

UPAYA MENGUBAH KONFLIK MENJADI KEMITRAAN SEJAJAR

Refleksi Pengalaman Scale Up Memediasi Konflik Sumber Daya Alam

antara Komunitas Masyarakat Adat/Lokal dengan Perusahaan¹

Oleh : Ahmad Zazali²

Konflik dalam tinjauan pakar dimaknai dengan beragam, ada yang berpendapat bahwa konflik adalah cara untuk mencapai tujuan dengan melemahkan pihak lawan, tanpa mengiraukan norma dan nilai yang berlaku (Hartini dan Kartasapoetra, 1992). Konflik tidak semata-mata menyangkut kepentingan fisik, materialistik ataupun kebendaan, tetapi juga berkaitan dengan penghargaan. Aspek kedua ini terkait dengan Martabat, Harga diri, Prestise dan lain-lain.

Konflik berpotensi timbul dalam setiap interaksi sosial, tidak hanya disebabkan adanya perjuangan untuk mempertahankan hidup dengan keterbatasan ruang atau Sumber daya, tetapi juga dikarenakan adanya insting agresif dan kompetitif yang dimiliki manusia (*Innate Instinct*).

Dalam teori sosialis klasik akar konflik yang terjadi, baik yang sudah muncul ke permukaan (Manifest) maupun konflik yang masih di wabah permukaan (Latent) merupakan muara dari ketimpangan struktur sosial ekonomi politik antara kelas mayoritas (Proletariat) yang lemah dari segi akses, kekuasaan dan pengetahuan dengan kelas elit/pemilik modal/tuan tanah (Aristokrat/Borjuasi) yang menguasai akses, memiliki kekuasaan besar dan pengetahuan yang berdampak langsung bagi kelangsungan hidup kelas mayoritas. Antara kedua kelas ini mengalami pertentangan kepentingan yang mendasar karena pemilik modal berkepentingan mendapatkan laba (keuntungan) yang sebesar-besarnya dengan biaya (pengeluaran) seminimal mungkin, sementara pekerja/buruh/petani berkepentingan untuk mendapatkan upah atau penghasilan dari produksi dengan nilai yang setinggi mungkin untuk

1 Sebagian isi artikel ini pernah dimuat di Buletin Tandan Sawit, Sawit Watch, dan dalam versi Inggris pernah dikirim ke CAO (*Compliance Advisor/ Ombudsmen*).

2 Direktur Eksekutif Scale Up (*Sustainable Social Development Partnership*) dan Anggota Sawit Watch

meningkatkan kesejahteraan hidup keluarganya. Laba dan Upah merupakan dua kepentingan yang selalu pertentangan, karena laba besar akan mengorbankan upah dan Upah tinggi akan mengorbankan laba. Teori ini berkembang pendefeniannya dengan menyatakan bahwa konflik terjadi karena masyarakat terdiri atas berbagai kelompok pemangku kepentingan (Stakeholders), yang secara umum terdiri atas Negara sebagai satu kelompok, Pengusaha (Private Sector) dan kelompok etnis atau agama/kepercayaan serta masyarakat adat/lokal.

Berbagai pendapat di atas memang benar adanya jika kita jeli melihat konflik-konflik yang banyak terjadi di lapangan. Scale Up setidaknya membuktikan ini melalui riset sederhana dengan membuat identifikasi dan klasifikasi konflik sumber daya alam antara masyarakat lokal/adat dengan berbagai perusahaan berbasis sumber daya alam. Pada tahun 2007 teridentifikasi konflik antara Perkebunan Kelapa Sawit dengan masyarakat Adat/lokal di Riau sebanyak 35 konflik, artinya lebih dari 2 konflik naik ke permukaan setiap bulannya. Konflik-konflik ini sebagian besar telah dibahas secara tripartit antara 2 pihak yang berkonflik (masyarakat dan perusahaan) dan pemerintah (eksekutif dan atau legislatif), namun rata-rata harus terhenti tanpa penyelesaian yang tuntas, walaupun ada tetapi cenderung menyebabkan ketidakpuasan di satu pihak, terutama biasanya terjadi di pihak masyarakat.

Pembelajaran berharga dari praktik penyelesaian konflik tersebut meliputi : (1) kepastian hukum (formal/informal), (2) nyaman berusaha dan, (3) keberlanjutan usaha. Ketiga hal tersebut berlaku terutama untuk Masyarakat dan Perusahaan yang berkonflik, tapi sangat penting juga bagi pemerintah sebagai jaminan untuk masuknya investasi, peningkatan kesejahteraan dan lapangan pekerjaan, serta peningkatan devisa negara. Ketiga hal tersebut jadi semakin mendesak untuk dijawab mengingat semakin berkembangnya instrumen pasar yang mengharuskan diterapkannya tata kelola perusahaan yang baik (Corporate good governance) yang melebihi ketentuan hukum dalam negeri khususnya dalam tanggungjawab lingkungan hidup dan sosial. Pada sektor perkebunan kelapa sawit, melalui dialog dan negosiasi yang panjang, isu tersebut telah diterjemahkan dalam prinsip Keputusan Bebas

Didahulukan dan Diinformasikan (KBDD) atau Free Prior and Informed Consent (FPIC) yang juga diadopsi oleh forum meja bundar untuk minyak sawit berkelanjutan (*Rountable on sustaineble palm oil*).

Inisiatif Scale Up

Sejak awal didirikan awal tahun 2007, Scale Up³ (Sustainable Social Development Partnership) menyadari pentingnya mengembangkan solusi yang bisa diterima semua pihak untuk menjawab berbagai persoalan sosial yang tidak berkelanjutan. Dengan modal sumber daya manusia yang berlatar belakang aktifis LSM sosial, pakar pengajar antropologi dan sosiologi, Scale Up terus menghimpun para ahli untuk membangun inisiatif baru dalam pengembangan model resolusi konflik sumber daya alam.

Rumusan inisiatif Scale Up kemudian diterjemahkan dalam kalimat “Merubah konflik menjadi kemitraan sejajar” dan dalam bahasa yang lebih operasional lagi diterjemahkan dengan “Mengelola Hak, Membangun Kemitraan Sejajar”. Inisiatif ini telah diimplementasikan di beberapa konflik yang dimediasi Scale Up, diantaranya Konflik Masyarakat Desa Lubuk Jering Kabupaten Siak, Riau dengan Perusahaan Hutan Tanaman Industri (HTI) PT. Riauulp (APRIL Group), konflik antara Desa Kuala Cenaku dan Desa Kuala Mulya dengan Perusahaan Perkebunan Sawit PT. Bertua Aneka Yasa (Duta Palma Group), Kenegerian Pangean (14 desa) dengan Perusahaan Perkebunan Sawit PT. Citra Riau Sarana (Wilmar Group), dan Konflik antara Masyarakat Desa Kesuma Kabupaten Pelalawan dengan Perusahaan Perkebunan Sawit PT. Musim Mas (Musim Mas Group).

Scale Up mengedepankan pendekatan informal untuk mendapatkan kepercayaan Masyarakat dan Perusahaan sebagai Mediator, terutama melalui hubungan informal yang sudah terbangun melalui pengalaman advokasi konflik yang pernah dilakukan sebelum lahirnya Scale Up. Langkah awal penting

³ Lembaga Indepenen yang focus aktif bekerja mengembangkan inisiatif-inisiatif baru model resolusi konflik antara komunitas dengan perkebunan besar melalui study/riset, pendampingan dan mediasi (www.scaleup.or.id).

yang dilakukan Scale Up dalam melakukan mediasi konflik adalah :

- (1) Menciptakan saling percaya antar kedua belah pihak yang berkonflik (trust building).

Ini merupakan kegiatan pra kondisi menuju negosiasi yang sangat menentukan proses selanjutnya, karena konflik yang sudah berlangsung (apalagi sudah lama) akan membuat kedua belah pihak untuk saling mencurigai satu sama lain, atau bahkan tidak jarang sudah saling membenci dan menyerang seperti maaf; “anjing dan kucing”. Kelemahan mediasi yang dilakukan pemerintah, dari gambaran riset media Scale Up sering kali terletak pada tidak adanya kondisi yang kondusif untuk kedua belah pihak yang berkonflik untuk bernegosiasi, sehingga emosi dan ego sepihak sering kali terjadi yang mengakibatkan gagal menghasilkan kesepakatan. Kuncinya, ini bisa dilakukan setelah Scale Up memahami secara utuh peta konflik di lapangan, jadi asesmen awal harus sudah dilakukan sebelum masuk tahapan ini. Perusahaan ada baiknya memulai dengan melakukan proyek-proyek kecil yang menyentuh kepentingan publik seperti pembangunan infrastruktur publik yang saat ini sangat dibutuhkan, ini akan membantu mengembalikan kepercayaan masyarakat ke perusahaan.

- (2) Menumbuh kembangkan kelembagaan komunitas/desa.

Ini perlu sebagai wadah untuk membicarakan segala tuntutan dan mengevaluasi capaian serta sebagai representatif/ perwakilan dalam forum negosiasi. Pengalaman Scale Up juga menunjukkan pentingnya transformasi pengetahuan teoritis dan teknis tentang proses dan capaian negosiasi kepada masyarakat sebelum masuk tahap negosiasi. Hal ini penting untuk memastikan agar delegasi masyarakat tidak mudah putus asa terhadap capaian dan proses negosiasi yang membosankan dan berliku-liku. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut Scale Up menempatkan seorang transformator di komunitas/desa, dengan agenda utama menjawab kemungkinan yang bisa menyebabkan proses negosiasi tidak efektif.

- (3) Menyiapkan Tim Ahli yang Independen.

Sebagai mediator Scale Up memiliki Dewan Pakar yang sudah punya komitmen untuk bekerja secara independen menurut keahliannya masing-masing. Scale Up akan menawarkan pelibatan

Tim Ahli ke keduabelah pihak, dan jika dirasakan kurang mendapat persetujuan atas orang-orang yang ditawarkan, Scale Up akan membuka usulan dari keduabelah pihak dengan prasyarat utama Independen dan profesionalitas yang terjamin. Pendapat para ahli ini sangat dibutuhkan manakala dalam negosiasi nanti terdapat perbedaan pengertian yang bersifat substantif, yang bisa menyebabkan negosiasi terhenti (deadlock). Kesepakatan menjadikan pendapat ahli sebagai data/fakta bersama yang akan digunakan dalam negosiasi ditahap awal perlu disepakati dalam aturan tata laksana negosiasi (code of conduct). Pengalaman Scale Up dalam memediasi konflik antara Desa Lubuk Jering dengan PT. Riaupulp, Tim Ahli bekeja untuk membuat analisis sosial, ekonomi untuk melihat dampak jangka panjang konflik bagi masyarakat maupun perusahaan. Hasilnya memperlihatkan tren adanya ancaman terhadap kesejahteraan masyarakat jika tanah mereka diambilalih oleh perusahaan, ancaman berikutnya akan berujung pada hubungan yang tidak harmonis dan keberlangsungan investasi semakin tidak terjamin.

(4) Pertemuan Silang (awal) menjajaki kebutuhan.

Memulai pertemuan dengan keduabelah yang berkonflik secara silang dilakukan oleh Scale Up untuk mendapatkan gambaran sejauhmana perbedaan keperntingan keduabelah pihak dan unsur-unsur yang menjadi dasar bertahan masing-masing pihak. Melalui tahapan ini kebutuhan-kebutuhan dan gambaran proses berikutnya dapat dirumuskan sehingga mediator sudah memiliki rancangan untuk di tawarkan. Pertemuan silang bisa dilakukan berulang-ulang jika ingin mendapatkan gambaran yang lebih sempurna.

(5) Menyepakati tahapan penting secara bersama.

Hal ini bisa menjadi bagian dari capaian pertemuan silang atau dicapai melalui pertemuan perdana keduabelah pihak. Mediator sebaiknya menawarkan tahapan-tahapan kepada keduabelah pihak berdasarkan hasil penjajakan kebutuhan awal yang sudah dilakukan, jangan membuatnya menjadi bola liar. Jika konfliknya menyangkut tumpang tindih pengelolaan (pemanfaatan dan penguasaan), maka langkah awal yang selalu penting untuk dilakukan adalah;

(a) Memperjelas batas klaim masing-masing pihak melalui pemetaan partisipatif yang dilakukan tim gabungan masyarakat, perusahaan, dan mediator serta pihak pemerintah (sebagai saksi). Pengambilan titik koordinat harus dilakukan bersama dengan satu alat (*GPS/Global Position system*) atau masing-masing pihak memegang GPS sebagai pembanding. Sebelum survey keduabelah pihak harus mendapat pengetahuan standar pemetaan melalui peatihan kecil yang dilakukan oleh mediator dengan mengundang tenaga terampil. Penggambaran harus dilakukan bersama dengan menunjuk perwakilan, lalu kemudian disahkan secara bersama-sama pula dengan disaksikan/diketahui oleh mediator dan pemerintah setempat. (b) Pemetaan sosial ekonomi untuk menemukan peluang kerjasama/kemitraan antara keduabelah pihak sebagai gambaran penyelesaian atas konflik lahan. Pemetaan ini harus dibuat keterkaitan langsung dengan areal konflik yang sudah dipetakan. Karena itu keberadaan tim ahli yang sudah disepakati bersama sebelumnya sangat penting dalam pekerjaan ini.

(6) Negosiasi mencari titik temu (kesepakatan).

Untuk memasuki proses ini hubungan keduabelah pihak sudah harus kondusif, sudah memiliki pemahaman yang baik tentang proses negosiasi, sudah mengenali persoalan dan tuntutan masing-masing dengan baik, dan sudah memiliki data tentang objek konflik serta gambaran tentang peluang-peluang kerjasama yang bisa dibangun sesuai potensi yang dimiliki masing-masing pihak. Artinya disini keduabelah pihak telah siap berperang tapi tidak dengan senjata (emosi dan egoisme). Pada proses ini peran mediator dalam negosiasi sangat penting untuk menghindari situasi kritis yang tidak bisa dipecahkan. Mediator harus selalu menyiapkan tawaran jalan tengah yang tetap membuat keduabelah pihak nyaman dalam forum negosiasi. Capaian sekecil apapun harus selalu ditegaskan sebagai kemajuan-kemajuan yang harus dihargai sebagai kemajuan untuk mencapai kesepakatan final. Karena itu hasil apapun yang didapat dalam setiap pertemuan negosiasi harus didokumentasikan dan ditandatangani kedua belah pihak dan mediator serta para saksi yang hadir dari pemerintah.

Pengalaman Berharga

Negosiasi sebenarnya bukan hal baru bagi masyarakat, walaupun dalam ruang lingkup yang sederhana seperti melalui transaksi jual beli maupun dalam musyawarah untuk menentukan perencanaan pembangunan tingkat kampung, dan dalam lingkup terkecil keluarga/rumah tangga. Namun negosiasi dengan pihak luar dalam penyelesaian konflik sumber daya alam yang menyangkut kepentingan publik tentu berbeda dengan cara negosiasi sederhana yang sering dilakukan masyarakat. Karena itu diperlukan pra kondisi sebelum negosiasi utama dilakukan. Pra kondisi bisa diisi dengan kegiatan pelatihan simulasi negosiasi dan pengenalan secara partisipatif persoalan mereka sendiri dan wawasan tentang posisi hukum mereka dan perusahaan serta kewajiban pemerintah. Pra kondisi akan membantu masyarakat untuk tidak mengutamakan emosi dan ego, tetapi mengajak mereka berpikir strategis jangka panjang. Dari pengalaman Scale Up memediasi konflik Desa Lubuk Jering dengan PT.Riaupulp menunjukkan adanya perubahan cara pandang yang signifikan setelah proses pra kondisi, masyarakat mulai menerima kehadiran perusahaan dalam musyawarah desa, begitu juga sebaliknya perusahaan lebih terbuka ata kedatangan masyarakat di kantor perusahaan.

Namun harus diingat bahwa dengan proses negosiasi yang panjang kita tidak bisa menghindari munculnya rasa jenuh di masyarakat, bahkan juga di perusahaan. Rasa jenuh akan diikuti penurunan semangat dan menurunnya rasa percaya diri dari delegasi negosiasi ketika harus menghadapi pertanyaan dari anggota masyarakat lain. Kecurigaan terhadap delegasi negosiasi karena proses yang berlarut-larut bisa membuat anggota delegasi mengalami krisis legitimasi. Nah, disinilah peran seorang transformator untuk memberikan motivasi pada anggota delegasi untuk memberikan pemahaman kepada anggota masyarakat lain, dan menegaskan bahwa tim delegasi sudah bekerja maksimal dan perlu mendapat dukungan dari anggota masyarakat yang lain. Karenanya mekanisme pertanggungjawaban dari tim delegasi ke anggota masyarakat perlu dirumuskan sejak awal penentuan anggota delegasi, sehingga seorang transformator bisa selalu mengajak masyarakat untuk kembali pada aturan main yang sudah ada.

Krisis legitimasi juga bisa terjadi terhadap tim delegasi perusahaan, karena setiap saat harus memberikan laporan pertanggungjawaban kepada pimpinannya. Anggota delegasi biasanya akan mendapat tekanan dari pimpinannya (terutama dari bagian departemen produksi) untuk secepat mungkin menyelesaikan konflik. Karena itu, komunikasi yang baik antara mediator dengan pimpinan perusahaan akan bisa membantu supaya tim delegasi perusahaan tidak mendapatkan “sangsi” dari pimpinannya. Pengalaman Scale Up menunjukkan pentingnya terbangun komunikasi yang baik antara pimpinan perusahaan dan masyarakat akan sangat membantu keberlanjutan negosiasi.

Poin refleksi penting lainnya terjadi ketika negosiasi telah menghasilkan kesepakatan yang telah dituangkan dalam dokumen nota kesepahaman (MoU/Memorandum of Understanding) dan atau nota perjanjian (MoA/Memorandum of Agreement). Fungsi transformator penting dalam membantu tim delegasi menjelaskan arti pasal demi pasal isi kesepahaman/perjanjian. Pemaknaan yang berbeda dari anggota masyarakat akan memberi peluang terjadinya pelanggaran-pelanggaran dan akan membuat nota kesepahaman/perjanjian menjadi kehilangan kekuatan. Karena itu Scale Up menyarankan perlunya mediator (atau tim independen lain) tetap bekerja melakukan monitoring dan evaluasi terhadap implementasi dari kesepakatan yang telah dicapai, dan mediator akan mengeluarkan laporan perkembangan pasca kesepakatan untuk kedubelah pihak. Ini penting untuk menghindari terjadinya pelanggaran-pelanggaran oleh salah satu pihak yang bisa berakibat pada konflik jilid dua yang menyebabkan renegosiasi ulang, tentu kita tidak ingin mengeluarkan biaya dan energi sia-sia untuk masuk pada lubang (kesalahan) mengulang kesalahan masa lalu.(Az)

