinya membuat gemetar atau menggetarkan. Kata teror juga bisa diartikan sebagai sesuatu tindakan atau keadaan yang menimbulkan kengerian. Ada beberapa bentuk teror yang dikenal, antara lain teror kriminal yang didefinisikan sebagai tindakan teror yang sasarannya untuk kepentingan pribadi atau memperkaya diri, meningkatkan kekayaan perusahaan, cara yang dipakai biasanya pemerasan dan intimidasi, yakni menggunakan kata-kata yang dapat menumbuhkan kekuatan atau teror kejiwaan.

Bentuk lain adalah teror politik, cara yang digunakan merupakan kombinasi dari pemerasan, intimidasi, dan ancaman secara fisik, tujuannya adalah kepentingan politik atau perjuangan politiknya. Ciri umum suatu teror politik adalah sifatnya yang tidak pilih-pilih korban lelaki, perempuan, dewasa atau anak-anak, disamping korban individu atau kelompok yang telah direncanakan juga tidak dapat dielakkan efek samping dari tindakan teror, yakni rasa takut dan ngeri pada orang atau kelompok lain yang mungkin merasa dapat dicelakakan. Kekerasan yang digunakan dalam teror politik bukan hanya terbatas pada agitasi, intimidasi, tapi meluas pada tindakan yang sangat ekstrim seperti pembunuhan massal, genocide, dan penyiksaan, penculikan.

Dari segi pengorganisasiannya, teror kriminal biasanya tidak terlalu terorganisir dan sering sulit dikendalikan. Sedangkan teror politik merupakan kebijakan yang melibatkan pengarahan teror yang dapat diorganisasikan, baik oleh pemerintah suatu kelompok pengusaha, maupun suatu gerakan.

BAGAN STRATEGI MENYEIMBANGKAN KESADARAN AKAN KONFLIK

		STATIS ←→	TIDAK STABIL ←→	DINAMIS
SUMBER DAYA ALAM			3. BERUNDING (NEGOISASI)	7 4. SURVIVE
	1. PENDIDIKAN		2 KONERONTAS	
	Konflik yang tersembunyi		Konflik yang Terbuka	
		RENDAH ←→ TINGGI		
		KESADARAN AKAN KONFLIK		

SESI 9 : PILIHAN – PILIHAN PENYELESAIAN KONFLIK

Secara umum penyelesaian konflik atau sengketa dapat diklasifikasikan menjadi dua kelompok yaitu litigasi (ajudifikasi) dan non litigasi (non adjudifikasi). Namun dalam penyelesaian sengketa secara adat perpaduan model keduanya sudah lama dipraktikkan. Pada perkembangan dewasa ini hukum Indonesia juga telah menjadikan kedua model ini sebagai proses yang paralel, dalam artinya penyelesaian jalur non litigasi didahulukan tetapi jika tidak berhasil mencapai kesepakatan baru dilanjutkan kepada proses litigasi.

Penggunaan model litigasi merupakan proses penyelesaian konflik secara formal yang melalui jalur pengadilan, baik secara perdata, pidana, dan administrasi (Tata Usaha Negara). Mekanisme beracaranya litigasi sudah diatur melalui hukum acara yang sudah baku, dan penyelesaian konflik tergantung pada keputusan pihak ketiga yaitu hakim.

Sedang model non litigasi merupakan proses penyelesaian konflik yang lebih fleksibel (tidak formal), karena tata caranya relatif lebih sederhana dan prosesnya lebih cepat dari pada dalam proses litigasi. Model penyelesaian non litigasi di Indonesia telah diatur melalui Undang-Undang No. 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) atau *Alternative Dispute Resolution* (ADR). APS disini dapat berupa penyelesaian melalui proses perundingan atau negosiasi, mediasi, fasilitasi, konsiliasi, panel ahli, tim pencari fakta, dan lain sebagainya. Jika di telaah lebih jauh maka model non litigasi sesungguhnya sangat erat hubungannya dengan mekanisme penyelesaian konflik yang telah ada dalam masyarakat hukum adat. Model penyelesaian masyarakat hukum adat biasanya lebih mengutamakan prinsip-prinsip kekeluargaan dan pemulihan melalui proses yang disebut musyawarah untuk mufakat. Bahkan prinsip musyawarah untuk mufakat ini telah dijadikan landasan ideologi Bangsa Indonesia yang termaktub dalam sila ke 4 (empat) Pancasila “Kemanusiaan yang dipimpin oleh hikmat kebijakan dalam permusyawaratan perwakilan”. Oleh karena itu model non litigasi ini sebenarnya merupakan proses penyelesaian konflik yang sudah lebih lama dikenal dalam kehidupan masyarakat bangsa-bangsa di Indonesia.

Paparan pelatih pada sesi ini akan memberikan penjelasan kepada peserta tentang pilihan-pilihan yang dapat digunakan dalam penyelesaian konflik sumber daya alam di Indonesia.



Tujuan

- ⇒ Agar peserta memiliki pemahaman mengenai pilihan-pilihan bentuk penyelesaian konflik sumber daya alam
- ⇒ Agar peserta memiliki gambaran kelebihan dan kekurangan masing-masing bentuk penyelesaian konflik dan menentukan pilihan yang tepat tentang mekanisme penyelesaian konflik sumber daya alam yang akan digunakan.



Metode

- ⇒ Pemaparan oleh Pelatih
- ⇒ Curah Pendapat dan tanya jawab



Alat Bantu

- ⇒ Flipchart, kertas plano, spidol berwarna
- ⇒ Makalah pelatih dan bahan bacaan pendukung
- ⇒ Alat peraga (sesuai kebutuhan)



Waktu
45 menit



Proses Pelatihan

- ⇒ Pelatih memaparkan materi mengenai pilihan-pilihan mekanisme penyelesaian secara umum, kelebihan dan kekurangannya, hubungannya dengan budaya bangsa dan ideologi Pancasila.
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan data atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih mengajak peserta pelatihan merefleksikan materi yang sudah disampaikan oleh pelatih dan membangun pemahaman bersama para peserta mengenai pilihan-pilihan mekanisme penyelesaian konflik lingkungan dan implementasinya di lapangan.

SUMBER BAHAN BACAAN



ALTERNATIF PENYELESAIAN KONFLIK

Oleh: Ahmad Zazali²⁰

Pilihan penyelesaian konflik secara musyawarah dan mufakat sebenar sudah jadi tradisi budaya bangsa Indonesia sejak lama bahkan ketika penjajahan masih ada di negeri ini. Namun Kemerdekaan dari penjajah telah membawa Indonesia menerapkan hukum positif tertulis yang diadopsi dari hukum Belanda dan sebagian dari hukum adat.

Dalam praktek hukum positif, pengadilan adalah tempat untuk memutuskan seseorang bersalah atau tidak (menang-kalah) setelah melalui proses persidangan yang mengadukatkan alat bukti yang dimiliki oleh masing-masing pihak yang bersengketa sebagai dasar hakim membuat keputusan.

Namun demikian sesungguhnya ada cara alternatif selain pengadilan yang terlupakan dan dilupakan, yaitu penyelesaian di luar pengadilan atau dikenal dengan istilah ADR (*Alternative Dispute Resolution*) atau Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS).

Apa itu ADR atau APS ?

ADR atau Alternatif Penyelesaian Sengketa adalah suatu prosedur untuk mencapai konsensus, bersifat informal yang digunakan oleh para pihak dalam menyelesaikan sengketa sebagai alternatif dari pendekatan melalui lembaga pengadilan. Beberapa prosedur yang termasuk dalam pendekatan ini adalah penyelesaian melalui negosiasi, konsiliasi, mediasi, dan Arbitrase.⁷

1. Negosiasi

Adalah suatu proses dua pihak atau lebih di mana para pihak yang berbeda atas isu-isu tertentu berusaha mencapai kesepakatan atau kompromi atas isu-isu tersebut melalui komunikasi. dapat juga dikatakan bahwa negosiasi adalah suatu proses di mana para pihak yang berpartisipasi di dalamnya melibatkan diri dalam komunikasi bolak-balik dalam usaha menyesuaikan perbedaan menuju titik persamaan (consensus).

2. Mediasi

Mediasi adalah proses negosiasi yang dilaksanakan dengan bantuan pihak ketiga. Pihak ketiga yang biasa disebut mediator ini mempunyai kewenangan yang terbatas atau tidak punya kewenangan dalam membuat keputusan ketika melakukan intervensi dalam proses negosiasi tersebut.

3. Konsiliasi

Konsiliasi melibatkan peran terbatas pihak ketiga dengan mana secara sederhana pihak ketiga berusaha mendorong terjadinya negosiasi antara para pihak yang bersengketa. Dorongan ini dapat melibatkan pelayan konsiliator sebagai perantara dalam komunikasi antara para pihak, memberikan tempat untuk bernegosiasi dll. Konsiliasi secara sejati jarang terjadi

²⁰ Penulis adalah praktisi resolusi konflik Agraria dan Sumber Daya Alam, baik sebagai Mediator dan Fasilitator, Asesor Konflik, maupun Advokat, terutama terkait dengan konflik bidang kawasan hutan, pertanahan, perkebunan, pertambangan, perairan dan pesisir. Saat ini sebagai Direktur Eksekutif IMN (Jaringan Mediator Indonesia), Chairman di AZ Law & Conflict Resolution Center.

artinya tanpa ikut campur pihak lain, karena konsiliator sering diminta nasihatnya tentang penyelesaian sengketa atau mengusahakan sasaran secara spontan. Karena bantuan aktif konsiliator dalam proses komunikasi dan mengusahakan rekomendasi penyelesaian, sering terjadi konsiliator menjadi mediator. Oleh karena itu karena gradasi antara konsiliator dan mediator ini sangat dekat, banyak ahli memperlakukan konsiliasi dan mediasi sebagai taktik yang dapat dipertukarkan.

4. Arbitrase

Suatu proses dengan pihak ketiga netral atau panel, disebut arbitor atau panel arbitrase, dengan mempertimbangkan fakta dan argumen yang dipresentasikan oleh para pihak yang berkonflik, pihak ketiga ini selanjutnya memberikan suatu keputusan yang bersifat mengikat atau tidak bagi para pihak yang berkonflik.

Apa Perbedaan Pengadilan dan ADR ?

Sebelum menentukan pilihan pendekatan dalam menyelesaikan konflik, maka sebaiknya pahami dulu apa yang memedakan kedua pendekatan tersebut secara rinci, hal ini bisa dilihat dari beberapa hal (karakteristik) yang mendasar di bawah ini.

Karakteristik	Pengadilan	Adr		
		Negoisasi	Mediasi	Arbitrase
Sifat	Tidak sukarela	Sukarela	Sukarela	Sukarela
Pemutus	Hakim	Para pihak	Para pihak	Arbiter
Mengikat	Mengikat dan ada kemungkinan banding	Mengikat apabila terjadi kesepakatan sebagai kontrak /perjanjian	Mengikat apabila terjadi kesepakatan sebagai kontrak perjanjian	Mengikat dan dapat di uji untuk hal yang sangat terbatas
Pihak ketiga	Ditetapkan dan umumnya tidak memiliki keahlian pada objek persengketaan	Tidak ada	Dipilih sebagai mediator dan biasanya memiliki keahlian pada objek persengketaan	Dipilih para dan biasanya memiliki keahlian pada objek persengketaan
Aturan pembuktian	Teknis	Tidak ada	Tidak ada	Informal
Proses karakteristik	Masing-masing menyampaikan bukti argumen	Presentasi permasalahan dan kepentingan	Presentasi permasalahan dan kepentingan	Masing-masing menyampaikan argumen
Hasil	Menang-kalah	Menang-menang	Menang-menang	Menang kalah
Pelaksanaan	Terbuka	Tertutup	Tertutup	Tertutup

Sumber: S. Goldberg, E. Green and F. Sander

ALTERNATIF PENYELESAIAN SENGKETA DALAM PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Oleh : Daru Adianto ²¹

Dalam sistem hukum atau perundang-undangan di Indonesia, mediasi diakui sebagai salah satu bentuk penyelesaian sengketa di luar pengadilan. Pengakuan formal atas mediasi ini merupakan bagian dari politik hukum negara yang masih mengakui otoritas-otoritas lain di luar pengadilan dalam hal menyelesaikan sengketa. Ini tercermin dari ketentuan UU No. 4/2004 tentang Kekuasaan Kehakiman. Menurut UU ini, hanya negaralah yang berwenang menyelenggarakan institusi peradilan. Dengan kata lain, satu-satunya institusi peradilan yang diakui adalah peradilan negara. Namun, menurut UU ini, ketentuan itu tidak lantas melarang hadirnya institusi yang menyelesaikan perkara atau sengketa, di luar peradilan negara. Institusi itu bisa melalui cara perdamaian atau arbitrase (Penjelasan Pasal 3 ayat 1). Tidak bisa dipungkiri bahwa ketentuan UU No. 4/2004, yang menggantikan UU No. 14/1970, telah menjadi dasar hukum pembuatan peraturan perundang-undangan yang lain mengenai mediasi. Misalnya UU No. 30/1999 tentang Arbitrase dan Alternative Penyelesaian Sengketa. Hal yang sama juga mendasari pengakuan mengenai penyelesaian sengketa di luar pengadilan untuk bidang sumberdaya alam dan lingkungan hidup. Misalnya pengakuan dalam UU No. 41/1999 tentang Kehutanan (Pasal 75 dan Pasal 75), UU No. 7/2004 tentang Sumberdaya Air (Pasal 88), UU No. 23/1997 tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup (Pasal 30 s/d Pasal 32) dan PP No. 54/2000 tentang Lembaga Penyedia Jasa Penyelesaian Sengketa Lingkungan Hidup di Luar Pengadilan.

Menurut berbagai peraturan perundang-undangan di atas, mediasi merupakan salah satu contoh dari alternatif penyelesaian sengketa, selain konsultasi, negosiasi, konsiliasi dan penilaian ahli. Adapun alternatif penyelesaian sengketa merupakan jenis dari penyelesaian sengketa di luar pengadilan, selain arbitrase. Alternatif penyelesaian sengketa merupakan lembaga penyelesaian sengketa atau benda pendapat melalui prosedur penyelesaian yang disepakati oleh para pihak. Sengketa atau beda pendapat yang diselesaikan dalam mediasi hanyalah yang menyangkut aspek keperdataan. Mediasi tidak diperbolehkan untuk menyelesaikan suatu tindak pidana.

Berbeda dengan arbitrase, kesepakatan para pihak untuk menggunakan mediasi, tidak harus didahului oleh suatu perjanjian yang di dalamnya mencantumkan penggunaan mediasi dalam penyelesaian sengketa. Mediasi bisa digunakan oleh para pihak sekalipun sebelumnya tidak ada perjanjian tertulis sepanjang dipilih oleh para pihak secara sukarela. Dalam UU No. 30/1999, penggunaan mediasi dianjurkan setelah terlebih dahulu para pihak menggunakan cara negosiasi atau penilaian ahli. Bila mediasi juga tidak berhasil, maka dianjurkan untuk menggunakan arbitrase. Logika pentahapan semacam ini tidak dianut oleh UU Kehutanan maupun UU Sumberdaya Air. Kedua UU ini hanya mengatakan bahwa apabila para pihak tidak mencapai kata sepakat maka penyelesaian sengketa melalui pengadilan dapat dilakukan dengan syarat ada pernyataan tertulis dari satu atau beberapa pihak atau salah satu pihak menyatakan mengundurkan diri.

Dalam PP No. 54/2000 diatur juga mengenai syarat-syarat mediator dan tata cara penyelesaian sengketa lingkungan hidup melalui mediasi. Menurut PP ini, selain disetujui oleh para pihak, persyaratan lain yang harus dipenuhi oleh seorang mediator adalah:

²¹ Kepala Seksi Negosiasi dan Mediasi Direktorat Penanganan Konflik Tenurial Dan Hutan Adat Direktorat Jenderal Perhutanan Sosial Dan Kemitraan Lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan

-
- a. Tidak mempunyai hubungan keluarga sedarah atau semenda sampai dengan derajat kedua dengan salah satu pihak yang bersengketa;
 - b. Tidak memiliki hubungan kerja dengan salah satu pihak yang bersengketa;
 - c. Tidak mempunyai kepentingan finansial atau kepentingan lain terhadap kesepakatan para pihak;
 - d. Tidak memiliki kepentingan terhadap proses perundingan maupun hasilnya.

Pada tata cara penyelesaian antara lain ditentukan permohonan yang harus dilakukan oleh para pihak atau salah satu pihak yang ditujukan kepada lembaga penyedia jasa penyelesaian sengketa lingkungan, baik yang dibentuk oleh pemerintah maupun masyarakat. Setelah menunjuk mediator, para pihak membuat kesepakatan mengenai proses mediasi. Penunjukan mediator dapat dinyatakan tidak sah atau batal oleh para pihak sekalipun proses mediasi sedang berlangsung. Setiap saat para pihak diperbolehkan untuk mengundurkan diri sepanjang diberitahukan secara tertulis kepada pihak lain maupun mediator. Kesepakatan yang dihasilkan dari mediasi wajib dibuat dalam bentuk tertulis dan ditulis di atas kertas bermeterai. Menurut PP ini, hasil kesepakatan tertulis tersebut harus didaftarkan oleh mediator ke pengadilan negeri setempat paling lambat 30 hari sejak ditandatangani.

Pada kasus penyelesaian sengketa lingkungan hidup biaya untuk mediator dapat ditanggung oleh salah satu atau beberapa pihak maupun biaya dari sumber-sumber lain yang sah dan tidak mengikat. Pemerintah juga dapat menjadi penanggung biaya apabila mediator nya berasal dari lembaga penyedia jasa yang dibentuk oleh pemerintah.

NEGOSIASI LANGSUNG



**BAGIAN KEEMPAT :
NEGOISASI LANGSUNG**

**Sesi – 10 :
*PENGANTAR NEGOSIASI***

**SESI - 11 :
*TAHAPAN NEGOSIASI***

**SESI – 12
*MEMAHAMI BATNA***

**SESI – 13
*STRATEGI DAN TAKTIK NEGOSIATOR***

**SESI – 14
*KETERAMPILAN NEGOSIATOR***

**SESI – 15
*SISTEM PERWAKILAN (REFRESENTATIF)***

**SESI-16
*MERANCANG KESEPAKATAN***

**SESI – 17
*MEMULIHKAN HUBUNGAN DAN MEMILIHARA PERDAMAIAN***

BAGIAN KEEMPAT NEGOSIASI LANGSUNG

Negosiasi atau perundingan secara langsung antara dua atau lebih pihak yang berbeda kepentingan merupakan salah satu bentuk APS atau ADR yang paling umum digunakan penyelesaian konflik sumber daya alam. Pengetahuan Negosiasi sejatinya telah dimiliki oleh setiap orang karena nilai-nilai Negosiasi telah menjadi bagian dari proses komunikasi sehari-hari, baik dalam lingkungan keluarga, kehidupan bertetangga, pertemanan, lingkungan kerja maupun dalam proses transaksi jual beli di pasar. Jadi negosiasi sesungguhnya gaya hidup (*life style*) yang sudah dalam dalam kehidupan sehari-hari.

Namun demikian, jika negosiasi diterapkan dalam proses penyelesaian konflik sumber daya alam yang kompleks dan rumit karena melibatkan banyak pihak dengan kepentingan yang berbeda-beda maka dituntut adanya pengetahuan negosiasi yang lebih dari proses negosiasi dalam kehidupan sehari-hari.

Pada bagian ini pelatih secara spesifik akan menjelaskan apa itu negosiasi, tahapan negosiasi, keterampilan negosiator, sistem keterwakilan, menyeimbangkan kekuatan, komunikasi efektif, merancang kesepakatan, memulihkan hubungan dan memelihara perdamaian.

SESI KE 10 : PENGANTAR DAN TAHAPAN NEGOSIASI

Penyelesaian konflik lingkungan melalui mekanisme negosiasi secara langsung dalam berbagai peraturan perundang-undangan sering disebut sebagai penyelesaian secara kekeluargaan atau musyawarah. Dalam negosiasi para prinsipal atau pihak yang berkonflik atau berkepentingan langsung bertemu untuk membicarakan tawaran-tawaran penyelesaian konflik sampai terjadi konsensus atau kesepakatan.

Mekanisme ini akan efektif jika para pihak yang berkonflik memiliki kemauan dan itikad baik untuk menyelesaikan konflik secara musyawarah untuk mencari titik temu atau konsensus. Pada konflik sumber daya alam yang melibatkan pihak dengan anggota komunitas yang banyak maka negosiasi akan efektif kalau terbangun sistem perwakilan yang mendapatkan mandat untuk mengambil keputusan dari anggota komunitas yang diwakilinya.

Negosiasi juga akan efektif jika masing-masing pihak telah menyiapkan diri dengan baik, memahami apa kepentingan yang mau diperjuangkan dan mengerti bagaimana tahapan negosiasi yang akan diterapkan.

Pelatih pada sesi ini akan menjelaskan prinsip-prinsip negosiasi efektif dan tahapan negosiasi yang baik dan benar sehingga memudahkan pihak-pihak yang akan menyelesaikan konflik sumber daya alam untuk menghasilkan konsensus atau kesepakatan.



Tujuan

- ⇒ Agar peserta memiliki pemahaman mengenai pengertian negosiasi dalam penyelesaian konflik lingkungan.
- ⇒ Agar peserta memiliki gambaran bagaimana tahapan dan pra syarat negosiasi efektif dalam penyelesaian konflik sumber daya alam.



Metode

- ⇒ Pemaparan oleh Pelatih
- ⇒ Curah Pendapat dan tanya jawab
- ⇒ Simulasi Negosiasi dalam kelompok



Alat Bantu

- ⇒ Flipchart, kertas plano, spidol berwarna
- ⇒ Makalah pelatih dan bahan bacaan pendukung
- ⇒ Studi kasus
- ⇒ Alat bantu (kertas kerja negosiasi)



Waktu

45 menit



Proses Pelatihan

- ⇒ Pelatih memaparkan materi mengenai pengertian negosiasi dan hubungannya dengan penyelesaian konflik lingkungan
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan data atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih meminta peserta berkelompok dan diberikan bahan bacaan studi kasus, kemudian melakukan simulasi negosiasi berdasarkan petunjuk umum dalam studi kasus.
- ⇒ Pelatih merangkum bentuk-bentuk kesepakatan yang dihasilkan maupun pembelajaran bagi yang tidak mencapai kesepakatan dan mengajak peserta pelatihan merefleksikan hasil simulasi negosiasi.

SUMBER BAHAN BACAAN

PENGANTAR NEGOSIASI

Oleh : Daru Adianto ²²

Negosiasi sebagai satu model alternatif untuk menyelesaikan konflik dan sengketa agraria dan sumber daya alam yang sering digunakan oleh para pihak. Namun tidak banyak dari para pihak mengetahui bahwa yang mereka lakukan adalah sebuah negosiasi, sehingga tindakan-tindakan yang dilakukan sepanjang negosiasi kerap kali tidak terencana dengan baik.

Negosiasi merupakan komunikasi dua arah yang dirancang untuk mencapai kesepakatan pada saat dua pihak memiliki kepentingan yang sama maupun berbeda. Menurut Fisher & Ury: tujuan negosiasi adalah membuat kesepakatan yang baik: bijaksana (memenuhi kebutuhan para pihak, adil, dan langgeng), efisien, dan yang memperbaiki hubungan antara para pihak.

Tujuan dari negosiasi adalah untuk menyelesaikan sebuah masalah, khususnya terkait dengan konflik agraria dan pengelolaan sumber daya alam. Kesepakatan yang dihasilkan oleh negosiasi akan disepakati oleh para pihak. Sebagai contoh adalah masalah tumpang tindih klaim atas hamparan tanah yang menjadi tempat dibangunnya sebuah industri berbasis agraria dan sumber daya alam. Para pihak dapat menyepakati akan suatu wilayah yang ditetapkan menjadi tempat pembangunan industri tersebut atau ada kesepakatan lain yang berbasis kerjasama dan *sharing* keuntungan.

Negosiasi bisa dilakukan ketika konflik sudah berada pada fase manifest. Fase konflik manifest ini terjadi apabila salah pihak memutuskan bereaksi menghadapi kelompok dan sama-sama mencoba saling menyakiti dan menggagalkan tujuan lawan. Misalnya agresi terbuka, demonstrasi, sabotase, pemecatan, pemogokan, dan sebagainya.

Reaksi-reaksi para pihak ini akan membuka jalan terjadinya negosiasi untuk mencari penyelesaian konflik yang sedang dihadapi. Hal ini juga berhubungan dengan proses-proses penyeimbangan kekuatan diantara para pihak sehingga terjadi sebuah negosiasi yang setara. Menurut Ihsan Malik, dalam konflik ada dua unsur kunci yang menentukan siapa yang akan menang, yaitu kadar kekuatan diantara mereka yang berkonflik, serta tingkat kesadaran dari kedua belah pihak atas konflik yang sedang terjadi.

Sementara itu, Robert Heron dan Caroline Vandenabeele memberikan kunci-kunci kapan negosiasi dapat dilakukan. Kunci itu berupa prasyarat apa yang harus ada sebelum negosiasi dilakukan dan beberapa kondisi yang ada. Ada beberapa situasi ketika negosiasi sebaiknya tidak dilakukan, sebagai berikut.

²² Kepala Seksi Negosiasi dan Mediasi Direktorat Penanganan Konflik Tenurial Dan Hutan Adat Direktorat Jenderal Perhutanan Sosial Dan Kemitraan Lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan

<p>a. Anda tidak memiliki kekuatan berunding</p> <p>b. Anda tidak memiliki sesuatu untuk dirundingkan</p> <p>c. Sasaran yang lebih luas dapat menjadi praduga yang salah</p> <p>d. Anda tidak mempersiapkan dengan baik</p> <p>e. Anda tidak mengetahui secara tepat apa yang anda inginkan</p>	<p>f. Keinginan untuk memasuki tahap negosiasi. Hal ini mengindikasikan kesamaan persepsi kepentingan.</p> <p>g. Ada wilayah-wilayah potensial yang dapat dijadikan konsesi</p> <p>h. Kedua belah pihak mempunyai wewenang untuk menyesuaikan posisi mereka</p> <p>i. Masing-masing pihak telah mempersiapkan secara cermat posisi negosiasinya</p>
---	---

1. Prasyarat Negosiator

Prasyarat Negosiator terkait dengan hal-hal apa saja yang harus dimiliki seorang negosiator. Banyak tulisan mencoba untuk menguraikan prasyarat apa saja yang harus dimiliki oleh negosiator, prasyarat tersebut terkait dengan kemampuan teknis dan sifat-sifat yang harus dimiliki. Terkait dengan konflik agraria dan sumber daya alam, maka syarat-syarat minimal adalah sebagai berikut :

Sifat Pribadi	Kapasistas
Sabar dan dapat mengendalikan emosi	Memiliki pengetahuan tentang masalah yang akan dinegoisasikan
Pendengar yang baik dan punya daya tahan dalam berdiskusi	Memiliki kemampuan komunikasi yang baik
Komunikatif dan memiliki selera humor positif	Memiliki pengetahuan hukum terkait dengan masalah
Fleksibel tapi cerdas melihat peluang, berfikir positif dan tajam	Memiliki pengetahuan sosial dimana masalah itu muncul
Teguh dengan pendirian	Memiliki pengetahuan tentang aktor-aktor yang terlibat dalam konflik tersebut serta kepentingannya

Tahapan Negosiasi

Berdasarkan pengalaman selama ini, setiap negosiasi memiliki tahapan-tahapan tertentu yang harus dilewati. Tahapan ini terjadi dalam sebuah rangkaian proses negosiasi. Dalam kasus-kasus sumber daya alam, negosiasi seringkali memakan waktu yang panjang dan dengan proses berkali-kali. Para ahli juga telah merumuskan tahapan ini seperti menurut BillScott, setiap negosiasi harus melalui lima tahapan yaitu :

1. Tahapan eksplorasi dimana pada tahapan ini para pihak akan memahami tuntutan pihak lain, menjajaki kemungkinan hasil, memperlihatkan sikap keras, menjajaki bentuk penyelesaian yang mungkin disetujui dan mulai timbul kesamaan pandangan tentang apa yang akan diselesaikan.

2. Tahapan penawaran, adalah tahapan dimana para pihak mengajukan permasalahan dan tuntutan atau penawaran hasil yang diinginkan.
3. Tahapan tawar-menawar, pada fase ini para pihak akan menawarkan bentuk-bentuk dan output yang mereka inginkan yang diikuti dengan proses tawar menawar diantara para pihak, yang di akhiri oleh kesepakatan.

Tahapan pengesahan dimana hasil dari kesepakatan negosiasi itu dituangkan dalam bentuk tertulis.²³

		Tahap Pengesa
		Tahap Tawar
	Tahap Penawar	
Tahap Eksplor		

Sedangkan menurut Leonard Greenhalgh, tahap-tahap negosiasi integratif (salah satu bentuk negosiasi) adalah sebagai berikut:²⁴

- 1) Persiapan. Persiapan merupakan hal yang penting, yang mana pada persiapan ini negosiator mendefinisikan tujuan, berfikir kedepan tentang cara bekerjasama dengan pihak lain.
- 2) Pembinaan hubungan. Pada proses pembinaan hubungan ini negosiator berusaha mengenal pihak lain, memahami letak persamaan dan perbedaan anda dan pihak lain, serta membangun komitmen untuk komit menuntut mencapai serangkaian hasil yang menguntungkan.
- 3) Pengumpulan informasi. Pada pengumpulan informasi ini, negosiator mempelajari hal yang perlu diketahui tentang isu-isu, tentang penyelesaian, dan tentang kemungkinan yang terjadi jika kita gagal mencapai kesepakatan dengan pihak lain.
- 4) Penggunaan informasi. Pada tahap ini, negosiator membangun posisi yang mereka inginkan untuk hasil dan penyelesaian yang mereka inginkan, yaitu posisi

²³ AndhikaPradana, 2009. Perbandingan Penyelesaian Sengketa Antara Nasabah Dengan Bank Melalui Mediasi Perbankan Dengan Penyelesaian Sengketa Melalui Mediasi Di Pengadilan, Tesis Fakultas Hukum Program Pasca

²³ Sarjana Kekhususan Hukum Ekonomi, Universitas Indonesia, hlm57. BillScott, Strategi Dan Teknik Negosiasi: Sebuah Penuntun Kepada Kemahiran Mengadakan Perundingan dan penawaran, Seri Manajemen No.96, Cetakan IV, PT. Pustaka Binaman Presindo, hlm 36

²⁴ RoyJ.Lewicki,BruceBarry,danDavidM.Saunders,2012.Negosiasi,edisi6,PenerjemahYusufHamdan,Jakarta:Sal embaHumanikadalamZulfaUlinuha,StrategiNegosiasiBisnisJackAdvertisingDenganKlien(StudiPadaKlienJack Advertising:Sampoerna,LG,danPrimarasaFood),Jurnal,FakultasIlmuSosialDanIlmuPolitikUniversitasBrawijaya ,Malang,2013,hlm7-8

- yang akan memaksimalkan kebutuhan.
- 5) Penawaran (bidding). Bidding adalah proses mengambil langkah posisi awal, dimana dilakukan proses penawaran awal untuk menuju proses penawaran pijakan tengah.
 - 6) Menutup penawaran. Tujuan dari tahap ini adalah untuk membangun komitmen terhadap persetujuan yang dicapai ditahap selanjutnya.
 - 7) Menerapkan kesepakatan. Pada tahap ini masing-masing pihak menentukan : siapa yang harus melakukan dan apa isi kesepakatan tersebut.

SESI 11. TAHAPAN NEGOSIASI

1. Persiapan

Negosiasi dalam kasus-kasus konflik sumber daya alam memiliki sedikit kekhususan dibandingkan dengan negosiasi-negosiasi untuk kepentingan yang lain. Salah satu bagian khusus konflik lingkungan adalah klaim penguasaan. Klaim penguasaan akan ditunjukkan dengan alat bukti yang kemungkinan besar berbeda antar pihak.

Ada beberapa langkah penting yang perlu dipersiapkan pasca persiapan itu sendiri, diantaranya adalah :

- a. Mempersiapkan alat bukti sebaik mungkin dan mengolahnya dengan baik sehingga para pihak dapat memahaminya.
- b. Mempersiapkan tim negosiasi yang dapat menjelaskan semua fakta dan bukti.
- c. Tim negosiasi harus terdiri dari anggota yang memiliki kapasitas dan posisi yang dapat mengambil keputusan, meskipun dalam proses negosiasi, tim negosiasi ini akan berkonsultasi dengan pihaknya yang lain.
- d. Mempersiapkan tawaran-tawaran yang akan diajukan dengan menghitung konsekuensi yang akan dihadapi.

Berdasarkan pengalaman yang telah dilakukan ada beberapa tips yang perlu diperhatikan pada satu melaksanakan tahapan ini, yaitu :

1. Seimbangkan kekuatan dengan lawan, melalui upaya tekanan dan kampanye publik. Keseimbangan kekuatan ini penting dilakukan agar ada keinginan yang sama dari para pihak untuk membicarakan masalah yang sama, sehingga terbuka peluang untuk melakukan negosiasi.
2. Mengadakan pelatihan atau simulasi negosiasi. Pelatihan dan simulasi negosiasi diperlukan untuk memberikan gambaran yang jelas tentang proses dan kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi dalam negosiasi yang sesungguhnya. Bagi masyarakat pelatihan simulasi ini sangat penting karena kebiasaan bernegosiasi dengan sesamanya dalam kejadian sehari-hari berbeda dengan negosiasi bersama pihak lain.
3. Rumuskan masalah dan pilihan penyelesaian berdasarkan tingkatan - tingkatan pilihan. Perumusan masalah yang akan diangkat dalam negosiasi sangat penting. Pada kasus-kasus agraria dan lingkungan, sering sekali masalah saling berhubungan satu sama lain karena itu perlu dikelompokkan beserta dengan solusi-solusi yang akan ditawarkan.

Susun solusi dalam urutan tertinggi, menengah dan terendah dengan indikator-indikator yang disepakati. Lalu kemudian rumuskan masalah dan solusi tersebut dalam bahasa yang sederhana dan mudah dipahami.

Tawaran solusi dalam negosiasi populer dikenal sebagai *best alternative to negotiations* (BATNA) atau alternative pilihan solusi yang terbaik mengenai solusi masalah yang dinegosiasikan. Bagan di bawah ini menggambarkan secara sederhana tingkatan BATNA dalam sebuah negosiasi.

BATNA (BEST ALTERNATIVE TO NEGOTIATED AGREEMENT)
- ALTERNATIF PILIHAN-PILIHAN SOLUSI

RESERVATION PRICE
- BATAS AKHIR DARI SOLUSI

VALUE CREATION THROUGH TRAGDES
- APA YANG HARUS DI KORBANKAN UNTUK MENCAPAI BATNA

4. Persiapkan Data dan Analisanya.

Persiapan data dan analisa sejak awal sangat penting. Pada kasus-kasus agraria dan sumber daya alam, analisa sering kali mencakup aspek yang luas seperti aspek hukum, ekonomi dan sosial serta budaya.

5. Bentuk tim negosiasi yang berasal dari masyarakat secara musyawarah.

Sering dijumpai pada kasus agraria dan sumber daya alam, masalah yang akan dinegosiasikan melibatkan banyak orang atau beberapa kelompok masyarakat. Karena itu diperlukan sebuah tim negosiasi secara musyawarah dan mufakat. Jika dibutuhkan, maka tim negosiasi ini mendapat mandat tertulis yang di dalamnya terdapat hak dan kewajiban mereka. Pilihlah tim negosiasi yang cakap dan memenuhi kriteria seperti yang digambarkan selintas di atas

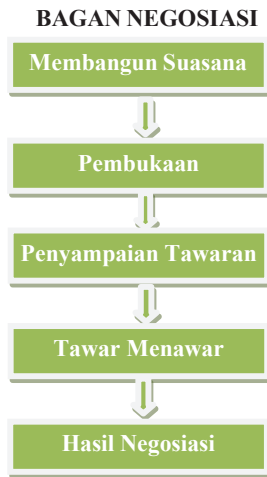
6. Petakan pihak-pihak terkait sebagai pemantau atau yang membantu proses negosiasi.

Pemetaan pihak-pihak ketiga yang memiliki kemampuan dan otoritas yang dapat membantu proses negosiasi dan implementasinya nanti sangat penting. Para pihak ini dapat berasal dari para ahli, misalnya ahli hukum, ahli lingkungan dan ahli sosial. Sementara itu pihak yang memiliki otoritas biasanya berasal dari pemerintah.

Pelibatan pemerintah menjadi penting dalam kasus agraria dan lingkungan alam. Ini dikarenakan masalah yang dinegosiasikan sering kali terkait akan kewenangan instansi tertentu. Misalnya, dalam masalah hak guna usaha (HGU), seringkali negosiasi objek lahan perkebunan menghasilkan sebuah kesepakatan antara masyarakat dengan perusahaan, berupa peminjaman lahan atau pengurangan luas lahan. Namun demikian, ketika kesepakatan telah selesai dilakukan, antara masyarakat dengan perusahaan, pemerintah harus melakukan berbagai tindakan administrative hukum untuk merealisasikan perjanjian tersebut secara hukum.

7. Proses Negosiasi

Setelah melewati masa persiapan, maka negosiasi dalam konflik agraria dan lingkungan alam akan masuk pada proses yang sesungguhnya yaitu proses negosiasi itu sendiri. Ada serangkaian proses yang simultan dilakukan untuk mencapai sebuah kesimpulan/keputusan akhir negosiasi. Secara sederhana adalah seperti yang digambarkan pada bagan berikut :



Tujuan

- ⇒ Agar peserta memiliki pemahaman mengenai pengertian negosiasi dalam penyelesaian konflik lingkungan
- ⇒ Agar peserta memiliki gambaran bagaimana tahapan dan pra syarat negosiasi efektif dalam penyelesaian konflik lingkungan.



Metode

- ⇒ Pemaparan oleh Pelatih
- ⇒ Curah Pendapat dan tanya jawab
- ⇒ Simulasi Negosiasi dalam kelompok



Alat Bantu

- ⇒ Flipchart, kertas plano, spidol berwarna
- ⇒ Makalah Pelatih dan bahan bacaan pendukung
- ⇒ Studi Kasus
- ⇒ Alat bantu (kertas kerja negosiasi)



Waktu

90 menit

SUMBER BAHAN BACAAN

5 TAHAP UTAMA NEGOSIASI²⁵ Oleh Warcoff

Mungkin kita sudah familier dengan istilah negoisasi, di mana dalam kehidupan ini ada banyak permasalahan yang harus diselesaikan dengan cara negoisasi. Misal sengketa tanah, sengketa warisan, perjanjian bisnis dan sebagainya. Apakah arti negoisasi ? Negoisasi adalah suatu cara bagi dua atau lebih pihak yang berbeda kepentingan baik itu berupa pendapat, pendirian, maksud, atau tujuan dalam mencari kesepahaman dengan cara mempertemukan penawaran dan permintaan dari masing-masing pihak sehingga tercapai suatu kesepakatan atau kesepahaman kepentingan.

Untuk bernegosiasi diperlukan negoisator atau orang yang berperan langsung dalam suatu proses negoisasi. Butuh kemampuan khusus atau bahkan bakat untuk menjadi seorang negoisator yang handal. Namun tidak menutup kemungkinan bagi kita orang awam untuk menjadi pintar dalam melakukan negoisasi, karena banyak hal di dalam kehidupan sehari-hari yang secara tidak langsung membuat kita melakukan semi negoisasi, seperti ketika melakukan tawar menawar harga saat berbelanja dipasar, proses saat menerima pekerjaan baru, proses melamar calon istri, dan lain-lain

Dalam pelaksanaan negoisasi sesungguhnya tidak ada standarisasi proses atau tahapan baku yang menjadi tolak ukur baik tidaknya negoisasi. Tahapan-tahapan negoisasi dapat berkembang dengan sendirinya tergantung pada permasalahan yang dihadapi. Meskipun demikian, secara umum proses bernegosiasi memiliki pola sama, yaitu sebagai berikut :

1. Persiapan. Pada tahap ini, negosiator mulai mengadakan kick off meeting internal untuk keperluan pengumpulan informasi relevan yang lengkap, pembentukan tim apabila diperlukan. Dalam rangka pembentukan tim, perlu diadakan “pembagian peran”, peran yang ada biasanya adalah:
 - Pemimpin tim negosiator dengan tugas memimpin tim, memilih dan menentukan anggota tim, menentukan kebijakan khusus, dan mengendalikan anggota tim lainnya.
 - Anggota Kooperatif yang menunjukkan simpati kepada pihak lain dan juga bertindak hati-hati agar pihak lain merasa kepentingannya tetap terlindungi. Peran ini seolah-olah mendukung penawaran pihak lain.
 - Anggota Oposisi yang bertugas untuk membantah argumentasi yang dilakukan pihak lain, anggota ini juga berusaha untuk membuka kelemahan dan merendahkan posisi tawar pihak lain.
 - Sweeper yang bertugas sebagai problem solver pemecah kebuntuan dalam negoisasi, dan bertugas menunjukkan inkonsistensi pihak lain.
2. Proposal. Pada tahap ini, negosiator dapat memilih, apakah langsung melakukan penawaran pertama atau menunggu pihak lain yang mengajukan penawaran. Dalam tahap ini, negosiator sudah harus siap mempelajari kemungkinan-kemungkinan yang ada. Meneliti serta membaca strategi pihak lain adalah tepat jika dilakukan pada tahap ini.
3. Debat. Tahap ini merupakan tahap terpenting dalam suatu proses negoisasi. Dengan dilakukannya debat, kita dapat mengetahui seberapa jauh kepentingan kita bisa

²⁵ Dikutip dari <http://waroengkemanx.blogspot.com/2010/05/5-tahap-utama-negosiasi.html> di download tgl 15 Februari 2019, jam 19.00 Wib.

dipertahankan atau diteruskan dan seberapa jauh kepentingan pihak lain akan kita terima. Tahap ini diisi dengan argumentasi dari masing-masing pihak. Dari argumentasi tersebut dapat terlihat strategi dan fleksibilitas pihak lain

4. Tawar menawar. Setelah diadakan proposal dan debat, negosiator mengadakan tawar menawar atas kepentingan pihaknya maupun pihak lain. Dalam tahap ini argumentasi sudah tidak terlalu diperlukan, yang diperlukan adalah fakta, data, dan kemampuan untuk mencapai tujuan negosiasi.
5. Penutup. Suatu negosiasi dapat berakhir dengan berbagai kemungkinan. Antara lain, negosiasi berhasil, negosiasi gagal, negosiasi ditunda, negosiasi *dead-lock*, para pihak *walk-out*, dan lainnya. Apabila negosiasi berhasil, direkomendasikan untuk membuat semacam *memorandum of understanding* (MoU) untuk keperluan para pihak menekan pihak lainnya untuk menjalankan kesepakatan hasil negosiasi (contract enforcement)

Kelima tahapan ini terkadang pada saat prakteknya tidak berurutan tergantung para negosiator itu bermain, namun yang jelas kelima tahapan itu harus ada di dalam proses negosiasi. Banyak hal bisa berkembang selama proses negoisasi ini. Seni dalam berkomunikasi, bagaimana kita dapat meyakinkan pihak lawan, seberapa jauh kita menguasai medan serta bagaimana karakter dari sang negoisor itu sendiri ternyata akan menentukan hasil akhir dari sebuah negosiasi.

SESI KE 12: MEMAHAMI BATNA, RESERVATION PRICE, DAN ZOPA

Terdapat tiga konsep penting yang utama harus dipahami oleh seorang Negosiator, termasuk Negosiator dalam proses penyelesaian konflik lingkungan, yaitu BATNA (*Best Alternative to a Negotiated Agreement*), RP (*Reservation Price*) dan ZOPA (*Zone of Possible Agreement*).

BATNA adalah langkah-langkah atau alternatif-alternatif yang akan dilakukan oleh seorang negosiator bila negosiasi tidak mencapai kesepakatan. RP adalah nilai/tawaran terendah yang dapat diterima sebagai sebuah kesepakatan dalam negosiasi, sebaliknya nilai/tawaran tertinggi yang ditawarkan diawal negosiasi disebut juga dengan *aspiration price* (AP). Sedangkan ZOPA merupakan suatu zona atau ruangan (threshold) yang memungkinkan terjadinya kesepakatan dalam proses negosiasi.

Pelatih pada sesi ini akan mengajak peserta mendiskusikan konsep bernegosiasi efektif yang jadi standar pada setiap negosiasi, dan memberikan contoh-contoh bagaimana penerapan BATNA, RP/AP dan ZOPA, termasuk pada sektor sumber daya alam.



Tujuan

- ⇒ Agar peserta memiliki pemahaman mengenai pengertian negosiasi dalam penyelesaian konflik lingkungan
- ⇒ Agar peserta memiliki gambaran bagaimana tahapan dan pra syarat negosiasi efektif dalam penyelesaian konflik lingkungan.



Metode

- ⇒ Pemaparan oleh Pelatih
- ⇒ Curah Pendapat dan tanya jawab
- ⇒ Simulasi Negosiasi dalam kelompok



Alat Bantu

- ⇒ Flipchart, kertas plano, spidol berwarna
- ⇒ Makalah Pelatih dan bahan bacaan pendukung
- ⇒ Studi Kasus
- ⇒ Alat bantu (kertas kerja negosiasi)



Waktu

90 menit



Proses Pelatihan

- ⇒ Pelatih memaparkan materi mengenai pengertian negosiasi dan hubungannya dengan penyelesaian konflik lingkungan
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan data atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih meminta peserta berkelompok dan diberikan bahan bacaan studi kasus, kemudian melakukan simulasi negosiasi berdasarkan petunjuk umum dalam studi kasus.
- ⇒ Pelatih merangkum bentuk-bentuk kesepakatan yang dihasilkan maupun pembelajaran bagi yang tidak mencapai kesepakatan dan mengajak peserta pelatihan merefleksikan hasil simulasi negosiasi.

SUMBER BAHAN BACAAN



BATNA, RP DAN ZOPA

Oleh : Ahmad Zazali ²⁶

Apakah BATNA?

BATNA adalah "Alternatif Terbaik Untuk Perjanjian Bernegosiasi". Itu benar-benar berarti apa yang akan Anda lakukan jika Anda tidak mencapai kesepakatan dalam negosiasi Anda. Karena kita menyadari bahwa kita mungkin harus pergi dari bernegosiasi, kita harus memahami apa yang kita akan jalankan untuk menuju tujuan, dan itu akan menjadi BATNA Anda.

Mengapa anda perlukan?

Terlepas dari alternatif yang jelas, BATNA juga ada tingkat levelnya. Kita semua tahu dampak bahwa kekuasaan diperlukan dalam bernegosiasi, benar? Ketika lawan runding anda mencoba beberapa taktik tangan besi untuk membuat anda gemetar ketakutan dan menjadi tunduk. Nah, jika Anda memiliki BATNA yang kuat, Anda bisa menolak taktik mereka. Anda dapat bernegosiasi dengan keyakinan yang membuat lawan runding berpikir Anda memiliki sesuatu kekuatan, dan Anda lakukan itu! Kekuatan untuk pergi tidak dapat diabaikan dalam bernegosiasi!

Jadi, inilah 5 hal yang perlu Anda lakukan sebelum Anda memasukkan negosiasi berikutnya untuk menciptakan kekuatan level BATNA anda.

1. Tentukan maksud anda dengan jelas

Memahami PERSIS apa yang ingin Anda capai. Jika Anda sedang bernegosiasi untuk menjual bisnis Anda ke sebuah perusahaan yang ingin mengakuisisi, maksud dari "cashing" akan sangat berbeda dari maksud dari "memaksimalkan nilai jangka panjang". Jadi sebelum Anda bernegosiasi, duduk dengan semua pemangku kepentingan Anda dan mendapatkan masukan mereka tentang apa tujuannya adalah sangat jelas.

2. Gagasan Alternatif

Tanyakan pada diri sendiri pertanyaan, "Selain solusi yang dirundingkan, bagaimana lagi saya bisa mencapai maksud saya?" Jika Anda tidak dapat datang dengan opsi apapun, Anda memiliki hal yang sangat lemah (atau tidak) BATNA. Semakin banyak pilihan yang dapat Anda datangkan, dan lebih layak mereka, atau lebih murah mereka, maka BATNA Anda lebih kuat. (Bahkan, jika Anda bisa datang dengan pilihan yang lebih murah untuk memenuhi maksud Anda sepenuhnya, Anda bahkan tidak perlu bernegosiasi!)

3. Amankan berkomitmen darurat

Bahkan jika perjanjian dinegosiasikan adalah pilihan terbaik Anda, Anda perlu bekerja pada posisi mundur. Lihatlah alternatif solusi Anda dan lihat apakah Anda bisa mendapatkan kesepakatan darurat. Setidaknya Anda tahu biaya dan ketersediaan solusi alternatif Anda, sebaiknya Anda harus resor untuk itu. Jadi, jika Anda sedang mencari mobil bekas yang baik, dan Anda akan bernegosiasi dengan pemilik pilihan pertama Anda, dapat di telepon dengan pemilik pilihan kedua dan lihat apakah Anda tidak bisa mencapai kesepakatan seperti

²⁶ Penulis adalah praktisi resolusi konflik Agraria dan Sumber Daya Alam, baik sebagai Mediator dan Falisitor, Asesor Konflik, maupun Advokat, terutama terkait dengan konflik bidang kawasan hutan, pertanahan, perkebunan, pertambangan, perairan dan pesisir

memegang harga untuk satu hari untuk biaya yang kecil (misalnya \$ 200). Ini \$ 200 memperkuat BATNA Anda ketika jatuh pada pilihan pertama.

4. Dapatkan kesepakatan pemangku kepentingan

Kita tidak bisa masuk ke negosiasi dengan tangan kami diikat. Kami akan memberikan negosiasi dengan keuntungan yang tidak semestinya. Jadi sebelum Anda masuk ke dalam diskusi, pastikan semua pemangku kepentingan di posisi Anda setuju dengan strategi ini. Mereka harus mendukung Anda 100% dari jalan dan Anda perlu merasa yakin bahwa jika Anda pergi dari kesepakatan itu, mereka akan mendukung keputusan Anda. Ini berarti mungkin ada negosiasi sebelum negosiasi untuk menyelaraskan harapan stakeholder.

5. Mengetahui BATNA rekan Anda

Sekarang bahwa Anda telah menentukan BATNA Anda, cobalah untuk mencari tahu apa yang mungkin di miliki rekan Anda. Semakin besar kesepakatan, semakin besar penting adalah bagi Anda untuk mendapatkan ini. Tentu saja Anda tidak akan mampu untuk benar-benar mendapatkannya, tapi jika Anda dapat membuat beberapa skenario, mendapatkan beberapa informasi dan menjaga mereka dalam pikiran Anda saat Anda memulai negosiasi Anda, Anda akan dapat datang dengan BATNA mereka dan menilai mereka memicu poin. Hal ini akan pergi dengan cara yang sangat lama bagi Anda untuk mencapai kesepakatan!

Apa Fungsi BATNA?

Fungsi dari BATNA adalah mencari alternatif terbaik terhadap suatu kesepakatan. Jadi sebelum bernegosiasi kita harus tahu dulu BATNA kita apa, maksudnya kita harus tahu apa yang perlu kita lakukan, dan konsekuensinya apa bila gagal mencapai kesepakatan. Apabila kita akan bernegosiasi, kita harus mampu untuk menganalisis BATNA kita sendiri dan perkiraan BATNA pihak lawan secara realistis/ mendekati akurat. Kalau kita tidak mampu menganalisa BATNA dengan baik, maka bisa berdampak pada kekalahan negosiasi atau kegagalan dalam mencapai kesepakatan

RP (RESERVATION PRICE)

Reservation Price atau Harga mati biasanya digunakan sebagai titik pijak (*baseline*) dari posisi tawar (*bargain position*) dalam negosiasi dan tidak mungkin lagi diturunkan. Tapi dalam menentukan reservation price kita perlu pemikiran dan analisis yang akurat. Misalnya kalau mau negosiasi gaji saat interview, paling tidak bisa dicari informasi dulu berapa harga pasar untuk posisi yang sama di industri yang sejenis. Kalau reservation price tidak akurat (terlalu tinggi atau terlalu rendah) bisa-bisa malah menyebabkan kesulitan dalam proses negosiasi atau bahkan kerugian.

Ketika sudah menetapkan RP dengan akurat maka kita bisa menentukan nilai tawaran awal (*Aspiration Price*) yang akan disampaikan ketika memulai proses negosiasi. Lawan atau mitra runding tidak boleh mengetahui nilai tawar terendah kita (dirahasiakan), yang disampaikan adalah nilai tawaran awal tertinggi. Jawaban mitra runding terhadap tawaran awal kita akan sangat menentukan apakah RP akan gunakan atau memberlakukan BATNA.

ZOPA (ZONE OF POSSIBLE AGREEMENT)

Negosiator hendaknya selalu memiliki kesadaran untuk membawa mitra rundingnya untuk membentuk ZOPA, karena ketika ZOPA sudah terbentuk maka arah negosiasi tawar-menawar akan kelihatan, opsi-opsi, strategi dan taktik negosiasi akan bisa diterapkan sesuai titik target kesepakatan yang akan dicapai. Pembentukan ZOPA memungkinkan dengan menambahkan teknik memperbesar kue, yaitu memberikan opsi tambahan di luar isu dan masalah utama yang dinegosiasikan.

SESI KE 13: STRATEGI dan TAKTIK NEGOSIASI

Secara alamiah yang terjadi dalam negosiasi kehidupan sehari-hari dicirikan dengan memenangkan kepentingan saya dan mengalahkan lawan anda ataupun sebaliknya (menang-kalah atau kalah-menang), di sini satu sama lain tidak sampai pada pemikiran perlunya mempertahankan hubungan jangka panjang untuk kepentingan lebih luas.

Negosiasi dalam penyelesaian konflik sumber daya alam dengan hasil akhir menang-kalah atau kalah-menang maupun kalah-kalah tidak dianjurkan untuk digunakan, yang terbaik adalah hasil akhir yang sama-sama menang atau menang-menang. Hubungan baik jangka panjang mesti dijadikan salah satu pertimbangan utama, apalagi dalam konflik dimana para pihak yang berkonflik akan hidup berdampingan dalam jangka panjang, misalnya masyarakat dengan perusahaan pemegang ijin IUPHHKHT atau HGU (30 tahun, bisa diperpanjang sampai 100 tahun). Untuk mendapatkan hasil akhir menang-menang tentu dibutuhkan strategi dan taktik negosiasi yang baik.

Oleh karena itu pada sesi ini Pelatih akan banyak memberi penjelasan tentang kelebihan dan kekurangan dari setiap strategi dan taktik negosiasi, serta memberikan penekanan bahwa negosiasi efektif adalah negosiasi yang menghasilkan kesepakatan akhir merasa sama-sama menang atau anda mendapat sesuatu sesuai maupun melebihi harapan tapi lawan tidak merasa kehilangan sesuatu atau dikalahkan.



Tujuan

- ⇒ Agar peserta memiliki pemahaman tentang strategi perundingan berdasarkan posisi dan berdasarkan kepentingan dalam penyelesaian konflik lingkungan
- ⇒ Agar peserta memiliki gambaran bagaimana taktik atau kiat negosiasi berdasarkan posisi dalam penyelesaian konflik sumber daya alam.



Metode

- ⇒ Pemaparan oleh pelatih
- ⇒ Curah Pendapat dan tanya jawab
- ⇒ Simulasi Negosiasi dalam kelompok



Alat Bantu

- ⇒ Flipchart, kertas plano, spidol berwarna
- ⇒ Makalah pelatih dan bahan bacaan pendukung
- ⇒ Studi Kasus
- ⇒ Alat bantu (kertas kerja negosiasi)



Waktu

90 menit



Proses Pelatihan

- ⇒ Pelatih memaparkan materi mengenai strategi dan taktik negosiasi berdasarkan posisi dan berdasarkan kepentingan dan hubungannya dengan penyelesaian konflik lingkungan
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih meminta peserta berkelompok (4 - 8 orang) dan diberikan bahan bacaan studi kasus, kemudian melakukan simulasi negosiasi berdasarkan petunjuk umum dalam studi kasus.
- ⇒ Pelatih merefleksikan hasil simulasi kelompok dan menarik kesepahaman bersama tentang pentingnya penggunaan strategi dan taktik negosiasi yang tepat dalam penyelesaian konflik sumber daya alam.

SUMBER BAHAN BACAAN



STRATEGI DAN TAKTIK NEGOSIASI EFEKTIF

Oleh : Amiruddin²⁷

Pada bagian ini kita akan menguraikan sedikit tentang proses negosiasi dan tips-tips yang dapat digunakan pada setiap prosesnya. Tips merupakan arahan tentang langkah-langkah yang harus dilakukan untuk tujuan tertentu. Tips biasanya berisi kata-kata yang mudah dipahami oleh siapa saja yang membacanya. Tips biasanya ditulis berdasarkan pengalaman atau pengetahuan dari seorang yang memberikan tips. Tips biasanya ditulis karena suatu hal yang dibahas sering dialami oleh sebagian besar lapisan masyarakat.²⁸ Tips-tips yang muncul dalam panduan ini adalah beberapa hal yang bersifat panduan yang berkaitan langsung atau tidak langsung dengan kelancaran sebuah negosiasi. Apa yang diuraikan dalam tips-tips negosiasi ini kerap kali berhubungan dengan keberhasilan sebuah negosiasi.

Sebelum kita menjabarkan satu persatu proses ini beserta dengan tips yang berguna dalam setiap proses, untuk negosiasi kasus-kasus agraria dan Sumber Daya Alam perlu diperhatikan hal-hal umum sebagai berikut :

a) Pelibatan Pemerintah

Meminta pemerintah terlibat dalam setiap proses negosiasi seperti yang digambarkan pada bagian sebelumnya, para pihak perlu meminta pemerintah untuk terlibat dalam proses negosiasi dalam kasus-kasus agraria dan Sumber Daya Alam. Pihak-pihak yang potensial diajak terlibat adalah dinas-dinas terkait seperti Dinas Kehutanan, Dinas Perkebunan, Badan Pertanahan Nasional, Biro Hukum Pemerintah Daerah dan kepala-kepala wilayah seperti Kecamatan.

b) Meminta Para Ahli Sebagai Observer

Observer berdasarkan keahlian sangat penting karena banyak aspek penting yang terkait dengan kasus-kasus agraria dan Sumber Daya Alam. Umumnya proses ini membutuhkan paling tidak observer yang memiliki keahlian hukum, sosial dan lingkungan. Mereka bisa saja berasal dari kalangan perguruan tinggi, lembaga penelitian atau dari Lembaga Swadaya

c) Pilihan Tempat Negosiasi

Pada banyak kasus, apalagi kasus-kasus agraria dan Sumber Daya Alam, pilihan tempat negosiasi memberikan pengaruh yang kuat pada proses berjalannya negosiasi dan hasil dari negosiasi tersebut. Intinya, seorang negosiator akan nyaman dan dapat memainkan strategi negosiasi yang dia pilih pada tempat dimana pengaruhnya kuat (tempatnyanya sendiri). Karena itu, kalau negosiasi tidak dapat dilakukan di tempat negosiator tersebut, maka pilihlah tempat yang nyaman dan netral. Pada kasus-kasus agraria dan Sumber Daya Alam, memilih gedung-gedung pemerintah dan kantor-kantor aparat keamanan atau kantor sebuah perusahaan akan memberikan tekanan tersendiri kepada negosiator masyarakat.

²⁷ <http://amiruddin.wordpress.com/2012/11/11/pengertian-tips/> dibuka tanggal 25 Mei 2014

d) Interior Ruang Negosiasi

Interior ruang negosiasi juga perlu diperhatikan dengan baik. Ruang yang memberikan kesan mencekam, tidak akan mengantarkan suasana yang baik untuk negosiasi. Susunan meja kursi juga penting, jarak antar negosiator tidak boleh terlalu jauh dan tidak boleh terlalu dekat, karena susunan yang saling berjauhan, akan menyebabkan interaksi antar negosiator akan menjadi sangat normatif, begitu juga kalau terlalu dekat, maka tidak akan menghasilkan suasana yang nyaman. Pilihan susunan meja berbentuk persegi empat yang memaksa negosiator terus bertatap, juga tidak terlalu baik untuk sebuah negosiasi, akan lebih baik susunan meja dibuat melingkar. Tata cahaya ruangan juga akan mempengaruhi, ruangan yang terlalu terang cahayanya serta ruangan yang sedikit sekali cahayanya akan memberikan pengaruh kepada daya tahan dan emosi para negosiator. Berilah cahaya secukupnya untuk ruangan negosiasi tersebut.

e) Dokumentasikan Proses Dengan Baik

Dokumentasi proses dan pembicaraan selama negosiasi berlangsung penting dilakukan. Dokumentasi ini penting untuk sebagai alat bukti untuk mereview proses dan hasil pada negosiasi selanjutnya dan sebagai bahan evaluasi setelah setiap negosiasi dalam sebuah rangkaian negosiasi, selesai dilakukan.

f) Buat Kesepakatan Sementara

setiap selesai sebuah tahap negosiasi yang ditandatangani para pihak termasuk pemantau atau ahli. Kesepakatan sementara dalam sebuah proses negosiasi kasus agraria dan Sumber Daya Alam penting dilakukan. Kesepakatan ini untuk mengunci satu negosiasi untuk masuk ke negosiasi selanjutnya. Kesepakatan ini bukanlah kesepakatan final terhadap sebuah masalah utama, tapi bisa saja tentang kondisi-kondisi atau tindakan-tindakan yang harus dilakukan dalam negosiasi selanjutnya. Kesepakatan sementara ini sebaiknya diketahui juga oleh pemantau atau observer.

g) Perhatikan Penampilan Negosiator

Cara berpakaian Ketika akan bernegosiasi, jika anda ingin menghasilkan sebuah kemenangan, maka penampilan yang rapih dibutuhkan. Meskipun tidak menjadi syarat utama, penampilan seorang negosiator dapat memberikan pesan bahwa anda siap diajak berunding.

Corak warna pakaian yang dipakai ketika negosiasi dilakukan, secara psikologi memberikan pengaruh kepada para pihak yang hadir. Menurut ilmu psikologi, warna-warna yang ada membawa pesan dan memancarkan kesan tersendiri.

Seorang ahli warna, Leatrice Eisman menulis sebuah buku “More Alive With Color”, yang menjelaskan bahwa warna-warna tersebut memberikan kesan kepada yang melihatnya.²⁹ Lebih lanjut Eisman menggambarkan arti yang dibawa oleh warna dalam matriks sebagai berikut :

<p>Biru Setia, Tenang, Sensitif dan bisa diandalkan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Biru tua acara formal - Biru muda untuk yang sifatnya
<p>Abu-abu Serius, bisa diandalkan jawab, dan stabil</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abu-abu warna kuat dan pratikal - Untuk menunjukkan anda orang yang bertanggung jawab, dan stabil - Tapi akan memberi kesan membosankan jika semua pakaian yang di pakai warnanya abu-abu
<p>Merah Muda Cinta, kasi sayang, kelembutan, feminim, lembut dan menenangkan, tapi kurang bersemangat dan membuat energi melemah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Saat suasana romantis
<p>Merah Kuat, berani, percaya diri, gairah cinta yang menggairahkan, kekerasan, perang</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bisa dipakai dalam suasana professional - Tidak bisa dipakai dalam suasana negoisasi
<p>Kuning Muda, gembira, imajinasi, bersahabat</p>
<p>Hitam Elegan, kuat, sophisticated, duka, murung, abadi dan klasik</p>
<p>Hijau Kesejukan, keberuntungan, hari dan kesehatan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dipakai siang

²⁹ Eisman, Leatrice. (2006) More Alive with Color : Personal Color – Personal Style

Gambar dibawah ini memberikan gambaran singkat tentang kesan yang dipancarkan oleh warna-warna tersebut

Green	calm, soothing, reassurance, peacefull, health, growth, life, healing, money
Blue	credible, reliable, professional, trust, strength, peace, confidence, integrity
Purple	curative, protective, thoughtful, wise, imaginative, royal, luxury, dignity
Yellow	enlightening, abundance, caution, clarity, warmth, optimism, cheerful, friendly
Orange	E nergizing, desire, warmth, cheerfull, confident
Red	demanding, passionate, exciting, youthful, danger, daring, urgency
Gray	balance, neutral, calm, stability, security, strong, character, authority, maturity
Black	sophistication, power, formality, mystery
White	freshness, hope, goodness, light, purity, cleanliness, simplicity, coolness
Pink	romance, compassion, faithfulness, beauty, love, sensitivity
Gold	wealth, success, status, generous, living, wisdom, charisma, optimistic
Brown	stable, reliable, approachable, genuine, organic

Berjalannya sebuah negosiasi dipengaruhi juga oleh kesan pertama yang dipancarkan oleh negosiator. Karena itu perlu diperhatikan warna pakaian yang akan dipakai oleh negosiator tersebut. Berdasarkan uraian warna di atas, maka akan lebih baik negosiator menggunakan pakaian dengan warna-warna dasar seperti warna putih dan warna abu-abu untuk memberikan kesan netral dan berkarakter kepada pihak lain. Warna ini baik dipakai ketika tahap awal negosiasi. Namun demikian, warna merah menyala dan warna-warna yang terlalu kuat dan dengan motif- motif yang terlalu banyak akan mengganggu konsentrasi. Para negosiator perlu mempertimbangkan warna pakaian untuk menimbulkan kesan yang dapat mendorong negosiasi menjadi efektif.

h) Sikap Dalam Bernegosiasi

Sikap yang ditampilkan oleh negosiator dalam negosiasi memberikan pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap hasil akhir dari negosiasi tersebut. Sikap ini mencakup juga bahasa tubuh yang ditampilkan. Di bawah ini adalah beberapa tips bermanfaat yang bisa Anda coba untuk mendapat hasil negosiasi yang memuaskan.³⁰

Hal yang disarankan	Hal yang dihindari
<ol style="list-style-type: none">1. Mengetahui kekuatan sendiri dalam bernegosiasi.2. Target yang terukur.3. Rumuskan hasil yang dapat diterima semua pihak.4. Datang dengan data lengkap dan diolah dengan baik.5. Pilihlah tempat negosiasi yang akan memberikan kenyamanan bagi anda6. Penyampaian yang runut dan terstruktur.7. Tenang, percaya diri dan jangan mudah terpancing emosi.8. Bertanya untuk sesuatu yang tidak dipahami.9. Dengarkan, Analisis dan berikan respons yang tepat.10. Catat semua pembicaraan yang penting11. Tuangkan hasil negosiasi dalam dokumen tertulis dan dalam bahasa yang anda pahami.	<ol style="list-style-type: none">1. Membuat tindakan-tindakan kecil yang merusak konsentrasi misalnya mengetuk-ngetuk meja dan sebagainya.2. Mestinya negosiator memiliki kesabaran untuk mendengar lawan bicara, karena itu jangan interupsi di tengah pembicaraan. Tunggulah lawan bicara selesai, baru memberikan tanggapan.3. Atur cara bicara menjadi efisien dan jelas, sehingga penggunaan kata-kata yang tidak perlu, harus dihindari, termasuk kebiasaan-kebiasaan bicara yang dapat menunjukkan keraguan seperti, bicara yang dimulai atau diselingi dengan “mmmmmm”, “ooooo....ooooo...”, “anu....”.

1. Membangun Suasana Negosiasi

Collaborating/Kolaborasi. Negosiator yang menunjukkan gaya ini merupakan orang yang berperilaku ingin mendominasi proses negosiasi, terbuka dan jujur untuk menciptakan kesepakatan dan mencari solusi yang saling memuaskan kedua belah pihak. Gaya ini biasanya memiliki sifat yang responsif dan lebih berorientasi pada hasil akhir

Proses membangun suasana negosiasi adalah sangat penting. Pembangunan suasana negosiasi sangat berhubungan dengan strategi negosiasi yang dimainkan. Misalnya jika negosiator/ perunding ingin memainkan negosiasi kolaborasi, maka dia harus membangun suasana cair dan akrab terhadap negosiator lawannya.

³⁰ diolah dari Aquarius Learning, Rahasia Sukses Memenangkan Negosiasi, [http://aquariuslearning.co.id/rahasia-sukses-memenangkan-negosiasi/dibuka tanggal 29 April 2014](http://aquariuslearning.co.id/rahasia-sukses-memenangkan-negosiasi/dibuka_tanggal_29_April_2014)

Competing/Bersaing. Negosiator yang menunjukkan gaya ini merupakan orang yang ingin mendominasi proses negosiasi dan berorientasi pada hasil, percaya diri, tegas, menggunakan kekuasaan untuk memenangkan konflik, dan memastikan salah satu pihak akan memenangkan konflik.

Collaborating/Kolaborasi. Negosiator yang menunjukkan gaya ini merupakan orang yang berperilaku ingin mendominasi proses negosiasi, terbuka dan jujur untuk menciptakan kesepakatan dan mencari solusi yang saling memuaskan kedua belah pihak. Gaya ini biasanya memiliki sifat yang responsive dan lebih berorientasi pada hasil akhir

Namun demikian, sebaliknya ketika seorang negosiator ingin memainkan kolaborasi yang keras/hard atau kompetitif, maka sejak awal si negosiator telah membangun suasana yang menekan, misalnya dengan mimik wajah tegang dan tidak bersahabat. Situasi ini kerap kali terjadi dalam kasus-kasus agraria dan Sumber Daya Alam karena umumnya kasus-kasus ini telah terlebih dulu melibatkan emosi yang kuat yang berasal dari peristiwa-peristiwa yang sangat merugikan salah satu pihak.

Kalau kita ambil contoh, negosiasi yang lebih bersifat kolaboratif, maka pembangunan suasana negosiasi dapat dimulai dengan tips-tips sebagai berikut :

- Mulailah dengan senyum yang tulus
- Tanyakanlah hal-hal yang ringan seperti tentang cerita perjalanan ke tempat negosiasi
- Jika pembicaraan telah terbuka, maka mungkin ada topik-topik ringan yang akan memperhangat suasana misalnya mengenai pertandingan sepakbola.
- Disarankan untuk membangun suasana disesuaikan dengan kebiasaan setempat, misalnya sambil minum kopi atau teh.
- Jika para negosiator adalah para perokok aktif, maka cobalah menawarkan rokok anda kepada negosiator lawan.

Jika negosiator lawan perempuan, maka mulailah pembicaraan dengan sopan, pujilah dengan tulus sesuatu yang menarik darinya, misalnya pakaian yang dikenakan atau sebuah aksesoris yang dikenakan.

Competing/Bersaing. Negosiator yang menunjukkan gaya ini merupakan orang yang ingin mendominasi proses negosiasi dan berorientasi pada hasil, percaya diri, tegas, menggunakan kekuasaan untuk memenangkan konflik, dan memastikan salah satu pihak akan memenangkan konflik.

- Masuklah kedalam ruangan negosiasi dengan santai tapi tidak loyo, tampil percaya diri. Kepercayaan diri lahir dari penguasaan akan materi, penguasaan bahasa dan penampilan yang elegan.
- Dalam kebiasaan di Indonesia, sebuah pertemuan akan dimulai dengan sebuah jabatan tangan. Jabatan tangan dan kontak mata pada saat pertama kali akan mencerminkan

kepercayaan diri, keinginan untuk menyelesaikan masalah, dapat dipercaya, ragu-ragu atau ketakutan. Jabat tanganlah secara biasa dengan kontak mata tenang yang menyoroatkan keyakinan akan penguasaan masalah dan solusi.

- Umumnya pada masyarakat Indonesia, pertanyaan yang tulus mengenai kondisi keluarga akan membuat pintu kedekatan tersendiri, namun pada masyarakat tertentu, hal ini bisa dimaknai lain.

2. Pembukaan

Tahap pembukaan adalah tahap dimana para pihak mulai melakukan penjajakan terhadap masalah yang diakui bersama, penjajakan terhadap kemampuan negosiator lawan dan gaya apa yang akan dia gunakan. Seorang negosiator yang jeli dan berpengalaman akan menggunakan kesan pada langkah pembukaan yang dilakukan oleh negosiator lawan untuk memilih strategi yang akan digunakan selama negosiasi ini.

Pada tahap pembukaan ini biasanya para pihak akan memperkenalkan dirinya dan tim negosiasi, menyampaikan pokok permasalahan dan mendiskusikan bagaimana negosiasi ini akan dijalankan serta mensepakati tahapan selanjutnya.

Pada tahap ini tips-tips yang perlu dipertimbangkan adalah :

- Kendalikan emosi.
Pada banyak kasus agraria dan sumber daya alam, emosi pada tahap awal adalah sesuatu yang dominan. Kadang emosi tersebut menjadi meledak-ledak sehingga mengaburkan substansi yang ingin dibicarakan. Reaksi ini wajar, karena para pihak telah melewati sebuah proses hubungan yang buruk dilapangan. Namun demikian, untuk sebuah negosiasi yang baik, Negosiator harus bisa mengendalikan emosinya sejak permulaan.
- Sampaikan masalah dengan jelas dan kongkrit.
Seorang negosiator mestilah menyampaikan masalah secara runut dan terstruktur. Berikan tekanan-tekanan intonasi yang baik yang akan menimbulkan kesan bahwa poin tersebut adalah yang menjadi perhatian dari negosiator.
- Buka diri untuk memberikan keterangan.
Negosiasi dalam sebagian prosesnya adalah serangkaian proses untuk saling memberikan keterangan. Negosiator yang tidak memberikan keterangan dengan baik selama pembukaan ini memberikan pesan bahwa dia tidak siap untuk negosiasi, tidak kooperatif dan menginginkan negosiasi buntu atau dia memang sedang berencana memainkan strategi negosiasi persaingan.
- Atur dengan baik kesempatan berbicara antar tim negosiator
Banyak kasus negosiasi yang tidak direncanakan dengan baik, anggota tim negosiator berebutan untuk tampil dalam sebuah negosiasi yang kerap kali informasi yang disampaikan bertabrakan. Situasi ini akan memberikan pesan kepada negosiator lawan bahwa tim ini tidak solid sehingga akan mudah dipatahkan, akibatnya negosiator lawan akan melihat peluang memainkan negosiasi model Menang-Kalah. Karena itu, sejak awal perlu diatur tenggang jawab dari anggota tim negosiator

3. Penyampaian tawaran

Tahapan penyampaian tawaran adalah satu tahapan terpenting dalam proses negosiasi karena ini adalah proses pembuka dari masalah inti yang ingin di negosiasikan. Sampaikanlah tawaran yang telah didiskusikan dan disiapkan pada tahap persiapan, dimana semua anggota tim mengetahui betul tawaran tersebut.

Pada tahap ini tips-tips yang harus diperhatikan adalah

- Tawaran langsung kepada substansi yang diinginkan.
Kebiasaan yang terjadi, pada sebagian orang sangat sulit untuk menyampaikan sebuah keinginan secara terbuka dan jelas. Kerap kali penyampaian keinginan dimulai dengan kalimat-kalimat yang menjadi bungkus dari substansi yang diinginkan. Kalimat-kalimat pembuka ini baik sepanjang tidak menyita terlalu banyak waktu yang seharusnya dialokasikan untuk tawaran inti. Karena itu, sampaikanlah tawaran tersebut secara tajam.
- Mengusulkan tawaran tertinggi
Pada tahap awal negosiasi, Negosiator harus mengusulkan tawaran tertinggi yang telah disiapkan. Hal ini untuk mengantisipasi tawar-menawar ketika negosiasi akan berlangsung nantinya.
- Mendengar dengan baik respon atau tawaran dari pihak lawan
Seorang negosiator yang baik mestilah pendengar yang baik. Banyak orang tidak memiliki kesabaran untuk mendengar karena hampir semua orang ingin didengar. Kunci analisa adalah kualitas informasi yang dapat dipahami yang diterima dan disimak. Memotong pembicaraan negosiator lawan pada tahap awal justru lebih banyak merugikan dibandingkan menguntungkan

4. Tawar Menawar

Proses tawar menawar adalah proses dimana para negosiator melakukan dialog intensif untuk menemukan sebuah solusi yang akan disepakati. Proses tawar menawar ini sangat berhubungan dengan gaya negosiasi yang ingin dimainkan. Bisa saja negosiasi terhenti pada tahap tawar menawar ini karena salah satu pihak memang menginginkan itu. Tapi umumnya ketika proses negosiasi sudah masuk pada tahap tawar-menawar ini, para pihak memang menginginkan adanya sebuah keputusan akhir yang dapat diterima.

Pada tahap ini ada beberapa tips yang dapat digunakan yaitu

- Ingat tawaran tertinggi, tawaran menengah dan tawaran minimal.
Sejak awal persiapan menuju negosiasi, para pihak tentu telah mempersiapkan tawaran-tawaran mulai dari yang paling tertinggi, sampai ke tawaran terendah. Kemungkinan besar, pertemuan ide dari negosiator akan ada pada posisi tengah. Tentunya para negosiator harus memiliki indikator-indikator tertentu yang disusun untuk memastikan kapan tawaran tertinggi ini bisa diturunkan pada tingkat yang lebih rendah.
- Fokus pada tawaran tertinggi
Negosiator dalam negosiasi, semaksimal mungkin fokus pada tawaran tertingginya. Perubahan tawaran tertinggi ketingkat yang lebih rendah mestinya setelah melalui pertimbangan atas indikator yang telah disusun untuk itu. Salah satu indikator penting adalah analisis terhadap resiko berdasarkan kekuatan yang dimiliki
- Jangan lewati tawaran minimal
Tawaran terendah adalah posisi paling akhir yang harus dipertahankan oleh negosiator. Alasan untuk perubahan sampai kepada tawaran minimal harus kuat dan dibicarakan dengan anggota tim karena potensial akan menimbulkan kecurigaan yang akan membuat tim negosiasi pecah.

- Analisis dengan baik tawaran lawan dan diskusikan tawaran tersebut dengan anggota tim. Negosiator lawan, akan mencoba membangun tawaran- tawaran yang menarik, baik yang masuk kepada inti masalah, maupun tawaran-tawaran yang bersifat personal yang akan menggoyahkan posisi tim negosiasi. Karena itu perlu sebuah kesepakatan tersendiri diantara anggota tim negosiasi bagaimana caranya untuk sampai kepada respon terhadap tawaran lawan.
- Ketika negosiasi menemukan jalan buntu.
Kerap kali dalam negosiasi terjadi kebuntuan karena salah satu pihak bersikukuh dengan apa yang mereka inginkan. Kerap kali pula kebuntuan ini sangat dipengaruhi oleh situasi-situasi yang emosional sehingga mengaburkan hal yang substansi. Kerena itu, jika terjadi hal tersebut, maka ada beberapa trik kecil yang bisa digunakan yaitu istirahat : Istirahat dapat menyegarkan fisik dan psikis. Ketika istirahat berlangsung, maka tim negosiasi dapat melakukan diskusi-diskusi informal untuk mencairkan suasana dengan negosiator lawan.

Meminta pandangan pihak ketiga : Ketika kebuntuan terjadi, maka para pihak dapat mengusulkan sebuah sesi untuk mendengarkan pendapat ahli atau peninjau. Para ahli dan observer bukanlah orang yang terlibat langsung dengan masalah yang ada, karena itu pendapat mereka umumnya tidak terpengaruh emosi tertentu. Tetapi perlu dipastikan independensi dari para ahli dan observer ini sejak awal.

Mengganti formasi tim negosiasi : kadang kala diperjalanan negosiasi, diperlukan penggantian formasi tim negosiasi untuk menyegarkan situasi dan membuat negosiasi lebih tajam. Namun demikian, baiknya perubahan komposisi atau keanggotaan tim negosiasi ini diberitahukan kepada negosiator lawan beserta dengan alasan-alasannya.

Siap-siap meninggalkan meja : Ketika negosiasi menemui jalan yang hamper buntu negosiator dapat menggunakan strategi untuk menekan negosiator lawan yaitu dengan meninggalkan meja perundingan. Tapi sebelum strategi ini dilakukan, perlu dianalisis dengan baik untung dan rugi yang akan dihadapi dan apakah kita memiliki strategi lanjutan setelah memakai strategi ini.

Namun demikian, dari semua teknik bernegosiasi diatas, kemampuan untuk mengkomunikasikan apa yang diinginkan merupakan sesuatu hal yang paling fital bagi seorang negosiator. Kemampuan berkomunikasi secara efektif sangat dibutuhkan agar lawan bernegosiasi memiliki empati untuk menyetujui tawaran kita. Dibawah ini adalah beberapa prinsip dalam berkomunikasi secara efektif

Completeness/Lengkap
Conciseness/ Ringkas !
Consideration/Penuh Pertimbangan
Clarity, Jelas!
Concreteness, Nyata!
Courtesy/Tata Krama !
Correctness, Benar

Sementara itu, terdapat beberapa strategi yang dapat digunakan untuk meyakinkan orang lain mengenai apa yang kita inginkan.

9 Cara Merubah Pendapat Orang Lain		12 Cara Meyakinkan Pihak Lain	
(Dale Carnegie (1994)			
1	Mulailah dengan memberi pujian yang ikhlas. Berikan pengantar yang umum, bahwa permusyawaratan itu adalah untuk mencari persaudaraan, mencapai kesepakatan bersama dengan kesejahteraan kedua belah pihak dan yang diwakili. Akhiri dengan pembukaan ini dengan rasa hormat anda dan tim kepada pihak lawan dengan pujian yang tulus.	1	Cara satu satunya yang benar untuk menenangkan dalam pertengkaran ialah; jangan bertengkar.
2	Jika menunjukkan kesalahkesalahan orang, lakukanlah dengan cara yang tidak langsung. Sistik tunjuk hidung membuat pihak lawan kebakaran jenggot. Putarlah kalimat anda dengan cerdas, jangan menunjuk nama dan orang per orang. Wendell phillips berkata, “apakah kesalahan itu? Tidak lain dari pelajaran dan langkah pertama ke arah perbaikan”.	2	Hormatilah pendapatpendapat pihak lawan. Jangan sekaligus mengatakan kepada pihak lawan, bahwa dia itu salah
3	Berbicaralah tentang kesalahkesalahan anda sendiri, sebelum anda mengecam orang lain.. Tunjukkan diulu kesalahkesalahan anda dengan jujur, baru menuju kepada kesalahan pihak lawan secara halus untuk menjadi refleksi bersama.	3	Jika pihak anda yang salah, cepatcepatlah mengatakannya dengan terus terang.
4	Berilah perintah dalam bentuk usul. Setiap orang tidak suka diperintah. Dengan sebuah usulan yang disepakati, maka pihak orang lain akan menganggap hal itu sebagai pendapatnya sendiri, bukan sebuah perintah dari orang lain.	4	Mulailah dengan cara yang ramah tamah. Cobalah segera merubah orang dalam semangat “ya, ya”.
5	Usahakanlah jangan sampai menyinggung perasaan orang. Jagalah perasaan dan harga diri pihak lawan, sebagaimana anda menjaga perasaan dan harga diri pihak anda.	5	Biarlah orang yang anda hadapi itulah yang berbicara

6	Pujilah perbaikan perbaikan yang bagaimanapun kecilnya dan jika anda memuji, lakukanlah itu dengan ikhlas dan penuh semangat. Jangan ada yang tidak aikhlas. Meski suasana sangat politis kompetitif, namun kembalilah kepada hati nurani masing-masing yang menginginkan kebaiakan bagi kedua belah pihak.	6	Biarlah orang yang anda hadapi itulah yang berbicara.
7	Berilah reputasi (nama baik) kepada pihak lawan, supaya ia mempertahankannya.	7	Biarlah pihak lawan mengira, bahwa gagasan itu datangnya dari dia.
8	Dorong dan berilah semangat kepada pihak lawan. Bersikaplah seolah-olah kesalahan pihak lawan itu mudah diperbaiki, dan seolah-olah pekerjaannya mudah dilakukannya. Ralph Waldo Emerson, "sesuatu yang besar tidak bisa dicapai tanpa semangat". William McFee menyatakan, "dunia adalah milik orang bersemangat yang bisa menjaga ketenangannya".	8	Coba melihat melalui kacamata pihak lawan.
9	Usahakanlah supaya pihak lawan suka melakukan apa yang anda inginkan. Pintar pintarlah bermain dalam arena yang kompetitif ini.	9	Bersikaplah empatik (penuh tenggang rasa) terhadap gagasan-gagasan dan pendapat - pendapat pihak lawan.
		10	Sentuhlah perasaan-perasaan mereka yang mulia dan bagus-bagus.
		11	Jelaskanlah gagasan anda dengan cara sedemikian rupa, sehingga orang bisa melihatnya.
		12	Tantanglah orang-orang itu dengan argumen yang kuat.

5. Hasil negosiasi

Berdasarkan pilihan-pilihan bentuk negosiasi yang kita uraikan diatas, maka hasil akhir dari negosiasi dapat menguntungkan salah satu pihak atau kedua belah pihak merasa diuntungkan dengan hasil yang diperoleh tersebut. Fase hasil negosiasi ini adalah fase dimana kesepakatan itu telah diperoleh dan bagaimana kesepakatan itu dituangkan.

Pada fase ini, ada beberapa tips yang dapat digunakan yaitu :

- Hasil negosiasi harus dituangkan dalam kesepakatan tertulis dan diberikan alas hukum seperti akta notaris.

Kesepakatan akhir harus dituangkan dalam bentuk tertulis, perhatikan betul dengan seksama penggunaan bahasa yang mungkin menjebak dan bahkan akan membuat hasil kesepakatan itu tidak implementatif. Setelah semua hal tersebut dapat dipastikan, maka kesepakatan ditandatangani oleh para negosiator, orang yang memiliki otoritas

dari para pihak dan para saksi yang bisa berasal dari peninjau. Di Indonesia semua perjanjian hukum mesti dituangkan kedalam akta notaris supaya menjadi alat bukti jika kelak dikemudian hari dapat digunakan.

Ambil posisi *drafting*

Banyak orang berfikir, posisi pencatat proses dan seorang yang ditugaskan untuk men-*drafting* sebuah kesepakatan dalam sebuah negosiasi, adalah posisi administratif. Namun sesungguhnya posisi ini adalah salah satu posisi kunci yang dapat menyusupkan beberapa kata yang dapat mengaburkan hasil perjanjian, karena itu posisi ini perlu diambil untuk memastikan apa yang disepakati secara lisan, sama dengan apa yang dituliskan.

SESI 14 : KETERAMPILAN NEGOSIATOR

Untuk mencapai keberhasilan dalam tugasnya, seorang negosiator harus memiliki beberapa keterampilan dasar. Sangat baik jika memang negosiator memiliki watak dasar tersebut, namun modul ini bertujuan membentuk peserta untuk dapat menguasai teknik dasar yang paling dibutuhkan. Sesi ini membahas syarat keterampilan yang harus dimiliki oleh negosiator.



Tujuan

1. Negosiator memahami keterampilan dasar dalam negosiasi
2. Negosiator menguasai keterampilan dasar dalam negosiasi



Metode

1. Pemaparan materi
2. Games
3. Roleplay
4. Curah pendapat



Waktu

90 menit



Alat bantu :

flipchart, kertas plano, spidol, makalah narasumber dan bahan bacaan



Proses Pelatihan

- ⇒ Pelatih memaparkan materi mengenai strategi dan taktik negosiasi berdasarkan posisi dan berdasarkan kepentingan dan hubungannya dengan penyelesaian konflik sumber daya alam
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih meminta peserta berkelompok (4 - 8 orang) dan diberikan bahan bacaan studi kasus, kemudian melakukan simulasi negosiasi berdasarkan petunjuk umum dalam studi kasus.
- ⇒ Pelatih merefleksikan hasil simulasi kelompok dan menarik kesimpulan bersama tentang pentingnya penggunaan strategi dan taktik negosiasi yang tepat dalam penyelesaian konflik sumber daya alam.

SUMBER BAHAN BACAAN



KETERAMPILAN NEGOSIATOR

Oleh : Daru Adiando³¹

Untuk mencapai keberhasilan dalam tugasnya, seorang negosiator harus memiliki beberapa keterampilan dasar. Ada beberapa syarat minimal yang harus dimiliki negosiator dalam konflik sumber daya alam :

Sifat pribadi	Kapasitas
Sabar dan dapat mengendalikan emosi	Memiliki pengetahuan tentang yang akan dinegosiasikan
Pendengar yang baik dan punya daya tahan dalam berdiskusi	Memiliki kemampuan komunikasi yang baik
Komunikatif dan memiliki selera humor	Memiliki pengetahuan hukum terkait dengan masalah
Fleksibel tapi cerdas melihat peluang, tahu positif dan tajam	Memiliki pengetahuan sosial dimana masalah itu muncul
Teguh dengan pendirian	Memiliki pengetahuan tentang aktor-aktor yang terlibat dalam konflik tersebut serta kepentingannya.

Dari persyaratan baik yang pribadi maupun kapasitas yang disebutkan di atas, negosiator tangguh bisa merupakan watak bawaan maupun dibentuk. Sangat baik jika memang negosiator memiliki watak dasar tersebut, namun modul ini bertujuan membentuk peserta untuk dapat menguasai teknik dasar yang paling dibutuhkan.

a. Sabar dan dapat mengendalikan emosi – pisahkan orang dengan pendapat

Menjadi sabar itu dapat dibentuk melalui berbagai proses latihan dan tahu pola pikir. Seorang negosiator akan diuji kesabarannya dalam berbagai situasi dan jika negosiator tidak berhasil mengendalikan level emosinya maka dia akan terpancing ada situasi yang tidak jernih dalam memahami suatu kondisi.

Beberapa pengalaman yang dituliskan oleh negosiator tangguh diberbagai bidang, secara klasik diajarkan bahwa seorang negosiator harus memisahkan **ORANG dengan MASALAH**. Tidaklah mudah dan butuh ketekunan dalam berlatih ini. Apalagi jika kita sebagai negosiator terlibat langsung dalam permasalahan tersebut. Terkadang kita tidak setuju dengan pendapat seseorang karena subjek yang menyampaikan pendapat tersebut.

⁹⁰ Kepala Seksi Negosiasi dan Mediasi Direktorat Penanganan Konflik Tenurial dan Hutan Adat Direktorat Jenderal Perhutanan Sosial Dan Kemitraan Lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan

Sulit untuk tidak terlibat secara emosional, namun seorang negosiator yang baik akan berusaha untuk lebih mendengarkan apa yang disampaikan pihak lain. Hal yang bisa digunakan dalam kondisi ini adalah mengenali perasaan pihak tersebut dengan :

Mengulang kembali kalimat negative yang disampaikan pihak lain tersebut dengan menambahkan “jadi bapak/ibu kecewa dengan kondisi yang terjadi.....” .

Respon ini cukup efektif untuk memberi pesan kepada pembicara bahwa kita telah menangkap pesan kekecewaan tersebut. Dan ingin mengetahui permasalahan lebih jauh lagi. Kita sering kali terjebak dengan menggunakan kalimat respon berupa “saya memahami apa yang tahu rasanya”. Kalimat saya merujuk pada sang negosiator, sehingga akan membangun suasana bahwa negosiator masih **mengutamakan diri sendiri**.

Jika kondisi ini berjalan baik, emosi kita sedikit berkurang dan atur intonasi suara dengan melanjutkan dengan langkah berikutnya adalah memperdalam kondisi yang telah disampaikan tersebut dengan menggunakan kata **Why** atau mengapa (kenapa) untuk mengumpulkan informasi lebih banyak.

Jangan lupa untuk bersikap sejujur mungkin dalam tahapan ini.

b. Pendengar yang baik – mendengar aktif (active listening)

Trik berikut ini cukup efektif untuk seorang negosiator dalam memahami perspektif atau cara pihak lain memandang. Dibagian sesi awal telah disebutkan salah satu penyebab konflik adalah beda pemahaman atau juga beda sudut pandang. Meskipun demikian trik ini juga efektif untuk konflik yang disebabkan oleh faktor lainnya.

Perlu disadari terlebih dahulu bahwa setiap orang memiliki naluri untuk bertahan dalam situasi apapun. Tanpa disadari naluri ini pun muncul ketika kita sedang berbincang-bincang. Apalagi jika perbincangan tersebut mengarah pada perdebatan. Secara alamiah kita akan mempertahankan pendapat kita. Sikap ini yang seringkali menjadi penghambat seorang negosiator memahami permasalahan. Lalu bagaimana cara untuk kita bisa lebih cermat mengamati permasalahan yang sedang kita hadapi terutama saat berdiskusi dengan pihak lain yang berseberangan pendapat?

Active listening, atau dikenal juga dengan menjadi pendengar yang baik adalah suatu trik yang dapat dikuasai dengan latihan yang intensif namun sederhana. Saat mendengarkan pendapat kita seringkali tidak memperhatikan dengan sungguh-sungguh apa yang disampaikan, kita lebih banyak menyiapkan jawaban untuk membantah pendapat pihak lain. Tidak salah hal ini dilakukan, jika untuk kepentingan perdebatan. Namun seorang negosiator bukan mencari kebenaran dan kemenangan (pengakuan pendapatnya) tetapi mencoba memahami dan mencari solusi.

Mendengarkan pendapat orang dengan baik dapat dilakukan dengan cara mencoba mengulangi kembali kalimat yang disampaikan dan mengkonfirmasi apakah itu yang dimaksudkan. Kosongkan pikiran kita untuk menyiapkan jawaban (*meng-counter*) saat mendengarkan. Terkadang kalimat yang disampaikan terlalu panjang dan berputar-putar. Mungkin saja itu trik agar kita bingung. Jangan panik, potong secara halus setiap 2-3 kalimat yang disampaikan dengan mengambil 3 kata penting dalam kalimat terakhir. Sambal membuat catatan kecil.

c. Komunikasi yang baik – reflecting dan logic (claim-data, claim-data)

Membangun komunikasi yang baik menjadi tugas utama dan penting bagi seorang negosiator. Butuh kemampuan dasar seperti yang telah disampaikan diawal seperti sabar dan mampu mendengarkan dengan baik. Dan ditambahkan kemampuan untuk menyampaikan ide atau gagasan dengan tepat. Tepat disini adalah tepat kepada sasaran, tepat momentumnya, dan tepat dalam penyajiannya. Teknik ini dapat diterapkan dengan sangat baik dengan kombinasi style atau gaya berbicara kita. Sebelum lebih lanjut pada penerapannya mari kita latih dahulu beberapa teknik penting dalam komunikasi yang baik.

1. Penggunaan kata (pilihan kata) yang tepat; hal ini dilatih dengan berbagai games yang dapat kita temukan sehari-hari seperti Tekateki Silang, membaca berbagai jenis tulisan karya sastra, jurnal, koran dan sebagainya. Variasi ini memperkaya perbendaharaan kata dalam dimensi ruang yang beragam.

Contoh : kata perambah dapat digunakan dengan makna yang sama namun memiliki suasana yang berbeda jika kita ganti dengan kata pemanfaat atau pengguna atau penggarap.

2. Membangun suasana diskusi yang nyaman. Hal ini bisa diciptakan meskipun kita tidak dalam suatu ruang yang indah dan nyaman. Kenyamanan itu dapat dibentuk melalui sikap yang kita tunjukkan. Berikan perhatian pada mitra dialog kita dengan tatapan mata yang tidak menyerang, dan jaga jarak bicara yang tepat. (build rapport). Sisipkan beberapa kata yang tahu kita tetap memberikan perhatian dan tertarik dengan pembicaraan ini. Seringkali sikap terburu-buru menimbulkan suasana diskusi yang tidak nyaman dan orang cenderung menghentikan pembicaraan. Hal ini akan mengurangi peluang seorang negosiator untuk mendapatkan hasil yang baik.
3. Pahami dan catat image positif yang diharapkan oleh pihak lain dalam bernegosiasi. Dalam berkomunikasi, kita perlu menangkap pesan baik yang teucap maupun yang tersirat dalam kalimat-kalimat pihak lain. Catatlah image-image positif ini dalam catatan kita sepanjang berdiskusi dan gunakanlah dalam tawaran-tawaran kita nanti saat merumuskan solusi.
4. Trik yang juga tak kalah penting adalah bagaimana kita menyajikan informasi yang baik dan didukung oleh data dan fakta. Jika ingin menjadi seorang negosiator yang baik bukan pencari kemenangan, selalu gunakan data dan informasi yang valid.hindari penggunaan data yang dibuat-buat karena kredibilitas dan integritas kita dipertaruhkan disini. Kalaupun terpaksa, gunakan frase yang netral sehingga tidak akan mengakibatkan kita di-cap pembohong.

Trik dasar dan penting ini dapat diperdalam melalui berbagai literature yang banyak dituliskan oleh negosiator berpengalaman, namun yang terpenting adalah membangun keterampilan diri kita secara baik dan sungguh-sungguh.

d. Cerdas melihat peluang – berorientasi pada masa depan, berkaca dari masa lalu

Dalam bernegosiasi ataupun dalam rangka mencari solusi penyelesaian masalah unsur terpenting kesuksesan adalah modal kepercayaan dan cara pikir positif. Lebih sederhana lagi adalah bagaimana kita mencari solusi bukan mencari kesalahan. Lepaskan dari belenggu masa lalu yang memang menjadi penyebab munculnya konflik. Identifikasi hal-hal yang terjadi dimasa lalu digunakan untuk menjadi pengingat dan capaian agar tidak terulang kembali kejadian tersebut.

Dalam suatu situasi yang tegang, seperti konflik Sumber Daya Alam, sering kali kita terus menerus membicarakan apa yang telah terjadi. Apa saja yang telah terjadi sebaiknya dibuat list dalam catatan kita dan ajak mitra dialog kita untuk menawarkan solusi agar kejadian itu tidak terulang kembali. Sebagai contoh, seringkali dijanjikan suatu program namun tidak terlaksana. Selain pihak tersebut tidak memiliki kredibilitas dalam berjanji ada hal lain yang perlu dialami oleh seorang negositor, yakni mengapa hal itu terjadi dan bagaimana pihak tersebut dapat menjamin kejadian tersebut tidak terulang. Terkadang kita langsung tahu agar diberikan sanksi yang tegas dalam setiap janji, namun hal ini tidak selalu efektif karena bisa saja permasalahan bukan pada itikad pihak lain namun ada permasalahan lain seperti yang berjanji bukanlah orang yang memiliki kewenangan untuk menjalankan janjinya.

Mentransformasikan permasalahan masa lalu pada kondisi yang ingin diciptakan bersama adalah solusi yang kekal, bukan solusi antara yang hanya memadamkan api.

- a. Teguh dengan pendirian ??? (apakah ini merupakan bagian etik? Memperjuangkan kepentingan kelompok yang diwakili namun berorientasi solusi bersama)
- b. Persuasive – 6 prinsip dasar

Kemampuan mengajak atau membujuk orang dikuasai dari naluri dasar yang dikembangkan di dunia psikologi dan diterapkan dalam berbagai bidang, seperti periklanan, perdagangan, usaha, penyuluhan. Bahkan dalam kehidupan sehari-hari kita sering menggunakannya tanpa disadari.

Dr. Robert Cialdini Arizona State University mengembangkan ilmu psikologi di bidang marketing menuliskan 6 prinsip dasar dalam persuasi (pendekatan), yakni:

1. Reciprocity
2. Scarcity
3. Authority
4. Consistency
5. Liking
6. Consensus³²

Dari paparan itu, RECIPROCITY cukup efektif dan sederhana. Prinsip ini dikenal juga dalam dunia diplomasi. Prinsip ini dikenal dengan prinsip timbal balik, yaitu tindakan yang diberikan karena pihak lain memberikan kebaikan kepada kita. Dan sangat janggal bahkan tidak tahu diri jika kita menerima kebaikan dari orang lain dan membalasnya dengan kejahatan. Bahkan pepatah tua yang kita kenal mengingatkan agar jangan sampai air susu dibalas dengan air tuba. Dalam negosiasi, melalui skema apapun, persuasi ini sering dianggap sangat efektif. Bahkan dalam menjalankan tugas penjagaan kawasan hutan sebagai contoh, sering kali orang yang ingin mencuri menghindari jadwal patroli yang kebetulan petugas patroli tersebut dikenalnya dan sangat baik kepadanya. Penerapan dalam tekni negoasisi bisa beragam, salah satu yang cukup efektif adalah kita menawarkan kemudahan dan keuntungan kepada pihak mitra dialog, lebih baik lagi jika kita pernah “menanam budi” maka permintaan kita akan sangat mudah dituruti. Tebarkan kebaikan kepada banyak orang termasuk yang tidak menyukaimu makan kita akan memanen kebahagiaan, mungkin kalimat ini cukup tepat. Teknik lainnya adalah cari tahu siapa orang yang paling berjasa dengan mitra dialog kita, ajak orang tersebut terlibat dalam negosiasi

⁹⁰ <https://youtu.be/cFdCzN7Rybw>

TIPS dalam praktik negosiasi

Keep talking

Upayakan untuk terus berkomunikasi dan tidak perlu harus melalui media formal. Obrolan warung kopi dengan mitra dialog bisa saja digunakan.

liking

kesamaan daerah, kesamaan hobi, kesamaan film atau buku bisa menjadi jembatan kuat dalam membangun komunikasi dibidang negosiasi. Cari persamaan antar para pihak saat awal negosiasi. Hal ini akan banyak membantu melancarkan proses negosiasi

Why ..why..and why

Teruslah bertanya mengapa dan kenapa, model pertanyaan terbuka ini memperkaya informas. Siapa menguasai informasi maka dia akan memperoleh banyak keuntungan

SESI 15 : SISTEM PERWAKILAN

Pada masyarakat yang majemuk, terbentuknya kelompok-kelompok kepentingan dalam suatu komunitas tidak terhindarkan terjadi. Kondisi ini semakin menjadi ketika proses demokrasi mensyaratkan penerapan mekanisme pemilihan pimpinan secara langsung mulai tingkat terendah Ketua RT/RW, Kepala Desa, Bupati, Gubernur hingga Presiden. Belum lagi kelompok-kelompok yang terbangun atas dasar identitas maupun kepentingan.

Untuk memastikan suatu komunitas memiliki utusan atau perwakilan yang representasi dalam proses negosiasi penyelesaian konflik sumber daya alam, maka harus ada pemahaman terlebih dahulu tentang dinamika kelompok di dalam komunitas.

Maka pada sesi ini pelatih akan menjelaskan pentingnya sistem perwakilan atau representasi bagi para pihak yang akan bernegosiasi, kewenangan yang harus dimiliki perwakilan, pembagian peran dalam tim perwakilan dan mekanisme pertanggung jawaban tim perwakilan kepada komunitas atau kelompok yang diwakilinya.



Tujuan

- ⇒ Agar peserta memiliki pemahaman tentang pentingnya membangun sistem perwakilan komunitas yang memiliki legitimasi kuat dalam penyelesaian konflik sumber daya alam
- ⇒ Agar peserta memiliki gambaran bagaimana peran-peran dan hubungan yang harus dibangun antara tim perwakilan dengan komunitas yang diwakili dalam penyelesaian konflik sumber daya alam.



Metode

- ⇒ Pemaparan oleh Pelatih
- ⇒ Curah pendapat dan tanya jawab



Alat Bantu

- ⇒ Flipchart, kertas plano, spidol berwarna
- ⇒ Makalah pelatih dan bahan bacaan pendukung



Waktu

90 menit



Proses Pelatihan

- ⇒ Pelatih memaparkan materi mengenai dinamika sosial yang terjadi di dalam komunitas dalam situasi konflik secara umum dan khususnya dalam konflik lingkungan
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih menarik kesepakatan bersama tentang pentingnya membangun sistem perwakilan atau representasi dalam komunitas yang memiliki legitimasi kuat dalam penyelesaian konflik lingkungan

SUMBER BAHAN BACAAN



Sistem Perwakilan dalam Bernegosiasi

Oleh: Ahmad Zazali³³

Dalam proses penyelesaian konflik melalui mekanisme Alternative Dispute Resolution (ADR) terutama dan negosiasi, system perwakilan menjadi poin penting demi bisa dilaksanakannya negosiasi. Para pihak yang menjadi negosiator merupakan representative dari kelompok masing-masing. Banyak cara yang bisa dilakukan untuk menunjuk negosiator. Di kalangan masyarakat pemilihan negosiator bisa dilakukan dengan penunjukan secara langsung oleh masyarakat atau musyawarah bersama untuk menentukan siapa yang akan menjadi negosiator. Negosiator yang telah di pilih oleh kalangan masyarakat bukan berarti memiliki wewenang yang luas dalam membuat keputusan. Dalam membuat keputusan, negosiator harus berkoordinasi kembali dengan kelompok masyarakat yang diwakilinya, begitu seterusnya hingga timbul kesepakatan antara pihak yang bernegosiasi.

Berbeda hal dengan perusahaan, pemilihan negosiator langsung di tunjuk oleh pimpinan perusahaan. Biasanya negosiator yang telah di tunjuk memiliki wewenang untuk membuat keputusan bersama masyarakat sesuai mandat yang diterima dari atasannya. Jika ada tuntutan dari masyarakat yang melebihi kapasitasnya untuk membuat keputusan, negosiator selalu untuk berkoordinasi terlebih dahulu dengan atasannya.

Negosiator menjadi kunci dalam proses negosiasi. Negosiator harus mengetahui apa yang di negosiasikan dan yang paling penting memiliki kemampuan untuk bernegosiasi.

Prinsip-Prinsip Menentukan Perwakilan

- Karena Korban. Jika yang bersangkutan adalah korban yang dirugikan hak dan kepentingannya akibat konflik yang sedang terjadi maka otomatis bisa menjadi perwakilan.
- Pemangku Hak atau Prinsipal (Pemilik, Pengguna, Penyewa). Seseorang selaku pemilik hak secara langsung bisa secara langsung duduk bernegosiasi baik sendiri-sendiri maupun menjadi bagian dari tim negosiator.
- Menjalankan Kuasa. Seseorang yang mendapatkan kuasa untuk mewakili dirinya dalam pertemuan negosiasi, yang bersangkutan bisa dikalangan kerabat, teman atau tokoh setempat yang dipercaya atau yang paling umum kuasa diberikan kepada ahli hukum (advokat).
- Pemegang Otoritas. Karena otoritasnya dan diakui serta dipercaya oleh masyarakat maka Pemerintah Pemberi Ijin/Pengesah, Kepala Daerah/Camat/Kepala Desa/Kampung, Ketua Adat/Dewan Adat, Badan Perwakilan Desa/Kampung, Tokoh Masyarakat/Agama/Pemuda bisa duduk sebagai perwakilan masyarakat sepanjang benar-benar membawa dan memperjuangkan kepetingan masyarakat yang diwakilinya.

Mandat untuk Perwakilan

Ketentuan tentang bukti adanya mandat yang sah (legitimate) dari Komunitas yang diwakilinya, hendaknya dapat diukur melalui dokumen tertulis yang dapat dipertanggung jawabkan keabsahannya, antara lain :

- Adanya keputusan hasil musyawarah Desa/Kampung/Adat yang memutuskan penunjukan perwakilan;

³³ Direktur IMN - Jaringan Mediator Indonesia dan Chairman AZ Law Office & Conflict Resolution Center

- Adanya Surat keputusan dari Kepala Desa/Kampung/Adat yang menerangkan nama-nama perwakilan komunitas;
- Dipercaya karena jabatan dan fungsinya, misalnya jika Direksi Perusahaan, maka secara jabatan dan fungsi memang sudah melekat padanya dalam hal melakukan perbuatan hukum keluar;
- Kuasa Direksi, Jika perusahaan diwakilkan maka yang berhak memberi mandat pada Perwakilan adalah Direksi Perusahaan tersebut.

Kewenangan dan Pertanggungjawaban Perwakilan

Perwakilan yang diutus oleh Masyarakat haruslah disertai kewenangan yang menjadi satu kesatuan yang tertuang dalam surat mandat. Kewenangan yang dimaksud disini meliputi :

- Kewenangan dan Batasan Kewenangan. Untuk menghindari kewenangan mutlak maka harus ada batas kewenangan, misalnya kewenangan Menghadiri, memutuskan, menandatangani, perpanjangan waktu negosiasi, dan lain-lain. Untuk memberi ruang gerak bagi Tim Negosiator dalam bernegosiasi, biasanya harus sudah ada tuntutan berisikan isu-isu yang akan diperjuangkan dalam pertemuan negosiasi, dan setiap isu mesti sudah ada opsi-opsi penyelesaian yang akan ditawarkan (titik tertinggi/Tawaran Awal - Titik Target/Ideal - Titik terendah/tawaran terakhir), lihat materi BATNA, RP dan ZOPA.
- Kondisi seperti apa yang mengharuskan tim perwakilan/negosiator harus konsultasi kembali dengan komunitas yang memberi mandat, misalnya ada tawaran lain dari mitra runding yang belum sempat dibahas, negosiasi terancam buntu (deadlock) atau ada kondisi tertentu yang mengancam jalannya perundingan yang berasal dari internal komunitas maupu dari pihak luar yang perlu di atas bersama, dan lain sebagainya.
- Memutuskan Negosiasi perlu dilanjutkan atau tidak, sebaiknya sudah ada ukuran dalam kondisi seperti apa tim perwakilan bisa membuat keputusan atau memang harus konsultasi dahulu dengan komunitas yang diwakilinya.
- Dalam hal memutuskan skema pembiayaan yang akan digunakan dalam proses negosiasi, apakah ada batasan tidak bisa menggunakan dana yang berasal dari mitra runding/pemerintah/perusahaan lain atau dibolehkan dengan komposisi tertentu atau dengan syarat-syarat tertentu lainnya.

Pembagian Peran dalam tim Perwakilan

Dalam hal perwakilan untuk bernegosiasi terdiri atas beberapa orang atau mencapai puluhan orang, maka penting sekali dalam tim perwakilan menyepakati pembagian peran, agar proses negosiasi berjalan efektif untuk mencapai kepentingan yang akan diperjuangkan. Peran-peran yang biasanya ada dalam tim perwakilan negosiasi (negosiator), antara lain:

- **Juru Bicara**, dari anggota tim bisa menyepakati siapa saja yang berperan sebagai juru bicara utama, sehingga apa yang disampaikan menjadi teratur dan tidak tumpang-tindih. Sebaiknya jangan hanya satu orang juru bicara tetapi ada cadangan yang siap mengambil alih dalam kondisi tertentu.
- **Penyedia Dokumen Rujukan**. Semua dokumen yang relevan mestilah dibawa dalam proses negosiasi, namun sebaiknya ada anggota tim yang memang bertanggungjawab atas dokumen-dokumen tersebut, jangan biarkan dokumen tersebar di beberapa orang anggota tim, karena akan susah mengontrolnya. Akan lebih baik kalau dokumen yang dimiliki disusun menurut tanggal, bulan dan tahun (kronologis), serta telah dibuat resumennya yang berisi kaitan antara dokumen satu dengan dokumen yang lainnya.
- **Peran Pencatat atau Pendokumentasi**. Proses Negosiasi sebaiknya didokumentasikan baik secara tertulis (catatan) maupun secara visual dan audiovisual sepanjang tidak ada kesepakatan bersama tentang larangan mengambil foto atau merekam dengan mitra runding.
- **Pengevaluasi dan Penganalisa**. Anggota tim sebaiknya selalu mengevaluasi perkembangan negosiasi sudah sejauh mana dari yang diharapkan, dalam kesempatan

istirahat perkembangan ini bisa dibahas bersama dan tentukan langkah untuk mengatasi keadaan yang berkembang saat itu.

- **Pengingat.** Dalam pertemuan negosiasi yang alot dan berlangsung secara paralel maka selain tersedia catatan juga sebaiknya ada yang berperan mengingatkan jika ada hal-hal penting yang perlu disampaikan oleh juru bicara, baik terkait strategi maupun substansi atau opsi-opsi yang akan disampaikan oleh sang juru bicara.
- **Pelobby.** Biasanya akan diberikan pada seseorang yang khusus, jadi tidak semua anggota tim harus terlibat langsung.
- **Penghubung Keluar.** Jika terdapat aliansi atau sekutu yang mendukung proses perjuangan komunitas, maka sebaiknya seseorang di dalam anggota tim ditunjuk sebagai penghubung, agar komunikasi yang dibangun bisa satu nada, satu pengertian, dan satu strategi.
- **Peran baik dan Peran Nakal (*Bad Guys and Good Guys*).** Ini peran yang sudah umum dipakai dalam forum negosiasi, biasanya digunakan untuk pengkondisian forum dan untuk mempengaruhi psikologi pihak mitra runding. Dua peran ini harus dimainkan oleh orang yang berbeda dan disepakati sehingga tidak ada saling menyalahkan ketika ada anggota tim yang berperan keras dan sesekali marah di dalam forum negosiasi, ingat ini hanya strategi.
- **Pengatur Strategi dan Taktik.** Peran Pengevaluasi proses sangat menentukan apakah strategi negosiasi perlu ada perubahan atau tidak. Taktik negosiasi cukup banyak tergantung kondisi yang berkembang. Baca keterampilan Negosiator pada bagian lain modul ini.

SESI 16 : MERANCANG KESEPAKATAN

Hasil akhir dari proses negosiasi adalah kesepakatan pengakhiran konflik, bisa dibuat secara lisan maupun tertulis. Namun dalam penyelesaian konflik lingkungan yang kompleks dan rumit kesepakatan disarankan untuk dibuat secara tertulis. Berdasarkan ketentuan, kesepakatan negosiasi atau mediasi pada dasarnya sama dengan sebuah kontrak atau perikatan sebagaimana di atur dalam Kitab Undang-Undang Hukum Perdata (KUHP) pada Buku III tentang Perikatan.

Untuk itu pada sesi ini pelatih akan banyak memberikan penjelasan kepada peserta tentang asas-asas hukum kontrak, anatomi kontrak dan keterampilan dasar tentang bagaimana cara Merumuskan Isi kontrak dan bagaimana menjadikan kontrak atau kesepakatan hasil negosiasi atau mediasi menjadi kuat secara hukum. Oleh karena itu, memahami asas-asas, anatomi, dan terampil menyusun sebuah kontrak yang baik merupakan pra-syarat bagi para pihak yang terlibat dalam penyelesaian sengketa melalui negosiasi maupun mediasi.



Tujuan

- ⇒ Peserta memiliki pengetahuan dasar mengenai asas-asas hukum kontrak dan anatomi kontrak;
- ⇒ Peserta memiliki keterampilan dasar merumuskan isi kontrak dan mendaftarkan dokumen kontrak



Metode

- ⇒ Pemaparan materi mengenai kontrak oleh pelatih/narasumber;
- ⇒ Tanya jawab / curah pendapat;
- ⇒ Kerja kelompok untuk menyusun sebuah kontrak negosiasi; dan
- ⇒ Evaluasi akhir sesi



Alat Bantu

- ⇒ Kertas plano, spidol warna, laptop dan projector
- ⇒ Bahan bacaan mengenai kontrak
- ⇒ Studi kasus
- ⇒ Lembar isian kontrak/kesepakatan (contoh)



Waktu

45 menit



Proses Fasilitasi

- ⇒ Pelatih memaparkan materi tentang asas-asas, anatomi dan keterampilan dasar merancang kontrak serta tata cara untuk menguatkan kontrak baik berupa akta autentik di notaris maupun putusan akta perdamaian (acta van dading) di pengadilan negeri.
- ⇒ Pelatih membagi peserta ke dalam kelompok (tergantung jumlah peserta pelatihan) dan meminta kepada masing-masing kelompok untuk membaca studi kasus dan merumuskan sebuah kontrak dengan mengacu pada contoh kontrak yang sudah dibagikan.
- ⇒ Presentasi masing-masing kelompok.
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih menarik kesepahaman bersama tentang pentingnya membangun kontrak atau kesepakatan dengan baik dalam penyelesaian konflik sumber daya alam, sehingga konflik benar-benar dapat dinyatakan berakhir.

SUMBER BAHAN BACAAN



PENYUSUNAN KESEPAKATAN PERDAMAIAN

Oleh : Daru Adianto³⁴

Bagian akhir dari suatu proses negosiasi atau proses penyelesaian konflik, setelah selesai menyepakati berbagai butir penyelesaian, para pihak menyusun dokumen kesepakatan. Dalam proses mediasi sebagaimana diatur dalam PERMA No. 1 Tahun 2016 Tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan para pihak diwajibkan merumuskan kesepakatan secara tertulis dalam Kesepakatan Perdamaian yang ditandatangani oleh Para Pihak dan Mediator (Vide Pasa 27 ayat (1)). Ketentuan lebih lanjut mengatakan bahwa Mediator wajib memastikan bahwa Kesepakatan Perdamaian tidak memuat ketentuan:

- a. Bertentangan dengan hukum, ketertiban umum, dan/atau kesusilaan;
- b. Merugikan pihak ketiga; atau
- c. Tidak dapat dilaksanakan.

Dalam panduan penanganan konflik tenurial kawasan hutan melalui prosedur mediasi yang diterbitkan oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan RI melalui Peraturan Dirjen Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan No. P.4/PSKL/SET/PSL.1/4/2016 Tentang Pedoman Mediasi Penanganan Konflik Tenurial Kawasan Hutan, menyebutkan pada bagian lampiran bahwa tahapan penyelesaian konflik melalui mediasi dituangkan melalui perumusan kesepakatan hasil mediasi dengan format sebagaimana tercantum dalam Lampiran VIII peraturan tersebut. Dalam formatnya, setidaknya ada bagian yang setidaknya harus muncul dalam suatu kesepakatan bersama, yakni:

1. Judul
2. Komparasi
3. Bagian isi yang terdiri dari , maksud dan tujuan, ruang lingkup kesepakatan, subjek dan objek konflik, tata kelola (skema kerja sama yang telah disepakati), hak dan kewajiban, pembentukan tim bersama, monitoring dan evaluasi, masa kesepakatan, dan mekanisme penyelesaian sengketa
4. Penutup yang berisi ketentuan lain dan ketentuan penutup
5. Bagian pembubuhan tanda tangan

Banyak pedoman lain dan referensi yang dapat kita jadikan rujukan namun prinsip dasar yang wajib ada dalam suatu perjanjian adalah:

1. Para pihak atau perwakilan yang memiliki otoritas
2. Kesepakatan penyelesaian dengan detail skema penyelesaian
3. Safeguard (tim bersama, penyelesaian perselisihan, penunjukan prosedur hukum tertentu, dll)
4. Peralihan dan transformasi tindakan
5. Pembubuhan tanda tangan.

Daftar tersebut diatas merupakan bagian yang paling penting dengan tetap mengindahkan ketentuan yang ada secara umum. Beranjak dari situ, kita perlu memahami terlebih dahulu asas-asas umum suatu kesepakatan baik secara hukum maupun secara sosiologi.

³⁴ Kepala Seksi Negosiasi dan Mediasi Direktorat Penanganan Konflik Tenurial Dan Hutan Adat Direktorat Jenderal Perhutanan Sosial Dan Kemitraan Lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan

Kata perjanjian dijumpai dalam konteks hubungan keperdataan dalam *Burgerlijk Wetboek* atau disingkat dengan BW. Secara awam BW banyak dikenal dengan istilah Kitab Undang-Undang Hukum Perdata (KUH Perdata). Kita tidak banyak mengulas detail hukum perdata pada bagian ini, meskipun banyak hal yang dapat dipelajari dan dijadikan referensi. Pada bagian ini, kita hanya mengulas dan memberikan wawasan terkait dengan perjanjian atau perikatan atau kesepakatan.

Dalam Pasal 1320 disebutkan syarat sahnya suatu perjanjian yakni:

1. Adanya konsesus
2. Dilakukan oleh orang yang mampu (dan berhak dan memiliki kewenangan)
3. Objek tertentu
4. Kausa yang halal (tidak bertentangan dengan hukum)

Pasal ini dapat menjadi rujukan kuat buat kita menyusun suatu perjanjian. Masing-masing dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Adanya konsesus

Di bagian ini yang perlu menjadi perhatian adalah butir-butir penyelesaian dan skema yang disepakati para pihak yang dicantumkan dalam suatu perjanjian. Penyusunannya perlu dibuat secara sistematis sehingga menjadi kesatuan yang runtut.

Yang juga menjadi perhatian dalam menyusun suatu kesepakatan dari suatu consensus adalah menggunakan kalimat yang dipahami oleh semua pihak (tidak multitafsir) dan mudah diketahui apakah butir tersebut telah dilaksanakan atau tidak.

Contoh:

“Para pihak sepakat untuk memanfaatkan lahan terlantar di dusun sumber manjing untuk kegiatan pertanian.”

Kalimat ini terlihat cukup baik, namun lahan terlantar sebaiknya didefinisikan lebih spesifik dengan menunjukan pada lokasi tertentu. Bisa saja kalimat tersebut didetailkan dengan melampirkan gambar yang diketahui jelas batas-batasnya dengan menambahkan anak kalimat sehingga menjadi :

“Para Pihak sepakat untuk memanfaatkan lahan terlantar sebagaimana digambarkan dalam lampiran perjanjian ini untuk kegiatan pertanian.” Atau memecahnya menjadi 2 ayat dimana ayat pertama seperti kalimat pada contoh, dan ayat berikutnya "identitas Lokasi dan luas serta batas-batas Lahan terlantar sebagaimana dimaksud ayat di atas digambarkan dalam Lampiran XX pada kesepakatan ini”

Disamping itu, kalimat perumusan butir kesepakatan haruslah konkrit atau jelas pelaksanaannya. Hal ini untuk mempermudah dalam memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kesepakatannya.

Contoh:

“ PT. M akan membantu pembiayaan kegiatan pemuda di Desa Sumbermanjing”

Contoh tersebut tidaklah salah, namun kalimat yang digunakan perlu ditambahkan keterangan bagaimana bentuk dan mekanisme menyalurkan bantuan pembiayaan kegiatan pemuda dimaksud. Terkadang hal ini sengaja dibuat mengambang oleh masing-masing pihak dan disepakati untuk tetap seperti itu dengan maksud tersembunyi. Hal ini yang perlu dicermati dalam perumusan kesepakatan oleh para pihak.

2. Dilakukan oleh orang yang mampu (dan berhak dan memiliki kewenangan)

Prinsip dasar ini bagi para pengacara atau bagian legal sering kali menjadi celah untuk melarikan diri dari kesepakatan. Banyak yang menyepelekan prinsip ini dengan sekedar merumuskannya dalam bahasa yang sangat sederhana. Butuh keterampilan khusus dalam hal ini mengingat banyak sekali faktor dan ketentuan hukum yang menjadi dasar dalam penentuan siapa yang dikategorikan sebagai orang yang mampu dan berhak atau memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan untuk menyetujui suatu *consensus*.

Sebagai bahan pengingat disini bahwa prinsip dasar dalam bidang hukum adalah setiap orang bertindak dan bertanggungjawab untuk dirinya sendiri. Dengan prinsipnya seperti yang dikatakan Thomas Aquinas³⁵ bahwa Manusia adalah persona yang menjadi subjek atas tindakannya yang ditentukan sendiri, karena kebebasannya. Lebih lanjut dalam BW pun menyebutkan bahwa kesepakatan hanya berlaku antar pihak yang membuatnya (Pasal 1340). Mempertimbangkan hal tersebut maka ketika subjek perjanjian bukan orang perorang dan/atau subjek berupa lembaga/instansi/badan hukum maka tindakan yang dilakukan oleh orang yang menandatangani kesepakatan harus memiliki kewenangan dalam bertindak. Kewenangan dari perwakilan kelompok dapat dikukuhkan melalui penerbitan KUASA bertindak untuk dan atas nama pemberi KUASA. Sedangkan untuk lembaga/instansi/badan hukum maka yang berwenang melakukan tindakan sesuai dengan aturan dalam lembaga/instansi/badan hukum itu masing-masing dan peraturan perundangan yang mengatur lembaga/instansi/badan hukum tersebut. Bisi dilihat di dalam UU Perseroan Terbatas, UU Yayasan, UU Perkumpulan, UU BUMN, UU atau regulasi terkait dengan Kementerian/Lembaga

3. Objek Tertentu

Terkait dengan butir-butir kesepakatan juga diatur dalam berbagai peraturan perundangan, seperti dalam BW diatur baik dalam BUKU KEDUA baik di Bab II maupun Bab XVIII yang juga telah disempurnakan dalam Peraturan Mahkamah Agung No. 1 Tahun 2016 sebagaimana disebut dibagian awal tulisan ini.

Objek tertentu dimaksudkan bahwa dalam butir-butir yang disepakati haruslah konkrit atau ditentukan jenisnya dan dapat dihitung jumlahnya. (Pasal 1333 BW).

Selain itu, perlu pula diperhatikan berbagai peraturan perundangan yang mengatur terkait dengan hal-hal yang diperjanjikan, seperti pemanfaatan kawasan hutan, pemanfaatan kawasan gambut, pemanfaatan sungai dan badan air dan lainnya.

Sebagaimana telah disampaikan sebelumnya, bahwa apa yang telah disepakati wajib dirumuskan dengan kalimat yang jelas dan mudah dimonitor pemenuhannya. Hal ini untuk tidak menimbulkan potensi sengketa lanjutan dikemudian hari.

³⁵ Thomas Aquinas, dalam Etika dan Hukum: Relevansi Teori Hukum Kodrat Thomas Aquinas,

4. Kausa yang halal (tidak bertentangan dengan hukum)

Kausa yang halal yang dimaksud disini adalah isi perjanjian tidak boleh bertentangan dengan ketentuan dan kesusilaan sebagaimana ditegaskan dalam PERMA 01 Tahun 2016 menyebutkan bahwa isi perdamaian tidak boleh mengandung hal yang :

- a. Bertentangan dengan hukum, ketertiban umum, dan/atau kesusilaan;
- b. Merugikan pihak ketiga; atau
- c. Tidak dapat dilaksanakan

Selain itu, itikad yang baik dan tidak didasari oleh kepalsuan dalam dasar kuat dan sahnya perjanjian atau perdamaian. Sikap dan itikad baik dari para pihak sangat penting jika ingin menyelesaikan permasalahan. Sikap kontra produktif patut dihindari seperti memberikan informasi yang tidak sesuai dengan kenyataan, menutup-nutupi informasi, dengan sengaja memalsukan data dan sebagainya.

Beberapa hal lain yang patut menjadi catatan dalam penyusunan kesepakatan/perdamaian adalah format dan pelaksanaan dari isi perjanjian. Seperti pernah dijelaskan dibagian awal, Perdirjen PSKL No. 4 Tahun 2016 memberikan contoh format yang dapat dijadikan rujukan.

VIII. FORMULIR KESEPAKATAN BERSAMA

KESEPAKATAN BERSAMA
ANTARA

.....

DENGAN

.....

TENTANG

.....

DESA KECAMATAN KABUPATEN
PROVINSI

Pada hari ini tanggal bulan Tahun bertempat di, yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama :
Tempat Tanggal Lahir :
Alamat :
Pekerjaan :

Nama :
Tempat Tanggal Lahir :
Alamat :
Pekerjaan :

Gambar 7: Contoh komparasi yang memuat identitas para pihak dan rujukan kewenangannya.

Pasal 11
KETENTUAN PENUTUP

Dengan kesepakatan bersama ini Para Pihak sepakat untuk mengakhiri konflik serta menyatakan Konflik tersebut telah selesai.

Kesepakatan ini dibuat dalam rangkap 2 (dua) dan bermaterai cukup yang masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama dan mengikat PARA PIHAK.

Para Pihak yang Menyetujui,
PIHAK PERTAMA, ()
PIHAK KEDUA, ()
MEDIATOR, ()

MENGETAHUI,

- (1) Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan RI
- (2) Dinas yang menangani bidang kehutanan di tingkat Provinsi
- (3) Dinas yang menangani bidang kehutanan di tingkat Kabupaten
- (4) Camat
- (5) Kepala Desa

Gambar 8: Contoh penutup dan pembubuhan tanda tangan para pihak

Keragaman bentuk format yang dapat digunakan merupakan preferensi perumus dengan tetap memperhatikan hal-hal yang telah disinggung dalam tulisan ini.

SESI 17 : MEMULIHAKAN HUBUNGAN DAN MEMELIHARA PERDAMAIAN

Lahirnya kesepakatan atau konsensus yang menandakan selesainya konflik, terkadang belum tentu dapat menyelesaikan persoalan-persoalan psikologis yang terbangun selama konflik terjadi. Apalagi pernah terjadi kekerasan fisik maupun psikis, sehingga diperlukan upaya khusus untuk menyembuhkan psikologi para pihak yang terlibat konflik:

Pertama, bahwa isu dan masalah yang dibahas hendaknya tidak hanya substansi, melainkan perlu ditemu kenali masalah-masalah psikologi yang terbangun karena tindakan-tindakan masalah ketika konflik sedang eskalatif;

Kedua, proses yang dibangun selama negosiasi atau mediasi hendaknya dengan semangat penuh kekeluargaan dan konsiliasi untuk menciptakan keharmonian hubungan jangka panjang;

Ketiga, menyerap dan menggunakan kearifan budaya lokal, nilai-nilai sosial dan keagamaan untuk memotivasi para pihak berkonflik agar mengutamakan dialog, musyawarah, anti kekerasan dan perdamaian dalam mengatasi konflik yang mungkin akan timbul kembali di kemudian hari;

Keempat, meningkatkan partisipasi aktif anggota komunitas untuk terlibat dalam setiap tahapan penyelesaian konflik dan pencegahan konflik.

Pada sesi ini pelatih akan menjelaskan keempat poin di atas yang secara umum akan meliputi mengatasi masalah psikologi dalam konflik, kerjasama jangka panjang pencegahan konflik baru pasca kesepakatan perdamaian, prinsip-prinsip membangun keharmonian, anti kekerasan dan perdamaian, serta partisipasi komunitas dalam pencegahan dan menyelesaikan konflik.



Tujuan

- ⇒ Peserta memiliki pengetahuan dasar mengenai pentingnya memulihkan hubungan baik dan memelihara keutuhan perdamaian pasca konflik secara terencana menjadi bagian tidak terpisahkan dari manajemen penyelesaian konflik sumber daya alam.
- ⇒ Peserta memiliki keterampilan dasar merumuskan ide-ide program jangka panjang yang bertujuan memulihkan hubungan dan memelihara perdamaian.



Metode

- ⇒ Pemaparan materi oleh pelatih/narasumber;
- ⇒ Tanya jawab / curah pendapat;
- ⇒ Kerja kelompok untuk menyusun rencana program pemulihan hubungan dan memelihara perdamaian
- ⇒ Evaluasi akhir sesi



Alat Bantu

- ⇒ Kertas plano, spidol warna, laptop dan projector
- ⇒ Bahan bacaan mengenai anti kekerasan, harmoni, dan perdamaian
- ⇒ Studi kasus



Waktu
45 menit



Proses Fasilitasi

- ⇒ Pelatih memaparkan materi tentang memulihkan hubungan baik dan memelihara keutuhan perdamaian pasca konflik, yang diharapkan menjadi bagian tidak terpisahkan dari manajemen penyelesaian konflik lingkungan yang direncanakan sejak awal.
- ⇒ Pelatih membagi peserta ke dalam kelompok (tergantung jumlah peserta pelatihan) dan meminta kepada masing-masing kelompok untuk membaca studi kasus dan merumuskan rencana program jangka panjang untuk memulihkan hubungan baik dan memelihara keutuhan perdamaian pasca konflik.
- ⇒ Presentasi masing-masing kelompok
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih menarik kesimpulan bersama tentang pentingnya membangun kembali hubungan harmoni antara para pihak yang terlibat konflik, dan mengutamakan dialog/musyawarah dan anti kekerasan dalam menyelesaikan konflik lingkungan

SUMBER BAHAN BACAAN



MEMBANGUN DAN MEMELIHARA KEDAIAMIAN DI ERA PERUBAHAN

(*Buliding and Maintenance Peace in Changing Era*)
Silvia Rahmelia³⁶

“*Start peace from your heart, your mind*”. Begitu tutur Pak SBY.

Rabu 2 September 2015, Presiden Republik Indonesia Ke-6 Prof. Dr. H. Susilo Bambang Yudhoyono berkesempatan memberikan kuliah umum perdana kepada mahasiswa baru di Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung. Beliau berkunjung ke kampus Bumi Siliwangi bersama mantan ibu negara, Hj. Ani Yudhoyono. Pada kesempatan tersebut SBY membawakan materi mengenai “*Pendidikan Kedamaian untuk Memperkokoh Jati Diri Bangsa, Buliding and Maintenance Peace in Changing Era*”. Pengalaman beliau menjabat sebagai Presiden RI selama 2 periode membawanya pada berbagai aktivitas perdamaian internasional. Diakuinya menciptakan perdamaian menjadi salah satu tugas berat yang telah beliau selesaikan sebagai orang nomor satu di Republik Indonesia.

“Indonesia menjadi salah satu negara berkembang (*develop country*) yang memasuki era perubahan di akhir abad 21”. Begitu kalimat pembukanya. Masa keemasan dikala pertumbuhan ekonomi mengalami kenaikan sebesar 6% mencetak masyarakat Indonesia menjadi *advance society*. Era perubahan membawa Indonesia mengalami berbagai tantangan menuju negara maju dan berdikari. Perubahan yang dimaksud tidak lepas dari tujuan negara untuk mewujudkan ‘*prosperity*’, atau kesejahteraan dalam masyarakat. Selain aspek penting ekonomi dan politik yang menjadi pilar berjalannya mekanisme pemerintahan di suatu negara termasuk Indonesia, kesejahteraan juga perlu dimanifestasikan melalui aspek pertahanan dan keamanan yang bernafaskan perdamaian.

Membangun dan memelihara perdamaian menjadi fokus SBY dalam membangun negara Indonesia. Perdamaian menjadi bekal eksistensi Indonesia di dunia internasional dalam membangun berbagai kerjasama. Disamping itu perdamaian sekaligus menjadi aspek fundamental yang harus dikedepankan dalam menciptakan kesejahteraan masyarakat. Pada kuliah umumnya SBY banyak menuturkan kutipan-kutipan inspiratif tentang perdamaian, seperti “*Kedamaian bukan hanya masalah tidak adanya perang, tetapi perdamaian adalah state of mind*”.

Gerakan Aceh Merdeka (GAM) yang mengancam kedaulatan NKRI, konflik otonomi khusus Papua, konflik komunal di Poso, Ambon, dan Sampit, serta terorisme adalah sebagian kecil dari banyaknya konflik yang terjadi di Indonesia. Pendidikan resolusi konflik yang selama ini terngiang tidak cukup untuk menghasilkan gerakan antisipatif-preventif dalam mengatasi ketegangan-ketegangan yang muncul. Bertolak dari hal tersebut SBY menyerukan kata perdamaian yang wajib diutamakan sebagai resolusi konflik. Karena perdamaian adalah keadaan hati, dan dapat diciptakan sendiri oleh setiap manusia yang memiliki jiwa.

³⁶ sumber : https://www.academia.edu/15377407/Membangun_dan_Memelihara_Perdamaian di download tgl 13 Februari 2019, jam 00.00 Wib. Mungkin artikel ini kurang begitu tepat tetapi cukup memberi wawasan tentang pentingnya perdamaian.

Pada pemaparan perkuliahan umum *Pak Beye* membatasi delapan ruang lingkup pembahasan, yaitu

1. What is our ultimate goal?
2. What is peace?
3. Why peace important?
4. How to build peaceful society?
5. How to strengthen unity and national integration?
6. What's Indonesia's role and contribution for making world peace?
7. Peace education
8. Indonesia University of Education for leader in peace education

Kedelapan bahasan di atas akan dipaparkan melalui pointer-pointer oleh penulis, hal ini dimaksudkan agar pembaca dapat melintasi batas ide dan menerjemahkan kalimat pada pointer sesuai dengan situasi, kondisi, aspek, dan bidang yang dialami.

Beberapa kutipan akan ditandai dengan font yang berbeda dan bold agar dapat dibedakan dengan tulisan lain. Hal ini menandakan kalimat tersebut adalah penuturan langsung dari Pak SBY yang didengar oleh penulis dan merupakan inspirasi yang patut di dalam. Kalimat mungkin tidak sama persis dengan apa yang diucapkan oleh beliau, namun maknanya tetap pada tujuan yang sama.

What is our ultimate goal ?

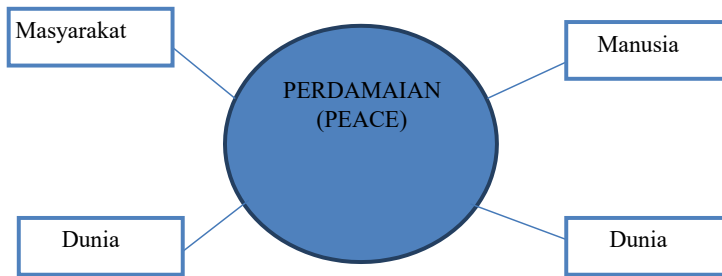
Apa yang menjadi tujuan utama kita sebagai seorang manusia, masyarakat, negara, dan dunia?

- Hadirnya masyarakat maju, sejahtera, adil, dan rukun.
- Mewujudkan *peaceful society*, *peaceful state*, dan *peaceful world*
- Menciptakan dunia yang damai dan jauh dari konflik

What is peace ?

Apa sebenarnya arti dari sebuah perdamaian?

- Peace* bukan hanya tidak adanya perang, lebih dalam lagi perdamaian adalah *state of mind*
- Hakikat kedamaian adalah kebajikan dalam alam pikiran
- Perdamaian menciptakan masyarakat yang rukun dan hidup tanpa ada ketakutan. Hal ini diartikan sebagai terciptanya *harmonious society*
- Pada tingkat dunia, kedamaian ada pada mereka yang mau bekerjasama untuk mencegah terjadinya peperangan, baik melalui sistem maupun secara sukarela.
- Kedamaian dan perdamaian terbentuk jika seseorang hatinya teduh dan tidak menyukai kekerasan**
- Kedamaian muncul dan tercipta dengan melibatkan empat aspek yang tergambar dalam peta konsep sebagai berikut :



- Kedamaian harus muncul pada diri manusia, masyarakat, negara, dan dunia. dengan demikian perdamaian juga akan menghasilkan *peaceful person, peaceful society, peaceful state, dan peaceful world*

Why peace important?

Mengapa kedamaian dinilai begitu penting dalam kehidupan manusia, terutama di Indonesia?

- Indonesia merupakan masyarakat yang majemuk dan pluralistic. Kemajemukan ini tidak jarang menimbulkan gesekan dan sarat konflik.
- Indonesia berada dalam masa tranformasi, sehingga banyak sekali ketidakpastian yang berpotensi menimbulkan konflik
- Geopolitik bergeser dari masa ke masa, sebagai sebuah negara, Indonesia harus mengantisipasi hal-hal yang dirasa akan terjadi dengan mengedepankan perhatian pada perdamaian

How to build peaceful society?

Bagaimana membentuk masyarakat yang damai dan tertam?

- Perkuat akar perdamaian dengan memulai berdamai pada diri sendiri. **Start from your heart and your mind**
- Pilih cara damai sebagai *conflict resolution*
- Padukan pendekatan keagamaan, kebudayaan, dan struktural pemerintahan untuk menciptakan dan memperkuat perdamaian
- Peningkan peran para pemimpin, tokoh agama, tokoh masyarakat, dan tokoh adat untuk meleraikan dan meneduhkan jika terjadi konflik
- **If you're not a peace maker, at least you don't be a trouble maker**

How to strengthen unity and national integration?

Bagaimana memperkuat persatuan dan integrasi nasional? (*state and nation building*)

- Perkokoh hubungan yang baik antara pusat dan daerah (karena Indonesia menganut asas desentralisasi yang tertanam pada otonomi daerah)
- Ciptakan *prosperity and justice for all*
- *Freedom democracy* dipelihara dalam bingkai persatuan (*unity*)

What's Indonesia's role and contribution for making world peace?

Apa peran dan kontribusi Indonesia dalam menciptakan perdamaian dunia?

- Menjaga hubungan persahabatan dengan negara-negara tetangga
- Turut serta menjaga keadilan dan keamanan antar negara (*justice and security*)
- **It's far easier to make war, than to make peace**
Indonesia harus memilih untuk menjaga perdamaian daripada perang yang berujung damai
- **The more you sweat in peace, the less you bleed in war**
Lebih banyak bersusah payah untuk menciptakan perdamaian, membuat kita lebih sedikit berdarah dan terluka akibat peperangan.

Peace education

Pendidikan kedamaian merupakan hal yang diutamakan untuk mencegah konflik di Indonesia

- Tujuan akhirnya adalah membangun manusia, masyarakat, negara, dan dunia melalui pendidikan formal serta melalui *attitude, behavior, dan perception* meski tidak melalui dipisahkan menjadi bidang studi tertentu.
- Mendidik para agen perdamaian seperti para tokoh agama, tokoh adat, ataupun tokoh masyarakat dan *peace educator*

Indonesia University of Education for leader in peace education

Universitas Pendidikan Indonesia sebagai garda terdepan dalam upaya perbaikan dan pengembangan pendidikan di Indonesia diharapkan bisa menjadi pemimpin dalam mengawal pendidikan kedamaian

- Membangun *peace education center* di kampus sebagai kepanjangan tangan dari IPSC (Indonesia Peace and Security Center) yang telah lebih dulu didirikan di Indonesia
- Kembangkan implementasi dan metodologi pembelajaran dalam mengkomunikasikan pendidikan kedamaian
- Aktif menyelenggarakan forum seminar tentang *peace education* agar informasinya menyebarluas di masyarakat
- Membangun mitra baik dengan institusi dalam negeri ataupun luar negeri untuk menciptakan kerjasama mewujudkan pendidikan kedamaian

**Tulisan adalah hasil catatan penulis saat menjadi peserta kuliah umum yang disampaikan oleh Pak SBY. Mohon maaf bila terdapat kekeliruan dalam menafsirkan penuturan yang sebenarnya.*

NEGOSIASI DENGAN BANTUAN MEDIATOR (MEDIASI)



**BAGIAN KELIMA:
NEGOISASI MELIBATKAN MEDIATOR**

**SESI – 18 :
*PERAN PARA PIHAK***

**SESI - 19:
*PERAN MEDIATOR***

**SESI – 20
*TAHAPAN MEDIASI***

**SESI – 21
*KODE ETIK MEDIATOR***

BAGIAN KELIMA

NEGOSIASI MELIBATKAN MEDIATOR

Negosiasi langsung para pihak terkadang sulit terjadi jika konflik sudah berlangsung lama, apalagi sudah pernah terjadi peristiwa kekerasan. Meskipun negosiasi terjadi, maka akan sulit menemukan kesepakatan atau berujung kebuntuan (dead lock). Negosiasi langsung yang sudah diprediksi gagal atau berujung kebuntuan bisa diatasi dengan meminta pelibatan pihak netral atau Mediator sebagai penengah bagi para pihak dalam bernegosiasi.

Negosiasi dengan melibatkan mediator atau disebutkan juga dengan mekanisme Mediasi tentu akan mencapai hasil yang baik kalau para pihak memiliki pengetahuan dan pemahaman yang baik tentang apa itu Mediasi dan bagaimana peran pihak setelah keterlibatan Mediator dalam proses negosiasi, peran mediator, tahapan mediasi dan kode etik mediator.

Pada sesi ini pelatih akan mengajak para pihak memahami perbedaan antara negosiasi langsung dan negosiasi dengan melibatkan mediator, memahami apa yang harus dilakukan untuk menemukan Mediator yang tepat, tahapan Mediasi yang baik, dan apa yang tidak boleh dilakukan selama proses mediasi oleh mediator.

SESI 18 : PERAN PARA PIHAK

Ketika salah satu pihak atau para pihak menginginkan bantuan pihak ketiga netral atau mediator dalam menyelesaikan konflik lingkungan yang sedang dialami, maka yang harus dilakukan adalah menemukan mediator yang tepat. Sebaiknya, mediator yang diminta adalah individu yang sudah memiliki pengalaman melakukan mediasi konflik sumber daya alam, karena banyak mediator dengan spesialisasi yang berbeda-beda. Para pihak harus melakukan pertemuan awal dengan mediator untuk membangun kesepahaman-kesepahaman tentang aturan main mediasi, waktu dan tempat mediasi, termasuk mengenai pembiayaan yang dibutuhkan selama proses mediasi. Menurut ketentuan Peraturan Mahkamah Agung RI No. 1 Tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan dijelaskan bahwa biaya yang timbul dalam mediasi oleh mediator non hakim dibebankan kepada para pihak yang bersengketa secara seimbang (50:50). Peran lainnya relatif sama dengan proses negosiasi secara langsung. Oleh karena itu, pelatih dalam sesi ini akan menjelaskan peran para pihak berkonflik dalam tahap pra mediasi, tahap mediasi dan pasca mediasi.



Tujuan

- ⇒ Peserta memiliki pengetahuan dan pemahaman apa saja peran yang harus dilakukan para pihak jika ingin melibatkan Mediator
- ⇒ Peserta memahami kelebihan pelibatan Mediator dalam penyelesaian konflik sumber daya alam



Metode

- ⇒ Pemaparan materi peran para pihak dalam tahap pra mediasi, tahap mediasi dan pasca mediasi.
- ⇒ Tanya jawab / curah pendapat;



Alat Bantu

- ⇒ Kertas plano, spidol warna, laptop dan projector
- ⇒ Bahan bacaan atau Studi kasus



Waktu

24 menit



Proses Fasilitasi

- ⇒ Pelatih memaparkan materi tentang peran para pihak dalam tahap pra mediasi, tahap mediasi dan pasca mediasi serta kelebihan mediasi dalam penyelesaian konflik sumber daya alam.
- ⇒ Pelatih mengeksplorasi pengalaman peserta ketika terlibat dalam proses Mediasi
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan atau pertanyaan.

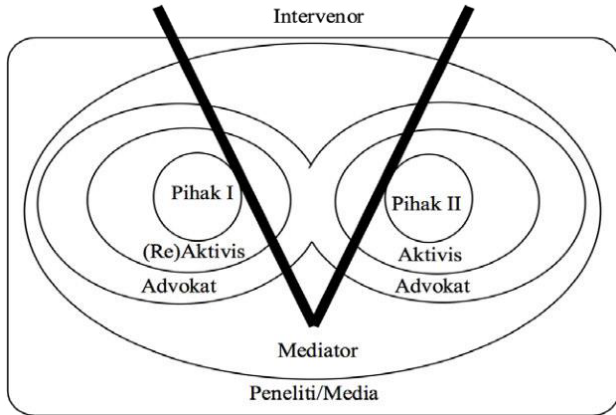
- ⇒ Pelatih menarik kesepahaman bahwa mediasi merupakan mekanisme alternatif yang bisa digunakan selain negosiasi langsung, mengingat penyelesaian konflik sumber daya alam cenderung lebih rumit, kompleks dan memiliki kekhasan sendiri dari pada konflik di sektor lain.



SUMBER BAHAN BACAAN

Peran Pihak Ketiga³⁷

Rizal Panggabean³⁸



Gambar di atas, yang menunjukkan lima peran ketiga dalam situasi konflik, diambil dari buah pikiran Laue&Cormick, dua juru runding dari AS. Di bawah ini akan dijelaskan pengertian masing-masing peran beserta beberapa keterampilan yang terkait dengan peran tersebut. Keterampilan-keterampilan pihak ketiga ini diambil dari C.R. Mitchell, pakar studi-studi pihak ketiga dari Inggris.

Aktivis

Seorang aktivis bekerja dekat dengan salah satu pihak dalam konflik, biasanya pihak yang tidak mapan dan tidak berdaya. Varian lain peran ini, yaitu **re-aktivis**, bisa muncul dan bersekutu dengan pihak yang mapan dan kuat. Ada kemungkinan identitas aktivis sepenuhnya bercampur dan menyatu dengan identitas pihak yang lemah.

Keterampilan-keterampilan yang diperlukan aktivis adalah:

- Berorganisasi, berpidato, merancang strategi, dan mengerahkan dukungan.
- Pemersatu, agregator, konsolidator. Aktivis memperbaiki perpecahan di dalam tubuh pihak yang lemah sehingga seluruh faksi dapat meyakini kepentingan, nilai, dan jalan keluar yang paling tepat bagi mereka.
- Pelatih keterampilan dan pemberdaya. Aktivis mengembangkan dan meratakan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan supaya pihak yang berkonflik dapat meraih jalan keluar yang optimal.

³⁷ Bahan bacaan ini untuk tambahan wawasan bahwa dalam proses negosiasi dan media tetap memerlukan dukungan dari pihak lain di luar para pihak yang berkonflik.

³⁸https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwinwOXFtcDgAhUF3o8KHZgpCKwQFjAGegQIBxAC&url=http%3A%2F%2Fdiahkei.staff.ugm.ac.id%2Ffile%2FPeran%2520Pihak%2520Ketiga.doc&usq=AOvVaw3Ge2BjYxeB3T_Mm9nOriYv didownload tgl 15 jam 21.00 wib

Pendamping atau Advokat

Advokat bukan unsur atau anggota dalam pihak yang bertikai, melainkan sekedar penasihat atau konsultan mereka. Advokat mendukung tujuan dan kepentingan pihak tersebut dan berusaha menyampaikannya kepada pihak lawan dan masyarakat luas. Keterampilan yang diperlukan advokat serupa dengan yang diperlukan aktivis. Tambahannya adalah kemampuan menggagas, merintis usaha-usaha penghentian konflik, dan mengusahakan hal-hal lain yang sangat diperlukan supaya konflik selesai sesuai dengan kepentingan pihak yang dibantu.

Mediator

Mediator tidak memiliki basis di antara pihak-pihak yang bertikai dan karenanya memiliki pandangan yang lebih umum dan tidak memihak mengenai konflik tersebut. Mediator membantu pihak-pihak yang bertikai mencapai penyelesaian yang memuaskan semua pihak. Beberapa keterampilan yang diperlukan mediator:

- Mendorong dan meyakinkan pihak-pihak yang bertikai bahwa pihak lawan tidak sepenuhnya menginginkan kemenangan mutlak. Mediator juga dapat mengajak pihak-pihak yang bertikai menemukan alternatif-alternatif jalan keluar.
- Pemisah. Mediator membantu patron dan pendukung eksternal menarik diri dari keterlibatan mereka di dalam konflik dan menarik dukungannya kepada salah satu pihak yang bertikai. Selain itu, ia mengajak supaya patron tersebut mendukung dan membela penyelesaian damai.
- Inisiator. Merintis proses perdamaian dengan mengajak dialog, diskusi, dan gencatan senjata. Inisiator juga dapat melakukan berbagai hal supaya pihak-pihak yang bertikai ikut serta dalam proses penyelesaian. Selain itu, ia bertugas meyakinkan pihak-pihak bahwa kesepakatan yang memuaskan mereka mungkin dicapai; dan bahwa proses mediasi dan keterlibatan penengah diperlukan untuk membantu mencapai kesepakatan tersebut. Inisiator juga dapat bertugas menyiapkan tempat dan dukungan logistik. Selain itu, ia perlu hadir sebagai pendukung proses. Kadang-kadang, inisiator dapat berperan sebagai fasilitator.
- Fasilitator atau moderator pertemuan. Beberapa fungsi yang dapat dijalankan adalah memimpin rapat, menafsirkan posisi dan respon pihak-pihak, serta menjembatani kesalahpahaman.
- Legitimator. Membantu pihak-pihak yang bertikai supaya dapat menerima proses dan hasil proses melalui kehadiran dan perannya sebagai mediator.
- Membantu menyediakan sumberdaya tambahan supaya pihak-pihak yang bertikai dapat mencapai jalan keluar yang diterima bersama.
- Rekonsiliator. Mengambil tindakan jangka panjang supaya sikap, stereotip, dan gambaran negatif yang digunakan selama ini berubah. Rekonsiliator juga membangun suasana dan hubungan baru menggantikan perpecahan-perpecahan lama.

Peneliti

Peneliti bisa jadi ilmuwan sosial, analis kebijakan, wakil media, atau pengamat terlatih yang menyediakan evaluasi independen mengenai situasi konflik tertentu. Dalam hal ini, peneliti dapat menyediakan data, ide, teori, dan pilihan baru yang dapat dimanfaatkan pihak-pihak yang berkonflik. Peneliti juga dapat mengembangkan cara pandang dan cara pikir baru yang memungkinkan pihak-pihak menemukan alternatif pilihan dan hasil yang dapat mengarah kepada pemecahan dan jalan keluar.

Intervenor atau Penegak Hukum

Intervenor biasanya mewakili pihak yang memiliki kekuasaan menegakkan dan mendesakkan kondisi tertentu kepada para pihak yang bertikai terlepas dari keinginan mereka. Penegak seringkali berupa lembaga kontrol sosial, seperti polisi dan pengadilan, badan penyanggah dana, atau arbitrator. Beberapa keterampilan yang sejalan dengan fungsi ini adalah:

- Memonitor. Meyakinkan pihak-pihak yang bertikai supaya mematuhi kesepakatan yang dicapai atau sebaliknya, menyakinkan mereka mengapa kesepakatan tidak dapat dipatuhi.
- Penjamin. Menjamin bahwa pihak-pihak yang bertikai tidak akan menanggung biaya besar sekali sebagai akibat kesediaan mereka mengikuti proses perdamaian. Ia juga menjamin bagaimana supaya proses tidak gagal, dan menjamin penyelesaian yang dicapai.
- Implementor. Memolisii perilaku pascakesepakatan serta menerapkan sanksi bagi yang tidak mematuhi kesepakatan.

Rizal Panggabean

SESI 19 : PERAN MEDIATOR

Mediator merupakan bagian dari profesi hukum yang sudah lama berkembang di negara-negara maju, sedangkan di Indonesia Mediator baru mulai populer dalam 10 tahun terakhir ini. Upaya memajukan mediasi dan peran Mediator di luar pengadilan sebenarnya sudah mulai muncul dalam UU No. 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase, UU No. 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia, dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, UU No. 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup, dan UU No. 41 Tahun 2009 tentang Kehutanan yang secara khusus telah diturunkan dalam peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan dan Peraturan setingkat Direktorat Jendral (Dirjen).

Sedangkan upaya memajukan Mediasi di Pengadilan ditandai dengan lahirnya Peraturan Mahkamah Agung (PERMA) No. 2 Tahun 2003 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan sebagai penyempurnaan dari Surat Edaran Mahkamah Agung (SEMA) No 1 Tahun 2002 tentang Pemberdayaan Pengadilan Tingkat Pertama dalam Menerapkan Lembaga Damai sebagaimana diatur dalam pasal 130 *Herziene Inlandsch Reglemen* (HIR) dan pasal 154 *Rechtsreglement voor de Buitengewesten* (RBg). Setelah mengalami beberapa kali perubahan, saat ini yang berlaku adalah Peraturan Mahkamah Agung No. 1 tahun 2016 tentang prosedur mediasi di pengadilan. Secara umum peran mediator dibagi 3 (tiga) bagian yaitu pra mediasi, mediasi dan pasca mediasi.

Pada sesi ini pelatih akan menjelaskan secara padat dan ringkas peran-peran mediator pada tahap pra mediasi, mediasi dan pasca mediasi, sebagaimana telah diatur dalam beragam peraturan perundang-undangan dan kebijakan di Indonesia, khususnya yang memiliki hubungan dengan penyelesaian konflik sumber daya alam.



Tujuan

- ⇒ Peserta memiliki pengetahuan peran-peran mediator pada tahap pra mediasi, mediasi dan pasca mediasi dan kaitannya dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang mengatur peran mediator dalam membantu para pihak menyelesaikan konflik lingkungan.
- ⇒ Peserta memahami bagaimana proses mediasi yang baik dan benar, serta mengetahui apa yang harus dilakukan jika mediator yang digunakan dalam proses mediasi menyalahi peran-perannya.



Metode

- ⇒ Pemaparan materi mengenai peran-peran mediator dalam tahap pra mediasi, mediasi dan pasca mediasi dihubungkan dengan ketentuan yang berlaku di Indonesia.
- ⇒ Tanya jawab / curah pendapat;
- ⇒ Pemutaran film/simulasi mediasi oleh pelatih



Alat Bantu

- ⇒ Kertas plano, spidol warna, laptop dan projector
- ⇒ Bahan bacaan /studi kasus
- ⇒ Lembar kerja mediator
- ⇒ Film pendek proses mediasi



Waktu
24 menit



Proses Fasilitasi

- ⇒ Pelatih mengawali dengan pemutaran film pendek yang memperlihatkan peran mediator atau sesama pelatih bermain peran atau simulasi proses mediasi.
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan atau pertanyaan
- ⇒ Pelatih memaparkan materi tentang peran-peran mediator dalam tahap pra mediasi, mediasi dan pasca mediasi dihubungkan dengan ketentuan yang berlaku di Indonesia, khususnya yang berhubungan dengan penyelesaian konflik lingkungan.
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih menarik kesepahaman bersama tentang pentingnya pemahaman bagaimana peran mediator yang benar dan mana yang salah dalam penyelesaian konflik lingkungan.

SUMBER BACAAN

MEDIASI SEBAGAI MEKANISME PENYELESAIAN KONFLIK AGRARIA DAN SUMBER DAYA ALAM DI INDONESIA

Oleh: Ahmad Zazali³⁹

Konteks

Konflik atau sengketa agraria dan sumber daya alam di Indonesia sudah semakin mengkhawatirkan, hampir tiap saat konflik yang terjadi di lapangan menghiasi pemberitaan media baik elektronik maupun cetak di daerah dan nasional. Konflik-konflik yang terjadi telah menyebabkan kerugian/kehilangan materil maupun immateril, telah menimbulkan duka bagi keluarga korban yang mengalami kekerasan, dan dendam.

Konflik-konflik yang muncul umumnya berangkat dari tumpang tindih penguasaan dan pemanfaatan (*tenure conflict*) hutan dan lahan di lapangan, baik terjadi antara masyarakat dengan pemegang ijin sektor kehutanan, perkebunan maupun pertambangan, maupun antara masyarakat dengan kawasan hutan negara terkait penetapan kawasan lindung dan konservasi. Konflik juga terjadi antara masyarakat dengan masyarakat terkait tata batas kampung/desa dan klaim wilayah ulayat.

Jika ditelisik mendalam, konflik-konflik ini terjadi karena: (1) kebijakan-kebijakan sektoral yang satu sama lain sering kali tumpang tindih hingga ke data-data spasial yang digunakan, (2) Ketidakpastian alokasi ruang kelola untuk masyarakat dalam kebijakan tata ruang, (3) Belum efektifnya lembaga-lembaga pemerintah (Nasional, Daerah/Tapak) untuk melakukan pencegahan maupun penyelesaian konflik, (4) Kurang tersedianya sumber daya yang memiliki keterampilan, siap bekerja sungguh-sungguh serta memiliki passion untuk menyelesaikan konflik di berbagai tingkatan.

Namun demikian, kelompok masyarakat sipil telah sejak lama mengingatkan pemerintah akan pentingnya penyelesaian konflik-konflik tenurial ini. Pada tahun 2011 kelompok masyarakat sipil menyelenggarakan konferensi Tenurial kawasan hutan dan berhasil merumuskan peta jalan (*road map*) sebagai rekomendasi kepada pemerintah, khususnya Kementerian Kehutanan ketika itu. Peta jalan ini menetapkan pada 3 pilar yaitu (1) Percepatan pengukuhan kawasan hutan; (2) Perluasan ruang kelola masyarakat; (3) Penyelesaian konflik (termasuk pencegahan konflik baru).

Banyak Perkembangan pasca konferensi *tenure* dan peta jalan pembaharuan tenurial 2011, baik yang lahir dari inisiatif masyarakat sipil maupun pemerintah sendiri. Pada Tahun 2015 Pemerintah melalui Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan meresponnya dengan pembentukan Direktorat Penanganan Konflik Tenurial dan Hutan Adat di bawah Direktorat Jendral Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan. Pada kalangan masyarakat sipil juga banyak bermunculan inisiatif pencegah dan penyelesaian konflik, baik melalui program-program pemberdayaan maupun layanan-layanan yang bersifat terbuka ke publik.

IMN tumbuh dan berkembang sebagai lembaga yang mengusung pendekatan Mediasi sebagai mekanisme yang diutamakan dalam penyelesaian konflik sumber daya alam. Dalam 4 tahun

³⁹ Penulis adalah praktisi resolusi konflik Agraria dan Sumber Daya Alam, baik sebagai Mediator dan Fasilitator, Asesor Konflik, maupun Advokat, terutama terkait dengan konflik bidang kawasan hutan, pertanian, perkebunan, pertambangan, perairan dan pesisir. Saat ini sebagai Direktur Eksekutif IMN (Jaringan Mediator Indonesia), Chairman di AZ Law & Conflict Resolution Center.

terakhir IMN mengembangkan layanan di tingkat Nasional hingga Tapak dengan 4 pendekatan utama yaitu : (1) Asesmen Konflik; (2) Fasilitasi dan Mediasi Konflik Secara Langsung; (3) Pelatihan-Pelatihan, dan; (4) Dukungan Penguatan Kebijakan dan Kelembagaan Penyelesaian Konflik. Dalam pelaksanaan layanan IMN berusaha merangkul pemerintah, kelompok masyarakat sipil dan swasta.

Banyak pembelajaran yang didapat selama berproses dengan para pihak berkonflik, terutama ketika mediator-mediator IMN menjadi penengah penyelesaian konflik. Jenis Konflik yang pernah dimediasi IMN dalam 4 tahun terakhir ini umumnya adalah konflik karena tumpang tindih penguasaan dan pemanfaatan hutan dan lahan, meliputi: (1) Masyarakat dengan pemegang konsesi hutan tanaman; (2) Masyarakat dengan pemegang konsesi restorasi ekosistem; (3) Masyarakat dengan pemegang konsesi perkebunan (terutama komoditi sawit); (4) Koperasi dengan pemegang konsesi perkebunan; (5) Sesama pemegang konsesi perkebunan; (6) Masyarakat dengan masyarakat; (7) Masyarakat dengan proyek bendungan pembangkit listrik terkait dampak lingkungan.

Dalam memberi layanan mediasi, IMN didukung oleh mediator-mediator bersertifikat dan merujuk pada kode etik (pedoman perilaku) Mediator di bawah Mahkamah Agung. Sistem layanan IMN diatur dalam standar operasional layanan mediasi yang bisa diakses oleh publik secara luas, meliputi tahapan Pra Mediasi; Mediasi dan Pasca Mediasi. **Tahap pra mediasi** dimulai ketika pihak-pihak yang berkonflik mengajukan permohonan mediasi, lalu kemudian dikonfirmasi ke termohon untuk mendapatkan persetujuan proses mediasi; Menerima permohonan dari salah satu pihak atau para pihak; Mengumpulkan dan menelaah informasi dan data; Memilih dan menyepakati Tim Mediator; Mendapatkan Mandat; Membangun Kesepahaman Awal; dan Menyepakati Aturan Main. **Tahap mediasi** dibagi atas tahap pendefinisian masalah dan tahap pemecahan masalah. Sedangkan tahap **pasca mediasi** meliputi *memperkuat kesepakatan* : Akta bawah tangan, Akta Autentik, Putusan Pengadilan/Akta Perdamaian; Menyusun Rencana Kerjasama Jangka Panjang dan Mencegah Munculnya Konflik Baru; dan Monitoring Implementasi Kesepakatan.

Ragam Kesepakatan yang dihasilkan

Proses penyelesaian konflik tenurial menggunakan mekanisme mediasi sangat berbeda dengan mekanisme legal formal/pengadilan, karena sifatnya lebih fleksibel dan aturan main disepakati sendiri oleh para pihak. Kesepakatan bisa beragam untuk satu kasus bisa beragam, karena prinsip yang digunakan dalam mediasi adalah berupaya “memperbesar kue”, artinya pemenuhan kepentingan masing-masing pihak tidak semata-mata fokus pada masalah substansi semata tapi bisa juga meliputi hal-hal lain yang terkait secara langsung maupun tidak langsung. Beberapa kemungkinan yang dihasilkan dari proses Mediasi yang pernah dilakukan IMN, antara lain: Pengelolaan Bersama, Kemitraan Kehutanan, Perhutanan Sosial, Kompensasi, Kerjasama Bagi Hasil, Pemulihan, Program Pemberdayaan dan CSR, Rekrutmen TK Lokal, Revisi Tata Ruang, Revisi Tata Batas. Kesepakatan Mediasi juga bisa meliputi hal-hal yang bersifat prasyarat untuk mencapai pemenuhan kesepakatan final, seperti: Penghentian Kegiatan Sementara, Penilaian Independen, Pencabutan Laporan, Penarikan Aparat, Permintaan Maaf, Sumpah Adat/Upacara Adat, Forum Komunikasi/Kolaborasi, Monitoring Bersama.

Bentuk Kesepakatan hasil Mediasi juga relatif fleksibel dan memungkinkan kepentingan para pihak terpenuhi walaupun tentu tidak 100%, Para pihak bisa menyepakati penyelesaian melalui mekanisme Mediasi untuk hal-hal tertentu saja, sementara hal lain bisa diselesaikan melalui mekanisme di luar Mediasi. Jadi Kesepakatan bisa berbentuk : kesepakatan penuh untuk semua isu atau masalah atau substansi, kesepakatan untuk sebagian objek saja dalam hal

terdapat beberapa objek yang ingin diselesaikan, atau kesepakatan untuk sebagian subjek saja dalam hal ada beberapa pihak yang terlibat dalam konflik.

Pada Saat kesepakatan sudah dihasilkan, Mediator akan memfasilitasi para pihak berkonflik untuk menuangkan kesepakatan menjadi dokumen yang memenuhi standar umum sebuah kesepakatan atau perjanjian, yang dapat berupa: kesepakatan tertulis; kesepakatan diperkuat dengan akte notaris (*Acta Authentic*); kesepakatan diperkuat dengan putusan pengadilan (*Acta Van Dading*). Penekanan pilihan-pilihan ini penting untuk menghindari munculnya konflik lain di kemudian hari.

Tantangan dan Pembelajaran

Berdasarkan pengalaman penulis menjadi mediator dan fasilitator dalam penyelesaian konflik punjial, banyak pembelajaran yang dipetik. Pembelajaran ini sekaligus tantangan yang harus dihadapi ketika seseorang berperan sebagai Mediator, baik berasal dari internal para pihak berkonflik maupun berasal dari pihak eksternal para pihak berkonflik, serta tantangan yang berasal dari pihak Mediator sendiri.

1. Memastikan Objek dan Subjek.

Seringkali perdebatan tentang status, letak, tata batas, luas dan riwayat klaim menjadi proses panjang di tahap awal mediasi, terutama dalam situasi dimana masing-masing pihak menggunakan sumber data dan informasi yang berbeda. Mediator dalam kasus seperti ini tetap memberikan keleluasaan terlebih dahulu kepada masing-masing pihak untuk menyampaikan argumentasi yang menjadi landasan klaimnya, namun jika para pihak mengarah pada kebuntuan baru kemudian Mediator menawarkan solusi. Solusi yang biasanya dipilih yaitu melakukan proses peninjauan bersama ke lapangan atau pemetaan partisipatif yang diikuti wakil dari masing-masing pihak berkonflik.

2. Tuntutan di luar kewenangan Mediasi/Fasilitasi

Ekspektasi orang berkonflik biasanya adalah untuk menghasilkan target tertinggi dari kepentingannya. Namun kadangkala tanpa disadari tuntutan yang disampaikan sebenarnya sudah melampaui kewenangan yang dapat dihasilkan dari proses mediasi, misalnya minta dikeluarkan kawasan hutan, minta ijin perusahaan dicabut, atau minta pembebasan tahanan di Kepolisian. Dalam kondisi seperti ini Mediator dituntut harus mampu mengidentifikasi level kepentingan yang ada dibalik target atau tuntutan tertinggi pihak berkonflik, dan harus mampu membawa arah pembicaraan ke level kepentingan yang memungkinkan terjadi konsensus.

3. Perbedaan atau perpecahan internal

Konflik yang sudah berlangsung lama seringkali menyebabkan terjadinya perpecahan di internal masyarakat, baik terjadi secara alamiah maupun intervensi/penetrasi langsung dari lawan konflik. Perpecahan yang terjadi kadangkala menyebabkan proses mediasi harus dihentikan sementara dan memberi kesempatan kepada mereka untuk menyelesaikan persoalan internalnya secara mandiri. Kadangkala Mediator diminta untuk membantu mempercepat penyelesaian, baru kemudian mediasi dapat dilanjutkan. Faktor penyebab perpecahan, terutama di Internal masyarakat sangat beragam, seperti keberpihakan pada perusahaan karena dipekerjakan, perolehan manfaat individu/keluarga/kelompok dari lawan konflik, perpecahan karena perbedaan dukungan politik ketika suksesi kepala kampung/desa/gampong, atau karena isu-isu yang sengaja bertujuan memecah-belah untuk tujuan-tujuan tertentu baik dari lawan politik maupun dari lawan konflik.

4. Perbedaan tafsir terhadap kebijakan yang dijadikan rujukan penyelesaian

Sebuah keniscayaan dalam konflik yang sudah berkepanjangan dan tidak terkelola dengan baik, dimana masing-masing pihak akan mencari kebijakan yang bisa melemahkan lawan dan memperkuat dirinya. Sehingga tafsir terhadap kebijakan yang dijadikan rujukan seringkali harus difasilitasi untuk mendapatkan tafsir yang sama. Pada kasus ini kehadiran pihak ketiga sebagai ahli sangat dibutuhkan untuk memberikan tafsir yang netral/independen. Namun sebelum ahli dihadirkan, Mediator harus mengajak para pihak menyepakati status dan kekuatan mengikat dari kesaksian ahli, pilihannya mengikat penuh atau hanya sebagai bahan pertimbangan para pihak berkonflik.

5. Kekawatiran perbuatan masa lalu mengangkat sehingga mempengaruhi reputasi/karir

Konflik seringkali diselesaikan secara parsial untuk menutupi perbuatan masa lalu yang bisa berakibat fatal bagi karir atau reputasi individu yang terlibat konflik. Kondisi ini biasanya terjadi pada Individu-Individu di perusahaan atau di pemerintahan. Bagi Mediator hal ini adalah kepentingan tersembunyi yang perlu diketahui sehingga memudahkan Mediator untuk mengajak individu yang bersangkutan mengatasi kekawatiran tersebut. Walau dalam praktiknya tidaklah mudah.

6. Wan Prestasi atau tidak melaksanakan isi kesepakatan.

Ketika kesepakatan sebagian atau keseluruhan atas substansi konflik sudah dihasilkan, maka bukan berarti semua bisa berjalan lancar, seringkali kesepakatan tidak dijalankan baik karena kelalaian, perbedaan tafsir maupun disengaja. Mediator harus mengantisipasi hal-hal seperti ini, antara lain dengan membuat sedetail mungkin isi kesepakatan sehingga memenuhi kaidah 5WH (what, who, why, where, when dan how), hindari istilah-istilah asing (termasuk bahasa hukum) yang bisa multi interpretasi. Perlu ditegaskan juga bahwa itikad baik adalah modalitas utama jika konflik mau diakhiri.

7. Intervensi atau pengaruh pihak luar

Konflik seringkali jadi komoditi politik menjelang suksesi pemilihan pimpinan Nasional, Provinsi, Kabupaten/Kota hingga pada level terendah pemilihan kepada desa. Dalam pengalaman penulis, pengelolaan konflik di lapangan diidentikan sebagai jembatan untuk mendapatkan dukungan elektoral. Selama proses suksesi politik berlangsung konflik yang tadinya laten (tersembunyi) mendadak mencuat ke permukaan ataupun konflik yang tadinya sudah hampir selesai atau telah selesai bisa tiba-tiba muncul lagi. Mediator dalam kasus seperti ini wajib mengingatkan agar para pihak jangan terjebak dengan kepentingan pragmatis sesaat, juga menjelaskan bahwa janji politik bukanlah keputusan yang mengikat dan bisa dioperasionalkan, karena itu jangan terjebak.

8. Dukungan birokrat di pusat-daerah kadang rendah

Sebagai Mediator di luar pemerintah Penulis dituntut harus mampu untuk dapat melibatkan peran pemerintah baik nasional maupun daerah dalam proses mediasi. Pelibatan Pemerintah penting baik sebagai narasumber maupun sebagai penyedia solusi melalui peluang kebijakan-kebijakan yang ada. Namun kehadiran pemerintah haruslah berdasarkan persetujuan para pihak yang di Mediasi. Ada beberapa kasus dimana para pihak tidak menginginkan kehadiran pemerintah karena pengalaman masa lalu pernah dikecewakan. Namun sebagian besar dari pengalaman penulis para pihak menginginkan kehadiran pemerintah di tengah proses mediasi. Biasanya Mediator adalah pihak yang diberi tugas menghadirkan perwakilan dari pemerintah, oleh karenanya Mediator dituntut memiliki relasi yang baik dengan Kementerian terkait dan Pemerintah Daerah dimana konflik akan dimediasi.

9. Publikasi Media yang mempengaruhi kondusifitas proses dan lapangan.

Kerahasiaan merupakan salah satu prinsip penting yang harus dijaga selama proses mediasi berlangsung, tidak ada publikasi terhadap proses maupun substansi yang sedang dibicarakan dalam mediasi. Namun kadang kala sulit dihindari manakala para pihak atau salah satu pihak membocorkan ke media. Dampak dari pemberitaan bisa menimbulkan reaksi yang mengganggu kondusifitas di lapangan, terutama apabila pemberitaan menyinggung masalah-masalah sensitif dan isu atau substansi permasalahan yang masih dalam pembahasan alot. Karena itu, Mediator perlu menekankan kepada para pihak untuk menjaga informasi dan data yang berhubungan dengan proses dan hasil tidak diberikan kepada media (pers).

10. Wawasan dan Pengalaman

Mediator dalam membantu penanganan konflik sumber daya alam dituntut memahami secara mendalam isu-isu kebijakan dan ragam jenis konflik tenurial di tempat-tempat lain. Mengingat kebijakan di sektor sumber daya alam, khususnya kehutanan yang beragam dan banyak sekali serta kadang-kadang terjadi tumpang-tindih satu sama lain. Selain itu, Pengalaman atau jam terbang jadi penting, karena konflik tenurial memiliki dimensi yang komplek. Jadi Mediator mesti banyak memiliki referensi pola-pola penyelesaian dengan beragam kondisi sosial budaya, beragam landscape, dan beragam jenis konflik serta beragam stakeholders. Wawasan dan Pengalaman akan mempermudah Mediator membantu para pihak mendefinisikan dan memecahkan masalah secara tepat.

11. Keuletan dan Kesabaran mengatasi emosi dan jalan buntu

Mediator dituntut punya daya tahan menghadapi dinamika yang berkembang dalam proses mediasi, karena seringkali dalam proses mediasi terdapat pernyataan-pernyataan yang menyebabkan para pihak adu argumentasi yang kurang sehat dan berujung pada emosi/amarah. Mediator harus ulet dan sabar menjaga irama negosiasi para pihak dengan selalu mengingatkan pentingnya itikad baik, berkepala dingin, dan fokus pada pemecahan masalah bukan pada orang. Sesekali Mediator harus mengingatkan para pihak pada aturan main, jika tetap belum kondusif maka Mediator bisa mengajak para pihak istirahat (break) dan melakukan pertemuan secara terpisah (caucus meeting).

12. Kepastian dukungan Logistik

Keberlangsungan dan efektifitas proses mediasi sangat berhubungan juga dengan ketersediaan logistik, seperti tempat pertemuan, konsumsi, Alat Tulis, dan perlengkapan lainnya. Logistik berkaitan langsung dengan ketersediaan anggaran. Pengalaman Penulis, Anggaran Mediasi sebaiknya dibicarakan sejak dari awal sebelum pertemuan mediasi perdana dilakukan. Beban anggaran bisa merujuk kepada Peraturan Mahkamah Agung 1 tahun 2016 yang menyatakan bahwa beban anggaran mediasi yang dibantu Mediator non Hakim dibebankan kepada para pihak yang bersengketa secara merata. Namun demikian, dalam praktik yang dialami penulis pembagian beban secara merata sulit diterapkan, terutama dalam konflik masyarakat dengan perusahaan. Pemecahannya dilakukan melalui musyawarah melibatkan para pihak secara terbuka, biasanya Mediator membantu mendeskripsikan rincian anggaran yang dibutuhkan selama proses mediasi, misalnya selama 3 bulan, dan Mediator minta kesediaan masing-masing pihak untuk memilih item pembiayaan mana yang menjadi tanggungjawabnya, termasuk item honor mediator (jika berbayar). Dengan Metode ini logistik bisa diatasi dan tidak muncul kecurigaan dari salah satu pihak kenetralan Mediator jika sebagian besar kebutuhan Mediator menjadi beban tanggungjawab yang disediakan salah satu pihak.

13. Kemampuan membangun trust dan menjaganya

Selain soal anggaran atau logistik, Mediator juga mesti mampu memperlihatkan ketidakberpihakan kepada salah satu pihak yang sedang dimediasi. Karena itu, jika ingin bertemu terpisah di luar forum mediasi formal maka sebaiknya Mediator memberitahukan

kepada pihak yang lainnya atau melakukan pertemuan serupa secara bergantian. Hal lain juga terkait dengan bahasa verbal berupa kata atau kalimat yang diucapkan Mediator selama proses mediasi, harus mampu meramu kata atau kalimat yang terdengar netral dengan tidak menghilangkan substansi permasalahan yang akan dipecahkan. Berikutnya, Mediator juga penting memperhatikan bahasa non verbal atau bahasa tubuh selama proses mediasi, karena terkadang tanpa disadari bahasa tubuh menunjukkan dukungan kepada salah satu pihak.

14. Menjaga tetap imparisial / netral / independen / tidak Konflik kepentingan.

Ini masih terkait dengan bahasa atau komunikasi verbal dan non verbal seorang Mediator, namun secara lebih luas, penulis ingin menyampaikan bahwa ketika Mediator dalam kasus yang melibatkan aset bernilai tinggi ataupun sangat bernilai penting dan vital, maka akan muncul godaan baik langsung maupun tidak langsung dari salah satu pihak atau bahkan dari masing-masing pihak agar Mediator mengkondisikan arah kesepakatan kepada kepentingan tertentu dari salah satu pihak dengan disertai tawaran fee yang menggiurkan. Disini Ujian bagi Mediator untuk tetap menjaga Imparsialitas, netralitas, independensi supaya tidak konflik kepentingan. Atasilah godaan ini dengan selalu berpegangan bahwa keberpihakan Mediator adalah kepada para pihak, dan kepentingan Mediator adalah konflik dapat selesai dengan kesepakatan yang dihasilkan secara sukarela, penuh kesadaran, menjaga hubungan baik jangka panjang dan tidak ada yang merasa dikalahkan atau kehilangan muka.

Pembaharuan dan Penguatan

Dalam konteks percepatan dan pengefektifan penanganan dan penyelesaian konflik tenurial di Indonesia, terlu dini untuk menyatakan kondisi yang ada sekarang sudah ideal, melainkan masih banyak hal-hal yang menjadi prasyarat penting yang harus diperbaharui atau diperkuat, antara lain yaitu:

Pertama, Kebijakan dan Kelembagaan Penanganan Konflik. Kebijakan nasional tentang penanganan konflik yang sudah ada, seperti di Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, dan Kementerian Agraria dan Tata Ruang perlu diperkuat hingga pada level Eselon I atau Direktorat Jendral (Dirjen). Partisipasi Pemerintah Daerah juga perlu diperkuat dengan membentuk lembaga penyelesaian konflik di bawah Gubernur, bisa dengan cara menempel di Dinas-Dinas terkait ataupun kelembagaan lintas sektoral, termasuk kelembagaan di level tapak yaitu KPH. Begitu juga kelembagaan di tingkat Nasional, akan lebih efektif jika terbentuk kelembagaan yang langsung di bawah Presiden yang salah satu tugasnya mengkoordinasikan kelembagaan penyelesaian konflik antar Kementerian atau melakukan fungsi supervisi, Namun dalam hal konflik yang terjadi melibatkan beberapa Kementerian lembaga maka kelembagaan ini bisa mengambil alih fungsi penyelesaian konflik tersebut.

Kedua, Peta Jalan Penanganan Konflik Nasional dan diterjemahkan hingga ke tingkat Tapak. Seiring terbentuknya kelembagaan di level Nasional, maka sebagai acuan arah kebijakan penyelesaian konflik hingga ke level Tapak, maka diperlukan peta jalan penanganan konflik nasional yang selanjutnya diterjemahkan lebih operasional dalam berbagai kebijakan dan program penyelesaian konflik. Semoga Peta Jalan Pembaruan Tenurial yang dihasilkan dalam konferensi tenurial tanggal 25-27 Oktober 2017 akan melahirkan Peta Jalan yang bisa disumbangkan untuk maksud tersebut.

Ketiga, Program Perluasan Wilayah Kelola Masyarakat. Ini merupakan rogram yang sedang menjadi buah bibir publik hingga saat ini, Namun masih berjalan belum maksimal, baik dari segi dukungan administratif pengalokasian areal yang clear and clean untuk Perhutanan Sosial dan Reforma Agraria maupun dari segi dukungan politik serta anggaran. Pengalokasi areal wilayah kelola rakyat idealnya masuk menjadi bagian yang pasti dalam kebijakan Rencana Tata Ruang Wilayah di berbagai tingkatan, dan dialokasikan pada lahan-lahan mineral yang

produktif untuk pengembangan usaha bernilai ekonomis jangka panjang, kemudian diikuti oleh dukungan politik dan anggaran yang cukup untuk mendukung terealisasinya.

Keempat, Kebijakan Satu Peta bebas konflik sebagai rujukan Rencana Tata Ruang Nasional - Provinsi -Kab/Kota. Upaya menyatukan berbagai peta yang masih kental dengan kepentingan sektoral sangat mendesak dilakukan. Sehingga rencana-rencana tata ruang wilayah sebagai dasar untuk pembangunan punya pedoman yang sama, terhindar dari konflik tumpang tindih dalam implementasi pembangunan di lapangan. Hal ini juga dapat mendukung efisiensi penggunaan anggaran Pemerintah dan Pemerintah Daerah.

Kelima, Internalisasi Nilai-Nilai Perdamaian dan Harmoni. Nilai-nilai perdamaian dan Harmoni semakin terkikis seiring pembangunan yang bercorak persaingan bebas dan individualis, karena itu nilai-nilai ini harus kembali menjadi bagian dari setiap Rencana Pembangunan di berbagai tingkatan, dari Nasional hingga ke Tapak. Internalisasi Perdamaian dan Harmoni bisa masuk ke kurikulum-kurikulum pendidikan anak sejak usia dini hingga jenjang perguruan tinggi di Indonesia.

Keenam, Mediator/Fasilitator Penyelesaian Konflik di Tiap Kelembagaan. Praktisi Resolusi Konflik dan Perdamaian di Indonesia harus mendapat dukungan kebijakan untuk berkembang, baik melalui kelembagaan penyelesaian konflik pada Instansi pemerintah maupun lembaga-lembaga sosial dan profesi Mediator

SESI 20 : TAHAPAN MEDIASI

Mediasi memiliki 3 (tiga) tahapan utama seperti sudah banyak disinggung pada sesi-sesi sebelumnya, yaitu tahap pra mediasi, tahap mediasi dan tahap pasca mediasi. Tahap pra mediasi merupakan awal ketika mediator menerima permohonan mediasi dari salah satu pihak atau para pihak. Kemudian setelah mediator dan para pihak sepakat dilanjutkan dengan proses-proses mempelajari data-data dan informasi kasus melalui telaah dokumen maupun asesmen atau pemetaan konflik langsung ke lapangan. Setelah itu dilanjutkan dengan membangun kesepahaman-kesepahaman awal dan aturan main mediasi yang mengikat para pihak berkonflik.

Sementara tahapan mediasi adalah acara pokoknya, dimana mediator dan para pihak sudah membicarakan substansi atau inti masalah, sehingga terlahirkan kesepakatan-kesepakatan penyelesaian masalah yang dituangkan dalam bentuk tertulis berupa dokumen perjanjian/kerjasama/kontrak. Setelah kesepakatan dihasilkan, maka selanjutnya adalah tahap pasca mediasi atau tahap untuk memastikan kesepakatan diimplementasikan atau dijalankan (prestasi), dan jika terdapat perbedaan tafsir atau muncul sengketa maka penyelesaian akan dilakukan segera.

Pada sesi ini pelatih banyak menjelaskan kepada peserta agar memahami tahapan negosiasi yang dibantu Mediator atau proses mediasi, agar ketika peserta akan meminta bantuan mediator maka mereka sudah tahu bagaimana tahapan yang akan ditempuh.



Tujuan

- ⇒ Peserta memiliki pengetahuan mengenai tahapan mediasi secara utuh sesuai standar mediasi yang umum dipakai.
- ⇒ Peserta memiliki gambaran dan merasakan secara langsung bagaimana proses mediasi diselenggarakan.



Metode

- ⇒ Pemaparan materi mengenai kontrak oleh pelatih/narasumber;
- ⇒ Tanya jawab / curah pendapat;
- ⇒ Simulasi mediasi berkelompok
- ⇒ Evaluasi akhir sesi



Alat Bantu

- ⇒ kertas plano, spidol warna, laptop dan projector
- ⇒ bahan bacaan mengenai tahapan mediasi
- ⇒ Studi kasus
- ⇒ kertas kerja negosiasi dan mediasi



Waktu
25 menit



Proses Fasilitasi

- ⇒ Pelatih memaparkan materi tentang tahapan mediasi secara umum, dan secara khusus tahapan mediasi dalam penyelesaian konflik lingkungan.
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih membagi peserta ke dalam kelompok (tergantung jumlah peserta pelatihan) dan meminta kepada masing-masing kelompok untuk memilih 1 - 2 orang bertindak sebagai mediator dan sisanya memerankan para pihak yang berkonflik, lalu membaca studi kasus dan melakukan simulasi mediasi.
- ⇒ Pelatih akan melakukan evaluasi terhadap proses dan hasil simulasi serta memberi kesempatan kembali kepada peserta untuk bertanya dan mendalami pemahamannya.
- ⇒ Pelatih menarik kesimpulan bersama tentang pentingnya memahami tahapan mediasi dalam penyelesaian konflik lingkungan, sehingga mediasi dapat menghasilkan kesepakatan yang dapat diterima dengan baik oleh para pihak bersengketa.

SUMBER BACAHAAN

Tahapan Mediasi **Susanti Adi Nugroho⁴⁰**

Proses mediasi dibagi ke dalam tiga tahap, yaitu :

1. Tahap Pra Mediasi

Tahap pelaksanaan pada hari sidang pertama yang telah ditentukan, yang dihadiri kedua belah pihak, hakim mewajibkan para pihak untuk menempuh mediasi. Tahap pramediasi adalah tahap awal dimana mediator menyusun sejumlah langkah dan persiapan sebelum mediasi benar-benar dimulai. Tahap pra mediasi merupakan tahap yang amat penting, karena akan menentukan berjalan tidaknya proses mediasi selanjutnya.

Pada tahap ini mediator melakukan beberapa langkah antara lain; membangun kepercayaan diri, menghubungi para pihak, menggali dan memberikan informasi awal mediasi, fokus pada masa depan, mengoordinasikan pihak yang bertikai, mewaspadaai perbedaan budaya, menentukan siapa yang hadir, menentukan tujuan pertemuan, kesepakatan waktu dan tempat, dan menciptakan rasa yang aman bagi kedua belah pihak untuk bertemu dan membicarakan perselisihan mereka.

Hakim wajib menjelaskan prosedur mediasi dalam PERMA No. 1 tahun 2008 ini, kepada para pihak yang bersengketa atau kuasanya, dan mendorong para pihak untuk berperan langsung atau aktif dalam proses mediasi. Selanjutnya hakim sidang menunda proses persidangan perkara tersebut untuk memberi kesempatan kepada para pihak menempuh proses mediasi. Dalam praktek selama ini sebelum berlakunya Perma No. 1 tahun 2008, sidang ditunda selama satu atau dua minggu saja, namun dalam berlakunya Perma yang mengatur tentang lamanya proses mediasi paling lama 40 hari kerja, sejak mediator dipilih oleh para pihak atau ditunjuk oleh ketua majelis hakim, maka hakim akan menyesuaikan penundaan sidang sesuai dengan pasal-pasal tersebut, dengan ketentuan dapat dipercepat apabila tercapai kesepakatan secara dini atau mediasi gagal, dan tidak dimungkinkan lagi dilanjutkan proses mediasi, atau laporan tertulis dari mediator kepada hakim sidang.

Kemudian pada hari sidang tersebut, atau dalam waktu paling lama dua hari kerja berikutnya, para pihak atau kuasa hukumnya wajib berunding untuk memilih mediator dari daftar mediator yang dimiliki oleh Pengadilan. Dan jika dalam waktu dua hari kerja para pihak atau kuasa hukum mereka bersepakat tentang pilihan mediator yang dikehendaki, para pihak wajib melaporkan kepada ketua majelis hakim, dan ketua majelis hakim segera memberitahukan kepada mediator terpilih untuk menjelaskan tugas. Demikian pula sebaliknya, jika dalam waktu yang sama, para pihak tidak berhasil memilih mediator yang dikehendaki, maka kegagalan tersebut harus segera diberitahukan kepada ketua majelis, dan ketua majelis berwenang untuk menunjuk hakim bukan pemeriksa pokok perkara yang bersertifikat pada pengadilan yang sama untuk menjalankan fungsi mediator dengan menerbitkan penetapan. Seorang mediator harus memahami dirinya sebagai orang yang berperan untuk menyelesaikan sengketa diantara para pihak yang bersengketa.

Peran mediator dalam suatu mediasi antara lain mengontrol proses dan penegakan aturan dasar dalam mediasi, menumbuhkan dan mempertahankan kepercayaan di antara para pihak, mendorong suasana komunikasi antara para pihak, membantu para pihak dalam menghadapi

⁴⁰ Tulisan ini merupakan potongan tulisan yang diambil dari Susanti Adi Nugroho, *Mediasi Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa*, (Jakarta: PT. Telaga Ilmu Indonesia, 2009), hlm. 24- 25.

situasi dan kenyataan, dan mengakhiri proses mediasi bila sudah tidak produktif lagi.

2. Tahap Pelaksanaan Mediasi

Adapun tahap mediasi diawali dengan pengumpulan fotokopi dokumen duduk perkara dan surat-surat lain yang dipandang penting dalam proses mediasi. Upaya mediasi oleh para pihak ini diperbolehkan menggunakan kuasa hukum. Pelaksanaan mediasi ini seperti persidangan, yakni adanya dua pihak yang bersengketa. Bahkan apabila dipandang perlu, mediator dapat melakukan kaukus, yakni pertemuan antara mediator dengan salah satu pihak tanpa dihadiri oleh pihak lainnya.

Adapun fungsi kaukus adalah :

- a. Memungkinkan salah satu pihak untuk mengungkapkan kepentingan yang tidak ingin mereka ungkapkan di hadapan mitra rundingnya.
- b. Memungkinkan mediator untuk mencari informasi tambahan, mengetahui garis dasar, menyelidiki agenda tersembunyi.
- c. Membantu mediator dalam memahami motivasi para pihak dan prioritas mereka dan membangun empati dan kepercayaan secara individual.
- d. Memberikan pada para pihak, waktu dan kesempatan untuk menyalurkan emosi kepada mediator tanpa membahayakan kemajuan mediasi.
- e. Memungkinkan mediator untuk menguji seberapa realistis opsi-opsi yang diusulkan.
- f. Memungkinkan mediator untuk mengarahkan para pihak untuk melaksanakan perundingan yang konstruktif.
- g. Memungkinkan mediator dan para pihak untuk mengembangkan dan mempertimbangkan alternatif-alternatif baru.
- h. Memungkinkan mediator untuk menyadarkan para pihak untuk menerima penyelesaian.

Dalam tahap ini pihak-pihak yang bersengketa sudah berhadapan satu sama lain, dan memulai proses mediasi. Dalam tahap ini, terdapat beberapa langkah penting antara lain; sambutan pendahuluan mediator, persentasi dan pemaparan kisah para pihak, mengurutkan dan menjernihkan permasalahan, berdiskusi dan negosiasi masalah yang disepakati, menciptakan opsi-opsi, menemukan butir kesepakatan dan merumuskan keputusan, mencatat dan menuturkan kembali keputusan, dan penutup mediasi.

Mengenai sistem atau tata cara pertemuan perundingan proses mediasi diatur dalam pasal 1 butir 11 dan pasal 14 Perma No. 1 tahun 2008. Bertitik tolak dari ketentuan pasal-pasal tersebut, terdapat 3 sistem pertemuan :

- a. Tertutup untuk umum
Sistem ini merupakan sistem dasar. Hal ini ditegaskan dalam pasal 14 ayat (1) yang berbunyi: "proses mediasi pada dasarnya tidak bersifat terbuka untuk umum, kecuali para pihak menghendaki lain".
- b. Terbuka untuk umum atas persetujuan para pihak
Sistem yang kedua, terbuka untuk umum atau *disclosure* atau dalam peradilan disebut *open court*, yaitu sidang pengadilan yang dinyatakan terbuka untuk umum.
- c. Sengketa publik mutlak terbuka untuk umum
Sistem proses mediasi yang ketiga, mutlak terbuka untuk umum. Cara ini ditegaskan dalam pasal 14 ayat (2) yang berbunyi: "Proses mediasi untuk segala sengketa publik terbuka untuk umum".

Jika mediasi menghasilkan kesepakatan perdamaian, para pihak dengan bantuan mediator wajib merumuskan secara tertulis kesepakatan yang dicapai dan ditandatangani oleh para pihak dan mediator. Dan jika dalam proses mediasi tersebut para pihak diwakili oleh kuasa hukum, para pihak wajib menyatakan Secara tertulis persetujuan atas kesepakatan yang dicapai. Sebelum para pihak menandatangani kesepakatan, mediator memeriksa materi kesepakatan perdamaian untuk menghindari ada kesepakatan yang bertentangan dengan hukum atau tidak dapat dilaksanakan atau yang memuat i'tikad tidak baik. Para pihak dapat mengajukan kesepakatan perdamaian kepada hakim untuk dikuatkan dalam bentuk akta perdamaian. Sebaliknya jika para pihak tidak menghendaki kesepakatan perdamaian dikuatkan dalam bentuk akta perdamaian, kesepakatan perdamaian harus memuat klausula pencabutan gugatan dan atau klausula yang menyatakan perkara telah selesai. Dibandingkan dengan Perma No. 2 tahun 2003, Perma No. 1 tahun 2008 lebih membuka sarana dan peran mediator non hakim di luar Pengadilan, dalam proses mediasi untuk mensukseskan penyelesaian sengketa diluar pengadilan. Manakala para pihak dengan bantuan mediator bersertifikat telah berhasil menyelesaikan sengketa di luar Pengadilan dengan kesepakatan perdamaian, maka perdamaian tersebut dapat diajukan ke Pengadilan yang berwenang untuk memperoleh akta perdamaian dengan cara mengajukan gugatan. Pengajuan gugatan tersebut harus disertai atau dilampiri dengan kesepakatan perdamaian dan dokumen- dokumen yang membuktikan ada hubungan hukum para pihak dengan objek sengketa.

Sedangkan hakim, dihadapan para pihak hanya akan menguatkan kesepakatan perdamaian dalam bentuk akta perdamaian apabila kesepakatan perdamaian tersebut memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

- a. Sesuai kehendak para pihak
- b. Tidak bertentangan dengan hukum
- c. Tidak merugikan pihak ketiga
- d. Dapat dieksekusi
- e. Dengan itikad baik.

3. Tahap Hasil Mediasi

Tahap ini merupakan tahap di mana para pihak hanyalah menjalankan hasil-hasil kesepakatan yang telah mereka tuangkan bersama dalam suatu perjanjian tertulis. Para pihak menjalankan hasil kesepakatan berdasarkan komitmen yang telah mereka tunjukkan selama dalam proses mediasi. Umumnya, pelaksanaan hasil mediasi dilakukan oleh para pihak sendiri, tetapi tidak tertutup kemungkinan juga ada bantuan pihak lain untuk mewujudkan kesepakatan atau perjanjian tertulis. Keberadaan pihak lain di sini hanyalah sekedar membantu menjalankan hasil kesepakatan tertulis, setelah ia mendapatkan persetujuan dari kedua belah pihak. Pada persidangan tersebut jika para pihak mencapai kesepakatan, mereka dapat meminta penetapan dengan suatu akta perdamaian. Namun, jika para pihak berhasil mencapai kesepakatan tetapi tidak dimintakan penetapannya sebagai suatu akta perdamaian, maka pihak penggugat wajib tetapi jika dalam waktu seperti yang ditetapkan dalam pasal 13 ayat (3), para pihak tidak mampu menghasilkan kesepakatan mediator wajib menyatakan secara tertulis bahwa proses mediasi telah gagal dan memberitahukan kegagalan kepada hakim. Segera setelah menerima pemberitahuan tersebut, hakim melanjutkan pemeriksaan perkara sesuai ketentuan hukum acara yang berlaku. Pada tiap tahapan pemeriksaan perkara, hakim pemeriksa perkara tetap berwenang untuk mendorong atau mengusahakan perdamaian hingga sebelum pengucapan putusan.

SESI 21 : KODE ETIK MEDIATOR

Sebagaimana profesi-profesi lain, mediator sebagai salah satu profesi hukum harus memiliki pedoman perilaku atau kode etik dalam menjalankan layanan mediasi penyelesaian konflik lingkungan kepada publik. Kode etik mediator merupakan standar perilaku yang berisikan batasan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh Mediator dalam menjalankan profesinya, termasuk mengatur tentang sanksi dan cara menjatuhkan sanksi kepada Mediator yang melakukan pelanggaran.

Pada sesi ini Pelatih akan menjelaskan pedoman perilaku atau kode etik mediator yang telah ada dan menjadi bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Mahkamah Agung (PERMA) No. 1 Tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan, dan kode etik Mediator yang dimiliki oleh lembaga-lembaga Mediator di Indonesia, seperti IMN (Impartial Mediator Network).



Tujuan

- ⇒ Peserta memiliki pemahaman bagaimana pedoman perilaku mediator dalam menjalankan layanan mediasi serta mekanisme pemberian sanksi-sanksi atas pelanggaran terhadap kode etik.
- ⇒ Peserta memiliki gambaran apa saja yang harus diperhatikan ketika menggunakan jasa mediator dalam proses mediasi penyelesaian konflik sumber daya alam.



Metode

- ⇒ Pemaparan materi mengenai kontrak oleh pelatih/narasumber;
- ⇒ Tanya jawab / curah pendapat;



Alat Bantu

- ⇒ Kertas plano, spidol warna, laptop dan projector
- ⇒ Bahan bacaan mengenai kode etik Mediator



Waktu

24 menit



Proses Fasilitasi

- ⇒ Pelatih memaparkan materi tentang pedoman perilaku mediator dalam menjalankan layanan mediasi serta mekanisme pemberian sanksi-sanksi atas pelanggaran terhadap kode etik.
- ⇒ Tanya jawab dengan pelatih. Peserta dapat mengajukan komentar, sanggahan atau pertanyaan.
- ⇒ Pelatih menarik kesepahaman bersama tentang pentingnya mengetahui apa saja yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh seorang mediator dalam menjalankan layanan mediasi penyelesaian konflik lingkungan, sehingga diharapkan dapat mengontrol perilaku mediator selama proses mediasi berlangsung.

SUMBER BAHAN BACAAN



KODE ETIK MEDIATOR

A. Kode Etik

Dalam hal pelaksanaan mediasi, mediator harus memperhatikan kode etik sebelum melakukan perundingan. Pedoman ini dibutuhkan melindungi kepentingan para pihak dan untuk menghasilkan penyelesaian yang adil, langgeng dan memuaskan para pihak yang bersengketa. Bagi para mediator kode etik ini diperlukan untuk menghasilkan sebuah keputusan yang bisa memenuhi rasa keadilan bagi para pihak yang bersengketa dan untuk pegangan bagi mediator hal-hal yang dilarang dan dibolehkan selama proses mediasi dilakukan.

Hal-hal yang harus diperhatikan sebelum perundingan adalah:

1. Prinsip Netralitas (Impartiality)
 - a) Mediator wajib memelihara ketidak berpihakannya terhadap para pihak: perlakuan yang seimbang untuk memberikan waktu dan kesempatan berbicara yang sama kepada semua pihak.
 - b) Mediator dilarang mempengaruhi atau mengarahkan para pihak untuk menghasilkan klausula yang dapat memberikan keuntungan pribadi bagi mediator
 - c) Mediator harus beritikad baik dan tidak mengorbankan kepentingan para pihak
2. Prinsip Penentuan Diri Sendiri (Self Determination)
 - a) Mediator wajib menyelenggarakan proses mediasi sesuai dengan prinsip penentuan diri sendiri oleh para pihak
 - b) Mediator wajib memberitahu para pihak pada pertemuan lengkap pertama bahwa segala bentuk penyelesaian atau keputusan-keputusan yang diambil dalam proses mediasi memerlukan persetujuan para pihak
 - c) Mediator wajib menghormati hak para pihak, antara lain, hak untuk konsultasi dengan penasehat hukumnya atau para ahli dan hak untuk keluar dari proses mediasi
 - d) Mediator wajib menghindari penggunaan ancaman, tekanan, atau intimidasi dan paksaan terhadap salah satu atau kedua belah pihak untuk membuat suatu keputusan.
3. Prinsip Aturan Dasar (Ground Rules)

Mediator wajib menjelaskan kepada para pihak pada pertemuan lengkap pertama tentang pengertian dan prosedur mediasi, pengertian kaukus dalam proses mediasi, serta peran mediator.
4. Prinsip Kerahasiaan (Confidentiality)

Mediator wajib memelihara kerahasiaan segala sesuatu, baik dalam bentuk perkataan, notulensi atau catatan, maupun dokumen yang terungkap dalam proses mediasi.
5. Prinsip Bebas Dari Konflik Pribadi (Free From Conflict of Interest)
 - a) Seseorang dilarang untuk menjadi mediator dalam sebuah kasus sengketa yang diketahui bahwa keterlibatannya merupakan konflik kepentingan.
 - b) Dalam hal mediator mengetahui adanya konflik kepentingan, ia wajib menyatakan mundur.
6. Menjaga kualitas proses mediasi
 - a) Penyelenggaraan sesi-sesi mediasi sesuai jadwal yang disepakati dengan para pihak
 - b) Proses mediasi secara berimbang terhadap para pihak

- c) Menunda atau mengakhiri proses mediasi bila perilaku salah satu pihak telah beriktikad tidak baik, menyalahgunakan mediasi.
7. Peningkatan Pengetahuan dan Ketrampilan
Meningkatkan diri sebagai mediator melalui pendidikan, kursus, pelatihan, seminar dan konferensi.
8. Honorarium
- a) Mediator non hakim membuat kesepakatan dengan para pihak tentang honor
 - b) Dilarang menentukan jumlah honor berdasarkan hasil akhir mediasi: berhasil atau deadlock/gagal
 - c) Dilarang menerima pemberian dari salah satu pihak/para pihak selain honor
9. Pengawasan dan Sanksi
- a) Ketua pengadilan tingkat pertama sebagai pengawas.
 - b) Ketua pengadilan tingkat pertama setelah mendengar laporan pelanggaran, membentuk tim: 3 orang

DAFTAR PUSTAKA :

- Fisher, Simon; dkk. 2000. Mengelola Konflik : Keterampilan dan Strategi untuk Bertindak. Responding to Conflict (RTC) dan The British Council.
- Wijardjo, Boedhi; Malik, Ichsan; Fauzi, Noer;Royo, Antoinette. 2001. Konflik Bahaya atau Peluang ? Panduan latihan menghadapi dan menangani Konflik Sumber Daya Alam. KPA dan BSP Kemala.
- Sumbeiywo; Lazaro, 2014 (Terjemahan Versi Indonesia). Menjadi Seorang Negosiator: Startegi dan Taktik. IMN - ETH Zurich - CSS - Swiss Peace.
- Dhiaulhaq, Ahmad; Gritten, David; De Bruyn, Toon; Yasmi, Yurdi; Zazali, Ahmad; Silalahi, Mangarah. 2014.Transforming conflict in plantations through mediation: Lessons and experiences from Sumatera, Indonesia. Internatiol Journal, Forest Policy and Economics.
- Zazali, Ahmad. 2009. Makalah untuk Pertemuan Komisi tinggi HAM PBB di Moscow : Changing Conflict into equal Partnership, Reflections of Scale Up’s Experience in Mediating Natural Resource Conflicts between Indigenous People and the Company.
- Zazali, Ahmad. 2010. Panduan Pelatihan Negosiasi dalam konflik Sumber Daya Alam. Sawit Watch dan Scale Up.
- Maring, Prudensius; Afrizal; dkk. 2010. Studi pemahaman dan Praktik Alternatif Penyelesaian sengketa oleh kelembagaan media konflik Sumber Daya Alam di provinsi Riau, jambi, Sumatera barat dan Sumatera Selatan. Scale Up dan Ford Foundation.
- AZ Law Office & Conflict Resolution Center; IBCSD; UKAid. 2018. Kumpulan Bahan Ajar “Pelatihan Pra Mediasi untuk Penyelesaian Konflik Lahan dan Sumber Daya Alam, Jakarta, 7-9 Februari 2018. AZ Law Office & Conflict Resolution Center.
- IMN; The Asia Foundation; Kementerian Pertanian Kumpulan Bahan Ajar. 2018. Lokaltih Nasional Penanganan Konflik Tenurial Bidang Perkebunan, Bogor, 5 - 8 November 2018. IMN.
- AZ Law Office & Conflict Resolution Center; IICT. 2018. Kumpulan Bahan Ajar “Materi Pelatihan Sertifikasi Mediator, Bogor, 28 Mei - 1 Juni 2018. AZ Law Office & Conflict Resolution Center.
- AZ Law Office & Conflict Resolution Center; Harmony Alam Indonesia; Sawala Press. 2018. Kumpulan Bahan Ajar Pelatihan Pemetaan Konflik Tenurial Hutan dan Lahan. AZ Law Office & Conflict Resolution Center.
- IMN; IICT; GIZ. Kumpulan Bahan Ajar Materi Pelatihan Sertifikasi Mediator, Berau, 15 - 20 Oktober 2018. IMN.
- RaTa (Rapid Land Tenure Assesment), ICRAFT, thn.... Gamal Pasya dan Martua Sirait, AGATA (Analisis Gaya Bersengketa), Samdhana Institue, thn..

- Beer, Jennifer E.; Stief, Eileen. 2008. *The Mediator's Handbook*. Friends conflict Resolution Programs.
- FAO. 2006. *Teknik-teknik negosiasi dan mediasi untuk pengelolaan Sumber Daya Alam*. FAO.
- Fuady, Munir, 2001, "Hukum Kontrak dalam sudut pandang hukum bisnis", Bandung, PT. Citra Aditya Bakti
- Rahardjo, Supo. 2007. *Manual Manajemen Konflik*. Lembaga Alam Tropika Indonesia.
- Salim HS, 2006, "Hukum Kontrak, Teori dan Teknik Penyusunan Kontrak" Jakarta, Sinar Grafika,
- Surat Keputusan Kapudiklat SDM KLH No. 94 Tahun 2016 Tentang Kurikulum dan Silabus Pendidikan dan Pelatihan Mediasi untuk Penyelesaian Konflik Sumber Daya Alam, Pusat Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Bogor, Mei 2016
- Surat Keputusan Kapudiklat SDM KLH No. 162 Tahun 2016 Tentang Kurikulum dan Silabus Pendidikan dan Pelatihan Hak Asasi Manusia (HAM) dalam penanganan kasus Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Pusat Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Bogor, Agustus 2016
- Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa.
- Undang-undang No. 39 tahun 1999 tentang Hak Azasi Manusia.
- Undang - undang No. 41 tahun 1999 tentang kehutanan.
- Undang-undang No. 32 tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup.
- Undang-undang Nomor 7 tahun 2012 tentang Penanganan Konflik Sosial.
- Peraturan Pemerintah Nomor 54 tahun 2000 tentang Lembaga Penyedia Jasa Pelayanan Penyelesaian Sengketa Lingkungan Hidup di Luar Pengadilan.
- Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan.
- Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan No. 84 Tahun 2015 tentang Penanganan Konflik Tenurial Kawasan Hutan.
- Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang No. 11 Tahun 2016 tentang Penanganan Kasus-Kasus Tanah.
- Peraturan Direktorat Jendral Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan No.4 Tahun 2016 tentang Pedoman Mediasi Konflik Tenurial Kawasan Hutan
- Peraturan Direktorat Jendral Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan No.6 Tahun 2016 tentang Pedoman Asesmen Konflik Tenurial Kawasan Hutan.
- Peraturan Direktorat Jendral Pengelolaan Hutan Produksi Lestari No.5 Tahun 2016 tentang Pedoman Pemetaan Potensi dan Resolusi Konflik pada Pemegang Izin Usaha Pengelolaan Hasil Hutan Kayu (IUPHHK) Dalam Hutan Produksi.

Biodata Penulis

M Rawa El Amady, adalah doktor antropologi lulusan Universitas Indonesia, dengan spesialisasi



budaya hutang, ekonomi pedesaan dan resolusi konflik. Menyelesaikan magister di FSKK Universiti Kebangsaan Malaysia, sarjana lulusan Ilmu pemerintahan Fisipol Unri. Sekarang dosen di Prodi Ilmu Lingkungan Sekolah Pascasarjana Universitas Lancang Kuning, juga mengajar di program magister Sosiologi dan Ilmu Politik Fisip Unri. Sejak tahun 2007 telah menggeluti Resolusi Konflik Melalui Perkumpulan Scale Up, telah menerbitkan 4 buku tentang resolusi konflik dan telah terlibat menyelesaikan konflik sejak tahun 2007 hingga sekarang. Aktif dalam menulis buku (22 buku diterbitkan) dan jurnal ilmiah dan tahun 2014 menerbitkan satu buah novel. Sehari-hari mengelola usaha keluarga, dan dosen tetap di Pasca Ilmu Lingkungan Sekolah Pasca Sarjana Universitas

Lancang Kuning. Bisa di hubungi di 08117520768, e-mail rawapasca@unilak.ac.od

Modul Pelatihan

NEGOSIASI EFEKTIF

Penyelesaian Konflik Lingkungan

Sistem hukum yang berlaku di Indonesia masih dipengaruhi hukum kolonial yang 350 tahun menjajah nusantara. Kolonial Belanda memberlakukan sistem hukum yang diskriminasi melalui penggolongan penduduk yaitu golongan Eropa dan yang bangsa menundukkan diri diberlakukan sistem hukum Eropa, sedangkan golongan penduduk pribumi dan begitu juga bagi golongan timur asing di berlakukan hukum adatnya masing-masing. Pasca kemerdekaan Indonesia bangkit dengan semangat penyatuan (unifikasi) sistem hukum memberlakukan hukum bangsa Eropa dan mengadopsi hukum adat sebagai sumber hukum.

Ketidakadilan dalam sisi hukum secara langsung telah membawa bangsa ini dalam jurang kesenjangan antara kelompok pemilik modal kuat dan kelompok lemah modal maupun akses kekuasaan, antara kelompok penikmat pembangunan dan yang terpinggirkan oleh pembangunan, antara si miskin dan si kaya, antara penguasa modal/sumber daya alam dan kelompok rentan pedesaan/perkotaan yang hidup di bawah garis kemiskinan.

Ini semua berangkat dari ketidakadilan struktural, di mana hukum yang menjelma menjadi pelindung bagi kaum kuat modal. Penguasa modal bahkan dalam praktiknya mampu ikut campur dalam berbagai putusan penegak hukum dan menentukan jabatan legislatif dan eksekutif.

Hukum yang ada saat ini bukan saja menyebabkan kesenjangan dan konflik semakin melambung, tetapi juga telah menyuburkan budaya penggunaan kekuatan berupa pengaruh dan kekuasaan sehingga benturan berupa kekerasan fisik dan mental/psikis telah banyak mewarnai berbagai di tiap pelosok negeri ini.

Konflik-konflik yang muncul umumnya berangkat dari tumpang tindih penguasaan dan pemanfaatan (*tenure conflict*) hutan dan lahan di lapangan, baik terjadi antara masyarakat dengan pemegang ijin sektor kehutanan, perkebunan maupun pertambangan, maupun antara masyarakat dengan kawasan hutan negara terkait penetapan kawasan lindung dan konservasi

Penerbit
litnus.



✉ literasinusantaraofficial@gmail.com
🌐 www.penerbitlitnus.co.id
📧 @litnuspenerbit
📞 literasinusantara_
☎ 085755971589

Sosial

+17

ISSN 978-623-114-338-9



9 786231 143389