



ABSTRACT

ANALYSE THE POLICY of SOLVING OF CONFLICT LAND IN LAMANDAU REGENCY

ANDREAS NAHAN

Open University

andreas.nahan@gmail.com

This research aim to for the description and analyse the effort of solving of land farm of between Land owner unrightiously is plantation company in Lamandau Regency , description factors influencing the solving of land;ground dispute / lahn ofbetween Land owner unrightiously is plantation company in Lamandau Regency, and analyse the Stages;Steps of policy ground dispute between Land owner is plantation company in Lamandau Regency

While going together method used is empirical yuridis, that is research beside see the positive law aspect also see at its applying or practice in field. Technique analyse the data used is descriptive qualitative, that is after date gathered later; then poured in the form of logical description and systematic, hereinafter analysed to obtain;get the clarity is solving of problem, later;then pulled a conclusion deductively, that is from matter having the character of public go to the matter having the character of special.

Pursuant to research, inferential hence as follows 1) Role of Local Government as mediator, Through Office of Land of Lamandau Regency having role assist the the parties in comprehending view each and assist to look for the things lionized for them 2) Solving of Conflict of hrough Forum Meeting Co-Ordinate The Area Head (FKPD) executed by local government with entire/all governance institution, unrightious of company and party of society of farm owner 3) Solution of through] customary law, or through local wisdom, where solution conducted upon mutual consensus between society unrightiously is company by majoring law / existing custom norm in society.

Keyword : Local Government of Lamandau Regency, Solving Of Dispute, Farm Conflict.

ABSTRAK

ANALISIS KEBIJAKAN PENYELESAIAN KONFLIK LAHAN/TANAH DI KABUPATEN LAMANDAU

ANDREAS NAHAN

Universitas Terbuka

andreas.nahan@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya penyelesaian sengketa tanah/lahan antara pemilik Tanah/lahan dengan pihak perusahaan perkebunan di Kabupaten Lamandau, mendeskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi penyelesaian sengketa tanah/lahan antara pemilik Tanah/lahan dengan pihak perusahaan perkebunan di Kabupaten Lamandau, dan menganalisis Langkah-langkah kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dalam menyelesaikan konflik/sengketa tanah/lahan antara pemilik Tanah/lahan dengan pihak perusahaan perkebunan di Kabupaten Lamandau.

Sedangkan berkaitan dengan metode yang digunakan adalah yuridis empiris, yaitu suatu penelitian disamping melihat aspek hukum positif juga melihat pada penerapannya atau praktek di lapangan. Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yaitu setelah data terkumpul kemudian dituangkan dalam bentuk uraian logis dan sistematis, selanjutnya dianalisis untuk memperoleh kejelasan penyelesaian masalah, kemudian ditarik kesimpulan secara deduktif, yaitu dari hal yang bersifat umum menuju hal yang bersifat khusus.

Berdasarkan penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Peran Pemerintah Daerah sebagai mediator, Melalui Kantor Pertanahan Kabupaten Lamandau yang mempunyai peran membantu para pihak dalam memahami pandangan masing-masing dan membantu mencari hal-hal yang dianggap penting bagi mereka; 2) Penyelesaian Konflik melalui Rapat Forum Koordinasi Pimpinan Daerah (FKPD) yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah bersama seluruh instansi pemerintahan, pihak perusahaan dan pihak masyarakat pemilik lahan; 3) Penyelesaian melalui hukum adat, atau melalui kearifan lokal, dimana penyelesaian dilakukan secara musyawarah antara masyarakat dengan pihak perusahaan dengan mengutamakan hukum/norma adat yang ada dalam masyarakat.

Kata Kunci : Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, Penyelesaian Sengketa, Konflik Lahan/Tanah.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN


TAPM yang berjudul "Analisis Kebijakan Penyelesaian Konflik Lahan/Tanah di Kabupaten Lamandau" adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, September 2014

Yang menyatakan,

METERAI
TEMPEL
01046ACF063224159

6000


ANANDREAS NAHAN
NIM. 018786321

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Analisis Kebijakan Penyelesaian Konflik
Lahan/Tanah Di Kabupaten Lamandau
Nama : Andreas Nahan
NIM : 018786321
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Hari/Tanggal : 24 Agustus 2014

Menyetujui:

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Prof. Dr. Agus Sholahuddin, M.Si



Dr. Tita Rosita, M.Pd
NIP 19601003 198601 2 001


Mengetahui:

Jakarta, September 2014

Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Pascasarjana,
Program Magister Administrasi Publik

Direktur Program


Dr. Darmanto, M.Ed
NIP. 195910271986031003


Sucian, M. Sc., Ph.D
NIP 19720213 198503 2 001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : Andreas Nahan
NIM : 018786321
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul TAPM : Analisis Kebijakan Penyelesaian Konflik Lahan/Tanah Di Kabupaten Lamandau

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Studi Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari / Tanggal : Minggu, 24 Agustus 2014

Waktu : 13.30 -17.30

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM:

Ketua Komisi Penguji:

Aminuddin Zuhairi, Ph.D



Penguji Ahli :

Prof. Dr. Sangkala, M.Si



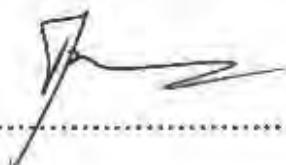
Pembimbing I :

Prof. Dr. Agus Sholahuddin, M.Si



Pembimbing II :

Dr. Tita Rosita, M.Pd



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Yang Maha Kuasa yang telah melimpahkan berkat dan rahmat-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang berjudul “Analisis Kebijakan Penyelesaian Konflik Lahan/Tanah di Kabupaten Lamandau”. TAPM ini disusun guna memenuhi syarat untuk tugas akhir memperoleh gelar magister pada Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik Universitas Terbuka. Penulis berharap TAPM ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi pembaca, serta sebagai pertimbangan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya, khususnya mengenai konflik agraria/pertanahan.

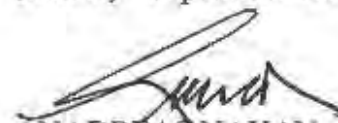
Penulis menyadari bahwa tanpa bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, maka Penulisan TAPM ini tidak dapat berjalan dengan baik. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih yang tak terhingga kepada :

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Suciati, M.Sc., Ph.D;
2. Kepala UPBJJ-UT Palangkaraya, Prof. Dr. Holten Sion selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
3. Yang terhormat Bapak Prof. Dr. Agus Sholahuddin, M.Si., selaku Pembimbing I dalam penulisan TAPM ini yang dengan penuh kesabaran dan telah meluangkan waktu untuk memberikan masukan dan arahan dalam penulisan TAPM ini.

4. Yang terhormat Ibu Dr. Tita Rosita, M.Pd., selaku Pembimbing II dalam penulisan TAPM ini yang dengan penuh kesabaran dan telah meluangkan waktu untuk memberikan masukan dan arahan dalam penulisan TAPM ini.
5. Yang terhormat Bapak Dr. M.R Khairul Muluk, selaku pemnahas ahli penulisan TAPM ini yang telah memberikan saran dan masukannya.
6. Yang terhormat Kepala Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Lamandau.
7. Yang terhormat Bapak dan Ibu Dosen pengajar Program Studi Magister Administrasi Publik Unipersitas Terbuka.
8. Yang terhormat seluruh staf pengajar di Universitas Terbuka, secara khusus UPBJJ Palangka Raya.
9. Kepada seluruh teman-teman Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka UPBJJ Palangka Raya Kelas Lamandau angkatan 2012.
10. Serta pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam penyusunan TAPM penelitian ini.

Penulis sadar bahwa Penulisan TAPM ini masih jauh dari sempurna dan perlu terus dibenahi untuk hasil yang lebih baik lagi. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak sangat penulis harapkan sebagai masukan dan kesempurnaan Penulisan TAPM ini. Pada akhirnya, semoga Penulisan TAPM ini dapat bermanfaat bagi nsemua pihak yang membutuhkan.

Jakarta, September 2014



ANADREAS NAHAN
NIM. 018786321

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
LEMBARAN PERNYATAAN	iii
LEMBARAN PERSETUJUAN	vi
LEMBARAN PENGESAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR BAGAN	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A.Latar Belakang Masalah.....	1
B.Perumusan Masalah.....	6
C.Tujuan Penelitian.....	7
D.Batasan Masalah.....	7
D.Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Kajian teori.....	9
B. Kerangka Teoritis.....	120
C. Penelitian Terdahulu.....	123

D. Kerangka Berpikir	128
BAB III METODE PENELITIAN	130
A. Desain Penelitian	130
B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informen	132
C. Instrumen Penelitian	133
D. Prosedur Pengumpulan Data	134
E. Metode Analisis Data	136
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	142
A. Deskripsi Objek Penelitian	142
B. Temuan	151
C. Pembahasan	159
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	197
A. Kesimpulan	197
B. Saran-Saran	199
DAFTAR PUSTAKA	201
LAMPIRAN	204
Lampiran 1	204
Lampiran 2	205
Lampiran 3	212
Lampiran 4	233

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Tiga Elemen Sistem Kebijakan	11
Bagan 2.2 Proses Kebijakan Publik Menurut Easton	13
Bagan 2.3 Faktor yang Mempengaruhi Implemen Kebijakan	
Menurut Edward III	15
Bagan 2.4 Faktor Mempengaruhi Imflementasi Kebijakan menurut Van Meter	
dan Van Horn	20
Bagan 2.5 Faktor Mempengaruhi Imflementasi Kebijakan menurut	
Merilee S. Grindle	23
Bagan 2.6 Faktor Mempengaruhi Imflementasi Kebijakan menurut	
Mazmanian dan Sabatier	29
Bagan 2.7 Kerangka Berpikir	129
Bagan 3.1 Analisis Data Model Interaktif	136
Bagan 4.1 Bagan Prosedur Penyelesaian Sengketa Tanah di Kantor	
Badan Pertanahan Nasional	
Kabupaten Lamandau	175
Bagan 4.2 Skema Penyelesaian Sengketa dengan Sumpah Adat	194

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Konflik Lahan di Kabupaten Lamandau	
Tahun 2011-2013	3
Tabel 2.1 Hubungan antara Faktor-faktor yang Mempengaruhi	
Implementasi	34
Tabel 2.2 Pertanyaan tentang Desain Struktur Organisasi.....	53
Tabel 2.3 Hasil penelitian Terdahulu.....	123
Tabel 4.1 Tinggi rata-rata, luas daerah dan jumlah desa/kejurahan menurut	
Kecamatan di Kabupaten Lamandau	144
Tabel 4.2 Sungai di Kabupaten Lamandau.....	146
Tabel 4.3 Jumlah penduduk,kepadatan penduduk,	
luas daerah berdasarkan kecamatan di Kabupaten Lamandau.....	149
Tabel 4.4 Data Konflik Lahan di Kabupaten Lamandau Tahun 2011-2013..	152
Tabel 4.5 Permasalahan Lahan di wilayah Kecamatan Bulik tahun 2013.....	153

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 A Spectrum Of Policy Instrument.....	61
Gambar 4.1 Peta Administrasi Kabupaten Lamandau.....	143



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Penelitian.....	204
Lampiran 2 Pedoman Wawancara.....	205
Lampiran 3 Transkrip Wawancara.....	212
Lampiran 4 Gambar/Foto.....	233



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tanah adalah karunia dari Tuhan Yang Maha Esa kepada umat manusia di muka bumi. Tanah menjadi kebutuhan dasar manusia. Sejak lahir sampai meninggal dunia, manusia membutuhkan tanah untuk tempat tinggal dan sumber kehidupan. Secara kosmologis, tanah adalah tempat manusia tinggal, tempat bekerja dan hidup, tempat dari mana mereka berasal dan akan kemana pula mereka pergi. Dalam hal ini tanah mempunyai dimensi ekonomi, sosial, kultural politik dan ekologis.

Dalam sejarah peradaban umat manusia, tanah merupakan faktor yang paling utama dalam menentukan produksi setiap fase peradaban. Tanah tidak hanya mempunyai nilai ekonomis tinggi, tetapi juga nilai filosofis, politik, sosial, dan kultural. Tidak mengherankan jika tanah menjadi harta istimewa yang tidak henti-hentinya memicu berbagai masalah sosial yang kompleks dan rumit. Menyadari nilai dan arti penting tanah, para pendiri Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) merumuskan tentang tanah dan sumber daya alam secara ringkas tetapi sangat filosofis substansial di dalam Konstitusi, Pasal 33 Ayat (3) Undang-undang Dasar 1945, sebagai berikut :

"Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh Negara dan dipergunakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat".

Sebagai sumber agraria yang paling penting, tanah merupakan sumber produksi yang sangat dibutuhkan sehingga ada banyak kepentingan yang membutuhkannya. Perkembangan penduduk dan kebutuhan yang menyertainya semakin tidak sebanding dengan luasan tanah yang tidak pernah bertambah. Direktorat Konflik Pertanahan Badan Pertanahan Nasional RI 2012 2 Karena itulah, tanah dan segala sumber daya alam yang terkandung di dalamnya selalu menjadi "ajang perebutan" berbagai kepentingan yang senantiasa menyertai kehidupan manusia. Tidak heran jika sejak zaman dahulu tanah selalu menjadi obyek yang diperebutkan sehingga memunculkan adanya sengketa dan konflik yang berkaitan dengan tanah dan sumber daya yang dikandungnya. Disamping itu Adanya ketimpangan struktur penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah serta ketimpangan terhadap sumber-sumber produksi lainnya menyebabkan terjadinya konflik pertanahan.

Kabupaten Lamandau mempunyai sumber daya alam yang melimpah dan wilayah yang cukup luas yang berpotensi untuk pengembangan ekonomi dibidang perkebunan maupun pertambangan, jadi sangat wajarlah banyak impestor yang ingin mengembangkan usahanya di Kabupaten Lamandau, terutama di bidang perkebunan kelapa sawit dan pertambangan.

Masuknya perusahaan kelapa sawit dan tambang pada dasarnya memang membawa dampak positif, yaitu membuka peluang kerja bagi masyarakat Kabupaten Lamandau, dan dengan adanya pekerjaan ini maka tarap perekonomian masyarakatpun akan meningkat. Bertolah belakang dengan

pernyataan yang disampaikan sebelumnya, adanya proyek perkebunan kelapa sawit dan tambang ini malah menimbulkan konflik.

Di Kabupaten Lamandau konflik lahan yang marak terjadi yaitu antara masyarakat dengan pihak perusahaan. Dalam pelaksanaan proyek perkebunannya pihak perusahaan kerap kali keluar dari jalur/rambu-rambu perundang-undangan yang berlaku, dan hal inilah yang membuat masyarakat menentang pihak perusahaan. Di Kabupaten Lamandau sendiri konflik lahan ini dapat kita lihat pada tabel dibawah ini (tiga tahun terakhir):

Tabel 1.1
Data Konflik Lahan di Kabupaten Lamandau Tahun 2011-2013
(berdasarkan data BPN Kab. Lamandau)

No	Tahun	Jumlah Kasus	Jenis Kasus	Pihak Yang Bermasalah	Persoalan Kasus
1.	2011	2 kasus	Sengketa	1. Masrumsyah, dkk. Dengan PT. Gemareksa Mekarsari. 2. Sarjan, dkk. Dengan Eson, dkk.	Klaim lahan seluas \pm 316 hektar di area Perkebunan PT. Gemareksa Mekarsari. Perebutan status kepemilikan lahan Plasma seluas \pm 59 hektar yang seyogyanya milik Sarjan, dkk karena ada dilahan milik mereka. Namun di klaim Eson, dkk. Milik mereka.

2.	2012	2 Kasus	Sengketa/ Perdata	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nomon Ringkin, dkk dengan pihak perusahaan, pemerintah dan masyarakat lain. 2. Ubar, dkk dengan pihak tergugat (perusahaan PT. Gemareksa Mekarsari, pemerintah daerah, BPN, Masyarakat lain) 	<p>Penggugatan tanah seluas ± 472.979,5 m² di lokasi HGU PT. FLTI.</p> <p>Penggugatan tanah potensi Desa Bunut yang menjadi lahan perkebunan PT. Gemareksa Mekarsari. Padahal tanah berada diluar HGU perusahaan.</p>
3.	2013	9 Kasus	Sengketa	1. MasrumSyah, dkk dengan PT. Satria Hupasarana	Klaim tanah seluas 417,65 Ha di Desa Bukit Raya

Sumber : BPN Kab. Lamandau

Dari data yang disajikan pada tabel 1.1 di atas maka dapat disimpulkan bahwa sengketa lahan yang terjadi di Kabupaten Lamandau yaitu antara masyarakat dengan masyarakat, maupun masyarakat dengan pihak ketiga (investor/perusahaan).

Hal diatas juga merupakan persoalan yang sangat kompleks dihadapi oleh masyarakat kabupaten lamandau, yang sangat memberikan peluang besar terjadinya konflik yang akan merusak tatanan kehidupan masyarakat bahkan membuat permusuhan antara dua belah pihak yang akan menimbulkan dampak yang tidak baik yang akan merugikan masing-masing pihak. Persoalan-persoalan

yang telah di sajikan diatas perlu diberikan jalan keluar/penyelesaiannya supaya dampak negatif yang tidak kita inginkan itu tidak terjadi, maka disinilah perlunya peran serta pemerintah sebagai pihak yang menengahi/memediasi dalam penyelesaian masalah tersebut.

Kenyataan yang terjadi di dalam masyarakat seperti yang kita lihat di atas masih banyaknya kasus sengketa lahan ini yang belum terselesaikan dan masih terbengkalai. Dalam hal ini kita perlu menyoroti dimanakah peran pemerintah? Sebagai sebuah lembaga negara yang mengayomi masyarakatnya dan bisa menjadi mediasi dalam persoalan tersebut, pemerintah daerah mempunyai hak penuh dalam menjalankan perundangan yang berlaku, seperti Undang-Undang Nomor 5 tahun 1960 Tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria, Undang-Undang Nomor 24 Tahun 1992 Tentang Penataan Ruang, Peraturan Menteri Pertanian Nomor : 26/Permentan/OT.140/2/2007 Tentang Pedoman Perijinan Usaha Perkebunan, Peraturan Daerah Provinsi Kalimantan Tengah Nomor 03 Tahun 2003 Tentang Perusahaan Perkebunan, dan peraturan lainnya yang bisa menjadi dasar pemerintah daerah dalam mengambil/membuat suatu kebijakan berkaitan penyelesaian sengketa lahan di wilayahnya.

Konflik pertanahan merupakan persoalan yang kronis dan bersifat klasik serta berlangsung dalam kurun waktu tahunan bahkan puluhan tahun dan selalu ada dimana-mana. Sengketa dan donflik pertanahan adalah bentuk permasalahan yang sifatnya kompleks dan multi dimensi. Oleh karena itu usaha pencegahan, penanganan dan penyelesaiannya harus memperhitungkan berbagai aspek baik hukum maupun non hukum. Seringkali penanganan dan penyelesaian terhadap

sengketa dan konflik pertanahan dihadapkan pada dilema-dilema antara berbagai kepentingan yang sama-sama penting. Mencari keseimbangan atau win-win solution atas konflik yang sudah terjadi jelas membutuhkan upaya yang tidak mudah. Karena itu dibutuhkan pemahaman mengenai akar konflik, faktor pendukung dan faktor pencetusnya sehingga dapat dirumuskan strategi dan solusinya. Dengan usaha-usaha penyelesaian akar masalah, diharapkan sengketa dan konflik pertanahan dapat ditekan semaksimal mungkin, sekaligus menciptakan suasana kondusif dan terwujudnya kepastian hukum dan keadilan agraria yang mensejahterakan.

Melihat beberapa dampak negatif dari sengketa tanah/lahan tersebut, yang seyogyanya perlu diselesaikan dengan baik tanpa merugikan masing-masing pihak, dan masih banyak konflik yang belum terselesaikan serta belum efektifnya pemerintah dalam hal tersebut, maka penulis disini mencoba mengajukan proposal untuk penelitian selanjutnya dengan judul "Analisis Kebijakan Penyelesaian Konflik Lahan/Tanah Di Kabupaten Lamandau."

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah penyelesaian konflik tanah/lahan antara pemilik Tanah/lahan dengan pihak perusahaan perkebunan di Kabupaten Lamandau?
2. Apa sajakah faktor-faktor/hal-hal yang menghambat dan mendukung dalam penyelesaian konflik/sengketa tanah/lahan antara pemilik Tanah/lahan dengan pihak perusahaan perkebunan di Kabupaten Lamandau?

3. Bagaimanakah proses penyelesaian konflik /sengketa tanah/lahan antara Pemilik Lahan dengan Perusahaan Perkebunan di Kabupaten Lamandau?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui upaya penyelesaian sengketa tanah/lahan antara pemilik Tanah/lahan dengan pihak perusahaan perkebunan di Kabupaten Lamandau.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi penyelesaian sengketa tanah/lahn antara pemilik Tanah/lahan dengan pihak perusahaan perkebunan di Kabupaten Lamandau.
3. Mengetahui proses dalam menyelesaikan konflik/sengketa tanah/lahan antara pemilik Tanah/lahan dengan pihak perusahaan perkebunan di Kabupaten Lamandau.

D. Batasan Masalah

Agar penulisan ini tidak terlalu luas dan mengembang maka penulis membatasi masalah penelitian hanya mengenai penyelesaian sengketa tanah antara masyarakat/warga Kelurahan Nanga Bulik dengan pihak dunia usaha PT. Gemareksa Mekarsari.

E. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dilakukannya penelitian ini yaitu :

1. Dari segi praktis hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan masukan pada pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengambil keputusan dalam permasalahan sengketa lahan, sebagai bahan kajian bagi pihak yang terkait dengan kebijakan ini yaitu pemerintah daerah sehingga dapat

- mengoptimalkan peranannya dalam menyelesaikan masalah sengketa lahan.
2. Dari segi keilmuan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi media untuk mengaplikasikan berbagai teori yang dipelajari, sehingga akan berguna dalam pengembangan pemahaman, penalaran, dan pengalaman penulis, juga berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang ilmu sosial politik, khususnya ilmu administrasi publik, sehingga dapat dikembangkan lebih lanjut dalam penelitian-penelitian berikutnya.
 3. Memberikan rekomendasi bagi Pemerintah Daerah dalam menyelesaikan dan mengambil kebijakan berkaitan dengan sengketa lahan



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian teori

1. Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan suatu ilmu multidisipliner karena melibatkan banyak disiplin ilmu seperti ilmu politik, sosial, ekonomi, dan psikologi. Studi kebijakan berkembang pada awal 1970-an terutama melalui tulisan Harold D. Laswell. Definisi dari kebijakan publik yang paling awal dikemukakan oleh Harold Laswell dan Abraham Kaplan dalam Howlett dan Ramesh (1995:2) yang mendefinisikan kebijakan publik/*public policy* sebagai "suatu program yang diproyeksikan dengan tujuan-tujuan, nilai-nilai, dan praktik-praktik tertentu (a projected of goals, values, and practices)". Senada dengan definisi ini, George C. Edwards III dan Ira Sharkansky dalam Suwiti (2008: 10) mendefinisikan kebijakan publik sebagai "suatu tindakan pemerintah yang berupa program-program pemerintah untuk pencapaian sasaran atau tujuan". Dari dua definisi di atas kita bisa melihat bahwa kebijakan publik memiliki kata kunci "tujuan", "nilai-nilai", dan "praktik". Menurut Thomas R. Dye dalam Howlett dan Ramesh (2005:2), kebijakan publik adalah adalah "segala yang dikerjakan pemerintah, mengapa mereka melakukan, dan perbedaan yang dihasilkannya (*what government did, why they do it, and what differences it makes*)". Dalam pemahaman bahwa "keputusan" termasuk juga ketika pemerintah memutuskan untuk "tidak memutuskan" atau memutuskan untuk "tidak mengurus" suatu isu,

maka pemahaman ini juga merujuk pada definisi Thomas R. Dye dalam Tilaar dan Nugroho (2008:185) yang menyatakan bahwa kebijakan publik merupakan “segala sesuatu yang dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh pemerintah”.

Dari dua definisi ini dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik juga menyentuh nilai-nilai yang ada dalam masyarakat. Suwitri (2008: 13) mencontohkan bahwa pergeseran nilai-nilai masyarakat dapat mengakibatkan pergeseran kebijakan publik seperti dicontohkan tatanan masyarakat yang sangat terbuka akan nilai-nilai baru membuat beberapa negara melegalkan perkawinan sesama jenis. Berdasarkan definisi-definisi kebijakan publik yang dipaparkan di atas, maka kebijakan publik memiliki konsep-konsep sebagai berikut :

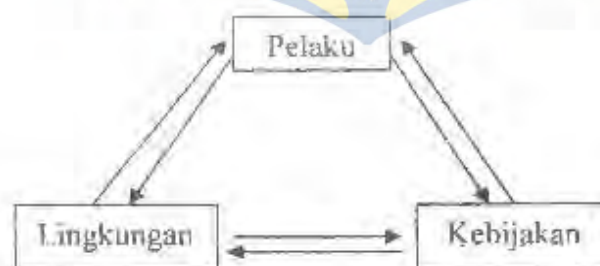
- a. Kebijakan publik berisi tujuan, nilai-nilai, dan praktik/pelaksanaannya.
- b. Kebijakan publik tersebut dibuat oleh badan pemerintah, bukan organisasi swasta.
- c. Kebijakan publik tersebut menyangkut pilihan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah.

Dari poin-poin di atas maka kita bisa menarik benang merah dari definisi kebijakan publik dalam Lampiran I Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/04/M.PAN/4/2007 tentang Pedoman Umum Formulasi, Implementasi, Evaluasi Kinerja, dan Revisi Kebijakan Publik di Lingkungan Lembaga Pemerintah Pusat dan Daerah. Dalam Peraturan Menteri ini, kebijakan publik adalah “keputusan yang dibuat oleh pemerintah atau lembaga pemerintahan untuk mengatasi permasalahan tertentu, untuk melakukan kegiatan tertentu atau untuk mencapai tujuan tertentu yang berkenaan dengan kepentingan

dan manfaat orang banyak". Dalam Peraturan Menteri tersebut, kebijakan publik mempunyai 2 (dua) bentuk yaitu peraturan yang terkodifikasi secara formal dan legal, dan pernyataan pejabat publik di depan publik. Menurut Subarsono (2005:3) kebijakan publik dapat berupa Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Pemerintah Provinsi, Peraturan Pemerintah Kota/Kabupaten, dan Keputusan Walikota/Bupati. Berdasarkan Peraturan Menteri ini, pernyataan pejabat publik juga merupakan bagian kebijakan publik. Hal ini dapat dipahami karena pejabat publik adalah salah satu aktor kebijakan yang turut berperan dalam implementasi kebijakan itu sendiri.

Kebijakan dapat pula dipandang sebagai sistem. Bila kebijakan dipandang sebagai sebuah sistem, maka kebijakan memiliki elemen-elemen pembentuknya. Menurut Thomas R. Dye dalam Dunn (2000: 110) terdapat tiga elemen kebijakan yang membentuk sistem kebijakan. Dye menggambarkan ketiga elemen kebijakan tersebut sebagai kebijakan publik/*public policy*, pelaku kebijakan/*policy stakeholders*, dan lingkungan kebijakan/*policy environment*.

Bagan 2.1 Tiga Elemen Sistem Kebijakan



Sumber: Thomas R. Dye dalam Dunn (2000:110)

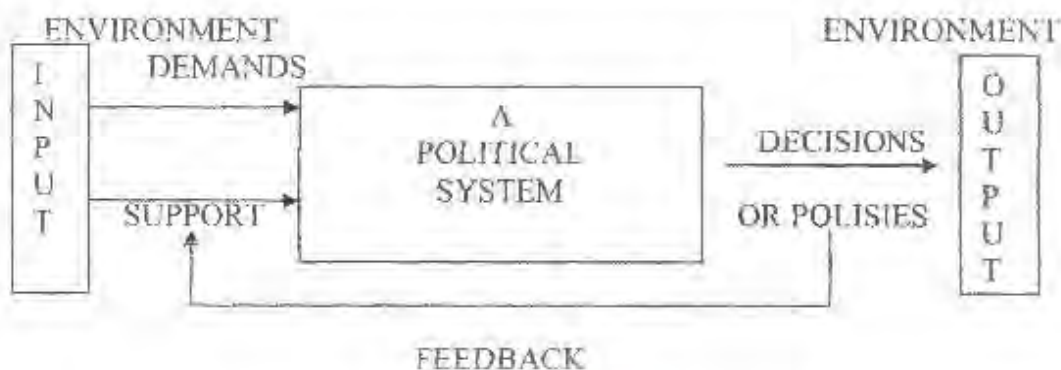
Ketiga elemen ini saling memiliki andil, dan saling mempengaruhi. Sebagai contoh, pelaku kebijakan dapat mempunyai andil dalam kebijakan, namun

mereka juga dapat pula dipengaruhi oleh keputusan pemerintah. Lingkungan kebijakan juga mempengaruhi dan dipengaruhi oleh pembuat kebijakan dan kebijakan publik itu sendiri, Dunn (2000: 111) menyatakan, "Oleh karena itu, sistem kebijakan berisi proses yang dialektis, yang berarti bahwa dimensi obyektif dan subyektif dari pembuat kebijakan tidak terpisahkan di dalam prakteknya".

Jika kebijakan dapat dipandang sebagai suatu sistem, maka kebijakan juga dapat dipandang sebagai proses. Dilihat dari proses kebijakan, Nugroho menyebutkan bahwa teori proses kebijakan paling klasik dikemukakan oleh David Easton. David Easton dalam Nugroho (2008: 383) menjelaskan bahwa proses kebijakan dapat dianalogikan dengan sistem biologi.

Pada dasarnya sistem biologi merupakan proses interaksi antara makhluk hidup dan lingkungannya, yang akhirnya menciptakan kelangsungan perubahan hidup yang relatif stabil. Dalam terminologi ini Easton menganalogikannya dengan kehidupan sistem politik. Kebijakan publik dengan model sistem mengandaikan bahwa kebijakan merupakan hasil atau *output* dari sistem (politik). Seperti dipelajari dalam ilmu politik, sistem politik terdiri dari *input*, *throughput*, dan *output*, seperti digambarkan sebagai berikut:

Bagan 2. 2. Proses Kebijakan Publik Menurut Easton



Model proses kebijakan publik dari Easton mengasumsikan proses kebijakan publik dalam sistem politik dengan mengandalkan input yang berupa tuntutan (*demand*) dan dukungan (*support*). Model Easton ini tergolong dalam model yang sederhana, sehingga model Easton ini dikembangkan oleh para akademisi lain seperti Anderson, Dye, Dunn, serta Patton dan Savicky. Melihat bahwa implementasi merupakan tugas yang memakan sumber *daya/resources* paling besar, maka tugas implementasi kebijakan juga sepatutnya mendapatkan perhatian lebih. Terkadang dalam praktik proses kebijakan publik, terdapat pandangan bahwa implementasi akan bisa berjalan secara otomatis setelah formulasi kebijakan berhasil dilakukan. Nugroho (2008: 484) menyatakan *implementation myopia* yang sering terjadi di Indonesia salah satunya adalah "Selama ini kita anggap kalau kebijakan sudah dibuat, implementasi akan "jalan dengan sendirinya". Terkadang sumber daya sebagian besar dihabiskan untuk membuat perencanaan padahal justru tahap implementasi kebijakan yang seharusnya memakan sumber daya paling besar, bukan sebaliknya.

Dalam kaitannya dengan topik penelitian ini, penulis akan berusaha meninjau implementasi kebijakan E-Pembelajaran yang tercantum dalam Renstra Diknas

2010-2014. Seperti yang disimpulkan dari teori-teori proses kebijakan bahwa setelah formulasi kebijakan, maka proses yang harus dilakukan adalah proses implementasi yang menuju pada kinerja kebijakan. maka Renstra Kemendiknas tentang E-Pembelajaran yang telah menjadi suatu kebijakan publik juga harus melalui tahap implementasi. Dikarenakan tahap proses yang diteliti dalam tesis ini adalah tahap implementasi, maka teori-teori kebijakan yang dibahas selanjutnya adalah teori-teori implementasi kebijakan.

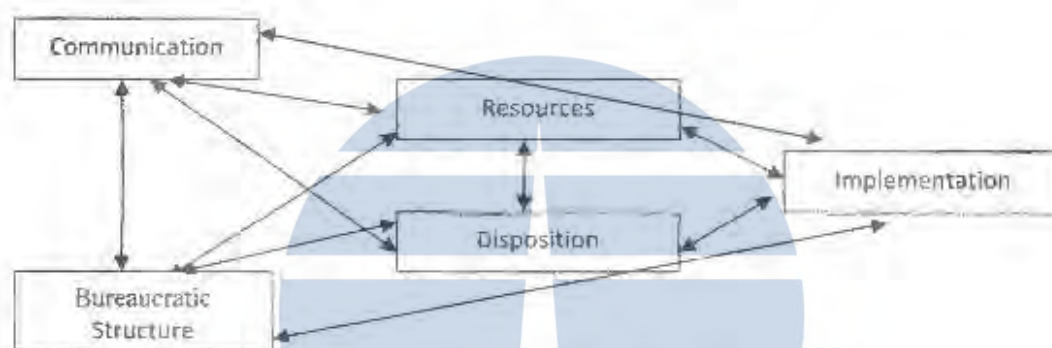
2. Model Implementasi Kebijakan

Dalam sistem politik, kebijakan publik diimplementasikan oleh badan-badan pemerintah. Badan-badan tersebut melaksanakan pekerjaan pelaksanaan kebijakan tersebut hari demi hari sehingga menuju kinerja kebijakan. Implementasi tersebut dapat melibatkan banyak aktor kebijakan sehingga sebuah kebijakan bisa menjadi rumit. Kerumitan dalam tahap implementasi kebijakan bukan hanya ditunjukkan dari banyaknya aktor kebijakan yang terlibat, namun juga variabel-variabel yang terkait di dalamnya. Subarsono (2005: 89) menyebutkan beberapa teoritis implementasi kebijakan yang menyebutkan berbagai macam variabel tersebut. Pakar-pakar tersebut antara lain: George C. Edwards III, Merilee S. Grindle, Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier, Donald Van Meter dan Carl Van Horn, Cheema dan Rondinelli, dan David L. Weimer dan Aidan R. Vining.

a. Model Edwards III

Menurut Edwards III (1980: 9-11), implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yaitu (1) komunikasi, (2) sumber daya, (3) disposisi, dan (4) struktur birokrasi.

Bagan 2.3
Faktor Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Menurut Edwards III



Sumber: Edwards III (1980: 148)

Menurut Edwards (1980: 10) komunikasi harus ditransmisikan kepada personel yang tepat, dan harus jelas, akurat serta konsisten Edwards III menyatakan: *"Orders to implement policies must be transmitted to the appropriate personnel, and they must be clear accurate, and consistent"*. Dalam hal ini Edwards menjelaskan, bahwa jika pembuat keputusan/*decision maker* berharap agar implementasi kebijakan sesuai dengan yang dikehendaknya, maka ia harus memberikan informasi secara tepat. Komunikasi yang tepat juga menghindari diskresi/*discretion* pada para implementor karena mereka akan mencoba menerjemahkan kebijakan umum menjadi tindakan yang spesifik. Diskresi ini tidak perlu dilakukan jika terdapat aturan yang jelas serta spesifik

mengenai apa yang perlu dilakukan. Namun, aturan yang terlalu kaku juga dapat menghambat implementasi karena akan menyulitkan adaptasi dari para implementor. Dalam hal ini diperlukan kebijakan yang ditransmisikan kepada agen pelaksana yang tepat, jelas, dan konsisten, tetapi tidak menghalangi adaptasi dari para agen pelaksana tersebut.

Mengenai sumber daya, Edwards III (1980: 11) menjelaskan bahwa hal yang diperlukan agar implementasi berjalan efektif adalah:

Important resources include staff of the proper size and with the necessary expertise; relevant and adequate information on how to implement policies and on the compliance of others involved in implementation; the authority to ensure that policies are carried out as they are intended; and facilities (including buildings, equipment, land, and supplies) in which or with which to provide services.

Tanpa memandang seberapa jelas dan konsistennya perintah implementasi dan tanpa memandang seberapa akuratnya perintah tersebut ditransmisikan, jika implementor yang mengimplementasikan kebijakan kekurangan sumber daya, maka implementasi tidak akan efektif. Sumber daya yang dimaksud oleh Edwards, sebagaimana disebutkan di atas meliputi staff, informasi, otoritas, dan fasilitas.

Selain komunikasi dan sumber daya, Edwards III memandang disposisi dari implementor sebagai faktor yang penting. Edwards III (1980: 89) menyatakan:

"If implementors are well-disposed toward a particular policy, they are more likely to carry it out as the original decisionmakers intended. But when implementors' attitudes or perspectives differ from the decisionmakers', the process of implementing a policy becomes infinitely more complicated"

Dalam hal ini Edwards III menekankan bahwa sikap atau yang beliau sebut sebagai disposisi merupakan hal yang krusial karena jika implementor kebijakan memiliki disposisi yang berlawanan dengan arah kebijakan, maka perspektif ini juga dapat mengakibatkan ketidaksesuaian antara tujuan kebijakan yang sesungguhnya dengan implementasi kebijakan di lapangan. Dicontohkan oleh Edwards III, bahwa banyak negara bagian dan sekolah-sekolah di AS yang tidak mengalokasikan dana bagi anak berkebutuhan khusus meskipun aturan tentang alokasi dana tersebut telah dituangkan dalam *Title I of the Elementary and Secondary Education Act of 1965*. Pelanggaran ini disebabkan oleh sikap negara-negara bagian dan sekolah-sekolah tersebut tidak berminat / *not interested* dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut di atas.

Untuk mengatasi kebuntuan implementasi karena adanya resistensi dari pelaksana, Edwards III menawarkan dua alternatif solusi. Alternatif pertama adalah dengan pergantian personel, sedangkan alternatif kedua adalah dengan memanipulasi insentif. Alternatif pertama menurut Edwards III cenderung lebih sulit daripada alternatif kedua. Edwards III (1980: 107) menyatakan :

"Changing the personnel in government bureaucracies is difficult, and it does not ensure that the implementation process will proceed smoothly. Another potential technique to deal with the problem of implementors' dispositions is to alter the dispositions of existing implementors through the manipulation of incentives. Since people generally act in their own interest, the manipulation of incentives by high-level policymakers may influence their actions "

Alternatif kedua ini sering kita jumpai dalam manajemen organisasi. Organisasi yang mengutamakan kinerja seperti di dalam perusahaan seringkali memberikan kenaikan gaji yang berbeda antar karyawan. Karyawan yang

memiliki kinerja lebih bagus akan mendapatkan kenaikan gaji yang lebih besar daripada karyawan yang memiliki kinerja di bawahnya. Dalam bidang pendidikan kita juga melihat misalnya sertifikasi guru dan dosen di Indonesia yang pada gilirannya akan meningkatkan kesejahteraan guru dan dosen. Peningkatan kesejahteraan ini merupakan wujud reward yang berimbang.

Faktor keempat yang dikemukakan Edwards adalah struktur birokrasi. Edwards III (1980: 125) menyatakan bahwa dua sub variabel yang memberikan pengaruh besar pada birokrasi adalah *Standard Operating Procedures (SOP)* dan fragmentasi. Mengenai SOP, Edwards III (1980: 225) menjelaskannya sebagai: "*The former develop as internal responses to the limited time and resources of implementors and the desire for uniformity in the operation of complex and widely dispersed organizations; they often remain in force due to bureaucratic inertia*". Jika kita *rephrase*, SOP merupakan respon yang timbul dari implementor untuk menjawab tuntutan-tuntutan pekerjaan karena kurangnya waktu dan sumber daya serta kemauan adanya keseragaman dalam operasi organisasi yang kompleks. SOP ini sering kita jumpai dalam pelayanan masyarakat pada organisasi-organisasi pelayanan publik. Standarisasi SOP sudah menjadi isu lama pada organisasi swasta/*private sector*, dan kemudian diimplementasikan pula pada organisasi-organisasi pelayanan publik. Contoh yang dapat kita lihat adalah pelayanan pajak kendaraan bermotor di Samsat yang sekarang bahkan sudah memiliki standar waktu pelayanan untuk masing-masing item pelayanan. Di satu sisi SOP ini memberikan sisi positif yaitu kejelasan bagi publik dalam standar pelayanan yang dapat mereka harapkan, sedangkan di sisi

lain standar pelayanan yang mekanistik dapat pula membuat publik merasa dibeda-bedakan. Sebagai contoh standar pelayanan untuk pasien di rumah sakit membeda-bedakan pasien yang membayar sendiri, melalui asuransi (semacam Askes), atau melalui tunjangan sosial (semacam Jamkesmas), as pada tuntutan untuk peningkatan kinerja dari guru dan dosen.

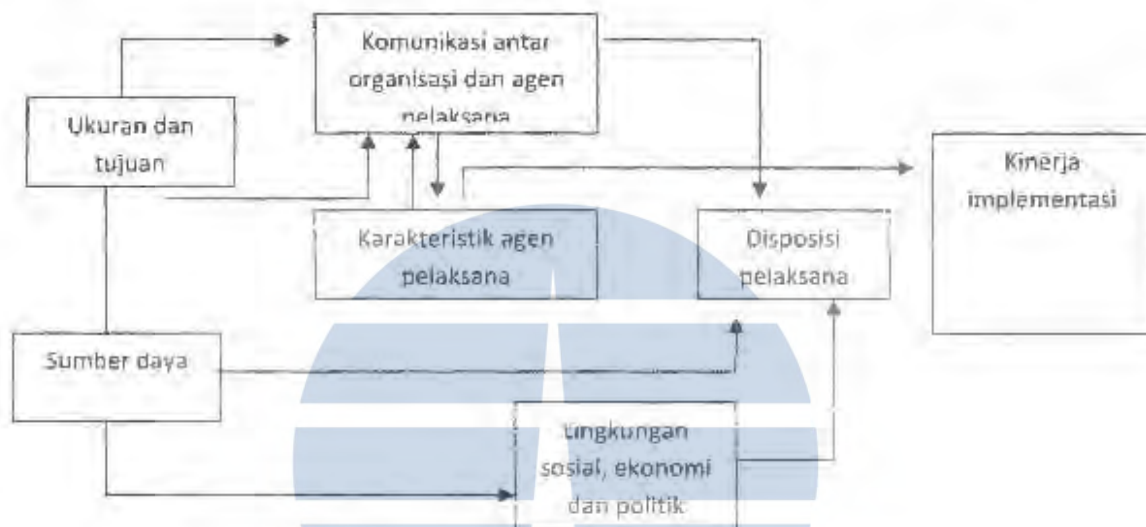
Mengenai fragmentasi, Edwards III (1980:125) menjelaskan: *"The latter results primarily from pressures outside bureaucratic units as legislative committees, interest groups, executive officials, state constitutions and city charters, and the nature of broad policies influence the organization of public bureaucracies"*. Dalam bahasa yang lebih singkat, Edwards III (1980: 134) mendefinisikan fragmentasi sebagai *"...the dispersion of responsibility for a policy area among several organizational units"*. Dengan kata lain, fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab dari suatu kebijakan pada beberapa unit organisasi. Edwards III (1980: 134) memberikan ilustrasi bagaimana fragmentasi membuat Pemerintah AS menjadi tidak efisien. Dicontohkan bahwa pada masa pemerintahan Carter, Presiden Carter yang mengadakan reformasi pelayanan publik menyatakan, *"There are too many agencies, doing too many things, overlapping too often, coordinating too rarely, wasting too much money – and doing too little to solve real problems"*.

b. Model Van Meter dan Van Horn

Menurut Van Meter dan Van Horn (Subarsono, 2005: 99) terdapat lima variabel yang mempengaruhi implementasi kebijakan yaitu : "(1) standar dan sasaran kebijakan; (2) sumberdaya; (3) komunikasi antarorganisasi dan

penguatan aktivitas; (4) karakteristik agen pelaksana; dan (5) kondisi sosial, ekonomi dan politik...".

Bagan 2.4
Faktor Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Menurut Van Meter dan Van Horn



Sumber: Van Meter dan Van Horn dalam Subarsono (2005: 99)

Selanjutnya variabel-variabel yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn tersebut dijelaskan (Subarsono, 2005: 99):

- 1) Standar dan sasaran kebijakan. Standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur sehingga dapat direalisasikan. Apabila standar dan sasaran kebijakan kabur, maka akan terjadi multiinterpretasi dan mudah menimbulkan konflik di antara para agen implementasi.
- 2) Sumberdaya. Implementasi kebijakan perlu dukungan sumberdaya baik sumberdaya manusia (*human resources*) maupun sumberdaya non-manusia (*non-human resources*). Dalam berbagai kasus program pemerintah, seperti Program Jaring Pengaman Sosial (JPS) untuk kelompok miskin di pedesaan kurang berhasil karena keterbatasan kualitas aparat pelaksana.
- 3) Hubungan antar Organisasi. Dalam banyak program, implementasi sebuah program perlu dukungan dan koordinasi dengan instansi lain. Untuk itu, diperlukan koordinasi dan kerjasama antar instansi bagi keberhasilan suatu program.
- 4) Karakteristik agen pelaksana. Yang dimaksud karakteristik agen pelaksana adalah mencakup birokrasi, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang

- terjadi dalam birokrasi, yang semuanya itu akan memengaruhi implementasi suatu program.
- 5) Kondisi sosial, politik, dan ekonomi. Variabel ini mencakup sumberdaya ekonomi lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi.
 - 6) Disposisi implementor. Disposisi implementor ini mencakup tiga hal yang penting, yakni: (a) respons implementor terhadap kebijakan, yang akan memengaruhi kemauannya untuk melaksanakan kebijakan; (b) kognisi, yakni pemahamannya terhadap kebijakan; dan (c) intensitas disposisi implementor, yakni preferensi nilai yang dimiliki oleh implementor.

Jika kita berpatokan pada teori yang diajukan oleh Edwards III, maka seperti terlihat di atas, variabel (1) standar dan sasaran kebijakan dapat kita masukkan dalam variabel "komunikasi" dalam model Edwards III. Hal ini karena dari penjelasan yang ada menunjukkan bahwa diperlukan adanya standar dan sasaran kebijakan yang jelas sehingga tidak menimbulkan multi interpretasi maupun konflik. Variabel (2) sumber daya sejalan dengan variabel "sumber daya" pada model Edwards III, yaitu mencakup SDM dan non-SDM. Variabel (3) hubungan antar organisasi dapat kita masukkan dalam variabel "struktur organisasi" dari model Edwards III. Variabel (4) karakteristik agen pelaksana dan variabel (6) disposisi implementor, dapat kita masukkan pada variabel "disposisi" dalam model Edwards III. Hal ini dikarenakan variabel (4) membicarakan tentang "norma-norma" dan "pola-pola hubungan" yang terjadi pada implementor merupakan dapat mengacu pada preferensi nilai atau sikap yang ada pada implementor dalam menyikapi nilai-nilai yang dibawa oleh kebijakan.

Dari keenam variabel yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn, yang agak berbeda barangkali adalah variabel (5) kondisi sosial, politik, dan ekonomi, yang tidak terdapat dalam model Edwards III. Pada variabel (5) ini terlihat bahwa model yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn juga

mempertimbangkan faktor eksternal. Dilihat dari teori sistem kebijakan dari Dye yang melibatkan tiga elemen dalam sistem kebijakan, maka faktor sosial, politik, dan ekonomi dapat kita masukkan dalam elemen lingkungan kebijakan/*policy environment*. Di lain pihak, barangkali timbul pertanyaan mengapa Edwards III tidak memasukkan elemen lingkungan kebijakan dalam teorinya? Menurut penulis, Edwards III tidak memasukkan elemen lingkungan kebijakan karena beliau memfokuskan teorinya pada aktor-aktor kebijakan yang mengimplementasikan kebijakan itu sendiri (*implementor* kebijakan) sehingga tidak memfokuskan pembahasan pada apa yang terdapat di luar *implementor* kebijakan. Di lain pihak, penelitian dalam tesis ini (yang membahas E-Pembelajaran dalam lingkup internal sekolah) juga tidak melibatkan elemen lingkungan kebijakan, sehingga model Edwards III masih relevan dijadikan acuan dalam penelitian ini.

Namun demikian ada satu hal yang terlihat menonjol pada gambar model implementasi menurut Van Meter dan Van Horn, yaitu model ini memperlihatkan bahwa implementasi kebijakan akan menuju "kinerja". Kebanyakan ahli yang mengemukakan model proses kebijakan (Easton, Anderson, Patton & Savicky, dan Dunn) tidak memasukkan "kinerja kebijakan" dalam model proses kebijakan. Hal ini dikemukakan oleh Nugroho (2008: 388):

...Uniknya para akademisi tersebut tidak memasukkan "kinerja kebijakan", melainkan langsung pada evaluasi kebijakan. Salah satu kemungkinannya adalah bahwa para akademisi tersebut menilai bahwa "kinerja kebijakan" adalah proses yang "pasti terjadi" dalam kehidupan publik, bahkan tanpa harus disebutkan..

c. Model Grindle

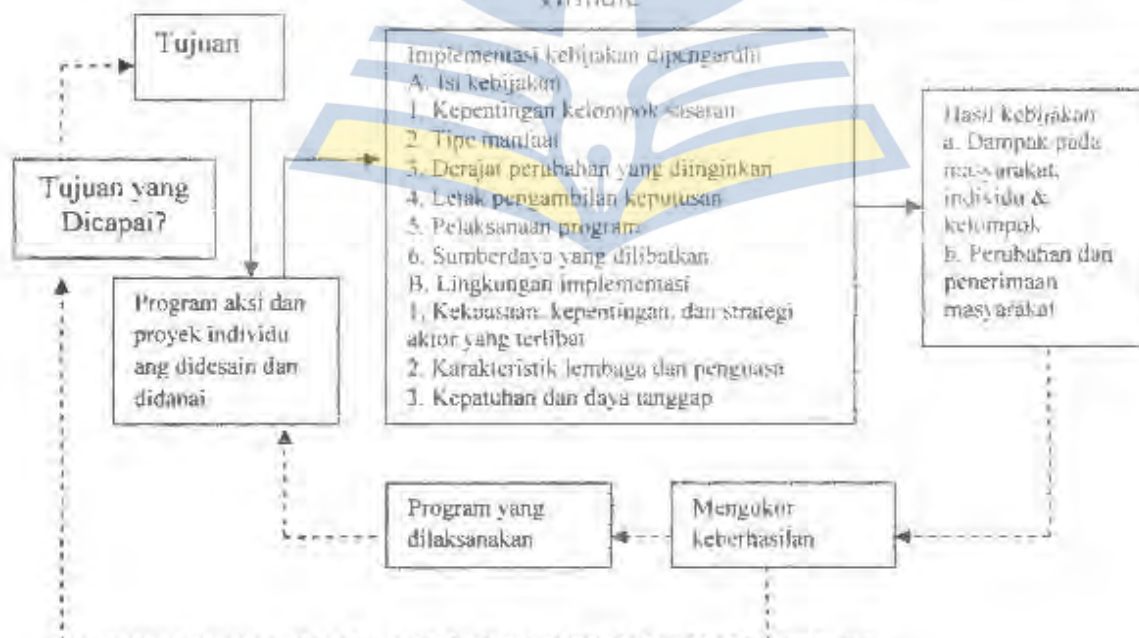
Menurut Merilee S. Grindle (Subarsono, 2005: 93) terdapat dua variabel besar yang mempengaruhi implementasi kebijakan, yaitu isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*). Masing-masing variabel tersebut masih dipecah lagi menjadi beberapa item. Disebutkan oleh Subarsono (2005: 93).

Variabel isi kebijakan ini mencakup (1) sejauh mana kepentingan kelompok sasaran atau *target groups* termuat dalam isi kebijakan; (2) jenis manfaat yang diterima oleh *target groups*; (3) sejauh mana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan; (4) apakah letak sebuah program sudah tepat; (5) apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementasinya dengan rinci; (6) apakah sebuah program didukung oleh sumber daya yang memadai.

Sedangkan variabel lingkungan kebijakan mencakup: (1) seberapa besar kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan; (2) karakteristik institusi dan rejim yang sedang berkuasa; (3) tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran.

Bagan 2.5.

Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Menurut Merilee S. Grindle



Model Grindle ini dijelaskan oleh Suwitri (2008: 86-89).

Variabel Konten selanjutnya diperinci lagi ke dalam 6 unsur, yaitu:

- 1) Pihak yang kepentingannya dipengaruhi (*interest affected*)
Theodore Lowi (dalam Grindle, 1980) mengungkapkan bahwa jenis kebijakan publik yang dibuat akan membawa dampak tertentu terhadap macam kegiatan politik. Dengan demikian, apabila kebijakan publik dimaksud untuk menimbulkan perubahan-perubahan dalam hubungan sosial, politik, ekonomi, dan sebagainya, akan dapat merangsang munculnya perlawanan dari pihak-pihak yang kepentingannya terancam oleh kebijakan publik tersebut....
- 2) Jenis manfaat yang dapat diperoleh (*type of benefits*)
Program yang memberikan manfaat secara kolektif atau terhadap banyak orang akan lebih mudah untuk memperoleh dukungan dan tingkat kepatuhan yang tinggi dari target groups atau masyarakat banyak. ...
- 3) Jangkauan perubahan yang dapat diharapkan (*extent of change envisioned*)
Program yang bersifat jangka panjang dan menuntut perubahan perilaku masyarakat dan tidak secara langsung atau sesegera mungkin dapat dirasakan manfaatnya bagi masyarakat (*target groups*) cenderung lebih mengalami kesulitan dalam implementasinya...
- 4) Kedudukan pengambil keputusan (*site of decision making*)
Semakin tersebar kedudukan pengambil keputusan dalam implementasi kebijakan publik, baik secara geografis maupun organisatoris, akan semakin sulit pula implementasi program. Karena semakin banyak satuan-satuan pengambil keputusan yang terlibat di dalamnya.
- 5) Pelaksana-pelaksana program (*program implementors*)
Kemampuan pelaksana program akan mempengaruhi keberhasilan implementasi program tersebut. Birokrasi yang memiliki staff yang aktif, berkualitas, berkeahlian dan berdedikasi tinggi terhadap pelaksanaan tugas dan sangat mendukung keberhasilan implementasi program.
- 6) Sumber-sumber yang dapat disediakan (*resources committed*)
Tersedianya sumber-sumber secara memadai akan mendukung keberhasilan implementasi program atau kebijakan publik.
Di samping Konten variabel, keberhasilan implementasi kebijakan publik juga ditentukan oleh variabel Konteks. Variabel ini meliputi 3 unsur, yaitu :
 1. Kekuasaan, minat dan strategi dari aktor-aktor yang terlibat (*power, interest and strategies of actors involved*)
Strategi, sumber dan posisi kekuasaan dari implementor akan menentukan keberhasilan implementasi suatu program. Apabila kekuatan politik merasa berkepentingan terhadap suatu program, mereka akan menyusun strategi guna memenangkan persaingan yang terjadi dalam implementasi, sehingga output suatu program akan dapat dinikmatinya. ...
 2. Karakteristik rejim dan institusi (*institution and regime characteristics*)

Implementasi suatu program tentu akan mendatangkan konflik pada kelompok-kelompok yang kepentingannya dipengaruhi. Penyelesaian konflik akan menentukan *who gets what* atau "siapa mendapatkan apa", ...

3. Kesadaran dan sifat responsif (*compliance and responsiveness*)

Agar tujuan program dalam lingkungan khusus dapat tercapai maka para implementor harus tanggap terhadap kebutuhan-kebutuhan dari beneficiaries. Tanpa daya tanggap yang cukup dalam implementasi, implementor akan kehilangan informasi untuk mengevaluasi pencapaian program dan kehilangan dukungan yang penting bagi keberhasilan implementasi.

Melihat penjelasan mengenai model Grindle ini, kita dapat mencermati bahwa model Grindle ini memiliki aspek yang hampir mirip dengan model Van Meter dan Van Horn. Aspek yang sama adalah bahwa baik model Van Meter dan Van Horn maupun model Grindle sama-sama memasukkan elemen lingkungan kebijakan sebagai faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan. Van Meter dan Van Horn mengikutsertakan "kondisi sosial, politik, dan ekonomi" sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan, dan Grindle mengikutsertakan variabel besar "konteks kebijakan" atau "lingkungan kebijakan".

Kelebihan dari model Grindle dalam variabel lingkungan kebijakan adalah model ini lebih menitikberatkan pada politik dari para pelaku kebijakan. Unsur pertama dari variabel lingkungan yaitu *power, interest and strategies of actors involved* menjelaskan bahwa isi kebijakan sangat dipengaruhi oleh peta perpolitikan dari para pelaku kebijakan. Aktor-aktor penentu kebijakan akan berusaha menempatkan kepentingan mereka pada kebijakan-kebijakan yang melibatkan minat mereka, sehingga kepentingan mereka terakomodasi di dalam kebijakan. Unsur kedua dari Grindle yaitu *institution and regime characteristics* memiliki maupun unsur ketiga yaitu *compliance and responsiveness* memiliki

kesamaan dengan faktor disposisi dari model Edwards III. Pada unsur kedua (karakteristik lembaga dan rejim) ini dijelaskan oleh Suwiti (2008: 88) bahwa "implementasi suatu program tentu akan mendatangkan konflik pada kelompok-kelompok yang kepentingannya dipengaruhi". Dalam hal ini contoh yang terjadi adalah ketika terdapat resistensi terhadap suatu kebijakan dari suatu kelompok yang kepentingannya terancam akan menimbulkan konflik. Cara penanganan konflik pada rejim yang otoriter tentu akan berbeda dengan cara penanganan pada rejim yang demokratis. Bahkan pada rejim yang demokratis sendiri terdapat berbagai macam cara penyelesaiannya. Robbins dan Judge (2008: 181) menyebutkan terdapat enam cara penyelesaian konflik: bersaing (tegas dan tidak kooperatif), bekerjasama (tegas dan kooperatif), menghindar (tidak tegas dan tidak kooperatif), akomodatif (tidak tegas dan kooperatif), dan kompromis (tengah-tengah antara tegas dan kooperatif). Unsur ketiga dari variabel lingkungan dari model Grindle, yaitu *compliance and responsiveness* selain merujuk pada disposisi. Perbedaan dengan model Edwards III dalam hal ini adalah Grindle memfokuskan pada disposisi penguasa/rezim/pembuat kebijakan, sedangkan Edwards lebih menekankan pada disposisi implementor. Suwiti (2008: 76) menyatakan "... proses pemilihan alternatif yang memuaskan itu bersifat obyektif dan subyektif, dipengaruhi oleh *dispositions* (Edwards III, 1980:89), *compliance and responsiveness* (Grindle, 1980: 11) dari perumus kebijakan". Selain disposisi, *compliance and responsiveness* juga merujuk pada politik. Suwiti (2008: 88-89) menyatakan "...Tanpa daya tanggap yang cukup dalam implementasi, implementor akan kehilangan informasi untuk

mengevaluasi pencapaian program dan kehilangan dukungan yang penting bagi keberhasilan implementasi". Pelibatan politik dalam unsur ini agaknya masih berkaitan dengan unsur pertama yang menyebutkan unsur kekuasaan, minat, dan strategi aktor-aktor, karena jika suatu isu melibatkan kepentingan dan minat dari pembuat kebijakan dan atau implementor kebijakan tersebut, maka responsivitas dari pembuat kebijakan maupun implementor semestinya juga lebih tinggi.

Pada variabel konten atau isi kebijakan, Grindle juga memandang bahwa implementasi kebijakan masih melibatkan politik. Pada unsur pertama hingga keempat yaitu *interest affected, type of benefits, extent of change envisioned, dan site of decision making*, kita dapat melihat bahwa peran politik masih kuat. Sebagai contoh pada unsur pertama, Suwiri (2008:86) menyatakan "...jenis kebijakan publik yang dibuat akan membawa dampak tertentu terhadap macam kegiatan politik". Peran politik juga masih dapat ditelusuri pada unsur kedua hingga keempat.

Pada variabel konten/isi kebijakan, Grindle juga memiliki kesamaan pandangan dengan Edwards III maupun Van Meter dan Van Horn. Pada unsur kelima yaitu *program implementors* disebutkan oleh Suwiri (2008:88) bahwa "Kemampuan pelaksana program akan mempengaruhi keberhasilan implementasi program tersebut". Hal ini sebangun dengan faktor sumber daya yang dikemukakan oleh Edwards III maupun Van Meter dan Van Horn. Lebih lanjut, Grindle membedakan "sumber daya" dari model Edwards III maupun Van Meter dan Van Horn. Unsur keenam yaitu *resources committed* dinyatakan oleh Suwiri (2008: 88) sebagai "Tersedianya sumber-sumber secara memadai...".

Dengan demikian dua unsur (unsur kelima dan keenam) dari model Grindle dapat kita simpulkan sama dengan faktor sumber daya sebagaimana dikemukakan Edwards III maupun Van Meter dan Van Horn, tetapi Grindle membedakan sumber daya sebagai SDM dan non SDM.

d. Model Mazmanian dan Sabatier

Menurut Mazmanian dan Sabatier dalam Subarsono (2005: 94) dan Tilaar dan Nugroho (2008: 215), ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi :

1) Mudah tidaknya masalah dikendalikan (*tractability of the problem*).

Kategori *tractability of the problem* mencakup variabel-variabel yang disebutkan oleh Subarsono (2005: 95-96): "...(1) Tingkat kesulitan teknis dari masalah yang bersangkutan ...(2) Tingkat kemajemukan kelompok sasaran ... (3) Proporsi kelompok sasaran terhadap total populasi ... (4) Cakupan perubahan perilaku yang diharapkan ...".

2) Kemampuan kebijakan untuk menstrukturisasikan proses implementasi (*ability of statute to structure implementation*)

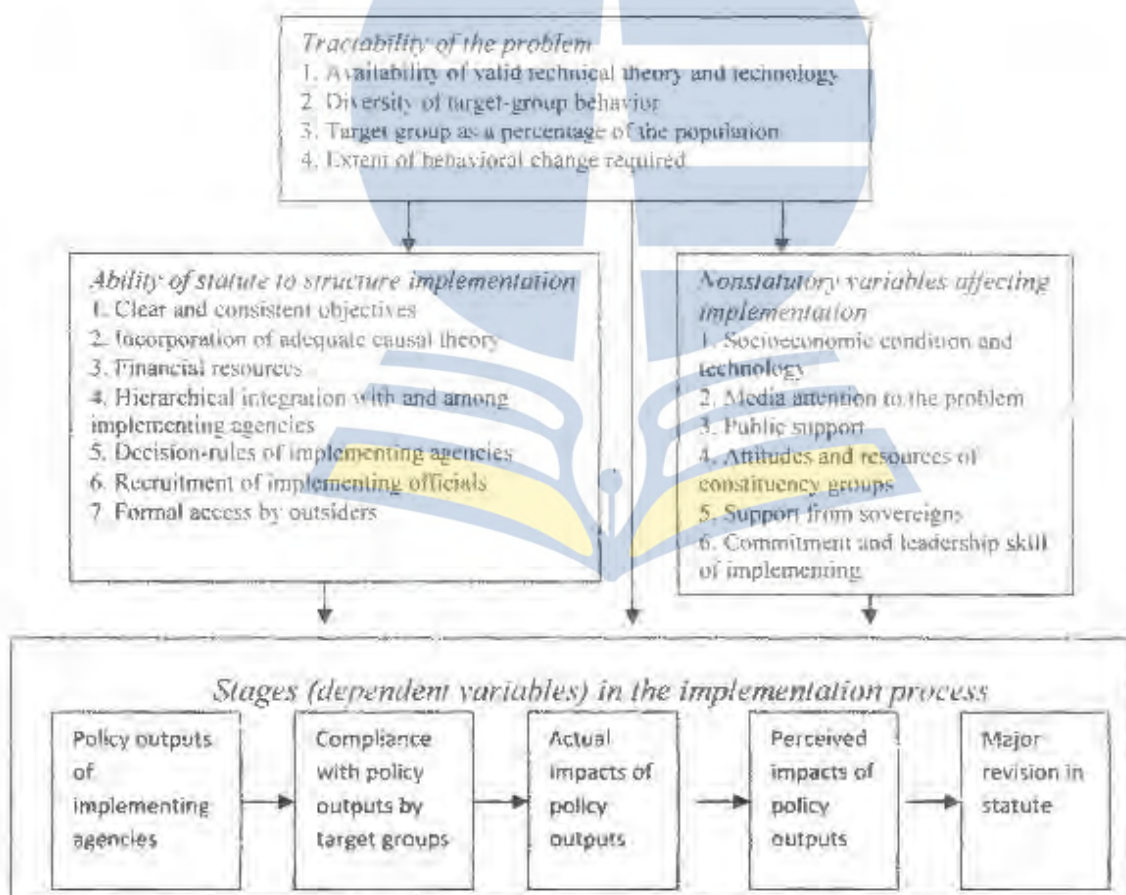
Kategori *ability of statute to structure implementation* mencakup variabel-variabel yang disebutkan oleh Subarsono (2005: 97-98). (1)

Kejelasan isi kebijakan ... (2) Seberapa jauh kebijakan tersebut memiliki dukungan teoretis ... (3) Besarnya alokasi sumberdaya finansial terhadap kebijakan tersebut ... (4) Seberapa besar adanya keterpautan dan dukungan antar instansi pelaksana ... (5) Kejelasan dan konsistensi aturan yang ada pada badan pelaksana ... (6) Tingkat komitmen aparat terhadap tujuan kebijakan ... (7) Seberapa luas akses kelompok-kelompok luar untuk berpartisipasi dalam implementasi kebijakan ...

3) Variabel di luar kebijakan / variabel lingkungan (*nonstatutory variables affecting implementation*)

Kategori *nonstatutory variables affecting implementation* mencakup variabel-variabel yang disebutkan oleh Subarsono (2005: 98-99).“(1) Kondisi sosial ekonomi masyarakat dan tingkat kemajuan teknologi ...(2) Dukungan publik terhadap kebijakan ... (3) Sikap dari kelompok pemilih (*constituent groups*) ... (4) Tingkat komitmen dan keterampilan dari aparat dan implementor ...”

Bagan 2.6 Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Menurut Mazmanian dan Sabatier



Sumber: Daniel Sabatier dalam Hill (1997: 274)

Sebagaimana Van Meter dan Van Horn maupun Grindle, Mazmanian dan Sabatier juga memasukkan variabel lingkungan kebijakan sebagai variabel yang mempengaruhi implementasi kebijakan. Perbedaan utama antara model ini dengan model Grindle adalah, selain variabel konten/isi kebijakan yang oleh Mazmanian dan Sabatier dikelompokkan sebagai kemampuan statuta untuk menstrukturisasi implementasi (*ability of statute to structure implementation*), mereka juga memperluas variabel yang mempengaruhi kebijakan menjadi tingkat kesulitan masalah (*tractability of the problem*) dan variabel di luar kebijakan yang mempengaruhi implementasi/*nonstatutory variables affecting implementation*.

Pada variabel tingkat kesulitan masalah (*tractability of the problem*), Mazmanian dan Sabatier memperhitungkan tingkat kesulitan teknis (*technical difficulties*), keberagaman kelompok sasaran (*diversity of target group behavior*), persentase kelompok sasaran terhadap total populasi (*target group as a percentage of the population*), serta tingkat perubahan perilaku yang diharapkan (*extent of behavioral change required*). Unsur keempat yaitu tingkat perubahan perilaku yang diharapkan (*extent of behavioral change required*) memiliki kesamaan dengan salah satu unsur dari variabel isi kebijakan dari Grindle yaitu *extent of change envisioned*.

Pada *nonstatutory variable*, unsur pertama yaitu *socioeconomic conditions and technology* memiliki kesamaan dengan variabel Van Meter dan Van Horn yaitu keadaan sosial, politik, dan ekonomi. Perbedaan utamanya adalah Mazmanian dan Sabatier menyebutkan kata 'teknologi' sebagai satu kesatuan

dengan sosioekonomi. Sebagaimana Grindle, Mazmanian dan Sabatier juga memperhatikan politik. Pada unsur kedua yaitu *public support* maupun unsur keempat yaitu *support from sovereigns* memperlihatkan bahwa dukungan publik (*bottom*) maupun dukungan dari penguasa (*top*) ikut menentukan implementasi. Tanpa dukungan dari kedua pihak (*top* dan *bottom*) maka implementasi akan menghadapi kendala. Dan dukungan dari atas maupun bawah ini melibatkan proses politik. Publik yang memiliki kepentingan lebih cenderung akan mendukung suatu kebijakan yang mengutamakan kepentingan mereka. Demikian juga penguasa juga akan cenderung mendukung kebijakan yang sesuai dengan kepentingan mereka. Unsur kedua yaitu *attitudes and resources of constituency groups* memiliki kesamaan dengan faktor disposisi dari model Edwards III. Perbedaannya barangkali adalah Edwards III memfokuskan pada sikap/*attitude* dari implementor, sedangkan Mazmanian dan Sabatier lebih fokus pada sikap dari konstituen/pemilih. Pada unsur kelima yaitu *commitment and leadership skill of implementing officials*, model Mazmanian dan Sabatier juga memfokuskan pada komitmen dan kemampuan kepemimpinan dari implementor. Keunggulan model ini adalah barangkali hal ini (kepemimpinan) belum dibahas pada model-model sebelumnya.

Pada variabel kemampuan kebijakan untuk menstrukturisasi implementasi (*ability of statute to structure implementation*), model Mazmanian dan Sabatier memiliki beberapa kesamaan dengan model Edwards III. Unsur pertama yaitu *clear and consistent objectives* bersesuaian dengan faktor komunikasi dari model Edwards III. Kejelasan dan konsistensi tujuan merupakan salah satu faktor yang

dimaksudkan oleh Edwards III dalam faktor komunikasi. Tanpa tujuan yang jelas dan konsisten, agen-agen implementer akan menemui kesulitan mengimplementasikan kebijakan. Unsur kelima yaitu *decision rules of implementing agencies* juga serupa dengan faktor komunikasi dari model Edwards III. Unsur kelima ini juga menuntut adanya kejelasan aturan/*rules* dari agen-agen pelaksana. Kesesuaian antara model Mazmanian dan Sabatier dengan model Edwards III juga dapat kita lihat pada unsur ketiga yaitu *initial allocation of financial resources*, maupun unsur keenam yaitu *recruitment of implementing officials*. Baik unsur alokasi dana maupun unsur rekrutimen petugas implementasi memiliki kesamaan dengan faktor sumber daya dari model Edwards III, Van Meter dan Van Horn, maupun Grindle. Mirip dengan model Grindle, model Mazmanian dan Sabatier juga memisahkan SDM dan non SDM dari faktor sumber daya. Unsur lain yang sesuai dengan model Edwards III adalah unsur keempat yaitu *hierarchical integration within and among implementing institutions*, unsur ini serupa dengan faktor struktur birokrasi dalam model Edwards III. Integrasi hierarkis di dalam dan di antara lembaga implementer merupakan hal yang mutlak diperlukan agar --seperti dikatakan Edwards III-- implementasi kebijakan tidak saling *overlap*.

Di samping hal-hal yang kita dapat dari model-model lain, terdapat unsur-unsur yang tidak kita dapat di variabel ini (kemampuan kebijakan untuk menstrukturisasi kebijakan). Hal yang agak berbeda tersebut adalah pada unsur kedua yaitu *incorporation of adequate causal theory*. Model ini menuntut adanya kajian ilmiah maupun empiris agar sebuah kebijakan dinilai layak

dikatakan mampu menstrukturisasi implementasi. Dengan adanya landasan teori kausal yang kuat maupun kajian ilmiah dan bukti empiris, sebuah kebijakan sudah melewati *fit and proper test* sebelum menjadi kebijakan yang memungkinkan untuk dilaksanakan. Selain itu, perbedaan dengan model lain juga terdapat pada unsur ketujuh yaitu *formal access by outsiders*. Keunggulan model Mazmanian dan Sabatier adalah bahwa model ini juga memperhitungkan peran serta publik dalam implementasi kebijakan. Implementasi akan berjalan relatif lebih lancar apabila publik diberi kesempatan untuk mengakses proses kebijakan, atau paling tidak dalam salah satu prosesnya seperti penentuan agenda atau evaluasi kebijakan. Barangkali karena sebab itulah beberapa kajian mengategorikan model Mazmanian dan Sabatier ini memiliki pendekatan *bottom-upper*, atau pendekatan kebijakan dari bawah (publik) ke atas (penentu kebijakan).

Setelah membahas model-model faktor yang mempengaruhi kebijakan dari beberapa pakar, penulis mendapatkan benang merah yang menghubungkan antar satu model dengan model lain. Seperti disebutkan sebelumnya bahwa model utama yang digunakan penelitian ini adalah model Edwards III, maka penulis mengemukakan sintesis dari model Van Meter dan Van Horn, Grindle, serta Mazmanian dan Sabatier berdasarkan model dasar Edwards III. Sintesis hubungan antar model-model tersebut dapat diilustrasikan sebagai berikut:

Tabel 2.1
Hubungan antara Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi

Faktor	Edwards III	Van Meter dan Van Horn	Grindle	Mazmanian dan Sabatier
Komunikasi	Komunikasi	Standar dan Sasaran Kebijakan		<ul style="list-style-type: none"> • Kejelasan dan konsistensi tujuan • Aturan keputusan dari implementor
Sumber daya	Sumber daya	Sumber daya	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksana program • Sumber yang disediakan 	<ul style="list-style-type: none"> • Ketepatan alokasi sumber daya • Rekrutmen agen pelaksana
Disposisi	Karakteristik agen pelaksana		<ul style="list-style-type: none"> • Karakteristik lembaga dan penguasa • Kepatuhan dan daya tanggap 	<ul style="list-style-type: none"> • Dukungan publik • Sikap dan sumber-sumber yang dimiliki konstituen • Dukungan penguasa
Struktur birokrasi	Struktur birokrasi	Hubungan antar organisasi	Letak pengambil keputusan	Keterpaduan hierarkis
		Kondisi sosial, politik, dan ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> • Kepentingan kelompok sasaran • Tipe manfaat • Derajat perubahan • Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor 	<ul style="list-style-type: none"> • Kesulitan teknis • Keragaman perilaku • Persentase target group • Derajat perubahan • Akses formal pihak luar • Kondisi sosio-ekonomi dan teknologi

Dari tabel hubungan di atas penulis menyimpulkan terdapat empat faktor yang secara umum mempengaruhi implementasi kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur organisasi. Menurut model Van Meter dan Van Horn keempat faktor tersebut bersama-sama saling mempengaruhi menuju kinerja implementasi.

Keempat faktor tersebut akan dipakai dalam penelitian ini dalam pembuktian apakah keempat faktor tersebut mempengaruhi implementasi kebijakan E-Pembelajaran di sekolah. Walaupun sebenarnya masih terdapat faktor lain seperti lingkungan kebijakan/konteks kebijakan seperti dikemukakan oleh Grindle dan memiliki kesamaan dengan model Van Meter dan Van Horn maupun model Mazmanian dan Sabatier, namun faktor lingkungan kebijakan tidak penulis pakai dalam penelitian ini karena faktor lingkungan kebijakan menitikberatkan pada kondisi/lingkungan di luar implementor kebijakan itu sendiri seperti kondisi sosial, ekonomi, politik, maupun dukungan publik atau penguasa, padahal penelitian ini hanya menitikberatkan pada apa yang dilaksanakan oleh implementor kebijakan di suatu instansi (lokasi penelitian). Atas dasar itulah maka penulis membatasi faktor/variabel yang diuji pada variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam menuju keberhasilan implementasi.

3. Implementasi Kebijakan

Ukuran keberhasilan maupun kegagalan dari suatu kebijakan sebagian besar ditentukan dari implementasi kebijakan, sebagaimana dikemukakan oleh Nugroho (2008: 501):

Rencana adalah 20% keberhasilan, implementasi adalah 60% sisanya, 20% sisanya adalah bagaimana kita mengendalikan implementasi. Implementasi kebijakan adalah hal yang paling berat, karena di sini masalah-masalah yang kadang tidak dijumpai dalam konsep, muncul di lapangan. Selain itu, ancaman utama, adalah konsistensi implementasi.

Keberhasilan/kesuksesan/*success* sendiri dalam Oxford Advanced Learner's Dictionary disebutkan sebagai "*achievement of one's aims, fame, wealth, etc*". Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, "sukses" adalah "berhasil; beruntung", sedangkan "kesuksesan" adalah "keberhasilan; keberuntungan". Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, berhasil adalah "mendapatkan hasil; ada hasilnya" atau "beroleh (mendapat) hasil; berbuah; tercapai maksudnya". Sedangkan "keberhasilan" didefinisikan sebagai "perihal (keadaan) berhasil". Dari definisi kamus tersebut, keberhasilan implementasi kebijakan dapat kita definisikan sebagai perihal (keadaan) berhasil dari implementasi kebijakan.

Menurut Bridgman & Davis, Fenn, dan Turner & Hulme dalam Badjuri dan Yuwono (2002, 113-129), terdapat beberapa pelajaran yang bisa diambil dari kesuksesan sebuah kebijakan, yaitu:

- 1) Jika kebijakan publik didesain tidak berdasar kerangka dan acuan teori yang kuat dan jelas, maka implementasinya akan terganggu,
- 2) Antara kebijakan dan implementasi harus disusun suatu korelasi yang jelas sehingga konsekuensi yang diinginkanpun jelas.

- 3) Implementasi kebijakan publik akan gagal jika terlalu banyak lembaga yang bermain.
- 4) Sosialisasi kebijakan kepada mereka yang akan melaksanakan kebijakan sangatlah penting karena akan sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi.
- 5) Evaluasi kebijakan secara terus menerus (monitoring) terhadap sebuah kebijakan sangatlah krusial karena sebuah kebijakan akan berevolusi menjadi baik dan efisien jika ada evaluasi yang terus menerus dan berkesinambungan.
- 6) Untuk berhasil dengan baik, pembuat kebijakan publik harus menaruh perhatian yang sama terhadap implementasi dan perumusan kebijakan.
- 7) Prof. Graeme Hugo dalam Yuwono (2002) menyatakan bahwa terlalu banyak bukti yang menunjukkan bahwa kebijakan publik di Indonesia sebagian besar perhatian ditujukan pada bagaimana kebijakan publik dibuat, bukan pada bagaimana implementasi kebijakan dikelola dan diawasi dengan baik. Contoh dari hal ini adalah : pemberantasan korupsi, JPS, maupun bantuan masyarakat miskin.

Jika ditinjau dari segi pelayanan, maka sebagai lembaga yang memberikan pelayanan pendidikan maka keberhasilan implementasi kebijakan di sekolah dapat pula diukur dari segi pelayanan yang dihasilkan. Pengukuran keberhasilan pelayanan dapat dilakukan dengan berbagai macam parameter. Menurut Ratminto dan Winarsih (2008: 179-182), secara garis besar pengukuran keberhasilan pelayanan dapat dilakukan berdasarkan hasil dan proses.

- 1) Ukuran yang berorientasi hasil

Pengukuran yang berorientasi pada hasil meliputi:

- a) Efektivitas
- b) Produktivitas
- c) Efisiensi
- d) Kepuasan
- e) Keadilan

2) Ukuran yang berorientasi proses

Pengukuran yang berorientasi pada proses meliputi:

- a. Responsivitas
- b. Responsibilitas
- c. Akuntabilitas
- d. Keadaptasian
- e. Kelangsungan hidup
- f. Keterbukaan/transparansi
- g. Empati

Pengukuran keberhasilan pelayanan yang dikembangkan oleh Zeithaml, dkk. (1990: 21) menyebutkan sepuluh dimensi dari pandangan konsumen terhadap kualitas pelayanan, yaitu:

- 1) Ketampakan fisik (*tangible*): "*appearance of physical facilities, equipment, personnel, and communication materials*".
- 2) Reliabilitas (*reliability*): "*ability to perform the promised service dependently and accurately*".

- 3) Responsivitas (*responsiveness*): “willingness to help customers and provide prompt service”.
- 4) Kompetensi (*competence*): “possession of the required skills and knowledge to perform the service”.
- 5) Kesopanan (*courtesy*): “politeness, respect, consideration, and friendliness of contact personnel”.
- 6) Kredibilitas (*credibility*): “trustworthiness, believability, honesty of the service provider”.
- 7) Keamanan (*security*): “freedom from danger, risk or doubt”.
- 8) Akses (*access*): “approachability and ease of contact”.
- 9) Komunikasi (*communication*): “keeping customers informed in language they can understand and listening to them”.
- 10) Pengertian (*understanding the customer*): “making the effort to know customers and their needs”.

Dari dimensi-dimensi keberhasilan implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Peter Bridgman dan Glyn Davis dalam Badjuri dan Yuwono (2002: 113-139), Ratminto dan Winarsih (2008: 179-182), dan Zeithaml, dkk. (1990: 21) dapat dikatakan bahwa implementasi kebijakan adalah salah satu tahap dari proses kebijakan yang dipetakan dimensi-dimensi dari keberhasilan implementasi kebijakan yaitu:

- 1) Efektivitas
- 2) Efisiensi
- 3) Responsivitas

- 4) Responsibilitas
- 5) Akuntabilitas
- 6) Keterbukaan/transparansi
- 7) Keadaptasian
- 8) Kelangsungan hidup
- 9) Kompetensi
- 10) Akses

4. Komunikasi

Menurut Robbins (2008: 5) komunikasi meliputi "transfer maupun pemahaman makna". Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2001: 145) "*communication is the transfer of information and understanding from one person to another person*" (Komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari satu orang ke orang lain).

Menurut Edwin B. Flippo dalam Mangkunegara (2001: 145). "*Communication is the act of inducing others to interpret an idea in the manner intended by the speaker or writer*" (Komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis).

Menurut Suwanto (1999: 165) komunikasi adalah "proses memberi dan menerima informasi sampai pada pemahaman makna".

Menurut Usman (2008: 389) komunikasi adalah "proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa nonverbal".

Berdasarkan pendapat Robbins (2008: 5), Keith Davis dalam Mangkunegara (2001: 145), Edwin B. Flippo dalam Mangkunegara (2001: 145), Suwanto (1999: 165), dan Usman (2008: 389) komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian, dari seseorang kepada orang lain melalui cara lisan, tertulis, maupun bahasa nonverbal dengan tujuan orang lain tersebut menginterpretasikannya sesuai dengan maksud yang dikehendaki.

Menurut Edwards III (1980: 17) faktor-faktor komunikasi yang mempengaruhi efektifitas implementasi kebijakan adalah:

1) Penyampaian/*transmission*

Policy decisions and implementation orders must be transmitted to the appropriate personnel before they can be followed. Naturally, these communications need to be accurate, and they must be accurately perceived by implementors.

2) Kejelasan/*clarity*

If policies are to be implemented properly, implementation directives must not only be received, but they must also be clear. If they are not, implementors will be confused about what they should do, and they will have discretion to impose their own views on the implementation of policies...

3) Konsistensi/*consistency*

Contradictory decisions confuse and frustrate administrative staff and constrain their ability to implement policies effectively.

Menurut Sedarmayanti (2001: 50-51) faktor-faktor yang mempengaruhi kelancaran komunikasi adalah:

- 1) Pengertian terhadap kata, kalimat, simbol, atau sandi
- 2) Kemampuan atau kemauan penerima untuk mendengar apa yang disampaikan secara lisan
- 3) Cara dan sarana penyampaian pesan
- 4) Kepentingan pendengar/penerima pesan
- 5) Persepsi orang yang berbeda yang tergantung pada kepribadian, pengalaman, dan kehendak/semangat

Menurut Mangkunegara (2001: 148) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu :

- a. Faktor dari pihak *sender*/komunikator
 - 1) Keterampilan *sender*
 - 2) Sikap *sender*
 - 3) Pengetahuan *sender*
 - 4) Media saluran yang digunakan *sender*
- b. Faktor dari pihak *receiver*/penerima pesan
 - 1) Keterampilan *receiver*
 - 2) Sikap *receiver*
 - 3) Pengetahuan *receiver*
 - 4) Media saluran yang digunakan *receiver*

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi berdasarkan pendapat Edwards III (1980: 17), Sedarmayanti (2001: 50-51), dan Mangkunegara (2001: 148), maka dapat dirumuskan dimensi-dimensi dari komunikasi:

- 1) Transmisi pesan ke personil yang tepat
- 2) Kejelasan pesan
- 3) Konsistensi pesan
- 4) Kemampuan pemberi dan penerima pesan untuk memahami maksud pesan
- 5) Cara penyampaian pesan
- 6) Media/sarana penyampaian pesan

5. Sumber Daya

Sesuai model implementasi kebijakan dari Edwards III, terdapat empat komponen dalam sumber daya, yaitu staff/sumber daya manusia, informasi, kewenangan, dan fasilitas.

Sumber daya/*resources* menurut Oxford Advanced Learner's Dictionary adalah "1) *a supply of something that a country, an organization or an individual has and can use, especially to increase wealth.* 2) *a thing that gives help, support or comfort when needed.* 3) *the ability to find quick, clever and efficient ways of doing things*" -

Menurut www.businessdictionary.com (diakses tanggal 25 Maret 2011), manajemen sumber daya/*resource management* adalah, "*The process of using a company's resources in the most efficient way possible. These resources can include tangible resources such as goods and equipment, financial resources, and labor resources such as employees*".

Dalam bidang kebijakan publik, Edwards III (1980: 13) menyebutkan macam-macam sumber daya yaitu :

Important resources include staff of the proper size and with the necessary expertise; relevant and adequate information on how to implement policies and on the compliance of others involved in implementation; the authority to ensure that policies are carried out as they are intended; and facilities (including buildings, equipment, land, and supplies) in which or with which to provide services.

Dari definisi Oxford dan pendapat Edwards III (1980: 13) disimpulkan bahwa sumber daya adalah penyediaan suatu hal pada suatu negara, organisasi, atau individu yang dapat berupa staf/tenaga kerja, informasi, kewenangan, dan fasilitas.

Edwards III (1980: 54-78) menjelaskan bahwa terdapat empat faktor yang menjadi bagian dari sumber daya yang mempengaruhi implementasi kebijakan, yaitu:

- 1) Staff
- 2) informasi
- 3) Kewenangan/otoritas
- 4) Fasilitas:

a. Staf/personel

Menurut Edwards III, staf barangkali merupakan sumber daya paling penting dalam mengimplementasikan kebijakan. Mangkunegara (2001: 2) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan "suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai)". Edwards (1980: 54) mengemukakan dua hal yang perlu diperhatikan dalam manajemen sumber daya manusia:

1) Ukuran/jumlah staf

Kekurangan jumlah staf merupakan penghambat dalam implementasi kebijakan.. Karena sebagian kebijakan biasanya melibatkan aktifitas yang tersebar di banyak bidang, maka staff dalam jumlah besar merupakan hal yang penting dalam melaksanakan suatu kebijakan.

2) Skill/keterampilan staf

Biasanya semakin teknis suatu kebijakan maka kebijakan tersebut makin membutuhkan staf yang makin terspesialisasi. Kurangnya staf yang memiliki keterampilan yang diperlukan akan menghambat implementasi kebijakan.

b. Informasi

Menurut Edwards (1980: 80) informasi merupakan hal yang kritis kedua pada faktor sumber daya dalam implementasi. Menurut Blumental Sherman dalam Sedarmayanti (2001: 36) informasi adalah "*data recorded, classified, organized, related or interpreted within context to convey meaning*". (Informasi adalah data yang dicatat, diklasifikasi, disusun, dihubungkan atau diinterpretasikan dalam konteks untuk memandu makna). McFaden, dkk. dalam Kadir (2003: 31) mendefinisikan informasi sebagai data yang diproses sedemikian rupa sehingga meningkatkan pengetahuan orang yang menggunakan data tersebut. Dari dua definisi tersebut penulis menyimpulkan bahwa informasi adalah data yang diproses sehingga dapat dipergunakan untuk menambah pengetahuan.

Edwards (1980: 80) mengemukakan permasalahan yang timbul karena sumber daya informasi dalam implementasi kebijakan :

1) *Knowing what to do* / tahu apa yang harus dilakukan

Kurangnya pengetahuan mengenai hal apa yang harus dilakukan untuk mengimplementasikan kebijakan menyebabkan tertundanya pelaksanaan kewajiban atau bahkan kebuntuan pelaksanaan. Hal ini dicontohkan oleh Edwards III dalam kebijakan yang melibatkan teknologi baru yang membuat implementor harus mencari informasi terlebih dahulu tentang apa yang harus dilakukan.

2) *Monitoring compliance* / pengawasan pelaksanaan

Informasi/data mengenai pelaksanaan kebijakan kadang sulit didapatkan. Dicontohkan oleh Edwards III (1980: 66) EPA (*Environment Protection Agency*) di AS kesulitan mendapatkan data tentang polusi udara. Banyak inspektur polusi udara yang sekadar memeriksa bau dan warna asap dari pabrik-pabrik pada saat tertentu karena kesulitan mengawasi sepanjang waktu.

c. **Kewenangan/otoritas**

Kewenangan merupakan hal penting dalam pelaksanaan kebijakan. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan sebagai pengaruh dari kewenangan/otoritas dalam implementasi kebijakan:

a) Praktik kewenangan

Kadang implementor tidak memiliki kewenangan dalam wujud surat kewenangan, atau implementor punya kewenangan tetapi terbatas.

b) Penarikan dana

Pelaksanaan kebijakan kadang terkendala dengan siapa yang berwenang untuk menarik dana bagi pelaksanaan suatu kegiatan. Kadang penarikan dana

juga terkendala dengan prioritas program lain yang ditekankan oleh pihak yang memiliki kewenangan lebih tinggi.

c) Pihak lain yang juga memiliki kewenangan

Implementasi kebijakan terbatas pada pihak lain yang juga memiliki kewenangan. Ketika terdapat diskresi yang menyimpang, pihak-pihak yang memeriksa kadang merasa segan menerapkan sanksi.

d) Penggunaan sanksi

Sanksi atau hukuman yang berat dapat meningkatkan efektifitas implementasi. Sebagai contoh pemotongan anggaran bila terjadi pelanggaran atau ketidakpatuhan pelaksanaan kebijakan.

e) Orientasi pelayanan

Kurangnya kewenangan yang efektif mengakibatkan petugas yang seharusnya merupakan badan pengatur/*regulatory* berubah menjadi cenderung berorientasi pelayanan/*service*. Salah satu sebabnya adalah agar timbul kemauan/*good will* dari implementor.

d. Fasilitas

Menurut Edwards (1980: 77-78) kurangnya bangunan, peralatan, suplai, atau tanah dapat menghalangi implementasi kebijakan. Keterbatasan anggaran, sistem pelelangan yang rumit, dan oposisi publik juga menyebabkan keterbatasan pemenuhan fasilitas.

Berdasarkan pendapat Edwards III (1980: 54-78), maka penulis menyimpulkan terdapat beberapa dimensi yang dapat diambil dari variabel sumber daya:

- 1) Staf/personel
- 2) Informasi
- 3) Kewenangan
- 4) Fasilitas

6. Disposisi

Menurut Oxford Advanced Learner's Dictionary *disposition* adalah "1) a person's natural qualities of mind and character. 2) a tendency, 3) the way something is placed or arranged". Dari definisi ini dapat kita simpulkan bahwa disposisi hampir sejalan maknanya dengan sikap/*attitude*.

Sikap/*attitude* menurut Robbins dan Judge (2008: 92) adalah "pernyataan evaluatif—baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan—terhadap objek, atau peristiwa. Ketika saya berkata, "Saya menyukai pekerjaan saya," saya sedang mengungkapkan pemikiran saya tentang pekerjaan".

Robbins dan Judge (2008: 93) mengungkapkan terdapat tiga komponen utama dari sikap yaitu:

- a. Komponen kognitif : segmen opini atau keyakinan dari sikap
- b. Komponen afektif : segmen emosional atau perasaan dari sikap.
- c. Komponen perilaku : niat untuk berperilaku dalam cara tertentu terhadap seseorang atau sesuatu.

Edwards III (1980: 90-114) menjelaskan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan dari disposisi pelaksana.

- 1) Efek dari disposisi
- 2) Masalah staf di birokrasi

3) Insentif

a. Efek dari disposisi

Edwards III (1980:90) menjelaskan bahwa banyak kebijakan yang jatuh dalam zona ketidakpedulian (*zone of indifference*) karena orang-orang yang seharusnya melaksanakan perintah memiliki perbedaan pandangan/ketidaksetujuan dengan kebijakan yang dilaksanakan. Sebagai akibat dari disposisi implementor ini terdapat kemelesetan/*slippage* antara kebijakan dan implementasi. Edwards III menyebutkan bahwa salah satu permasalahan yang menyebabkan ketidakpedulian adalah *parochialism*. *Parochialism* timbul sebagai akibat orang yang bekerja dan menghabiskan sebagian besar karirnya di suatu lembaga pemerintah. Seringkali orang-orang dalam organisasi tersebut berusaha mempertahankan *status quo* dari organisasinya dan berseberangan dengan kebijakan yang ada. Kepentingan organisasi sebagai wujud dari *parochialism* ini seringkali didahulukan daripada kebijakan yang ada. Dikarenakan terdapat perbedaan cara pandang dari masing-masing organisasi, maka disposisi dari organisasi tersebut mempengaruhi implementasi kebijakan pada organisasi itu.

b. Masalah staf di birokrasi

Edwards III (1980: 98) menunjukkan bahwa permasalahan lain timbul bila ternyata staf pelaksana yang seharusnya mengimplementasikan kebijakan ternyata tidak mau mengimplementasikan kebijakan sesuai perintah yang sebenarnya. Ditambah lagi posisi staf tersebut ternyata tidak bisa / sulit digantikan. Edwards III memberi contoh kasus untuk permasalahan ini adalah

permasalahan pergantian personel yang sulit dilakukan dikarenakan adanya perjanjian politik, atau sistem kepegawaian di pemerintah yang lebih mudah mempromosikan daripada memecat.

c. Insentif

Mengganti personel pelaksana implementasi (implementor) adalah pekerjaan yang sulit, karena itu Edwards (1980: 107) memberikan alternatif lain yaitu dengan memberikan insentif tambahan untuk memberikan motivasi bagi implementor dalam melaksanakan tugasnya.

Dari definisi Oxford dan kategorisasi dari Robbins dan Judge (2008: 93) serta Edwards III (1980: 90-114) maka disposisi dapat diartikan sebagai pernyataan evaluatif seseorang terhadap suatu keadaan yang terdiri dari komponen kognitif, afektif, tindakan, serta terpengaruh oleh pandangan kelompok, kesulitan pergantian personel, serta insentif.

Dari Robbins dan Judge (2008: 93) dan Edwards III (1980: 90-114) dapat disimpulkan beberapa dimensi disposisi implementor, yaitu:

- 1) Komponen kognitif
- 2) Komponen afektif
- 3) Komponen tindakan
- 4) Pandangan kelompok
- 5) Kesulitan pergantian staf
- 6) Insentif

7. Struktur Birokrasi

Menurut Max Weber dalam Usman (2008: 141) organisasi adalah struktur birokrasi. Karena itu definisi 'struktur birokrasi' erat kaitannya dengan definisi 'organisasi'. Organisasi berasal dari bahasa latin yaitu *organum* yang berarti alat, bagian, atau anggota badan. Robbins (2008: 214) mendefinisikan struktur organisasi sebagai "menentukan bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal".

Menurut Robbins (1990: 29-40) terdapat empat macam teori mengenai organisasi.

Tipe 1: *Classical school* aliran klasik, meliputi Frederick Taylor, Henry Fayol, Max Weber, dan Ralph Davis. Aliran ini berlandaskan pada prinsip-prinsip sederhana dan universal yang rasional dan mekanistik. Fokus utama pada aliran ini adalah *division of labor* / pembagian kerja dan wewenang yang terpusat.

Tipe 2 : *Human relation school* / aliran hubungan manusia, meliputi Elton Mayo, Chester Barnard, Douglas McGregor, dan Warren Bennis. Aliran ini berlawanan dengan pendekatan rasional-mekanistik dan memilih pendekatan hubungan manusia. Fokus utama pada aliran ini adalah pada organisasi yang demokratis.

Tipe 3: *Contingency approach* / pendekatan kesalingtergantungan, meliputi Herbert Simon, Katz dan Kahn, Woodward dkk., dan Aston Group. Aliran ini mengambil pengetahuan yang didapat dari tipe 1 dan 2 yang dipadukan dalam *framework* konteks situasional. Pandangan kesalingtergantungan ini melihat

bahwa tidak ada satu cara paling baik *one best way* dalam pengorganisasian, sehingga dikembangkan identifikasi variabel lain..

Tipe 4: *Political approach* / pendekatan politik meliputi James March dan Herbert Simon, serta Jeffrey Pfeffer. Aliran ini mengembangkan pendekatan kontinjensi/kesalingtergantungan dengan pengetahuan dari kebiasaan dalam pembuatan keputusan dan dari ilmu politik.

Frederick Taylor dalam Robbins (1990: 35) mengemukakan empat prinsip manajemen yang disebut *scientific management* dalam meningkatkan produktivitas, yaitu:

- 1) *the replacement of rule-of-thumb methods for determining each element of a worker's job with scientific determination;*
- 2) *the cooperation of management and labor to accomplish work objectives, in accordance with scientific method;*
- 3) *a more equal division of responsibility between managers and workers, with the former doing the planning and supervising, and the latter doing the execution.*

Henry Fayol dalam Robbins (1990: 35-37) mengemukakan teorinya yang disebut *principles of organization*. Fayol mengemukakan empat belas prinsip yang dipakai dalam organisasi atau manajemen, yaitu:

- 1) *Division of work*
- 2) *Authority*
- 3) *Discipline*
- 4) *Unity of command*
- 5) *Unity of direction*
- 6) *Subordination of individual interests to the general interests*
- 7) *Remuneration*

- 8) *Centralization*
- 9) *Scalar chain*
- 10) *Order*
- 11) *Equity*
- 12) *Stability of tenure of personnel*
- 13) *Initiative*
- 14) *Esprit de corps*

Robbins dan Judge (2008: 215) memberikan beberapa pertanyaan dan jawaban dalam mendesain struktur:

Tabel 2. 2.
Pertanyaan tentang Desain Struktur Organisasi

Pertanyaan kunci	Jawaban diberikan melalui
1. Sampai sejauh mana aktivitas dipecah melalui pekerjaan-pekerjaan yang berbeda?	Spesialisasi pekerjaan
2. Atas dasar apa pekerjaan akan dikelompokkan?	Departementalisasi
3. Kepada siapa individu dan kelompok memberikan pertanggungjawaban mereka?	Rantai komando
4. Berapa banyak orang yang dapat diarahkan oleh seorang manajer secara efisien dan efektif?	Rantai kendali

5. Di mana wewenang pengambil keputusan berada?	Sentralisasi atau desentralisasi
6. Sejauh mana aturan dan ketentuan untuk mengatur dan mengarahkan karyawan dan manajer diperlukan?	Formalisasi

Menurut Edwards III, dua permasalahan utama dari struktur birokrasi adalah prosedur operasional standar (SOP = *Standard Operating Procedure*) dan fragmentasi.

1) *Standard Operating Procedures (SOP)*

Menurut Edwards III (1980: 125) SOP adalah respon yang timbul dari implementor untuk menjawab tuntutan-tuntutan pekerjaan karena kurangnya waktu dan sumber daya serta kemauan adanya keseragaman dalam operasi organisasi yang kompleks dan tersebar luas. Edwards III (1980: 141) juga menjelaskan bahwa SOP yang bersifat rutin didesain untuk situasi tipikal di masa lalu mungkin menghambat perubahan dalam kebijakan karena tidak sesuai dengan situasi atau program baru. SOP sangat mungkin menghalangi implementasi kebijakan-kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personil baru untuk mengimplementasikan kebijakan. Semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang rutin dari suatu organisasi, semakin besar probabilitas SOP menghambat implementasi.

2) Fragmentasi

Edwards III (1980: 134) menjelaskan bahwa fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab dari suatu kebijakan pada beberapa unit organisasi. Fragmentasi berasal terutama dari tekanan-tekanan di luar unit-unit birokrasi, seperti komite-komite legislatif, kelompok-kelompok kepentingan, pejabat-pejabat eksekutif, konstitusi negara dan sifat kebijakan yang mempengaruhi organisasi birokrasi publik. Semakin banyak aktor-aktor dan badan-badan yang terlibat dalam suatu kebijakan tertentu dan semakin saling berkaitan keputusan-keputusan mereka, semakin kecil kemungkinan keberhasilan implementasi. Edward menyatakan bahwa secara umum, semakin koordinasi dibutuhkan untuk mengimplementasikan suatu kebijakan, semakin kecil peluang untuk berhasil.

Dari pendapat Max Weber dalam Usman (2008: 141), Robbins dan Judge (2008: 215), dan Edwards III (1980: 125-141) dapat disimpulkan bahwa struktur birokrasi adalah struktur organisasi yang menentukan bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal dengan cara pembagian pekerjaan, garis komando, cakupan kendali, formalisasi aturan, dan *Standard Operating Procedure*.

Dari pendapat Max Weber dalam Usman (2008: 141), Frederick Taylor dalam Robbins (1990: 35), Henry Fayol dalam Robbins (1990: 35-37), Robbins dan Judge (2008: 215), dan Edwards III (1980: 125-141), dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa dimensi struktur organisasi dalam implementasi kebijakan, yaitu:

- 1) Pembagian pekerjaan/*division of work*
- 2) Garis komando/*chain of command*
- 3) Cakupan kendali/*span of control*
- 4) Formalisasi aturan/*formalization of rules*
- 5) *Standard Operating Procedure (SOP)*

8. Teori Konflik

Tujuan bagian ini adalah untuk membahas tema-tema dan aliran-aliran pemikiran teori konflik. Hal ini dilakukan untuk memberikan batasan ruang lingkup dan ragam konflik sehingga konflik sebagai fenomena social dapat diletakkan dalam perspektif yang tepat. Tinjauan teori konflik akan menyetengahkan sejumlah pengamatan. Pertama, ada banyak sekali literatur yang ditulis tentang sifat dan teori konflik, terutama yang berhubungan dengan peperangan. Kedua, kurangnya kesepakatan (*consensus*) antara pandangan kontemporer dan historis mengenai konflik manusia. Ketiga, di antara literature yang sangat erat kaitannya (*relevant*) dengan para ahli teori ilmu politik, ada beberapa dikotomi yang mengarah ke pencarian paradigma yang dominan.

Dikotomi pertama berkenaan dengan sifat konflik. Dougherty dan Pfaltzgraff menjelaskan masalah itu: "Para ilmuwan social terbagi dalam persoalan apakah konflik social harus dipandang sebagai sesuatu yang rasional, konstruktif, dan berfungsi secara social, atau sesuatu yang irasional, patologis, dan tidak berfungsi secara social" (1981:187). Hal ini menimbulkan akibat-akibat yang penting, terutama untuk resolusi konflik. Juga ada polaritas yang nyata dalam pendekatan-pendekatan teoritisnya. Ada dua pendekatan yang berlawanan:

pendekatan klasik dan pendekatan behavioris. Pendekatan klasik memusatkan diri pada analisis tataran makro. Perhatiannya tertumpu pada analisa interaksi antar kelompok. Kelompok-kelompok ini dapat dibagi ke dalam berbagai sempalan berdasar, antara lain: nasional, institusional, etnis, kelas, dan ideologis. Ahli teori klasik menaruh perhatian pada interaksi antar kelompok pada tataran sadar (*conscious level*). Sedangkan kaum behavioris memusatkan diri pada tataran mikro, dengan individu, bukan kelompok, sebagai unit kajiannya. Kaum behavioris mengkaji faktor ketidaksadaran (*the unconscious*) untuk memahami faktor-faktor motif yang tak terungkapkan. Dougherty dan Pfaltzgraff (1981:37) menggambarkan metode-metode penelitian yang lain: kaum behavioris lebih menyukai mengisolasi sedikit variabel dan menganalisa banyak kasus untuk menentukan hubungan antar variabel itu. Sebaliknya, kaum tradisional (klasik) lebih sering mengkaji semua variabel yang dianggap dapat berpengaruh terhadap hasil (*outcome*) sebuah kasus.

Konflik menyebabkan terjadinya interaksi pada tataran yang lebih serius dari sekedar kompetisi. Meskipun, sebagaimana yang dinyatakan Schelling, konflik, kompetisi, dan kerjasama (*cooperation*) pada dasarnya saling berkaitan, konflik terjadi manakala tujuan, kebutuhan, dan nilai-nilai kelompok-kelompok yang bersaing bertabrakan dan akibatnya terjadilah agresi, walaupun belum tentu berbentuk kekerasan (Schelling 1960).

a. Teori-Teori Konflik Mikro

Di antara asumsi-asumsi kaum behavioris yang paling penting adalah keyakinan bahwa akar penyebab perang itu terletak pada sifat dan perilaku

manusia; dan keyakinan bahwa ada hubungan yang erat/penting antara konflik intrapersonal dan konflik yang merambah tata social eksternal. Kaum behavioris meyakini peran sentral hipotesa stimulus-respons. Penganut aliran ini berusaha mengukuhkan apakah manusia memiliki karakteristik biologis atau psikologis yang akan membuat kita cenderung ke arah agresi atau konflik. Mereka juga berusaha menyelidiki hubungan antara individu dan keberadaannya di lingkungannya. Mereka ingin memperhitungkan kemungkinan , dengan cara berpikir induktif, variable-variabel khusus mengenai konflik intrapersonal dan generalisasi mengenai konflik interpersonal (antar individu) dan internasional (antar bangsa). Di antara teori-teori mikro yang paling umum/lazim yang akan kita tinjau adalah: perilaku hewani (animal behavior), teori agresi bawaan/instinktif (instinct or innate theories of aggression), teori agresi frustrasi, teori pembelajaran social dan teori identitas social.

Di kalangan kaum behavioris, para ahli biologi dan psikologi telah menggunakan studi-studi perilaku atau etologis hewan untuk menggambarkan kemungkinan adanya akibat wajar pada perilaku manusia. Manusia seringkali mengabaikan kenyataan bahwa kita adalah bagian dari dunia hewan (animal kingdom). Namun demikian, kita harus hati-nati agar tidak mengambil kesimpulan langsung mengenai perilaku manusia dari perilaku hewan. Perilaku manusia dan hewan itu adalah fenomena yang kompleks meliputi factor-faktor pendorong (motivational) seperti "kewilayahan (territoriality), dominasi, sexualitas, dan kelangsungan hidup (survival)" (O'Connell 1989:15). Ketika memakai metoda studi hewan variabel independen yang dikaji adalah agresi.

O'Connell merencanakan ruang lingkup (parameter) konflik manusia dengan menyatakan bahwa manusia terlibat dalam konflik 'predatory' (pemangsaan) dan 'intraspecific.' Walau kedengarannya sangat aneh tetapi bukannya tidak mungkin hewan melakukan banyak sekali jenis agresi, tapi yang membedakan manusia dari dunia hewan lainnya adalah motivasi (faktor pendorong) kita.

Peperangan terorganisasi merupakan bagian dari alam sebelum manusia tiba di tempat itu. Nafsu menyerang yang terkoordinasi dan maksud politis yang jelas yang dengannya serangga-serangga social tertentu melakukan agresi menunjukkan bahwa, dari perilakunya, manusia bukan satu-satunya yang masuk tentara atau berperang sebagai bagian dari tentara...Namun yang menjadi kunci perbedaannya adalah motivasinya. Semut-semut berperang karena 'genenya' menuntut mereka supaya berperang. Sebaliknya, manusia menciptakan fenomena menurut versinya sendiri. Motif itu merupakan perangkat budaya (cultural instrument), hasil imajinasinya (O'Connell 1989:30). O'Connell berpendapat, manusia terlibat bermacam-macam/banyak sekali konflik. Keragaman konflik ini ditambah dengan berbagai motivator yang memaksanya melakukan konflik. Unsur lain yang menentukan konflik manusia adalah aspek material. Seperti yang dinyatakan O'Connell, "Baru dengan datangnya pertanian lah, kemudian politik, peperangan yang sebenarnya menjadi bagian dari pengalaman manusia. Pada saat itu ada sesuatu yang bias dicuri dan pemerintah mengorganisasikan pencurian itu" (1989:26). Meskipun studi perilaku hewan memberikan keterangan perihal perilaku manusia, tetapi itu hanya memberikan petunjuk bukan penjelasan mengenai kompleksitas konflik manusia. Studi itu

memberikan langkah awal yang baik, namun analisisnya melemah manakala perilaku manusia menjadi lebih kompleks dari perilaku hewan.

Para ahli psikologi awal sering beralasan bahwa ada mekanisme instink atau biologis bawaan yang membuat manusia cenderung melakukan agresi. Hal ini mengarah pada pembentukan teori instink mengenai agresi. Teori ini menggabungkan unsure-unsur studi psikologi awal (misalnya instink kematian dari Freud) dan teori-teori sosial Darwin mengenai pertarungan/peperangan untuk kelangsungan hidup (*the fight for survival*). Teori ini kemudian dianggap tidak bisa dipercaya oleh para ahli biologi yang tidak percaya adanya mekanisme seperti itu.

Di Seville, Spanyol pada tahun 1986 sekelompok ilmuwan bertemu untuk menyelidiki sebab-sebab agresi manusia. John E. Mack menjelaskan hasil-hasil *Pernyataan Kekerasan Seville: Dalam Pernyataan Seville* para penandatangan, termasuk ahli-ahli psikologi, ilmuwan syaraf (*neuroscientists*), ahli genetika, antropolog, dan ilmuwan politik, menyatakan bahwa tidak ada dasar ilmiah bagi anggapan bahwa manusia adalah makhluk yang berpembawaan agresif, yang pasti akan berperang berdasarkan sifat biologisnya. Alih-alih, mereka menyatakan, perang adalah hasil sosialisasi dan kondisioning (*rekayasa*), suatu fenomena organisasi manusia, perencanaan, dan pemrosesan informasi yang bermain-main dengan potensi-potensi emosional dan motivasional. Singkatnya, Pernyataan Seville menyiratkan bahwa kita mempunyai pilihan-pilihan yang jelas dan bahwa mungkin ada jenis tanggung jawab baru dalam tingkah laku kehidupan kelompok manusia (Mack 1990:58).

Arti penting *Pernyataan Seville* itu adalah implikasinya untuk penjelasan, sikap, dan penyelesaian konflik manusia. *Pernyataan Seville* mengarah pada inti salah satu perbincangan pokok dalam penelitian teori konflik: apakah akar pokok konflik manusia itu akan ditemukan di dalam *sifat dasar* (genetik) atau *didikan/nurture* (lingkungan). Para ilmuwan Seville dengan tegas berkesimpulan bahwa konflik itu hasil lingkungan. Namun, sebagaimana yang digambarkan dalam penemuan terbaru oleh para ahli genetika (misalnya 'pemetaan genetika/*gene mapping*') debat mengenai itu masih belum berakhir.

Seperti kebanyakan teori-teori perintis sebelumnya (*pioneering*), '*Innate theory*' membuka jalan bagi hipotesa-hipotesa canggih dan ilmiah '*over time*'. Perkembangan penting dari karya (*work*) ini adalah berkembangnya teori 'Frustrasi-Agresi.' Asumsi dasar teori ini adalah bahwa semua agresi, baik antar individu/kelompok maupun antar bangsa, berakar pada rasa frustrasi pencapaian tujuan salah satu atau lebih pelaku agresi itu. Artinya, konflik itu dapat ditelusuri pada tidak tercapainya tujuan pribadi atau kelompok dan rasa frustrasi yang ditimbulkannya. Pertanyaan-pertanyaan yang muncul dari teori ini adalah: apakah semua frustrasi secara otomatis mengarah pada agresi, dan dapatkah semua agresi dan konflik ditelusuri berasal dari rasa frustrasi yang katalitis? Pertanyaan-pertanyaan ini, dan juga tantangan tidak cukupnya hubungan kausal (sebab-akibat) pada agresi, dan pandangan-pandangan lainnya mengenai perilaku manusia mengarah pada pendiskreditan teori Frustrasi-Agresi dan perkembangan berikutnya teori pembelajaran sosial (*social learning theory*) dan teori identitas sosial (*social identity theory*).

Teori pembelajaran sosial (*social learning theory*) berdasar hipotesa bahwa agresi bukanlah sifat dasar bawaan (*innate*) atau naluri/instink (*instinctual*) melainkan hasil pembelajaran melalui proses sosialisasi. Hipotesa ini adalah pendirian/pendapat Pernyataan Seville (*Seville Statement*). Seseorang memperoleh sifat agresi dengan cara mempelajarinya dari rumah, sekolah, dan dari interaksinya dengan lingkungan pada umumnya. Interaksi dalam masyarakat itu membantu memusatkan dan memicu sifat agresi yang terpendam terhadap musuh. Konsep ini penting, terutama ketika konflik itu bersifat etno-nasional atau sektarian.

Teori Identitas Sosial (TIS) dikembangkan oleh ahli psikologi Henri Tajfel. Teori ini memberikan wawasan tentang fenomena konflik. Ed Cairns, ahli psikologi dari Universitas Ulster, mencatat pentingnya teori ini: "Yang membuat Teori Identitas ini berbeda dan penting adalah teori ini berdasar pada proses-proses psikologi normal yang beroperasi dalam semua keadaan, tidak hanya dalam kondisi-kondisi konflik antar kelompok" (1994:5). Kita menciptakan identitas sosial kita untuk menyederhanakan hubungan eksternal kita. Lebih jauh lagi, ada kebutuhan manusia untuk memiliki rasa harga diri (*self esteem und self worth*) yang kita transfer ke dalam kelompok kita sendiri. Kita juga menata lingkungan kita dengan perbandingan social antar kelompok. Konsep "dalam kelompok" (*ingroups*) dan "luar kelompok" (*outgroups*) itu penting dalam analisis ini. Cairns menjelaskan konsep penting lainnya dari Teori Identitas Sosial:

Teori Identitas Sosial telah membantu ahli psikologi social seketidaknya mengenali bahwa individu-individu dalam kelompok itu berbeda dan perbedaan

itu bahwa perbedaan itulah yang menghasilkan bentuk-bentuk tindakan kelompok yang dapat dikenali...Dengan kata lain apa yang telah dilakukan Teori Identitas Sosial adalah menguraikan proses yang menempatkan individu dalam kelompok dan pada saat yang sama menempatkan kelompok dalam individu (1994:9).

Tentu saja, hubungan-hubungan kelompok adalah akar dari masalah-masalah berbagai contoh konflik. Inti akar masalah itu adalah hubungan antar komunitas/kelompok minoritas dan mayoritas. Tidak diragukan lagi bahwa system yang tidak stabil dari perpecahan sosial antara kelompok mayoritas dan minoritas lebih mungkin dipandang tidak sah (*illegitimate*) dibandingkan dengan sistem yang stabil; dan, sebaliknya, bahwa sistem yang dipandang tidak sah akan mengandung benih-benih ketidakstabilan. Hubungan antara pandangan ketidakstabilan dan ketidakabsahan sistem (pihak-pihak) yang berbeda inilah yang kemungkinan menjadi bumbu yang ampuh terjadinya peralihan dari penerimaan kelompok minoritas terhadap status quo ke penolakannya (1981:320).

Akibatnya, kelompok-kelompok itu menempatkan pentingnya pandangan keabsahan ke dalam lingkungan sosialnya. Legitimasi (keabsahan) merupakan konsep yang penting bagi kelompok-kelompok yang terlibat konflik karena mereka memandang negara tidak sah. Seperti pengamatan Tajfel:

Pandangan ketidakabsahan (*perceived illegitimacy*) hubungan antar kelompok secara sosiologis dan psikologis adalah diterima dan dapat diterimanya pengungkit (*lever*) untuk tindakan dan perubahan social dalam perilaku antar kelompok (*intergroup behavior*)...Dalam hal kekelompok yang

“inferior”. fungsi pengungkit/pengaruh (*leverage*) terpenuhi dengan pandangan ketidakaksahan hasil-hasil perbandingan antar kelompok; dalam hal kelompok-kelompok “inferior” yang sedang menuju perubahan, ‘leverage’nya adalah keabsahan (legitimasi) citra perbandingannya yang baru (*new comparative image*); dalam hal kelompok-kelompok yang “superior” ‘leverage’nya adalah keabsahan usaha-usaha untuk memelihara status quo perbedaan nilai manakala perbedaan nilai ini dipandang terancam (1978:76).

Teori mikro telah menambah dimensi penting pada pemahaman kita mengenai konflik. Teori ini menempatkan situasi yang kompleks ke dalam model-model yang bisa dikerjakan yang tegar (*‘stand up’*) terhadap analisis empiris. Teori-teori ini merupakan modal yang berguna dalam usaha kita menekankan objektivitas pada situasi-situasi tertentu. Alih-alih menunggu terselesainya debat *nature versus nurture*, jika memang dapat diselesaikan, lebih baik menggabungkan kedua pendekatan itu ke dalam pengembangan model penjelasan yang canggih. Sosialisasi merupakan konsep yang penting, begitu juga perbandingan-perbandingan kelompok, identitas diri dan kelompok yang positif dan pandangan ketidakabsahan oleh kelompok-kelompok minoritas. Setelah hal-hal ini difahami, perilaku agresif mungkin bisa dijelaskan. Betapapun mendalamnya analisa empiris terhadap tataran mikro penelitian kita, masih tetap tidak bisa memperhitungkan semua variabel dan sifat konflik, terutama pada tataran sadar. Disinilah teori makro berperan dalam analisis konflik manusia. Untuk meliputi dunia sadar kita sekarang beralih pada teori-teori konflik makro.

b. Teori-Teori Konflik Makro

Teori makro memusatkan perhatian pada interaksi kelompok-kelompok, terutama pada tataran sadar. Para ahli teori politik awal, dari Thucydides dan Sun Tzu sampai Machiavelli dan Von Clausewitz, telah memilih satu unsur tertentu sebagai pusat perhatian: kekuasaan. Memakai dan menjalankan kekuasaan adalah konsep utama teori konflik makro. Para ahli teori makro sependapat bahwa kekuasaan itu datang dalam berbagai bentuk: ekonomi, politik, militer, bahkan budaya. Asumsi umum makro, atau teori klasik adalah bahwa akar konflik berasal dari persaingan kelompok dan pengejaran kekuasaan dan sumber-sumber. Asumsi-asumsi ini beroperasi pada factor-faktor motivasi sadar dalam lingkungan yang berorientasi material. Teori klasik menggunakan pengamatan-pengamatan fenomena kelompok pada suatu peristiwa untuk mempelajari masalahnya secara mendalam, dan menentukan pentingnya dan hubungan-hubungan banyak variabel ketimbang hanya menggunakan segelintir variabel untuk banyak kasus. Metodologi utama yang digunakan adalah pendekatan historis atau studi kasus.

Pada abad kesembilan . Eropa paska Napoleon umumnya konsern dengan perimbangan kekuasaan (*balance of power*). Konsep ini dipergunakan oleh Meternich pada Konser Eropa. Pada saat meletusnya Perand Dunia I umunya menghancurkan teori ini, asumsi-asumsinya digunakan dalam teori pencegahan (*deterrence theory*) Perang Dingin. Teori pencegahan berdasar pada asumsi bahwa *perimbangan terror (balance of terror)* karena arsenal nuklir negara-negara adikuasa akan mencegah konflik. Teori pencegahan membuka jalan bagi

teori-teori yang lebih canggih seperti teori *pengambilan keputusan (decision making theory)* dan *teori permainan (game theory)*.

Teori pengambilan keputusan dan teori permainan berasal dari model aktor/pelaku rasional abad kedua puluh. Model aktor/pelaku rasional dikembangkan oleh para ahli ekonomi untuk menjelaskan perilaku ekonomi manusia. Teori ini beranggapan bahwa masyarakat membuat pilihan-pilihan dan keputusan-keputusan secara rasional berdasarkan informasi tentang pilihan-pilihan itu dan pertimbangan kesempatan-kesempatan (Downs 1957). Teori permainan berdasar pada model aktor/pelaku rasional dalam hal mengandalkan pada asumsi proses pengambilan keputusan yang rasional yang mendasar bagi keikutsertaan dalam konflik manusia.

Thomas Schelling mengembangkan model ini lebih jauh dengan menciptakan teori permainan yang canggih. Model permainan Schelling meliputi komunikasi, negosiasi, informasi, dan memperkenalkan pentingnya irasionalitas ke dalam pemikiran strategis. Salah satu sumbangsah Schelling yang paling penting adalah hipotesanya mengenai saling ketergantungan (*interdependency*) konflik, kompetisi (persaingan) dan kooperasi (kerjasama) di antara para pelakunya (Schelling 1960). Dalam setiap peristiwa konflik ada unsure-unsur kerjasama (kooperasi); keterlibatan kerjasama (*cooperative engagements*) seringkali melahirkan unsure konflik. Pandangan ini menjadi unsure penting dalam pemahaman kita terhadap konflik. Schelling menggunakan teori permainan sebagai usaha untuk memecah (menyederhanakan) kompleksitas hubungan antar kelompok dengan menggunakan permainan untuk

menggambarkan situasi-situasi yang serupa. Dia menggunakan tiga jenis permaianan: kesempatan (*chance*), kecakapan (*skill*), dan strategi (*strategie*), untuk menggambarkan akibat-akibat wajar dari hubungan antar bangsa (internasional)—baik bersifat kerjasama (*cooperative*) maupun konflik (*conflictual*).

Dalam teori makro terdapat seperangkat konsep yang dapat diambil dari studi konflik etnis. Di sinilah letak pentingnya memahami konflik etnonasional karena konsep yang sama dapat diterapkan pada konflik sectarian. Apakah konflik itu didefinisikan dalam istilah-istilah etnis atau sectarian, tidak banyak bedanya secara teoretis karena konsepsi-konsepsi untuk konflik etnis dan sectarian beroperasi dengan cara yang sama. Yang penting adalah kelompok-kelompok orang-orang ini telah menggolongkan diri sebagai kelompok-kelompok yang berbeda dan mereka memandang satu sama lain sebagai *luar kelompok* atau *musuh*.

Kita mulai dengan tinjauan mengenai teori konflik etnis dari Donald Horowitz. Dalam karya semifinalnya mengenai konflik etnis di negara-negara sedang berkembang, dia menguraikan kerangka di mana konflik etnis itu terjadi: Akhirnya, sistem negara yang mulanya muncul dari feodalisme Eropa dan sekarang, dalam periode paska kolonial, benar-benar meliputi seluruh dunia memberikan kerangka di mana konflik etnis itu terjadi. Penguasaan negara itu, penguasaan suatu negara, dan pembebasan dari penguasaan oleh kelompok-kelompok lain merupakan di antara tujuan konflik etnis (1985:5).

Akibatnya, salah satu tujuan utama konflik etnis adalah berusaha menguasai negara itu sendiri. Kelompok-kelompok itu berusaha menguasai negara agar dapat menjamin terpenuhinya kebutuhan-kebutuhannya, biasanya dengan merugikan/merusak kelompok-kelompok pesaingnya. Konflik atas penguasaan negara ini seringkali dipandang sebagai *'zero sum conflict'* (konflik habis-habisan). Maksudnya, kemenangan satu kelompok berarti kekalahan kelompok yang lain; konflik ini bukan "sama-sama menang" (win-win) untuk kedua kelompok itu. Meskipun ini tak pelak lagi masalah konflik etni dalam kebanyakan kasus di negara-negara yang terpolarisasi, ada juga masalah-masalah sampingan lainnya yang menambah kompleksitas situasi yang ada.

Sebagaimana yang dijelaskan Horowitz:

Dalam masyarakat yang sangat terpecah-pecah, persoalan etnis merasuk ke dalam banyak sekali masalah: rencana pembangunan, kontroversi pendidikan, masalah perdagangan, kebijakan pertanahan, kebijaksanaan ekonomi, perpajakan. Secara khusus, hal-hal yang di tempat lain akan ditempatkan ke dalam kategori administrasi rutin menduduki tempat utama dalam agenda politik masyarakat yang terpecah secara etnis (1985:8).

Horowitz membedakan sistem yang beranking dan sistem yang tidak beranking. Sistem yang beranking adalah masyarakat di mana satu kelompok etnis berkuasa penuh terhadap kelompok lain. Sistem yang tidak beranking terdiri dari dua kelompok etnis dengan stratifikasi internalnya sendiri yakni elit dan massa.

Horowitz lebih lanjut mencatat:

Perpindahan (migrasi) dan penaklukan yang tidak sepenuhnya (*incomplete conquest*) juga menimbulkan munculnya berbagai jenis keluhan sejarah (*histories*) yang tak kunjung hilang. Sekelompok pribumi yang dijajah dan terpaksa membiarkan masuknya etnis asing untuk tujuan-tujuan ekonomi

penjajah belakangan mungkin menganggap keberadaannya sebagai (illegitimate) *ab initio* yang tidak sah (1985:30).

Horowitz menguraikan akibat-akibat konflik seperti itu:

Ketika kekerasan etnis terjadi, kelompok-kelompok yang tidak beranking biasanya tidak bertujuan terjadinya transformasi social, tetapi bertujuan sesuatu yang mendekati otonomi kekuasaan, dengan mengucilkan kelompok-kelompok etnis yang sejajar/serupa dari pembagian kekuasaan (a share of power), dan seringkali pengembalian dengan pengusiran atau pembasmian pada status quo ante (sebelum status quo) yang diperlakukan, homogen secara etnis (1985:31).

Seorang teoris lain tentang konflik etnis yang telah memberikan sumbangsih yang besar terhadap pemahaman kita adalah Profeso Walker Connor. Connor menaruh perhatian pada kebingungan dengan istilah-istilah dan konsep-konsep dalam literature mengenai konflik etnis. Ia percaya bahwa para pengamat seringkali mengaitkan konflik etno-nasional pada unsure-unsur lain yang tidak terlalu penting. Singkatnya, perselisihan etnis terlalu sering dilihat secara dangkal (*superficial*) berdasarkan utamanya pada bahasa, agama, adat istiadat, ketidakadilan ekonomi, atau unsure lain yang nyata. Tetapi apa yang pada dasarnya terlibat dalam konflik semacam itu adalah perbedaan identitas dasar yang mengejawantah (mewujud) pada sindrom "kita-mereka" (1994:46).

Meskipun agama dan kehilangan ekonomi mungkin merupakan faktor penunjang penting terhadap timbulnya konflik etnis, oposisi terhadap identitas nasional lah yang menentukan konflik. Connor selanjutnya menggarisbawahi pentingnya kedalaman emosi dalam konflik etnis:

Penjelasan-penjelasan mengenai perilaku berkenaan dengan kelompok-kelompok penekan (pressure groups), ambisi kaum elit, dan teori pilihan rasional sama sekali tidak mengisyaratkan adanya nafsu (passions) yang mendorong gerilya Kurdi, Tamil, dan Tigre atau teroris Basque, Corsica, Irlandia, dan Palestina. Tidak juga mengisyaratkan adanya nafsu yang mengarah pada pembantaian orang-orang Bengali oleh orang-orang Assam atau orang Punjab

oleh kaum Sikh. Singkatnya, penjelasan-penjelasan ini merupakan pedoman yang buruk perilaku yang yang diilhami oleh etnonasional (1994:31).

Salah satu konsep kunci dan berlawanan untuk perilaku etnonasional adalah (perilaku etnonasional) tidak digerakkan oleh elit (*not elite driven*), sebagaimana fenomena politik lainnya, melainkan digerakkan massa (*mass driven*). Jika demikian halnya, maka (perilaku etnonasional itu) mempunyai akibat-akibat penting untuk mencari jalan pemecahannya. Misalnya, komponen kunci dalam demokrasi 'consociational' adalah kerjasama kelompok elit. Meskipun teori 'consociational' mungkin berlaku bagi (*work for*) Walloons dan Flemish di Belgia, tidak akan berlaku di Irlandia Utara karena di sana sedikit atau tidak ada kerjasama kelompok elit; dan bahkan jika ada pun, tidak akan menggerakkan cukup dukungan untuk keberhasilannya. Seperti yang Connor nyatakan:

"Hakikat nasionalisme tidak akan ditemukan dalam motivasi kaum elit yang mungkin memanipulasi nasionalisme untuk suatu tujuan tersembunyi, melainkan ditemukan pada sentimen massa yang diharapkan kaum elit" (1994:161). Saya berpendapat bahwa dalam konflik Timur Tengah terdapat fenomena yang digerakkan massa bukan fenomena yang digerakkan kaum elit. Meskipun tokoh-tokoh utama seperti Yaser Arafat dan lain-lainnya tentu mempunyai pengaruh terhadap konflik itu, tindakan-tindakan mereka terbatas pada apa yang akan ditolerir oleh pengikut-pengikutnya.

Jika kerjasama elit bukan kunci pemecahan masalah, maka kunci itu terletak pada hal lain. Sayangnya tidak ada pemecahan (*solusi*) yang sederhana terhadap konflik etno-nasional. Jika ada, tentu pemecahannya itu sekarang sudah ditemukan dan diterapkan pada masyarakat-masyarakat yang sangat terpecah-pecah, seperti antara lain Rwanda, Srilangka, Cyprus, Lebanon dan Irlandia Utara. Horowitz menawarkan semacam harapan melalui system berbagai

kekuasaan (*system of power sharing*); tetapi bukan berbagi kekuasaan jenis atas-bawah, tetapi dari bawah-ke atas (Horowitz 1994:188). Dalam situasi seperti ini diperlukan rekayasa politik. Lembaga-lembaga harus diubah atau, dalam hal negara dengan sedikit legitimasi, diganti dengan yang baru.

Teori-teori perilaku mengkaji alam bawah sadar individu (*individual subconscious*), sedangkan teori-teori klasik memusatkan perhatian pada interaksi sadar kelompok-kelompok. Teori klasik seringkali disibukkan dengan pelaksanaan kekuasaan (*exercise of power*) dan penggunaan kekuatan/kekerasan (*force*) dalam hubungan antar kelompok. Teori klasik berguna untuk menjelaskan tindakan-tindakan dan peristiwa-peristiwa, namun tidak menjawab pertanyaan-pertanyaan mengenai factor-faktor motivasi bawah sadar. Teori-teori konflik kritis berguna untuk menjelaskan perilaku konflik. Teori ini menggambarkan kedalaman dan kompleksnya emosi yang sedang bergolak (*at work*). Yang diperlukan adalah sintesa kedua pendekatan perilaku (*behavioral*) dan klasik (*classical*) itu untuk menjelaskan fenomena konflik. Sintesa ini akan memungkinkan para peneliti menerobos batas teori-teori jarak menengah (*circumscribed mid-range theories*) yang ada sekarang. Kita harus dapat menjelaskan hal-hal seperti kekerasan pendirian (*intransigence*) bagian-bagian tertentu pada inti konflik serta kekerasan yang berkepanjangan pada kelompok-kelompok pinggiran (*at the fringes*).

Pola variabel-variabel tetap (*consistent*) mulai muncul. Kita dapat melihat konvergensi (pertemuan) pemikiran pada pentingnya konsep seperti *identitas* dan dikotomi *kita-mereka*. Dikotomi ini seringkali mengarah pada persepsi

konflik habis-habisan (*zero sum conflict*). Sebagian besar analisis juga menekankan pentingnya kedalaman emosi yang berkaitan dengan konflik etnonasional. Banyak analisis yang juga mengamati bahwa ada ketergantungan yang berlebihan materialisme sebagai konsep penjelas (*explanatory concept*). Connor merangkum hal ini dengan baik:

Sebagaimana yang dikemukakan Chateaubriand hampir 200 tahun yang lalu: "Manusia tidak akan membiarkan (mengijinkan) dirinya terbunuh untuk kepentingannya; namun mereka akan membiarkan (mengijinkan) dirinya terbunuh untuk nafsunya (*passion*).” Dengan kata lain: Manusia tidak akan secara sukarela mati untuk hal-hal yang rasional (1994:206).

Barangkali yang benar adalah mereka hanya akan mengijinkan dirinya terbunuh untuk *kebutuhannya (needs)*. Karena teori mikro dan makro sampai saat ini tidak cukup untuk menjelaskan konflik dalam berbagai komunitas, maka pencarian paradigma baru harus dimulai dengan fusi atau sintesa teori mikro dan makro. Ikhtiar untuk melakukan ini terwujud dengan lahirnya teori seperti Teori Sistem Musuh (*Enemy System Theory/EST*), Teori Kebutuhan Manusia (*Human Needs Theory/HNT*), dan Teori Resolusi Konflik (*Conflict Resolution Theory/CRT*) oleh John Burton. Teori-teori ini akan diperkenalkan dan dikaji pada bagian-bagian berikutnya.

c. Teori Sistem Musuh

Teori Sistem Musuh dikembangkan untuk membantu menjelaskan konflik yang berkepanjangan (*intractable conflict*) dan digunakan untuk menjelaskan Perang Dingin pada awal tahun 1990an sebelum runtuhnya Uni Soviet. Teori ini merupakan fusi (gabungan) psikologi pertumbuhan (*developmental psychology*) dan teori hubungan antar bangsa (*international relation theory*). Teori ini

mengetengahkan beberapa konseptualisasi yang membantu menciptakan model konflik '*explanatory*' (penjelasan) yang canggih. Teori ini telah digunakan untuk menjelaskan terorisme secara umum, tetapi belum diadopsi secara luas untuk menjelaskan totalitas konflik (Montville dalam Volkan 1990). Asumsi utama studi ini yang memakai konsep-konsep dari Teori Sistem Musuh dan Teori Kebutuhan Manusia memberikan penjelasan teoretis mengenai konflik secara lengkap dan imbang. Hal ini diharapkan akan lebih lanjut mengembangkan suatu paradigma yang bergeser dari debat sekarang mengenai penjelasan-penjelasan internal-eksternal, dan membantu perkembangan pendekatan yang lebih menyeluruh berdasarkan fusi/gabungan pendekatan-pendekatan teori konflik mikro dan makro untuk menjelaskan konflik itu.

Teori Sistem Musuh (EST) dikembangkan pada akhir tahun 1980-an oleh sekelompok psikiater (psychiatrists) dan praktisi hubungan antar bangsa/internasional (mantan anggota Dewan Keamanan Nasional AS dan Departemen Luar Negeri AS), sebagai model untuk menjelaskan kompleksitas perilaku kelompok, terutama yang berkenaan dengan hubungan-hubungan kelompok yang bermusuhan. Pokok Teori Sistem Musuh ini adalah hipotesanya bahwa manusia mempunyai kebutuhan psikologis yang sangat mengakar untuk memecah (dichotomize) dan membangun musuh dan sekutu (Volkan 1990:31). Fenomena ini terjadi tataran individu dan kelompok. Ini adalah kebutuhan yang tidak disadari yang menghidupkan (feed) hubungan-hubungan sadar, terutama dalam kehidupan kelompok kita. Hal ini penting sekali dalam hubungan dengan pembentukan identitas dan perilaku kelompok etnis atau nasional.

Pengenalan kelompok-kelompok etnis atau nasional ini sebagian besar menentukan bagaimana kita berhubungan dengan orang-orang di dalam *ingroup* kita dan dengan orang-orang di dalam *outgroup* kita. Bagaimana massa di dalam setiap kelompok memandang dirinya sendiri dan hubungannya akan ditentukan berdasarkan kerjasama (kooperasi), persaingan (kompetisi), atau konflik. Hal ini juga ditentukan oleh hubungan histories antar kelompok-kelompok ini Akibatnya. Teori Sistem Musuh ini menggabungkan konsep-konsep dari psikologi individu dan kelompok, serta teori hubungan-hubungan antara bangsa/internasional. Sebagaimana dijelaskan Vamik Volkan:

Pendekatan khusus ini memerlukan pengkajian terobosan bagaimana pikiran manusia (*human mind*) tercermin dalam proses pengambilan keputusan oleh kelompok. Pendekatan ini meneliti fenomena berikut: kebutuhan psikologis untuk memiliki musuh dan sekutu (Volkan 1988); berjaln kelindannya rasa diri individu dan rasa identitas kelompok dengan konsep-konsep kesukuan (*ethnicity*) dan kebangsaan (*nationality*); dan cara-cara di mana perang, dengan segala perencanaan logistiknya, dihubungkan dengan rangsangan-rangsangan (*impuls*) manusia yang primitif dan tidak disadari. Dalam hal interaksi kelompok yang besar, sebagian besar proses-proses ini tanpa disengaja/di luar kemauan kelompok (1990:31). Jadi, teori sistem permusuhan ini didasarkan pada hubungan antara keprihatinan-keprihatinan intrapersonal, individu dalam lingkungannya, serta interaksi individu-individu di dalam kelompok-kelompok serta tindakan-tindakan di antara kelompok-kelompok tersebut. Konsep berikut terdiri dari Teori Sistem Musuh.

Konsep pertama adalah konsep *identitas*. Manusia mengenal dirinya sebagai individu sebagai anggota kelompok-kelompok individu. Kelompo-kelompok ini dapat diperoleh sejak lahir, seperti ras, atau melalui pergaulan dalam masyarakat, seperti kelompok pekerja atau atlit. Para ahli psikologi pertumbuhan (developmental psychologists) telah mengenal (identifikasi) kebutuhan manusia terhadap dikotomi. Kita mengorganisasi diri dan lingkungan kita ke dalam kelompok-kelompok dua. Misalnya, kita membedakan antara Aku/bukan Aku. kenikmatan/penderitaan, baik/buruk, benar/salah, dst. Kebutuhan ini mulai awal sekali pada saat masih bayi. Arti pentingnya hal ini adalah kita selalu melekatkan sifat-sifat "baik" terhadap apa yang kita kenal sebagai milik kita, dan cenderung melekatkan sifat-sifat "buruk" terhadap hal-hal yang kita kenal sebagai milik "ourgroup" (di luar kelompok) kita. Akibatnya, kita mulai mengembangkan rasa kita dan mereka.

Ada konsep yang berhubungan dengan *identitas negatif*. Hal ini terjadi manakala individu menderita rendahnya harga diri (low self-esteem) melalui luka-luka narsisis (kecintaan pada diri sendiri). Alih-alih memproyeksikan citra ini ke luar, penderita ini menyimpan citra itu untuk dirinya. Hal ini sering mengakibatkan mereka yang menderita identitas negatif berpaling kepada kelompok-kelompok yang tidak bisa menyesuaikan diri (maladaptive groups) seperti organisasi-organisasi kriminal dan teroris untuk meraih kembali harga dirinya yang hilang. Orang-orang yang mempunyai resiko mengidap identitas negatif seperti itu biasanya dijumpai pada para tunakarya yang berkepanjangan

(terutama golongan karyawan), merek yang sedikit atau tidak punya kualifikasi pendidikan, dan dari lingkungan 'broken or abusive home.'

Konsep berikutnya adalah *etno-nasionalisme*. Etno-nasionalisme adalah identitas individu terhadap kelompok etnis atau nasionalnya. Emosi yang berhubungan dengan identitas etnik biasanya sangat kuat sekali. Identitas etnik seringkali dilihat sebagai kepanjangan identitas kekeluargaan: hal ini memberikan kita rasa 'kekeluargaan' yang lebih luas yang memperbesar rasa kepemilikan kita. Pengorganisasian ke dalam kelompok-kelompok etnis menempatkan kelompok-kelompok tersebut ke dalam persaingan kelompok. Persaingan (kompetisi) ini bisa disesuaikan (*adaptive*), seperti Permainan Olympiade, atau tidak bisa disesuaikan (*maladaptive*) seperti konflik di bekas Yugoslavia, Lebanon, Sri Lanka, dan Irlandia Utara. Kelompok identitas etno-nasional memainkan peranan utama dalam situasi konflik. Manakala kelompok-kelompok itu mendapat tekanan politik, ekonomi, lingkungan, atau militer, mereka bisa menjadi jahat (*malicious*). Ada kecenderungan menyerang kelompok-kelompok luar (*outgroups*) jika hal itu terjadi. Seperti yang dijelaskan John E. Mack: "Masalah utama dalam usaha-usaha memahami perseteruan antara kelompok-kelompok etno-nasional adalah lokasi *sumber* kebencian atau antagonisme" (1990:63). Sumber perseteruan itu seringkali dapat ditelusuri pada kebencian sejarah (*historical animosity*). Hal ini membawa kita pada konsep berikutnya, *pengorbanan etnis* (*ethnis victimization*).

Joseph V. Montville memberikan batasan konsep pengorbanan etnis sebagai keadaan ingatan etnis (*state of ethnic mind*) manakala keamanan kelompoknya

dihancurkan oleh kekerasan dan agresi. Lebih lanjut, ia menyatakan ada tiga unsure penting dalam konsep ini: (1) Pengalaman: suatu peristiwa besar yang menimpa kelompok korban; (2) Kekerasan yang tidak dapat dibenarkan (justifikasi); hak-hak asasi manusia dan perorangan telah dilanggar; dan (3) Penyerangan itu menunjukkan adanya ancaman yang berkepanjangan dan menimbulkan ketakutan pemusnahan kelompok korban (1990:169).

Gabungan unsur-unsur ini membuat kelompok korban kewalahan (terlalu besar bagi kelompok korban). Tergantung keadaannya, kelompok-kelompok ini seringkali merasa kelangsungan hidupnya terancam. Hal ini membawa kita pada konsep berikutnya: *egoisme pengorbanan (the egoism of victimization)*. *Egoisme pengorbanan*, menurut batasan Mack adalah: "ketidakmampuan sekelompok etno-nasional, sebagai akibat langsung dari trauma sejarahnya, untuk berempati pada penderitaan kelompok lain" (1990:125). Karenanya, kelompok yang menjadi korban tidak melihat diluar batas perasaan sakit dan penderitannya. Kelompok ini tidak merasa bertanggung jawab atas korban-korban yang diciptakan oleh tindakannya. Konsep ini penting sekali, terutama karena hal itu memungkinkan korban terror menjadi teroris, dengan tiada rasa salah melakukan kekerasan. Konsep ini penting untuk memahami misalnya, di Timur Tengah. Setelah suatu kelompok diperlakukan tidak adil, kelompok itu tidak merasa menyesal melakukan kekerasan terhadap kelompok lain. Sulit sekali melihat bagaimana kekerasan meluas dan meningkat tanpa kendali. *Egoisme pengorbanan* juga berlaku untuk menjelaskan kebijaksanaan Israel garis keras terhadap Palestina. Holocaust seringkali digunakan sebagai dalih

(merasionalisasi) untuk membenarkan kebijaksanaan, terutama ketika kelangsungan hidup negara dipandang terancam.

Unsur lain konsep ini adalah tema umum kelompok-kelompok teroris etnonasional bahwa *bersikap diam (passivity) berarti berkelanjutannya pengorbanan* (1990:170). Karenanya, untuk mencegah kelompok itu menjadi korban, kelompok itu, atau unsure-unsur militannya, terus melakukan kegiatan-kegiatan yang tidak dapat dibenarkan dengan mengatasnamakan demi mempertahankan kelompoknya. Ada unsur-unsur lain yang membuat kelompok-kelompok etnonasional lebih rentan terhadap pengaruh-pengaruh ini. Salah satu unsur ini, menurut Volkan, adalah *sasaran-sasaran yang cocok untuk eksternalisasi (suitable targets of externalization)* (1990:33). Sasaran-sasaran ini adalah tempat kita menyimpan citra-citra dalam ketidaksadaran. Citra-citra ini bisa berupa benda-benda mati seperti bendera atau warna, makanan emis, musik, pakaian atau tarian, dan semacamnya. Citra-citra yang tersimpan inilah yang menjadi fondasi identitas etnik kita. Sasaran-sasaran ini bertindak sebagai pengukuh budaya (*cultural amplifier*). Artinya, benda-benda itu mengirimkan pesan mengenai siapa kita dan apa yang membuat kelompok kita unik (*unique*). Sasaran-sasaran ini dapat mengirimkan citra positif dan negatif. Citra positif biasanya disimpan untuk kelompok kita sendiri, sedangkan citra negatif disediakan untuk kelompok luar (*outgroup*) atau musuh. Citra negatif di bawah sadar ini menambah kompleksitas dan berkepanjangan konflik.

Konsep berikutnya adalah *ketidakmampuan berkabung (inability to mourn)*. Volkan menggambarkan berkabung sebagai reaksi terhadap kehilangan atau

perubahan yang nyata atau masih ancaman (1990:43). Ada dua jenis berkabung: *yang tidak rumit (uncomplicated)* dan *yang rumit (complicated)*. Yang tidak rumit adalah manakala kelompok menerima (comes to terms) apa yang telah hilang. Mereka belajar mengatasi rasa duka dan kesedihannya. Berkabung yang rumit adalah manakala kelompok-kelompok itu terancam dan tidak merelakan kehilangannya. Akibatnya kelompok ini seringkali mencoba merebut kembali apa yang telah hilang, terutama wilayah.

Sebagaimana yang dinyatakan Volkan:

Ketika wilayah—atau bahkan prestise—jatuh ke tangan musuh, dan suatu kelompok mengalami kesulitan membentuk formasi ingatan, kelompok itu masih bisa dilihat mencoba merebut kembali kehilangan yang sudah lama (ancient) itu. Di bawah tekanan politik, militer atau ekonomi perkabungan itu mungkin menjadi rumit manakala representasi yang telah hilang itu tidak dapat diserahkan karena terlalu diperlakukan atau penting bagi harga diri (1990:43).

Konsep berikutnya berkenaan dengan mekanisme psikologis yang membuat manusia lebih mudah melakukan agresi atau saling membunuh satu sama lain. Konsep ini adalah proses *demonisasi* atau *dehumanisasi* (Julius dalam Volkan 1990). *Demonisasi* adalah mekanisme untuk memproyeksikan citra negatif kepada musuh, terutama para pemimpinnya, untuk membuatnya seperti demon (setan). Contoh dari demonisasi adalah selama Perang Teluk 1991 pemerintah AS dan media memproyeksikan Saddam Husain sebagai Hitler, demon paling masyhur pada abad 20. Dengan menjadikan Saddam seperti Hitler, maka lebih mudah bagi pemerintah untuk memanipulasi pendapat umum (opini publik) terhadap Irak, jadi menciptakan lingkungan yang lebih menunjang untuk

melancarkan perang terhadap orang yang dianggap musuh itu. Memberi label “teroris” terhadap seseorang adalah salah satu cara demonisasi.

Dehumanisasi selangkah lebih jauh dari demonisasi. Dehumanisasi terjadi manakala kita mulai menganggap musuh kita sebagai sesuatu di bawah manusia (kurang dari tingkat manusia). Kita menganggapnya sebagai demon atau hewan sehingga kita bisa berempati dengan deritanya ketika kita menyerang dan membunuhnya. Hal ini berhubungan dengan *pseudospeciation*, dengan cara itu kita menganggap musuh kita sebagai *species* yang lain. Dimetrios Julius menemukan fenomena yang menarik tentang dehumanisasi: “Poin penting yang perlu dicatat di sini adalah bahwa proses dehumanisasi orang lain ini juga mempunyai cara dehumanisasi individu itu sendiri...Saat kita menolak martabat dan rasa hormat terhadap orang lain, kita juga mulai kehilangan kemanusiaan dan rasa hormat diri sendiri” (1990:101). Akibatnya, semakin kita dehumanisasi musuh kita, kita pun menjadi semakin kurang manusiawi (*less human*). Siklus ini mengabadikan kemampuan dan keinginan kita untuk membunuh musuh kita; bahkan memudahkan kita untuk melakukannya. Rafael Moses mengkaji konsep ini dan mengemukakan bahwa karena proses demonisasi dan dehumanisasi, kita bisa membunuh tanpa merasa salah karena dua alasan: pertama, kita berurusan dengan sesuatu yang kurang manusiawi (*less than human*); dan kedua, *subhuman* ini mengancam kelangsungan hidup kita sendiri, karenanya agresi kita dibenarkan demi mempertahankan diri (1990:53). Mendehumanisasikan musuh dilakukan oleh kelompok-kelompok paramiliter Serbia, serta unsure-unsur *security forces* di dalam bekas Yugoslavia. Masyarakat lebih luas mungkin tidak

merestui tindakan-tindakan ini, tetapi secara tersirat mereka mengijinkan tindakan itu dilakukan atas nama mereka.

Konsep yang berkaitan dengan pengorbanan (*victimization*) adalah *trauma pilihan* (*the chosen trauma*) (Volkan 1990:44). Trauma pilihan adalah peristiwa di mana suatu kelompok dijadikan korban secara "badly". Kelompok itu biasanya menderita rasa berkabung yang rumit (*complicated mourning*) mengenai peristiwa ini. Kelompok itu dihantui oleh traumanya dan seringkali merasa berhak mendapat penggantian/pembayaran dari perlakuan tidak adil di masa lalu. Para agresor dan teroris seringkali memusatkan perhatian pada trauma pilihan ini untuk membenarkan tindakan-tindakan mereka yang tidak dapat dibenarkan. Bahkan tidak aneh jika kelompok-kelompok teroris memberi nama organisasinya dengan trauma pilihan itu. Contoh-contohnya seperti Organisasi Revolusi 17 November (*Revolutionary Organization 17 November*) di Yunani dan Kelompok Perlawanan Antifasis 1 Oktober (*October 1st Antifascist Resistance Group*) di Spanyol. Contoh-contoh trauma pilihan seperti Holocaust untuk Yahudi, kelaparan Minggu Berdarah bagi Katolik Irlandia, dan kampanye IRA terhadap *Union for Northern Irish Protestants*. Sempalan Palestina dapat dianggap sebagai trauma pilihan bagi Palestina.

Trauma pilihan adalah unsure kelompok, sedangkan pengalaman konversi (*conversion experience*) merupakan fenomena individu. Joseph V. Montville mengenali fenomena ini sebagai trauma pilihan pribadi (*personalized chosen trauma*) (Montville dalam Volkan 1990:174). Trauma ini adalah peristiwa di mana individu yang menjadi korban. Hal ini membawa rasa pengorbanan

kelompok menjadi lebih dekat kepada individu. Trauma ini bisa merubah korban teroris menjadi teroris.

Peter A. Olsson mengkaji perubahan korban menjadi teroris dan mengembangkan *model jalur pribadi (personalized pathway model)*. Teroris seringkali menganggap dirinya sebagai personifikasi pembebasan idaman kelompok etnis yang menjadi korban; mereka mencoba merebut kembali apa yang telah hilang (Olsson dalam Volkan 1990:187). Olsson memberikan batasan model ini dengan empat unsure utama:

- 1) Sosialisasi awal ke dalam lingkungan kekerasan.
- 2) Luka-luka narsisis (misalnya identitas negatif).
- 3) Peristiwa yang meluas (misalnya pengalaman perubahan/konversi).
- 4) Hubungan pribadi dengan kelompok-kelompok teroris (1990:188).

Model ini menggunakan banyak konsep yang berkenaan dengan Teori Sistem Musuh. Kajian-kajian tentang perkembangan teroris akan membantu menjelaskan konflik yang lebih luas. Konsep-konsep sebelumnya dan model ini harus membantu pemahaman kita tentang penciptaan dan pengejalan perseteruan yang berakibat langgengnya siklus kekerasan. Demetrios A. Julius menyimpulkannya dengan baik:

Singkatnya dapat dikatakan (*very simply put*), pelanggaran agresi itu dijamin oleh tindakan pengorbanan satu kelompok terhadap kelompok lainnya.... Tindakan timbal balik ini merangsang/mengobarkan dan memperbesar permusuhan sejarah pihak lawan dan mengesahkan tindakan dehumanisasi satu sama lain...Viktimisasi itu adalah proses yang membawa

pada tindakan lingkaran perilaku terakhir...Karena setiap serangan memicu proses di pihak lainnya, kedua seteru itu terkunci dalam irama tarian permusuhan yang merajalela dan dahsyat (Julius dalam Volkan 1990:106-7).

Lingkaran pengorbanan (viktimisasi) "tindakan –tindakan permusuhan timbal balik" itu membantu menjelaskan kedalaman sifat habis-habisan suatu konflik dan masalah-masalah yang berhubungan dengan model minoritas ganda. Dengan masing-masing kelompok melakukan kekerasan terhadap satu sama lain, sifat habis-habisannya (zero sum) menjadi jelas sendiri. Viktimisasi setiap kelompok menambah rasa takut akan menjadi kelompok minoritas yang terancam. Ketakutan atas pembasmian ini dan egoisme viktimisasi ini mendorong kelompok itu kemudian melakukan tindakan-tindakan agresi terhadap kelompok lain.

Teori Sistem Musuh menyajikan teori konflik yang canggih yang menjelaskan masalah-masalah yang sulit seperti terorisme dan kedalaman konflik etnis. Meskipun EST itu teori perilaku, teori ini menjadi jembatan ke teori klasik dengan menyatukan unsure-unsur psikologi pertumbuhan dengan teori hubungan antar bangsa (international relations). Teori ini melebihi paradigma realis dalam teori hubungan internasional dengan menggunakan kelompok-kelompok etno-nasional atau kelompok masyarakat sebagai unit analisis yang penting.

9. Teori Kebutuhan Manusia

Teori Kebutuhan Manusia (TKM) dikembangkan pada tahun 1970a dan 1980an sebagai teori generic atau holistic mengenai perilaku hewan. Teori ini

berdasarkan hipotesa bahwa manusia mempunyai kebutuhan-kebutuhan dasar yang harus dipenuhi untuk memelihara masyarakat yang stabil. Seperti yang diuraikan oleh John Burton:

Kita yakin bahwa keterlibatan manusia dalam situasi konflik mendorongnya berjuang di dalam lingkungan kelembagaannya pada setiap tataran social untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan primordial dan universal—kebutuhan seperti keamanan, identitas, pengakuan, dan pembangunan. Mereka terus berusaha menguasai lingkungannya yang diperlukan untuk menjamin pemenuhan kebutuhan-kebutuhan ini. Perjuangan ini tidak bisa ditekang; perjuangan ini sifatnya primordial (1991:82-83).

Perjuangan untuk memenuhi kebutuhan primordial ini secara teoretis berhubungan dengan teori Frustrasi-Agresi yang berdasarkan pada hipotesa stimulus-response. Rasa frustrasi tidak bisa memenuhi kebutuhan primordial ini mengarah pada agresi dan akhirnya, konflik. Yang membedakan teori Kebutuhan Manusia dengan teori Frustrasi-Agresi adalah bahwa yang pertama hanya berkenaan dengan kebutuhan-kebutuhan mullak, sedangkan yang belakangan juga berkenaan keinginan (wants and desires). Burton menyatakan lebih lanjut:

Sekarang kita tahu bahwa ada nilai-nilai atau kebutuhan manusia universal yang mendasar yang harus dipenuhi jika ingin menciptakan masyarakat yang stabil. Bahwa hal ini benar adanya dengan demikian memberikan dasar yang tidak bersifat ideologis untuk mendirikan lembaga-lembaga dan kebijaksanaan. Dalam masyarakat yang multi etnik ketidakstabilan dan konflik tak bisa

dihindari, kecuali jika kebutuhan identitasnya terpenuhi dan dalam setiap sistem sosialnya ada keadilan yang merata, rasa penguasaan, serta kemungkinan memperoleh semua kebutuhan pembangunan masyarakat manusia lainnya (1991:21).

Arti penting teori ini adalah karena ia mengenal dan mengesahkan kebutuhan-kebutuhan yang diungkapkan oleh kedua pihak yang terlibat konflik. Kebutuhan kedua belah pihak harus dipenuhi, bukan hanya memenuhi kebutuhan satu pihak dengan mengorbankan kebutuhan pihak lain. Hal ini membantu memindahkan konflik dari situasi habis-habisan (*zero sum*) ke situasi sama-sama menang (*win-win*). Pemisahan kebutuhan manusia itu membantu upaya menghilangkan adanya rasa tujuan yang sama-sama eksklusif. Alih-alih bertikai memperebutkan masa depan konstitusional negara dengan tujuan-tujuan yang sama-sama eksklusif dengan memelihara kesatuan atau pemisahan, situasinya bergeser ke situasi di mana kedua kelompok yang bertikai berusaha memenuhi kebutuhan mereka seperti keamanan, identitas, pengakuan dan pembangunan. Kebutuhan-kebutuhan ini tidak dipenuhi dengan cara mengorbankan kelompok lain, tetapi diwujudkan bersamaan dengan pemenuhan kebutuhan kelompok lainnya. Kebutuhan-kebutuhan ini tidak eksklusif bagi kedua pihak atau diperoleh dengan mengorbankan pihak lain; kebutuhan-kebutuhan itu bersifat universal.

Banyak sekali pengalaman sejarah empiris yang mengesahkan (*validates*) asumsi Burton, satu contoh di sini sudah cukup. Sudan digambarkan sebagai mikrokosmos Afrika di mana jumlah golongan minoritasnya banyak sekali.

Masyarakat Sudan merupakan perbauran etnik yang ditandai oleh dominasi sistem sosial budaya yang berintikan Afrika-Arab Islam, di mana golongan-golongan etnik lainnya—terutama yang menghuni wilayah selatan—hanya mempunyai status pinggiran (marginal). Perasaan menjadi korban (viktimisasi) pada pihak Sudan selatan telah menyebabkan Negara itu terjerumus ke dalam perang saudara yang banyak sekali menumpahkan darah. Perjanjian Addis Ababa tahun 1972 untuk sementara menghentikan permusuhan dengan cara memberikan keseimbangan antara budaya, bahasa, agama dan symbol-simbol etnik lainnya yang bersifat local di satu pihak dan yang bersifat nasional di lain pihak, tanpa mengorbankan salah satunya. Suasana damai bertahan sampai tahun 1982 manakala pemerintah pusat melanggar beberapa ketentuan perjanjian tersebut, pihak Selatan merasa dibianati dan perang saudara pun berkobar kembali sampai sekarang. Yang diperlukan orang-orang Sudan sekarang adalah memindahkan konfliknya dari situasi habis-habisan (zero-sum) ke situasi sama-sama menang (win-win), sebagaimana disarankan Burton. Hal itu nampaknya merupakan jaminan terbaik, barangkali satu-satunya jaminan, untuk menjaga Negara itu tetap bersatu dan hidup terus. Sebaliknya, tong mesiu selalu ada di sana dan tidak diperlukan banyak percikan untuk menyulut ledakan. Apa yang berlaku di Sudan juga berlaku untuk masyarakat-masyarakat yang terpecah belah lainnya.

Ada asumsi yang berani dari teori ini: " Perjuangan ini tidak dapat dikekang...ketidakstabilan dan konflik tak terelakkan," ini adalah pernyataan-pernyataan yang menantang dengan implikasi-implikasi yang luas. Jika hipotesa

teori ini benar, jika ada kebutuhan-kebutuhan manusia tertentu yang diperlukan bagi pembangunan manusia dan kestabilan social, maka penyelesaian bagi konflik itu harus berupa kemampuan untuk menciptakan lingkungan di mana semua kebutuhan itu dapat dipenuhi oleh semua lapisan masyarakat. Di sinilah bertemunya teori Kebutuhan Manusia dan Teori Resolusi Konflik oleh Burton (CRT).

10. Teori Resolusi Konflik

Professor Burton membedakan antara resolusi konflik, manajemen dan penyelesaian ('settlement'). Manajemen adalah 'dengan kecakapan resolusi perselisihan alternatif' ('by alternative dispute resolution skills') dan dapat menampung atau membatasi konflik; 'settlement' adalah 'dengan proses wewenang dan hukum' ('by authoritative and legal processes') dan dapat dipaksakan oleh kelompok elit (1991:73). Burton menyatakan dengan gamblang sekali:

..Resolusi konflik artinya menghentikan konflik dengan cara-cara yang analitis dan masuk ke akar permasalahan. Resolusi konflik, berbeda dengan sekedar 'manajemen' atau 'settlement', mengacu pada hasil yang, dalam pandangan pihak-pihak yang terlibat, merupakan solusi permanen terhadap suatu masalah (1991:72).

Dengan menerima asumsi dan hipotesa Teori Kebutuhan Manusia, Burton menyatakan bahwa perlu adanya pergeseran paradigma dari politik kekuasaan ke arah 'realitas kekuasaan individu' (1991:84). Dengan kata lain, individu-individu, sebagai anggota kelompok-kelompok identitasnya, akan memperjuangkan kebutuhannya di dalam lingkungannya sendiri. Jika usaha mereka dihalang-halangi oleh kelompok elit, kelompok identitas lain, lembaga-

lembaga dan segala bentuk wewenang/otoritas lainnya, maka tak terelakkan lagi akan terjadi konflik. Satu-satunya solusi adalah kelompok-kelompok itu menyelesaikan masalahnya sendiri secara analitis, didukung oleh pihak ketiga yang bertindak sebagai fasilitator dan *bukan* penguasa. Hal ini terutama relevan sekali jika konflik itu mengenai *kebutuhan-kebutuhan* yang tidak dapat ditawar-tawar dan bukan kepentingan material, yang dapat dinegosiasi dan dikompromikan. Salah satu masalah dengan paham konflik internal yang dibahas sebelumnya, adalah meskipun ada kesepakatan mengenai penjelasan suatu konflik, namun terdapat sedikit sekali konsensus mengenai solusi. Agaknya kita perlu menjauh dari pokok-pokok (*specifics*) konflik dan melakukan pendekatan holistik. Abstraksi ini akan mencapai tujuan lebih objektif dalam mencari penjelasan yang memadai.

Seperti yang dinyatakan Burton:

Apapun definisi konflik yang kita miliki, di mana saja kita menarik garis, sampai pada kekerasan keluarga, kita merujuk pada situasi adanya kerusakan dalam hubungan dan tantangan pada norma-norma dan penguasa-penguasa...[Konflik itu terjadi] disebabkan adanya penegasan individualisme. Konflik itu sebagai bentuk protes berbasis rasa frustrasi terhadap kurangnya kesempatan untuk pembangunan dan terhadap kurangnya pengakuan identitas. Apakah ketegangan, konflik, atau kekerasan itu berasal dari persoalan kelas, status, etnik, jenis kelamin, agama, atau nasionalisme, kita berurusan dengan soal-soal mendasar yang sama (1991:20).

Jika partisipan konflik itu dapat mulai mengenal konfliknya sebagai kerusakan hubungan, dan ada persamaan mendasar antara yang bertikai, maka proses abstraksi akan meningkatkan keobjektifannya. Tujuan proses ini adalah untuk memungkinkan partisipan konflik memahami bahwa *semua partisipan mempunyai kebutuhan-kebutuhan yang sah yang harus dipenuhi* untuk

menyelesaikan konflik itu. Kunci lainnya di sini adalah mengembangkan proses analitis untuk memudahkan perubahan-perubahan yang diperlukan untuk menciptakan system politik dan sosial yang dapat memenuhi kebutuhan itu.

Burton selanjutnya mencatat:

Resolusi konflik adalah, dalam jangka panjang, suatu proses perubahan politik, social, dan ekonomi. Resolusi konflik adalah suatu proses analisis dan penyelesaian masalah yang mempertimbangkan kebutuhan-kebutuhan individu dan kelompok seperti identitas dan pengakuan, juga perubahan-perubahan institusi yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan ini (1991:71)

Pendekatan tradisional terhadap manajemen atau pengaturan konflik atau umumnya berdasarkan mediasi dan negosiasi "settlements." Pendekatan-pendekatan ini hanya akan berjalan jika pihak-pihak yang berkonflik setuju untuk bernegosiasi dan mempunyai sesuatu yang nyata yang dapat mereka tawarkan (bargain). Namun, pengakuan kebutuhan-kebutuhan primordial menghapuskan kemungkinan negosiasi tradisional. Akibatnya, kita tinggal memiliki konsep Burton tentang perlunya suatu proses perubahan untuk mencapai resolusi. Proses perubahan ini adalah pokok bahasan bagian berikutnya.

11. Resolusi Konflik: Diplomasi Jalur Dua

Memakai teori Musuh dan teori Kebutuhan Manusia untuk menjelaskan konflik dalam latar (setting) tertentu hanyalah langkah pertama. Memahami sifat dan ruang lingkup konflik itu perlu, tetapi tujuannya adalah menggunakan analisa ini untuk menyelesaikan konflik. Dengan menerapkan asumsi-asumsi Teori Resolusi Konflik oleh John Burton, kita dapat membuat peta jalan ke depan. Ada metode-metode dan proses-proses praktis yang dapat kita gunakan

untuk bergerak dari teori ke praktek. Proses-proses ini dikenal sebagai Diplomasi Jalur Dua.

Joseph Montville mendefinisikannya sebagai berikut:

Diplomasi jalur dua adalah interaksi tidak resmi dan tidak formal antara anggota-anggota kelompok-kelompok atau bangsa-bangsa yang bertikai yang bertujuan mengembangkan strategi-strategi, mempengaruhi pendapat umum, dan mengorganisasikan sumber-sumber materi manusia dengan cara-cara yang mungkin membantu menyelesaikan konflik. Harus dipahami bahwa Diplomasi jalur dua sama sekali bukan pengganti untuk hubungan resmi dan formal 'jalur satu' pemerintah dengan pemerintah atau pemimpin dengan pemimpin (1991:162).

Salah satu fenomena utama bahwa Diplomasi jalur dua telah dikembangkan untuk menangani konflik adalah Konflik Sosial yang Berlarut-larut (Protracted Social Conflict) (Azar dalam Volkan 1991:93). PSC adalah sejenis konflik yang tidak berdasarkan kepentingan material, tetapi berdasarkan kebutuhan, terutama kebutuhan yang berkenaan dengan identitas kelompok etno-nasional atau komunal.

Edward Azar menguraikan jenis konflik ini:

Golongan identitas ini, baik yang dibentuk berdasarkan agama yang sama, etnik, ras, budaya, atau ciri-ciri lainnya, akan bertindak untuk memperoleh dan menjamin identitas mereka yang penting di dalam masyarakat. Ketika keamanan fisik dan ekonomi, partisipasi politik, dan pengakuan dari golongan lainnya ditolak, identitasnya yang penting itu hilang, dan mereka akan melakukan apa saja dalam wewenang kekuasaannya untuk merebutnya kembali. Singkatnya, inilah asal muasalnya konflik sosial yang berlarut-larut (1990:95).

Diplomasi jalur dua merupakan proses tiga tahap yang memungkinkan perwakilan-perwakilan kelompok bekerja ke arah penyelesaian konflik 'intergroup' dalam lingkungan yang tidak mengancam, tidak menekan, dan tidak konfrontasional. Sebagaimana disebutkan, diplomasi jalur dua ini tidak

dirancang untuk menggantikan diplomasi jalur satu atau resmi, tetapi diplomasi jenis ini seringkali membukakan jalan bagi negosiasi-negosia resmi dengan memulai perubahan sikap (*attitude*) pendapat umum dan para pengambil keputusan. Ada tiga tahap atau proses. Tahap pertama berupa serangkaian lokakarya atau forum tentang penyelesaian masalah. Lokakarya-lokakarya ini dirancang untuk membawa orang-orang berpengaruh dari kedua kelompok yang sedang konflik, tetapi bukan para pengambil keputusan utama, bersama-sama mencari cara-cara alternatif yang membatasi konfliknya. Tujuannya adalah untuk merubah persepsi mereka mengenai konflik dari 'habis-habisan' (*zero-sum*) ke 'sama-sama menang' (*win-win*). Hal ini bisa dicapai melalui proses pertemuan yang difasilitasi sebagai bagian dari lokakarya. Lokakarya ini difasilitasi oleh sebuah panel para ahli tentang psikologi konflik intergroup dan tentang pokok-pokok konflik yang dibahas. Para fasilitator tidak berusaha memaksakan atau bahkan menawarkan solusi untuk (mengakhiri) konflik, namun tujuannya sekedar untuk memudahkan komunikasi dan secara halus membimbing para peserta kearah perubahan sikapnya (*attitude*) dan persepsi tentang dirinya sendiri. Melalui perubahan ini akan muncul kemampuan melihat konflik dalam bingkai baru (*new term*). Ini adalah transformasi yang memungkinkan peralihan dari memandang konflik sebagai 'habis-habisan' (*zero-sum*) ke memandang konflik sebagai 'sama-sama menang' (*win-win*).

Lokakarya itu terdiri dari serangkaian pertemuan pleno dan kelompok kecil selama beberapa hari. Pertemuan-pertemuan resmi ini ditunjang dengan acara-acara social informal seperti makan malam dan tamasya. Atmosfirnya

mendukung untuk menjembatani pendirian dan pengertian dan tidak mendukung untuk tawar-menawar politik dan kekuasaan. Herbert C. Kelman merumuskan tujuh ciri utama lokakarya ini: "tujuan pemulihannya, proses analisisnya, fokusnya terhadap kebutuhan, penetapan norma-norma alternatifnya, penekanannya terhadap pembelajaran yang tumbuh dari kemauan sendiri, peran fasilitator pihak ketiganya, dan sifat klinis usaha penelitiannya" (Kelman dan Volkan 1991).

Seperti disebutkan mengenai 'protracted social konflik,' konfliknya mengenai kebutuhan (needs) bukan kepentingan (interests). Kelman yakin bahwa memusatkan perhatian pada kebutuhan itu mendasar sekali dalam proses perubahan sikap dan persepsi:

Misalnya, jika kedua pihak bersikeras untuk memiliki wilayah yang sama, mereka terkurung dalam batasan konflik 'habis-habisan' (zero-sum), yang tuntutan satu pihak hanya bisa dipenuhi dengan mengorbankan tuntutan pihak lain. Akan tetapi, manakala mereka melihat di balik posisi ini, mereka mungkin menemukan bahwa satu pihak menginginkan wilayah itu untuk memenuhi kebutuhan keamanannya dan pihak lainnya untuk memenuhi kebutuhan identitasnya. Setelah mendefinisikan kembali konflik itu dalam rumusan ini, mereka bisa mulai mencari solusi yang akan membolehkan satu pihak menyatakan identitas nasionalnya tanpa membahayakan keamanan nasional pihak lain (1991:157).

Dalam berurusan dengan kebutuhan-kebutuhan dasar kelompok-kelompok yang bertikai yang ada di suatu lahan yang terbatas (misalnya, pulau), fokus terhadap kewilayahan bisa menjadi berlarut-larut. Korelasi antara konflik sosial yang berlarut-larut dan pulau atau habitat yang terbatas bukanlah suatu kebetulan. Irlandia Utara, Cyprus, Sri Lanka, dan Fiji semuanya adalah contoh-contoh konflik jenis ini di dalam wilayah pulau yang terbatas. Dalam kasus-kasus ini terbatasnya lahan itu memperuwet konflik. Dalam konflik-konflik ini

pihak-pihak yang berkonflik mesti bergerak melampaui pertikaian wilayah dan masuk ke dalam lingkungan di mana semua kepentingan kelompok-kelompok yang terlibat terpenuhi.

Tahap kedua Diplomasi jalur dua adalah mempengaruhi pendapat umum dan merubah sikap dan persepsi kelompok-kelompok pendukung (protagonist). Perubahan-perubahan sikap dan persepsi ini tergantung perubahan yang dibuat oleh para peserta dalam lokakarya pemecahan masalah. Hal ini sama sekali bukan proses yang sederhana atau seketika, tetapi proses yang memakan waktu lama, memerlukan ketegaran dan kesabaran yang luar biasa. Sebelum mengarahkan sasaran kepada kelompok-kelompok itu sendiri, para peserta lokakarya harus lebih dulu meyakinkan para pengambil keputusan dalam kelompok-kelompok mereka tentang kejujuran (veracity) persepsinya yang baru ditemukan itu. Setelah ini tercapai, masyarakat yang lebih luas dapat menjalani proses transformasi. Komunikasi massa akan menjadi unsure penting dalam proses ini. Disamping media massa, jurnal-jurnal akademik, konferensi-konferensi serta acara-acara khusus dapat membantu perubahan persepsi. Proses ini dibantu dengan perolehan yang nyata yang dibuat dalam proses ketiga: pembangunan kerjasama ekonomi

Pembangunan kerjasama ekonomi tidak dilakukan sebagai pengganti resolusi konflik yang berorientasi pada penyelesaian masalah, tetapi sebagai sarana untuk memperkuat/meningkatkannya. Pembangunan kerjasama ekonomi itu hanya begitu, suatu usaha kerjasama yang tujuannya adalah untuk meringankan penderitaan material dari kelompok-kelompok yang bermusuhan. Usaha ini

biasanya diarahkan kepada kelompok yang secara histories menjadi korban dan tidak berkembang. Edward mencatat: "Selanjutnya, pemenuhan kebutuhan dasar pihak yang menjadi korban, baik melalui jalur komunal atau sebagai bagian dari strategi nasional, harus menjadi prioritas utama kebijaksanaan pembangunan pemerintah. Hanya dengan demikian kita dapat bergerak ke arah penanganan konflik sosial yang berlarut-larut (1991:101). Kebutuhan dasar dapat dipenuhi dengan mula-mula memberikan pekerjaan kepada mereka yang sudah lama sekali nganggur. Alangkah menakjubkan bagaimana orang bisa sependapat jika mempunyai pekerjaan yang membuatnya sibuk dan uang di kantong untuk belanja. Perolehan material ini tidak akan menghapus konflik, tetapi akan membantu meringankannya di bagian-bagian masyarakat yang paling parah dan akan memberikan bukti yang nyata bahwa situasi bisa berubah dan berjalan (normal).

Diplomasi jalur dua telah dicoba dan terbukti berhasil dalam merubah sikap dan persepsi peserta lokakarya. Diplomasi ini merupakan langkah penting dalam membuka jalan bagi keberhasilan diplomasi jalur satu (track one diplomacy). Dalam kebanyakan kasus konflik sosial yang berlarut-larut, diplomasi jalur satu (track one diplomacy) sudah pernah dicoba dan gagal. Para elit berusaha melakukan tawar-menawar dan memanipulasi agar pemilihnya memperoleh perlakuan (perlakuan) sebaik mungkin. Meskipun hal ini biasa dalam hubungan internasional, hal ini tidak akan berhasil menyelesaikan kasus-kasus "protracted social konflik" yang nampak tidak bisa tarik lagi. Prakondisi untuk keberhasilan negosiasi para elit adalah perubahan persepsi yang dicapai diplomasi dua arah.

Herbert Kelman menggambarkan hasil-hasil lokakarya yang ia ikuti sebagai fasilitator:

Saya sangat terkejut oleh capaian para wakil kedua pihak yang telah dapat menemukan pijakan yang sama, untuk menyimpulkan bahwa ada calon rekan bernegosiasi di pihak lain dan ada hal-hal yang bisa dinegosiasi untuk dipertimbangkan, mengetahui terjadinya perubahan dan kemungkinan perubahan lebih lanjut, dan mengembangkan rasa optimisme yang terjaga yang diperlukan untuk bergerak ke arah resolusi konflik (1991:153)

Perubahan-perubahan ini penting sekali untuk menciptakan lingkungan yang lebih positif di mana negosiasi-negosiasi yang substansial dapat terjadi.

12. Management Konflik

a. *Definisi Manajemen Konflik*

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. *Manajemen konflik* termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (*interests*) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga.

Menurut Ross (1993) bahwa manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif.

Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri, kerjasama dalam memecahkan masalah (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga) atau pengambilan keputusan oleh pihak ketiga. Suatu pendekatan yang berorientasi pada proses manajemen konflik menunjuk pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik.

b. Peran Manajemen Konflik Dalam Organisasi

Dalam sebuah organisasi, pekerjaan individual maupun sekelompok pekerja saling terkait dengan pekerjaan pihak-pihak lain. Ketika suatu konflik muncul di dalam sebuah organisasi, penyebabnya selalu diidentifikasi sebagai komunikasi yang kurang baik. Demikian pula ketika suatu keputusan yang buruk dihasilkan, komunikasi yang tidak efektif selalu menjadi kambing hitam.

Para manajer bergantung kepada ketrampilan berkomunikasi mereka dalam memperoleh informasi yang diperlukan dalam proses perumusan keputusan, demikian pula untuk mensosialisasikan hasil keputusan tersebut kepada pihak-pihak lain. Riset membuktikan bahwa manajer menghabiskan waktu sebanyak 80 persen dari total waktu kerjanya untuk interaksi verbal dengan orang lain.

Ketrampilan memproses informasi yang dituntut dari seorang manajer termasuk kemampuan untuk mengirim dan menerima informasi ketika bertindak sebagai monitor, juru bicara (Spokesperson), maupun penyusun strategi.

Sudah menjadi tuntutan alam dalam posisi dan kewajiban sebagai manajer untuk selalu dihadapkan pada konflik. Salah satu titik pening dari tugas seorang manajer dalam melaksanakan komunikasi yang efektif didalam organisasi bisnis

yang ditanganinya adalah memastikan bahwa arti yang dimaksud dalam instruksi yang diberikan akan sama dengan arti yang diterima oleh penerima instruksi demikian pula sebaliknya (*the intended meaning of the same*). Hal ini harus menjadi tujuan seorang manajer dalam semua komunikasi yang dilakukannya.

Dalam hal *me-manage* bawahannya, manajer selalu dihadapkan pada penentuan tuntutan pekerjaan dari setiap jabatan yang dipegang dan ditangani oleh bawahannya (*role expectancies*) dan konflik dapat menimbulkan ketegangan yang akan berefleksi buruk kepada sikap kerja dan perilaku individual. Manajer yang baik akan berusaha untuk meminimisasi konsekuensi negatif ini dengan cara membuka dan mempertahankan komunikasi dua arah yang efektif kepada setiap anggota bawahannya. Disinilah manajer dituntut untuk memenuhi sisi lain dari ketrampilan interpersonalnya, yaitu kemampuan untuk menangani dan menyelesaikan konflik.

Manajer menghabiskan 20 persen dari waktu kerja mereka berhadapan dengan konflik. Dalam hal ini, manajer bisa saja sebagai pihak pertama yang langsung terlibat dalam konflik tersebut, dan bisa saja sebagai pihak pertama yang langsung terlibat dalam konflik tersebut, dan bisa pula sebagai mediator atau pihak ketiga, yang perannya tidak lain dari menyelesaikan konflik antar pihak lain yang mempengaruhi organisasi bisnis maupun individual yang terlibat di dalam organisasi bisnis yang ditanganinya.

13. Definisi Konflik :

Menurut Nardjana (1994) Konflik yaitu akibat situasi dimana keinginan atau kehendak yang berbeda atau berlawanan antara satu dengan yang lain, sehingga salah satu atau keduanya saling terganggu.

Menurut Killman dan Thomas (1978), konflik adalah kondisi terjadinya ketidakcocokan antar nilai atau tujuan-tujuan yang ingin dicapai, baik yang ada dalam diri individu maupun dalam hubungannya dengan orang lain. Kondisi yang telah dikemukakan tersebut dapat mengganggu bahkan menghambat tercapainya emosi atau stres yang mempengaruhi efisiensi dan produktivitas kerja (Wijono, 1993, p.4)

Menurut Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, dan Osborn (1998:580) yang dimaksud dengan konflik (dalam ruang lingkup organisasi) yaitu : *Conflict is a situation which two or more people disagree over issues of organisational substance and/or experience some emotional antagonism with one another*, yang kurang lebih artinya konflik adalah suatu situasi dimana dua atau banyak orang saling tidak setuju terhadap suatu permasalahan yang menyangkut kepentingan organisasi dan/atau dengan timbulnya perasaan permusuhan satu dengan yang lainnya.

Menurut Stoner Konflik organisasi ialah mencakup ketidaksepakatan soal alokasi sumberdaya yang langka atau peselisihan soal tujuan, status, nilai, persepsi, atau kepribadian. (Wahyudi, 2006:17)

Daniel Webster mendefinisikan konflik sebagai:

- 1) Persaingan atau pertentangan antara pihak-pihak yang tidak cocok satu sama lain.
- 2) Keadaan atau perilaku yang bertentangan (Pickering, 2001).

14. Ciri-Ciri Konflik

Menurut Wijono(1993 : 37) Ciri-ciri Konflik adalah :

- 1) Setidak-tidaknya ada dua pihak secara perseorangan maupun kelompok yang terlibat dalam suatu interaksi yang saling bertentangan.
- 2) Paling tidak timbul pertentangan antara dua pihak secara perseorangan maupun-kelompok dalam mencapai tujuan, memainkan peran dan ambigius atau adanya nilai-nilai atau norma yang saling berlawanan.
- 3) Munculnya interaksi yang seringkali ditandai dengan gejala-gejala perilaku yang direncanakan untuk saling meniadakan, mengurangi, dan menekan terhadap pihak lain agar dapat memperoleh keuntungan seperti: status, jabatan, tanggung jawab, pemenuhan berbagai macam kebutuhan fisik: sandang- pangan, materi dan kesejahteraan atau tunjangan-tunjangan tertentu: mobil, rumah, bonus, atau pemenuhan kebutuhan sosio-psikologis seperti: rasa aman, kepercayaan diri, kasih, penghargaan dan aktualisasi diri.
- 4) Munculnya tindakan yang saling berhadap-hadapan sebagai akibat pertentangan yang berlarut-larut.

- 5) Munculnya ketidakseimbangan akibat dari usaha masing-masing pihak yang terkait dengan kedudukan, status sosial, pangkat, golongan, kewibawaan, kekuasaan, harga diri, prestise dan sebagainya.

15. Tahapan-Tahapan Perkembangan Kearah Terjadinya Konflik

Sebelum terjadinya sebuah konflik yang mencapai puncak, maka konflik ini terjadi dari beberapa tahap perkembangan, yaitu:

- 1) Konflik masih tersembunyi (laten)
Berbagai macam kondisi emosional yang dirasakan sebagai hal yang biasa dan tidak dipersoalkan sebagai hal yang mengganggu dirinya.
- 2) Konflik yang mendahului (antecedent condition)
Tahap perubahan dari apa yang dirasakan secara tersembunyi yang belum mengganggu dirinya, kelompok atau organisasi secara keseluruhan, seperti timbulnya tujuan dan nilai yang berbeda, perbedaan peran dan sebagainya.
- 3) Konflik yang dapat diamati (perceived conflicts) dan konflik yang dapat dirasakan (felt conflict)
Muncul sebagai akibat antecedent condition yang tidak terselesaikan.
- 4) Konflik terlihat secara terwujud dalam perilaku (manifest behavior)
Upaya untuk mengantisipasi timbulnya konflik dan sebab serta akibat yang ditimbulkannya; individu, kelompok atau organisasi cenderung melakukan berbagai mekanisme pertahanan diri melalui perilaku.
- 5) Penyelesaian atau tekanan konflik

Pada tahap ini, ada dua tindakan yang perlu diambil terhadap suatu konflik, yaitu penyelesaian konflik dengan berbagai strategi atau sebaliknya malah ditekan.

6) Akibat penyelesaian konflik

Jika konflik diselesaikan dengan efektif dengan strategi yang tepat maka dapat memberikan kepuasan dan dampak positif bagi semua pihak. Sebaliknya bila tidak, maka bisa berdampak negatif terhadap kedua belah pihak sehingga mempengaruhi *produktivitas kerja*. (Wijono, 1993, 38-41).

16. Sumber-Sumber Konflik

Seperti yang kita ketahui, bahwa konflik ini tidak terjadi begitu saja, namun ada penyebab dari semua kejadian ini. Bila kita lihat lebih jauh konflik ini terdiri dari beberapa sumber, sebagai berikut:

a) Konflik Dalam Diri Individu (Intraindividual Conflict)

1) Konflik yang berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai (goal conflict)

Menurut Wijono (1993, pp.7-15), ada tiga jenis konflik yang berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai (goal conflict), yaitu:

- a) *Approach-approach conflict*, dimana orang didorong untuk melakukan pendekatan positif terhadap dua persoalan atau lebih, tetapi tujuan-tujuan yang dicapai saling terpisah satu sama lain.
- b) *Approach-Avoidance Conflict*, dimana orang didorong untuk melakukan pendekatan terhadap persoalan-persoalan yang mengacu pada satu tujuan dan pada waktu yang sama didorong untuk melakukan terhadap persoalan-

persoalan tersebut dan tujuannya dapat mengandung nilai positif dan negatif bagi orang yang mengalami konflik tersebut.

- c) *Avoidance-Avoidance Conflict*, dimana orang didorong untuk menghindari dua atau lebih hal yang negatif tetapi tujuan-tujuan yang dicapai saling terpisah satu sama lain.

Dalam hal ini, *approach-approach conflict* merupakan jenis konflik yang mempunyai resiko paling kecil dan mudah diatasi, akibatnya tidak begitu fatal.

2) Konflik yang Berkaitan dengan Peran dan Ambisius

Di dalam organisasi, konflik seringkali terjadi karena adanya perbedaan peran dan ambigius dalam tugas dan tanggung jawab terhadap sikap-sikap, nilai-nilai dan harapan-harapan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Filley and House memberikan kesimpulan atas hasil penyelidikan kepustakaan mengenai konflik peran dalam organisasi, yang dicatat melalui indikasi-indikasi yang dipengaruhi oleh empat variabel pokok :

- a) Mempunyai kesadaran akan terjadinya konflik peran.
- b) Menerima kondisi dan situasi bila muncul konflik yang bisa membuat tekanan-tekanan dalam pekerjaan.
- c) Memiliki kemampuan untuk mentolelir stres.
- d) Memperkuat sikap/sifat pribadi lebih tahan dalam menghadapi konflik yang muncul dalam organisasi (Wijono, 1993, p.15).

Stevenin (2000, pp.132-133), ada beberapa faktor yang mendasari munculnya konflik antar pribadi dalam organisasi misalnya adanya:

- a) *Pemecahan masalah secara sederhana*. Fokusnya tertuju pada penyelesaian masalah dan orang-orangnya tidak mendapatkan perhatian utama.
- b) *Penyesuaian/kompromi*. Kedua pihak bersedia saling memberi dan menerima, namun tidak selalu langsung tertuju pada masalah yang sebenarnya. Waspadailah masalah emosi yang tidak pernah disampaikan kepada manajer. Kadang-kadang kedua pihak tetap tidak puas.
- c) *Tidak sepakat*. Tingkat konflik ini ditandai dengan pendapat yang diperdebatkan. Mengambil sikap menjaga jarak. Sebagai manajer, manajer perlu memanfaatkan dan menunjukkan aspek-aspek yang sehat dari ketidaksepakatan tanpa membiarkan adanya perpecahan dalam kelompok.
- d) *Kalah/menang*. Ini adalah ketidaksepakatan yang disertai sikap bersaing yang amat kuat. Pada tingkat ini, sering kali pendapat dan gagasan orang lain kurang dihargai. Sebagian di antaranya akan melakukan berbagai macam cara untuk memenangkan pertarungan.
- e) *Pertarungan/penerbangan*. Ini adalah konflik “penembak misterius”. Orang-orang yang terlibat di dalamnya saling menembak dari jarak dekat kemudian mundur untuk menyelamatkan diri. Bila amarah meledak, emosi pun menguasai akal sehat. Orang-orang saling berselisih.
- f) *Keras kepala*. Ini adalah mentalitas “dengan caraku atau tidak sama sekali”. Satu-satunya kasih karunia yang menyelamatkan dalam konflik ini adalah karena biasanya hal ini tetap mengacu pada pemikiran yang logis. Meskipun demikian, tidak ada kompromi sehingga tidak ada penyelesaian.

- g) *Penyangkalan*. Ini adalah salah satu jenis konflik yang paling sulit diatasi karena tidak ada komunikasi secara terbuka dan terus-terang. Konflik hanya dipendam. Konflik yang tidak bisa diungkapkan adalah konflik yang tidak bisa diselesaikan.

17. Dampak Konflik

Konflik dapat berdampak positif dan negatif yang rinciannya adalah sebagai berikut :

a. Dampak Positif Konflik

Menurut Wijono (1993:3), bila upaya penanganan dan pengelolaan konflik karyawan dilakukan secara efisien dan efektif maka dampak positif akan muncul melalui perilaku yang dinampakkan oleh karyawan sebagai sumber daya manusia potensial dengan berbagai akibat seperti:

- 1) Meningkatnya ketertiban dan kedisiplinan dalam menggunakan waktu bekerja, seperti hampir tidak pernah ada karyawan yang absen tanpa alasan yang jelas, masuk dan pulang kerja tepat pada waktunya, pada waktu jam kerja setiap karyawan menggunakan waktu secara efektif, hasil kerja meningkat baik kuantitas maupun kualitasnya.
- 2) Meningkatnya hubungan kerjasama yang produktif. Hal ini terlihat dari cara pembagian tugas dan tanggung jawab sesuai dengan analisis pekerjaan masing-masing.
- 3) Meningkatnya motivasi kerja untuk melakukan kompetisi secara sehat antar pribadi maupun antar kelompok dalam organisasi, seperti terlihat dalam

upaya peningkatan prestasi kerja, tanggung jawab, dedikasi, loyalitas, kejujuran, inisiatif dan kreativitas.

- 4) Semakin berkurangnya tekanan-tekanan, intrik-intrik yang dapat membuat stress bahkan produktivitas kerja semakin meningkat. Hal ini karena karyawan memperoleh perasaan-perasaan aman, kepercayaan diri, penghargaan dalam keberhasilan kerjanya atau bahkan bisa mengembangkan karier dan potensi dirinya secara optimal.
- 5) Banyaknya karyawan yang dapat mengembangkan kariernya sesuai dengan potensinya melalui pelayanan pendidikan (education), pelatihan (training) dan konseling (counseling) dalam aspek kognitif, afektif dan psikomotorik. Semua ini bisa menjadikan tujuan organisasi tercapai dan produktivitas kerja meningkat akhirnya kesejahteraan karyawan terjamin.

t. Dampak Negatif Konflik

Dampak negatif konflik (Wijono, 1993, p.2), sesungguhnya disebabkan oleh kurang efektif dalam pengelolaannya yaitu ada kecenderungan untuk membiarkan konflik tumbuh subur dan menghindari terjadinya konflik. Akibatnya muncul keadaan-keadaan sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan jumlah absensi karyawan dan seringnya karyawan mangkir pada waktu jam-jam kerja berlangsung seperti misalnya ngobrol berjam-jam sambil mendengarkan sandiwara radio, berjalan mondar-mandir menyibukkan diri, tidur selama pimpinan tidak ada di tempat, pulang lebih awal atau datang terlambat dengan berbagai alasan yang tak jelas.

- 2) Banyak karyawan yang mengeluh karena sikap atau perilaku teman kerjanya yang dirasakan kurang adil dalam membagi tugas dan tanggung jawab. Seringnya terjadi perselisihan antar karyawan yang bisa memancing kemarahan, ketersinggungan yang akhirnya dapat mempengaruhi pekerjaan, kondisi psikis dan keluarganya.
- 3) Banyak karyawan yang sakit-sakitan, sulit untuk konsentrasi dalam pekerjaannya, muncul perasaan-perasaan kurang aman, merasa tertolak oleh teman ataupun atasan, merasa tidak dihargai hasil pekerjaannya, timbul stres yang berkepanjangan yang bisa berakibat sakit tekanan darah tinggi, maag ataupun yang lainnya.
- 4) Seringnya karyawan melakukan mekanisme pertahanan diri bila memperoleh teguran dari atasan, misalnya mengadakan sabotase terhadap jalannya produksi, dengan cara merusak mesin-mesin atau peralatan kerja, mengadakan provokasi terhadap rekan kerja, membuat intrik-intrik yang merugikan orang lain.
- 5) Meningkatnya kecenderungan karyawan yang keluar masuk dan ini disebut labor turn-over. Kondisi semacam ini bisa menghambat kelancaran dan kestabilan organisasi secara menyeluruh karena produksi bisa macet, kehilangan karyawan potensial, waktu tersita hanya untuk kegiatan seleksi dan memberikan latihan dan dapat muncul pemborosan dalam cost benefit.

Konflik yang tidak terselesaikan dapat merusak lingkungan kerja sekaligus orang-orang di dalamnya, oleh karena itu konflik harus mendapat perhatian. Jika tidak, maka seorang manajer akan terjebak pada hal-hal seperti:

- 1) Kehilangan karyawan yang berharga dan memiliki keahlian teknis. Dapat saja mereka mengundurkan diri. Manajer harus menugaskan mereka kembali, dan contoh yang paling buruk adalah karena mungkin Manajer harus memecat mereka.
- 2) Menahan atau mengubah informasi yang diperlukan rekan-rekan sekerja yang lurus hati agar tetap dapat mencapai prestasi.
- 3) Keputusan yang lebih buruk yang diambil oleh perseorangan atau tim karena mereka sibuk memusatkan perhatian pada orangnya, bukan pada masalahnya.
- 4) Kemungkinan sabotase terhadap pekerjaan atau peralatan. Seringkali dimaklumi sebagai faktor "kecelakaan" atau "lupa". Namun, dapat membuat pengeluaran yang diakibatkan tak terhitung banyaknya.
- 5) Sabotase terhadap hubungan pribadi dan reputasi anggota tim melalui gosip dan kabar burung. Segera setelah orang tidak memusatkan perhatian pada tujuan perubahan, tetapi pada masalah emosi dan pribadi, maka perhatian mereka akan terus terpusatkan ke sana.
- 6) Menurunkan moral, semangat, dan motivasi kerja. Seorang karyawan yang jengkel dan merasa ada yang berbuat salah kepadanya tidak lama kemudian dapat meracuni seluruh anggota tim. Bila semangat sudah berkurang, manajer akan sulit sekali mengobarkannya kembali.
- 7) Masalah yang berkaitan dengan stres. Ada bermacam-macam, mulai dari efisiensi yang berkurang sampai kebiasaan membolos kerja. (Stevenin,2000 : 131-132).

18. Strategi Mengatasi Konflik

Menurut Stevenin (2000, pp.134-135), terdapat lima langkah meraih kedamaian dalam konflik. Apa pun sumber masalahnya, lima langkah berikut ini bersifat mendasar dalam mengatasi kesulitan:

1) Pengenalan

Kesenjangan antara keadaan yang ada diidentifikasi dan bagaimana keadaan yang seharusnya. Satu-satunya yang menjadi perangkap adalah kesalahan dalam mendeteksi (tidak mempedulikan masalah atau menganggap ada masalah padahal sebenarnya tidak ada).

2) Diagnosis

Inilah langkah yang terpenting. Metode yang benar dan telah diuji mengenai siapa, apa, mengapa, dimana, dan bagaimana berhasil dengan sempurna. Pusatkan perhatian pada masalah utama dan bukan pada hal-hal sepele.

3) Menepakati suatu solusi

Kumpulkanlah masukan mengenai jalan keluar yang memungkinkan dari orang-orang yang terlibat di dalamnya. Saringlah penyelesaian yang tidak dapat diterapkan atau tidak praktis. Jangan sekali-kali menyelesaikan dengan cara yang tidak terlalu baik. Carilah yang terbaik.

4) Pelaksanaan

Ingatlah bahwa akan selalu ada keuntungan dan kerugian. Hati-hati, jangan biarkan pertimbangan ini terlalu mempengaruhi pilihan dan arah kelompok.

5) Evaluasi

Penyelesaian itu sendiri dapat melahirkan serangkaian masalah baru. Jika penyelesaiannya tampak tidak berhasil, kembalilah ke langkah-langkah sebelumnya dan cobalah lagi.

Stevenin (1993 : 139-141) juga memaparkan bahwa ketika mengalami konflik, ada hal-hal yang tidak boleh dilakukan di tengah-tengah konflik, yaitu:

- 1) Jangan hanyut dalam perebutan kekuasaan dengan orang lain. Ada pepatah dalam masyarakat yang tidak dapat dipungkiri, bunyinya: bila wewenang bertambah maka kekuasaan pun berkurang, demikian pula sebaliknya.
- 2) Jangan terlalu terpisah dari konflik. Dinamika dan hasil konflik dapat ditangani secara paling baik dari dalam, tanpa melibatkan pihak ketiga.
- 3) Jangan biarkan visi dibangun oleh konflik yang ada. Jagalah cara pandang dengan berkonsentrasi pada masalah-masalah penting. Masalah yang paling mendesak belum tentu merupakan kesempatan yang terbesar.

Menurut Wijono (1993 : 42-125) strategi mengatasi konflik, yaitu:

1) Strategi Mengatasi Konflik Dalam Diri Individu (Intraindividual Conflict)

Menurut Wijono (1993 : 42-66), untuk mengatasi konflik dalam diri individu diperlukan paling tidak tujuh strategi yaitu:

- a) Menciptakan kontak dan membina hubungan
- b) Menumbuhkan rasa percaya dan penerimaan
- c) Menumbuhkan kemampuan /kekuatan diri sendiri
- d) Menentukan tujuan
- e) Mencari beberapa alternatif

- f) Memilih alternatif
- g) Merencanakan pelaksanaan jalan keluar

2) Strategi Mengatasi Konflik Antar Pribadi (Interpersonal Conflict)

Menurut Wijono (1993 : 66-112), untuk mengatasi konflik dalam diri individu diperlukan paling tidak tiga strategi yaitu:

a) *Strategi Kalah-Kalah (Lose-Lose Strategy)*

Beorientasi pada dua individu atau kelompok yang sama-sama kalah. Biasanya individu atau kelompok yang bertikai mengambil jalan tengah (berkompromi) atau membayar sekelompok orang yang terlibat dalam konflik atau menggunakan jasa orang atau kelompok ketiga sebagai penengah. Dalam strategi kalah-kalah, konflik bisa diselesaikan dengan cara melibatkan pihak ketiga bila perundingan mengalami jalan buntu. Maka pihak ketiga diundang untuk campur tangan oleh pihak-pihak yang berselisih atau barangkali bertindak atas kemauannya sendiri. Ada dua tipe utama dalam campur tangan pihak ketiga yaitu:

(1) Arbitrasi (Arbitration)

Arbitrasi merupakan prosedur di mana pihak ketiga mendengarkan kedua belah pihak yang berselisih, pihak ketiga bertindak sebagai hakim dan penengah dalam menentukan penyelesaian konflik melalui suatu perjanjian yang mengikat.

(2) Mediasi (Mediation)

Mediasi dipergunakan oleh Mediator untuk menyelesaikan konflik tidak seperti yang diselesaikan oleh abriator, karena seorang mediator tidak

mempunyai wewenang secara langsung terhadap pihak-pihak yang bertikai dan rekomendasi yang diberikan tidak mengikat.

b) Strategi Menang-Kalah (Win-Lose Strategy)

Dalam strategi saya menang anda kalah (win lose strategy), menekankan adanya salah satu pihak yang sedang konflik mengalami kekalahan tetapi yang lain memperoleh kemenangan. Beberapa cara yang digunakan untuk menyelesaikan konflik dengan win-lose strategy (Wijono, 1993 : 44), dapat melalui:

- (1) Penarikan diri, yaitu proses penyelesaian konflik antara dua atau lebih pihak yang kurang puas sebagai akibat dari ketergantungan tugas (task independence).
- (2) Taktik-taktik penghalusan dan damai, yaitu dengan melakukan tindakan perdamaian dengan pihak lawan untuk menghindari terjadinya konfrontasi terhadap perbedaan dan kekaburan dalam batas-batas bidang kerja (jurisdictional ambiguity).
- (3) Bujukan, yaitu dengan membujuk pihak lain untuk mengubah posisinya untuk mempertimbangkan informasi-informasi faktual yang relevan dengan konflik, karena adanya rintangan komunikasi (communication barriers).
- (4) Taktik paksaan dan penekanan, yaitu menggunakan kekuasaan formal dengan menunjukkan kekuatan (power) melalui sikap otoriter karena dipengaruhi oleh sifat-sifat individu (individual traits).
- (5) Taktik-taktik yang berorientasi pada tawar-menawar dan pertukaran persetujuan sehingga tercapai suatu kompromi yang dapat diterima oleh dua

belah pihak, untuk menyelesaikan konflik yang berkaitan dengan persaingan terhadap sumber-sumber (competition for resources) secara optimal bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

c) Strategi Menang-Menang (Win-Win Strategy)

Penyelesaian yang dipandang manusiawi, karena menggunakan segala pengetahuan, sikap dan keterampilan menciptakan relasi komunikasi dan interaksi yang dapat membuat pihak-pihak yang terlibat saling merasa aman dari ancaman, merasa dihargai, menciptakan suasana kondusif dan memperoleh kesempatan untuk mengembangkan potensi masing-masing dalam upaya penyelesaian konflik. Jadi strategi ini menolong memecahkan masalah pihak-pihak yang terlibat dalam konflik, bukan hanya sekedar memojokkan orang. Strategi menang-menang jarang dipergunakan dalam organisasi dan industri, tetapi ada 2 cara didalam strategi ini yang dapat dipergunakan sebagai alternatif pemecahan konflik interpersonal yaitu:

- (1) Pemecahan masalah terpadu (Integrative Problem Solving) Usaha untuk menyelesaikan secara mufakat atau memadukan kebutuhan-kebutuhan kedua belah pihak.
- (2) Konsultasi proses antar pihak (Inter-Party Process Consultation) Dalam penyelesaian melalui konsultasi proses, biasanya ditangani oleh konsultan proses, dimana keduanya tidak mempunyai kewenangan untuk menyelesaikan konflik dengan kekuasaan atau menghakimi salah satu atau kedua belah pihak yang terlibat konflik

19. Strategi Mengatasi Konflik Organisasi (Organizational Conflict)

Menurut Wijono (1993, pp.113-125), ada beberapa strategi yang bisa dipakai untuk mengantisipasi terjadinya konflik organisasi diantaranya adalah:

a. Pendekatan Birokratis (Bureaucratic Approach)

Konflik muncul karena adanya hubungan birokratis yang terjadi secara vertikal dan untuk menghadapi konflik vertikal model ini, manajer cenderung menggunakan struktur hirarki (hierarchical structure) dalam hubungannya secara otokritas. Konflik terjadi karena pimpinan berupaya mengontrol segala aktivitas dan tindakan yang dilakukan oleh bawahannya. Strategi untuk pemecahan masalah konflik seperti ini biasanya dipergunakan sebagai pengganti dari peraturan-peraturan birokratis untuk mengontrol pribadi bawahannya. Pendekatan birokratis (Bureaucratic Approach) dalam organisasi bertujuan mengantisipasi konflik vertikal (hirarkie) didekati dengan cara menggunakan hirarki struktural (structural hierarchical).

b. Pendekatan Intervensi Otoritatif Dalam Konflik Lateral (Authoritative Intervention in Lateral Conflict)

Bila terjadi konflik lateral, biasanya akan diselesaikan sendiri oleh pihak-pihak yang terlibat konflik. Kemudian jika konflik tersebut ternyata tidak dapat diselesaikan secara konstruktif, biasanya manajer langsung melakukan intervensi secara otoritatif kedua belah pihak.

c. Pendekatan Sistem (System Approach)

Model pendekatan perundingan menekankan pada masalah-masalah kompetisi dan model pendekatan birokrasi menekankan pada kesulitan-kesulitan dalam kontrol, maka pendekatan sistem (system Approach) adalah

mengkoordinasikan masalah-masalah konflik yang muncul. Pendekatan ini menekankan pada hubungan lateral dan horizontal antara fungsi-fungsi pemasaran dengan produksi dalam suatu organisasi.

d. Reorganisasi Struktural (Structural Reorganization)

Cara pendekatan dapat melalui mengubah sistem untuk melihat kemungkinan terjadinya reorganisasi struktural guna meluruskan perbedaan kepentingan dan tujuan yang hendak dicapai kedua belah pihak, seperti membentuk wadah baru dalam organisasi non formal untuk mengatasi konflik yang berlarut-larut sebagai akibat adanya saling ketergantungan tugas (task interdependence) dalam mencapai kepentingan dan tujuan yang berbeda sehingga fungsi organisasi menjadi kabur.

20. Pengertian tanah

Sebutan "tanah" dalam bahasan ini dapat dipahami dengan berbagai arti, maka penggunaannya perlu diberi batasan agar diketahui dalam arti apa istilah tersebut digunakan. Dalam hukum tanah sebutan istilah "tanah" dipakai dalam arti yuridis, sebagai suatu pengertian yang telah diberi batasan resmi oleh Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA).

Berdasarkan Pasal 4 Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA) (Dedi Hartono, 2010), dinyatakan bahwa;

"Atas dasar hak menguasai dari Negara ..., ditentukan adanya macam-macam hak atas permukaan bumi yang disebut tanah yang dapat diberikan dan dipunyai oleh orang-orang."

Tanah (bahasa Yunani: pedon; bahasa Latin: solum) adalah bagian kerak bumi yang tersusun dari mineral dan bahan organik. Tanah sangat vital

peranannya bagi semua kehidupan di bumi karena tanah mendukung kehidupan tumbuhan dengan menyediakan hara dan air sekaligus sebagai penopang akar. Struktur tanah yang berongga-rongga juga menjadi tempat yang baik bagi akar untuk bernapas dan tumbuh. Tanah juga menjadi habitat hidup berbagai mikroorganisme. Bagi sebagian besar hewan darat, tanah menjadi lahan untuk hidup dan bergerak.

Tanah dalam pengertian yuridis mencakup permukaan bumi sebagaimana diatur dalam Pasal 4 Ayat (1) Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA). Hak tanah mencakup hak atas sebagian tertentu yang berbatas di permukaan bumi. Tanah diberikan kepada dan dipunyai oleh orang dengan hak-hak yang disediakan oleh Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA) untuk digunakan atau dimanfaatkan. Diberikannya dan dipunyai tanah dengan hak-hak tersebut tidak akan bermakna jika penggunaannya terbatas hanya pada tanah sebagai permukaan bumi saja. Untuk keperluan apa pun tidak bisa tidak, pasti diperlukan juga penggunaan sebagai tubuh bumi yang ada di bawahnya dan air serta ruang angkasa yang di permukaan bumi. Oleh karena itu, dalam Pasal 4 Ayat (2) Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA) dinyatakan bahwa hak-hak atas tanah bukan hanya memberikan wewenang untuk menggunakan sebagian tertentu permukaan bumi yang bersangkutan yang disebut tanah", tetapi juga tubuh bumi yang ada di bawahnya dan air serta ruang angkasa yang ada di atasnya, dengan demikian yang dipunyai dengan hak atas tanah adalah tanahnya, dalam arti sebagian tertentu dari permukaan bumi, tetapi wewenang menggunakan yang bersumber dengan hak tersebut diperluas hingga meliputi juga penggunaan

sebagian tubuh bumi yang ada di bawah tanah, air serta ruang yang ada di atasnya.

Menurut Parlindungan (1990), tanah hanya merupakan salah satu bagian dari bumi. Pembatasan pengertian tanah dengan permukaan bumi seperti itu juga diatur dalam penjelasan Pasal Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA) sebagaimana tertuang dalam Pasal 1 bagian II angka I bahwa dimaksud dengan tanah ialah permukaan bumi.

Tanah dalam pengertian geologis agronomis, diartikan lapisan permukaan bumi yang paling atas yang dimanfaatkan untuk menanam tumbuh-tumbuhan yang disebut tanah garapan, tanah pekarangan, tanah pertanian, tanah perkebunan, dan tanah bangunan yang digunakan untuk mendirikan bangunan.

Beberapa pengertian tersebut dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan pengertian tanah ialah bagian permukaan bumi termasuk tubuh bumi di bawahnya serta yang berada di bawah air yang langsung dikuasai oleh negara atau dipunyai dengan sesuatu hak oleh perorangan atau badan hukum. Fokus kajian dalam tesis ini dibatasi pada konflik pertanahan di permukaan bumi sebagaimana dirumuskan dalam Pasal 4 Ayat (1) dan (2) Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA), khususnya yang terkait dengan hak milik atas tanah. Konflik pertanahan menurut A. Hamzah (1991) diistilahkan dengan delik di bidang pertanahan, yang pada garis besarnya dapat dibagi atas dua bagian, yang meliputi: (1) Konflik pertanahan yang diatur dalam kodifikasi hukum pidana, yakni konflik (delik) pertanahan yang diatur dalam beberapa Pasal yang tersebar dalam kodifikasi hukum pidana (KUHP); (2) Konflik pertanahan yang diatur di

luar kodifikasi hukum pidana, yakni konflik (delik) pertanahan yang khusus terkait dengan peraturan perundang-undangan pertanahan di luar kodifikasi hukum pidana.

Bagi masyarakat Indonesia, tanah dianggap sebagai penyambung hidup, sumber mata pencaharian, dan sebagai prestise. Signifikansi tanah terlihat pada semakin pentingnya tanah bagi kegiatan pertanian, pembangunan, dan sebagainya. Sehingga dengan demikian, standar kepemilikan harta atau kekayaan seseorang selalu dilihat dari berhektar-hektar tanah yang dimilikinya. Seseorang yang memiliki tanah yang luas biasa disebut sebagai tuan tanah.

Bagi rakyat, tanah memegang peranan penting karena tanah merupakan sumber kehidupan dan penghidupan masyarakat. Tauchid (1952: 6) mengatakan bahwa soal agraria (soal tanah) adalah soal hidup dan penghidupan manusia karena tanah adalah asal dan sumber makanan. Soal tanah adalah soal hidup, soal darah yang menghidupi segenap manusia. Perebutan tanah berarti perebutan makanan, perebutan tiang hidup manusia. Untuk itu orang rela menumpahkan darah, mengorbankan segala hal yang ada untuk mempertahankan hidup selanjutnya. Sementara itu bagi Soetrisno (1995: 61), tanah bagi masyarakat agraris di Indonesia merupakan salah satu "*basic needs*" yang penting.

Pendapat tersebut memberi makna filosofis yang mendalam bahwa tanah bagi masyarakat Indonesia menjadi sesuatu yang inherent dalam kehidupan mereka. Eksistensi manusia, dalam arti keberlanjutan hidupnya, sangat ditentukan oleh keberadaan tanah atau lahan untuk kelanjutan hidupnya.

Sehingga dengan demikian, masyarakat Indonesia umumnya menggantungkan hidupnya dari tanah atau dalam hal ini tanah untuk bertani dan sebagainya.

Seiring dengan semakin tingginya persaingan dan peningkatan hidup di daerah ini, masyarakat semakin merasakan manfaat tanah pertanian. Tanah menjadi pertaruhan hidup. Kondisi ini memberi ruang terjadinya penyerobotan tanah dan klaim kepemilikan tanah yang pada gilirannya memicu konflik pertanahan. Masyarakat terpicu melakukan sengketa karena mengklaim memiliki tanah, apalagi jika tanah tersebut diklaim sebagai tanah leluhur atau tanah adat (tanah ulayat).

Sengketa atau konflik pertanahan telah lama terjadi di daerah ini. Karsadi (2005) melaporkan sejumlah konflik pertanahan di sejumlah wilayah di Kabupaten Konawe, khususnya di daerah transmigrasi, yang melibatkan penduduk pribumi dan pendatang. Bahkan hingga kini, konflik atau sengketa pertanahan masih terjadi di beberapa tempat meskipun dalam skala yang lebih kecil.

Menjamurnya sengketa atau konflik pertanahan yang berlarut-larut, menuntut penyelesaian secara hukum, baik melalui mekanisme penyelesaian hukum positif maupun hukum adat (*customary law*).

21. Pengertian Sengketa Tanah

Akhir-akhir ini kasus pertanahan muncul ke permukaan dan merupakan bahan pemberitaan di media massa. Secara makro penyebab munculnya kasus-kasus pertanahan tersebut adalah sangat bervariasi yang antara lain :

a) Harga tanah yang meningkat dengan cepat.

- b) Kondisi masyarakat yang semakin sadar dan peduli akan kepentingan / haknya.
- c) Iklim keterbukaan yang digariskan pemerintah.

Pada hakikatnya, kasus pertanahan merupakan benturan kepentingan (*conflict of interest*) di bidang pertanahan antara siapa dengan siapa, sebagai contoh konkret antara perorangan dengan perorangan; perorangan dengan badan hukum; badan hukum dengan badan hukum dan lain sebagainya. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, guna kepastian hukum yang diamanatkan UUPA, maka terhadap kasus pertanahan dimaksud antara lain dapat diberikan respons / reaksi / penyelesaian kepada yang berkepentingan (masyarakat dan pemerintah),

Menurut Rusmadi Murad (2010), pengertian sengketa tanah atau dapat juga dikatakan sebagai sengketa hak atas tanah, yaitu :

Timbulnya sengketa hukum yang bermula dari pengaduan sesuatu pihak (orang atau badan) yang berisi keberatan-keberatan dan tuntutan hak atas tanah, baik terhadap status tanah, prioritas, maupun kepemilikannya dengan harapan dapat memperoleh penyelesaian secara administrasi sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku.

Konflik menurut pengertian hukum adalah perbedaan pendapat, perselisihan paham, sengketa antara dua pihak tentang hak dan kewajiban pada saat dan keadaan yang sama. Secara umum konflik atau perselisihan paham, sengketa, diartikan dengan pendapat yang berlainanantara dua pihak mengenai masalah tertentu pada saat dan keadaan yang sama. Selanjutnya, kata "konflik" menurut Kamus Ilmiah Populer adalah pertentangan, pertikaian, persengketaan, dan perselisihan. Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia diartikan dengan

pertentangan, perpeccokan. Merujuk pada pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa kata "konflik" mempunyai pengertian yang lebih luas, oleh karena istilah konflik tidak hanya digunakan dalam kasus pertanahan yang terkait dengan proses perkara pidana, juga terkait dalam proses perkara perdata dan proses perkara tata usaha negara. Dalam penelitian ini konflik yang dimaksudkan adalah konflik pertanahan yang terkait proses perkara pidana, khususnya ketentuan perundang-undangan di luar kodifikasi hukum pidana.

B. Kerangka Teoritis (Peran Pemerintah)

Menciptakan masyarakat adil dan makmur merupakan tujuan negara Republik Indonesia dan pembangunan yang merupakan dasar program pemerintah untuk seluruh wilayah Indonesia. Dalam melaksanakan pembangunan ini faktor utama yang paling penting adalah tanah. Seperti pembuatan jalan raya, pelabuhan-pelabuhan, bangunan-bangunan untuk industri, pertambangan, perumahan dan kesehatan dan lain-lain demi kepentingan masyarakat. Untuk memperoleh tanah ini peranan pemerintah sangat diperlukan karena terkadang tanah yang akan didirikan atau bangunan tersebut adalah milik rakyat, sehingga untuk memperolehnya harus melalui pemerintahan yaitu dengan cara pencabutan hak atas tanah dan pembebasan hak atas tanah. Peranan pemerintah atas tanah dalam rangka mewujudkan catur tertib pertanahan sangat penting sekali sehingga dalam hal ini pemerintah harus dapat menjalankan fungsinya dengan baik dan benar. Catur tertib pertanahan ini dilaksanakan untuk kemakmuran rakyat. Pemerintah dalam memecahkan berbagai masalah yang berkenaan dengan tanah, bukan saja harus mengindahkan prinsip-prinsip hukum

akan tetapi juga harus memperhatikan kesejahteraan sosial, azas ketertiban dan azas kemanusiaan agar masalah pertanahan tersebut tidak berkembang menjadi keresahan yang mengganggu stabilitas masyarakat.

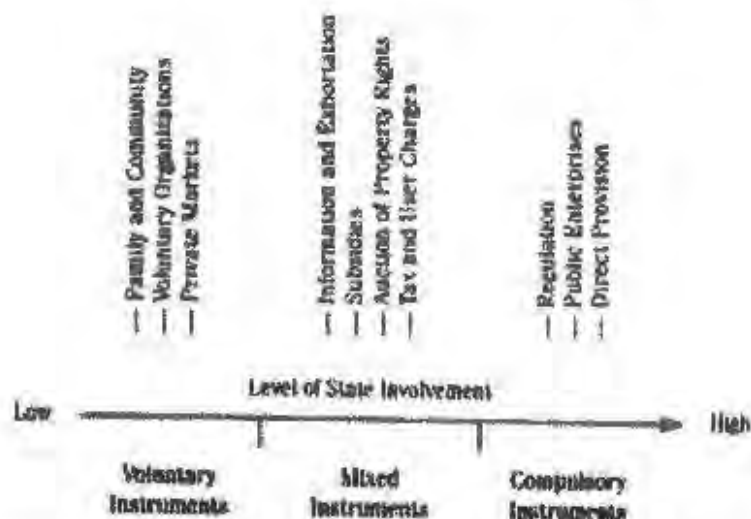
Dalam hal peran pemerintah berkaitan dengan kebijakannya, dalam pengelolaan sumberdaya alam dan lingkungan yang begitu kompleks, maka tidak ada satu instrumenpun yang dapat dijadikan solusi tunggal untuk menyelesaikan semua masalah yang ada. Pemerintah dapat menerapkan berbagai jenis instrumen sesuai dengan peruntukannya untuk menyelesaikan masalah-masalah kebijakan yang berbeda. Berdasarkan taksonomi instrumen yang dilakukan oleh Howlett dan Ramesh (1995), terdapat sepuluh jenis instrumen kebijakan yang kemudian dikelompokkan kedalam tiga garis besar, yaitu *Compulsory Instrumenst*, *Voluntary Instrumenst*, dan *Mixed Instrumenst*.

Dalam penelitian ini berkaitan dengan peranan pemerintah dalam mengambil/menjalankan suatu kebijakan, peneliti lebih menggunakan teori *mixed Instrumenst* (instrumen campuran). Jika *Compulsory Instrumenst* merupakan kebijakan yang bersifat memaksa dan *Voluntary Instrumenst* lebih berbasis sukarela dan bersifat kekeluargaan, maka *Mixed Instrumenst* merupakan gabungan dari keduanya. *Mixed instruments* atau kebijakan campuran ini membiarkan keterlibatan pemerintah pada tingkatan tertentu dalam membentuk keputusan aktor – aktor non pemerintah, dalam hal ini sektor swasta, sekaligus memberikan keputusan akhir berada ditangan aktor tersebut (Howlett and Ramesh, 1995). Keterlibatan pemerintah ini berkisar mulai dari yang terkecil berupa *information and exhortation* (penyebaran

informasi), *subsidies* (subsidi), *auction of property rights* (pelelangan hak), sampai yang paling dalam berupa *tax and user charges* (pajak dan retribusi).

Gambar 2.1

A Spectrum of Policy Instruments



Sumber: Michael Howlett and M. Ramesh. (1995) *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*. Oxford University Press. P.82.

Atas dasar itu maka pemerintah berperan dalam pemberian hak milik atas tanah negara agar tidak menimbulkan berbagai masalah atau sengketa tanah, diperlukan adanya pengaturan yang tegas dan landasan hukum yang kuat dibidang pertanahan. Sehubungan dengan pemberian hak milik atas tanah negara maka ditetapkan Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 9 Tahun 1999 tentang Tata Cara Pemberian dan Pembatalan Hak Atas Tanah Negara dan Hak Pengelolaan. Sedangkan dalam pelimpahan kewenangannya diatur dalam Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 3 Tahun 1999 tentang Pelimpahan Kewenangan Pemberian dan Pembatalan Hak Atas Tanah Negara.

Dengan adanya aturan tersebut diharapkan agar lebih mengarah pada catur tertib dibidang pertanahan, yaitu tertib hukum pertanahan, tertib administrasi pertanahan, tertib pemeliharaan pertanahan dan tertib penggunaan pertanahan. Serta untuk mempermudah masyarakat mendapatkan status hak tanahnya di Kantor Pertanahan. Peranan pemerintah atas tanah dalam rangka pembangunan sangat penting sekali sehingga dalam hal ini pemerintah harus dapat menjalankan fungsinya dengan baik dan benar. Pembangunan ini dilaksanakan untuk kemakmuran rakyat. Pemerintah dalam memecahkan berbagai masalah yang berkenaan dengan tanah, bukan saja harus mengindahkan prinsip – prinsip hukum akan tetapi juga harus memperhatikan kesejahteraan sosial, azas ketertiban dan azas kemanusiaan agar masalah pertanahan tersebut tidak berkembang menjadi keresahan yang mengganggu stabilitas masyarakat.

C. Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan perbandingan dalam penelitian ini peneliti juga mencantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan berkaitan dengan penyelesaian sengketa tanah. Hasil itu dapat kita lihat pada tabel berikut :

Tabel 2.3
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Kesimpulan Penelitian
1	Jan Sardi Damanik	Penyelesaian Sengketa Tanah Melalui Musyawarah di	Dalam penelitiannya Jan Sardi Damanik menyimpulkan beberapa hal yang berkaitan dengan

		Kabupaten Simalungun	<p>penyelesaian sengketa tanah, yaitu</p> <p>a. Hak menguasai dari Negara dapat dikuasakan kepada daerah dan masyarakat adat, hal ini adalah sesuai dengan asas otonomi dan medebewind dalam menyelenggarakan pemerintah daerah.</p> <p>b. Dalam penyelesaian sengketa adalah signifikan jika dilakukan dengan musyawarah agar terhindar dari perkara yang berkepanjangan.</p> <p>c. Lembaga legislatif daerah berpotensi menyelesaikan perkara-perkara atau kasus yang menyangkut sengketa tanah di Kab. Simalungun, hal ini telah dilakukan walau</p>
--	--	----------------------	---

			hasilnya belum seoptimal yang di harapkan.
2	Wahyuni Mukeri	Mekanisme Penyelesaian Sengketa Hak Atas Tanah Melalui Mediasi Di Pengadilan	Mediasi merupakan salah satu alternatif penyelesaian sengketa yang diterapkan di dalam sengketa hak atas tanah baik di luar sistem peradilan maupun di dalam sistem peradilan. Mediasi di sarankan oleh Pengadilan melalui Majelis Hakim setelah sidang pertama para pihak harus memilih mediator di antara para mediator yang dimiliki oleh Pengadilan dan yang tidak tercantum dalam daftar Pengadilan penyelesaian sengketa dengan dibantu pihak ketiga (mediator) yang bersifat netral dan tidak memihak yang berkewajiban untuk melaksanakan tugas dan fungsinya berdasarkan pada kehendak dan kemauan para pihak. Hasil dari

			<p>mediasi akan dituangkan dalam Akta Perdamaian yang dibuat oleh hakim atau mediator dan apabila mediasi tidak menghasilkan kesepakatan dalam waktu maksimal 40 (empat puluh) hari, mediator (hakim) wajib menyatakan secara tertulis bahwa proses mediasi telah gagal dan memberitahukan kegagalan tersebut kepada hakim. Segera setelah diterima pemberitahuan itu, hakim yang mengadili perkara melanjutkan pemeriksaan perkara sesuai ketentuan hukum acara perdata yang berlaku</p>
3	Ronald Amahorse ya. S.H.	Penyelesaian Sengketa Tanah Hak Ulayat Di Kabupaten Nabire Provinsi Papua (Studi Kasus Sengketa Tanah Bandar Udara Nabire)	<p>Alasan-alasan yang melatarbelakangi munculnya sengketa tanah hak ulayat adalah dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor ekonomi dan faktor kecemburuan sosial. Faktor ekonomi muncul</p>

			<p>karena tanah-tanah yang telah dilepaskan oleh Suku besar Wate dan Suku Yeresiam melalui proses pelepasan hak atas tanah kepada negara. Faktor kecemburuan sosial muncul karena tanah-tanah tersebut saat ini telah berdiri berbagai macam hak atas tanah salah satunya Hak Milik perseorangan, yang memberikan kewenangan kepada pemiliknya untuk mengalihkan tanah tersebut termasuk melalui jual beli, yang memberikan keuntungan secara materi. Proses penyelesaian sengketa tanah hak ulayat di Kabupaten Nabire dilakukan secara non litigasi yaitu secara musyawarah untuk diperoleh kesepakatan atas tuntutan masyarakat adat Suku Wate dan Suku Yeresiam. Terdapat dua (2) tahapan yaitu tahap musyawarah</p>
--	--	--	--

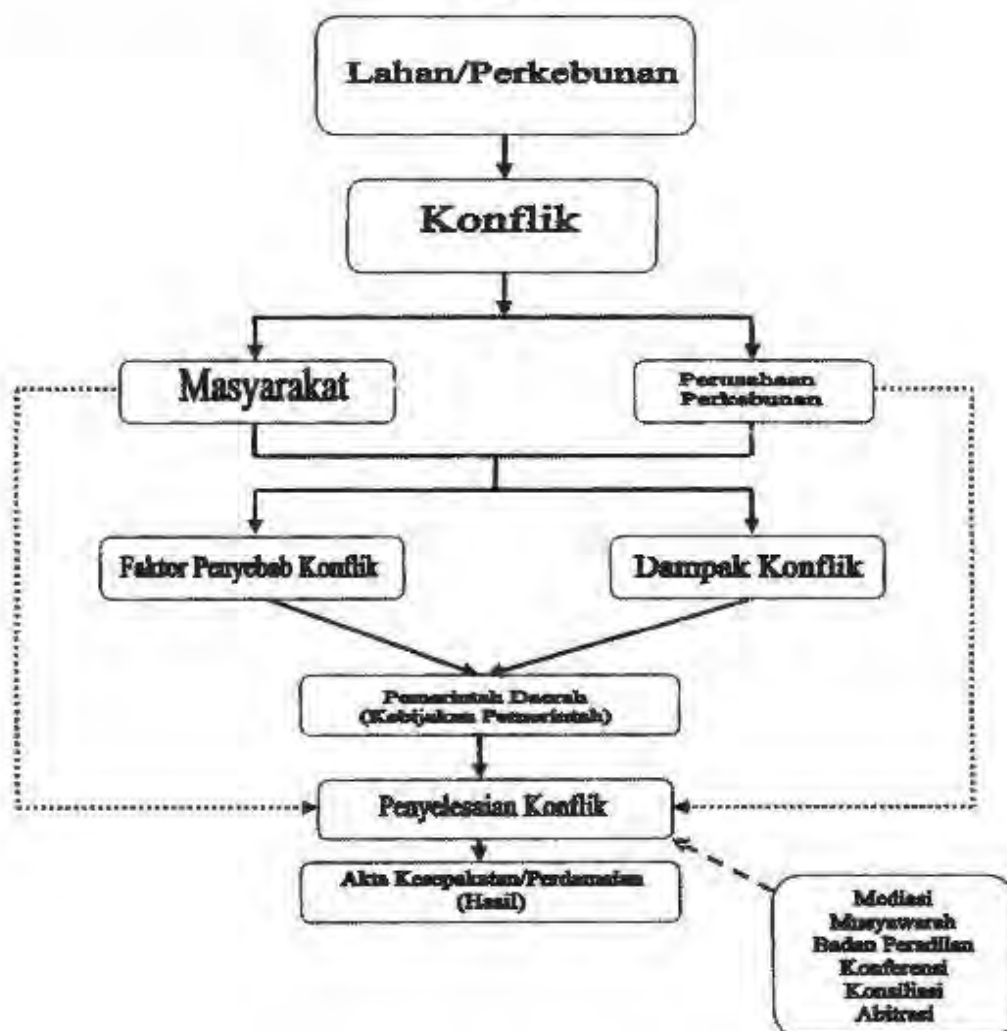
			<p>dan tahap pelaksanaan hasil musyawarah. Hambatan-hambatan yang ditemukan dalam proses musyawarah antara masyarakat adat dan pengelola Bandar Udara Nabire antara lain dipengaruhi oleh faktor internal yaitu temperamen, tingkat pendidikan, tingkat kedisiplinan, serta ketidakjelasan batas tanah. Selain itu juga dipengaruhi oleh faktor eksternal yaitu munculnya pihak ketiga yang berasal dari suku-suku lain diluar para pihak yang bersengketa.</p>
--	--	--	---

D. Kerangka Berpikir

Semua jenis penelitian pasti diperlukan kerangka pikir sebagai pijakan dalam menentukan arah penelitian, hal ini menghindari terjadinya perluasan pengertian yang akan mengakibatkan penelitian menjadi tidak terfokus. Sebagai alur pikir pada penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut: Kehidupan masyarakat banyak terdapat perbedaan. Perbedaan tersebut telah memunculkan berbagai perbedaan kepentingan sehingga menimbulkan konflik. Konflik sering kali terjadi baik antar individu, antar kelompok maupun

antar pemerintah. Konflik dalam penelitian ini adalah awal mula terjadinya konflik di Kabupaten Lamandau, yang dalam hal ini difokuskan pada Kecamatan Bulik yang mempunyai angka konflik yang amat tinggi, bila dibandingkan dengan kecamatan lainnya. Konflik terjadi dikarenakan beberapa persoalan seperti perebutan/klaim tanah antara pihak perusahaan dan masyarakat. Disini yang maudilihat adalah bagaimana kebijakan pemerintah dalam menyelesaikan konflik yang terjadi, sehingga dalam penelitian ini peneliti memperjelas kerangka berpikirnya dengan bagan di bawah ini:

Bagan 2.7



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan tujuan mengkaji tingkat efektifitas pelayanan publik dalam menyelesaikan sengketa lahan di dalam masyarakat oleh pihak pemerintah, menganalisis upaya yang dilakukan pemerintah dalam menyelesaikan konflik Tanah/lahan dan respon masyarakat atas penyelesaian konflik tanah/lahan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Tahapan penelitian dilakukan melalui beberapa tahapan, yakni menentukan fokus penelitian, lokasi penelitian, mengumpulkan data-data dan mencari sumber-sumber data sesuai dengan kebutuhan penelitian, menentukan jumlah populasi/sampel yang akan dicari sebagai responden, menguraikan variabel-variabel penelitian, menyusun instrumen, selanjutnya dilakukan pengumpulan data kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya tahapan menganalisis data yang sudah terkumpul. Tahap terakhir merupakan kesimpulan dan saran serta rekomendasi.

1. Fokus Penelitian

Permasalahan dan fokus penelitian sangat terkait, oleh karena itu permasalahan penelitian dijadikan sebagai acuan di dalam fokus, walaupun fokus dapat berubah dan berkembang di lapangan sesuai dengan perkembangan permasalahan penelitian yang ditemukan di lapangan. Mengacu pada rumusan

masalah dalam penelitian ini, maka fokus penelitian diarahkan pada konflik lahan antara warga Nanga Bulik dengan pihak PT. Gemareksa Mekarsari.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Lamandau, yang difokuskan Kecamatan Bufik. Kabupaten Lamandau secara geografis Kabupaten Lamandau terletak pada $1^{\circ}9' - 3^{\circ}36'$ Lintang Selatan dan $110^{\circ}25' - 112^{\circ}50'$ Bujur Timur.

Batas-batas wilayah Kabupaten Lamandau (Portal Lamandau, 2012), meliputi:

UTARA	Kabupaten Ketapang di Kalimantan Barat, Seruyan Hulu, Seruyan, dan Arut Utara, Kotawaringin Barat
SELATAN	Kecamatan Arut Selatan dan Kecamatan Balai Riam
BARAT	Kabupaten Ketapang di Kalimantan Barat
TIMUR	Kecamatan Arut Utara di Kabupaten Kotawaringin Barat

3. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua bentuk yaitu: 1) data kualitatif, yaitu data yang didapatkan dengan survey langsung ke lapangan, dengan mengamati dan menyimak fakta yang ada di lapangan. Dalam penelitian ini data kualitatif yang didapat berupa fakta-fakta serta komentar yang dipaparkan langsung oleh pelaku baik secara individu, kelompok, organisasi, dan instansi pemerintah yang mempunyai kaitan dengan

pelayanan publik, baik sebagai subjek maupun objek. Data kuantitatif, yaitu data jumlah kasus yang berkaitan dengan pelayanan publik.

b. Sumber Data

Sumber data yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Sumber data primer, diperoleh secara langsung dari hasil wawancara atau interview dengan pihak-pihak yang terlibat langsung dalam pelayanan publik.
- 2) Sumber data sekunder, berupa data yang dipilih melalui sumber tidak langsung berupa, dimana data akan didapat melalui survey ke instansi terkait serta kelembagaan formal maupun informal. Adapun Sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari buku, jurnal, dokumen-dokumen .

B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan

1. Sumber Informasi

Informasi merupakan hal yang sangat penting dalam penulisan sebuah karya ilmiah. Berkaitan dengan itu maka dalam penelitian ini informasi diperoleh dari beberapa sumber seperti yang dikatakan Lofland dan Lofland sumber utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, yang kemudian ditambah dan diperkuat oleh data seperti dokumen dan lain-lainnya.

2. Pemilihan Informan

Informan adalah pemberi informasi yang kita dapat melalui wawancara dan observasi langsung ke lapangan. Dalam pemilihan informan peneliti menggunakan Purposive Sampling. Purposive sampling adalah metode

pengambilan sampel yang dipilih dengan cermat sehingga relevan dengan struktur penelitian, dimana pengambilan sampel dengan mengambil sample orang-orang yang dipilih oleh penulis menurut ciri-ciri spesifik dan karakteristik tertentu. (Djarwanto,1998) Purposive Sampling teknik penentuan sampel untuk tujuan tertentu saja. Purposive sampling juga bisa berarti sampling yang menentukan target kelompok tertentu. Ketika populasi yang diinginkan untuk penelitian ini adalah langka atau sangat sulit untuk ditemukan dan diajak untuk menyelesaikan studi, purposive sampling mungkin adalah satu-satunya pilihan. Informan dalam penelitian ini ialah orang-orang yang berkaitan/bersentuhan langsung dengan masalah sengketa lahan. Dalam penelitian ini informen yang dipilih ialah masyarakat Kabupaten Lamandau, Lurah/Kepala Desa, Camat, BPN, Dinas Terkait dan pihak Perusahaan Perkebunan yang bersentuhan langsung dengan masalah sengketa lahan.

C. Instrumen Penelitian

Didalam penelitian ini instrumen yang dipakai untuk mengumpulkan data adalah berupa check list, pedoman wawancara, perekam, seperangkat komputer, kertas dan alat tulis yang dapat mendukung penelitian ini.

1. Pedoman Wawancara

Wawancara dilakukan pada responden pelaku baik secara individu, kelompok, organisasi, swasta, instansi pemerintah yang terlibat dalam pelayanan publik.

2. Perekam

Perekam yang dimaksud adalah tape recorder yang dipergunakan untuk merekam suara pada saat proses tanya-jawab/wawancara, proses perekaman hasil wawancara dimaksud untuk mendokumentasikan hasil wawancara.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Data yang diperlukan didalam penelitian ini dikumpulkan dengan mempergunakan prosedur pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi :

Observasi adalah metode pengumpulan data melalui pengamatan langsung atau peninjauan secara cermat dan langsung di lapangan atau lokasi penelitian. Dalam hal ini, peneliti dengan berpedoman kepada desain penelitiannya perlu mengunjungi lokasi penelitian untuk mengamati langsung berbagai hal atau kondisi yang ada di lapangan (Kuswanto: 2011). Observasi atau pemantauan dilaksanakan peneliti (Observer) secara langsung ke lapangan di mana masalah konflik lahan/tanah berlangsung. Peneliti di sini melakukan observasi dalam dua bentuk; **pertama** sebagai observasi tertutup, di mana keberadaan peneliti dalam melakukan observasi tidak diketahui oleh objek subjek yang diteliti; **kedua** peneliti melakukan observasi terbuka, di mana keberadaan dan seluruh kegiatan peneliti diketahui oleh subjek/objek yang diteliti. Seluruh rangkaian kegiatan dan kejadian dalam konflik lahan itu di sini di catat dan didokumentasikan oleh peneliti sebagai bahan yang nantinya akan diolah bersama sumber data lainnya.

2. Wawancara/Wawancara mendalam

Metode wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara (Arikunto,2002). Sedangkan pedoman wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah instrumen wawancara terstruktur, yaitu wawancara yang dilakukan oleh pewawancara, dimana mula-mula pewawancara menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu per satu diperdalam dalam mengorek keterangan lebih lanjut. Dengan demikian jawaban yang diperoleh bias meliputi semua variabel dengan keterangan yang lengkap dan mendalam.

3. Dokumentasi

Dokumen-dokumen yang didapat dari instansi formal maupun informal yang ada dipelajari untuk memperoleh data dan informasi dalam penelitian ini. Dokumen tersebut meliputi laporan atau berbagai artikel, jurnal, tulisan ilmiah yang berkaitan dengan konflik lahan dan peran pemerintah dalam penyelesaiannya.

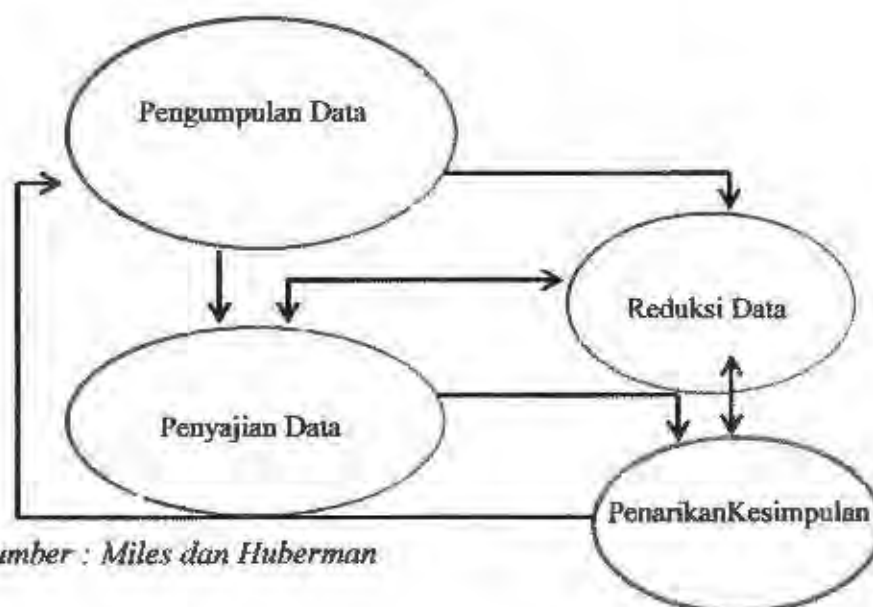
4. Studi Dokumentasi dan kepustakaan;

Teknik ini dilakukan dengan mengumpulkan data sekunder melalui sumber-sumber tertulis yang berkaitan dengan fokus masalah yang diteliti, baik yang sifatnya kajian teoritik maupun dokumen-dokumen yang berkaitan dengan administrasi pemerintahan daerah dan administrasi pelayanan publik.

E. Metode Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan sejak awal penelitian selama proses penelitian dilaksanakan. Data diperoleh, kemudian dikumpulkan untuk diolah secara sistematis. Dimulai dari wawancara, observasi, mengedit, mengklasifikasi, mereduksi, selanjutnya aktivitas penyajian data serta menyimpulkan data. Teknis analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif (Miles dan Huberman 1984 ; 15-21), seperti pada (Gambar 3.1) berikut :

Bagan 3.1
Analisis Data Model Interaktif



Sumber : Miles dan Huberman

1. Reduksi Data

Dari lokasi penelitian, data lapangan dituangkan dalam uraian laporan yang lengkap dan terinci. Data dan laporan lapangan kemudian direduksi, dirangkum, dan kemudian dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan untuk dipilih yang

terpenting kemudian dicari tema atau polanya (melalui proses penyuntingan, pemberian kode dan pentabelan). Reduksi data dilakukan terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Pada tahapan ini setelah data dipilah kemudian disederhanakan, data yang tidak diperlukan disortir agar memberi kemudahan dalam penampilan, penyajian, serta untuk menarik kesimpulan sementara.

2. Penyajian Data

Penyajian data (display data) dimasukkan agar lebih mempermudah bagi peneliti untuk dapat melihat gambaran secara keseluruhan atau bagianbagian tertentu dari data penelitian. Hal ini merupakan pengorganisasian data kedalam suatu bentuk tertentu sehingga kelihatan jelas sosoknya lebih utuh. Data-data tersebut kemudian dipilah-pilah dan disisikan untuk disortir menurut kelompoknya dan disusun sesuai dengan katagori yang sejenis untuk ditampilkan agar selaras dengan permasalahan yang dihadapi, termasuk kesimpulan-kesimpulan sementara diperoleh pada waktu data direduksi.

3. Penarikan Kesimpulan / Verifikasi

Pada penelitian kualitatif, verifikasi data dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian dilakukan. Sejak pertama memasuki lapangan dan selama proses pengumpulan data, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari makna dari data yang dikumpulkan, yaitu mencari pola tema, hubungan persamaan, hipotetsis dan selanjutnya dituangkan dalam bentuk kesimpulan yang masih bersifat tentatif.

Dalam tahapan untuk menarik kesimpulan dari katagori-katagori data yang telah direduksi dan disajikan untuk selanjutnya menuju kesimpulan akhir mampu menjawab permasalahan yang dihadapi. Tetapi dengan bertambahnya data melalui verifikasi secara terus menerus, maka diperoleh kesimpulan yang bersifat grounded. Dengan kata lain, setiap kesimpulan senantiasa akan selalu terus dilakukan verifikasi selama penelitian berlangsung yang melibatkan interpretasi peneliti. Analisis data merupakan suatu kegiatan yang logis, data kualitatif berupa pandangan-pandangan tertentu terhadap fenomena yang terjadi dalam kebijakan pertanahan, utamanya kebijakan pemerintah dalam menyelesaikan sengketa tanah, juga beberapa data kuantitatif yang terdiri dari angka-angka untuk mendukung adanya prosentase hubungan antara data yang berkaitan dengan pokok bahasan.

Sejak awal penelitian, peneliti selalu berusaha mencari makna data yang terkumpul. Untuk itu perlu mencari pola, tema, hubungan, persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya. Kesimpulan yang diperoleh mula-mula bersifat tentatif, kabur dan diragukan akan tetapi dengan bertambahnya data baik dari hasil wawancara maupun dari hasil observasi dan dengan diperolehnya keseluruhan data hasil penelitian. Kesimpulan-kesimpulan itu harus diklarifikasikan dan diverifikasikan selama penelitian berlangsung. Data yang ada kemudian disatukan ke dalam unit-unit informasi yang menjadi rumusan kategori-kategori dengan berpegang pada prinsip holistik dan dapat ditafsirkan tanpa informasi tambahan. Data mengenai informasi yang dirasakan

sama disatukan ke dalam satu kategori, sehingga memungkinkan untuk timbulnya kategori baru dari kategori yang sudah ada.

Ketiga komponen berinteraksi sampai didapat suatu kesimpulan yang benar. Dan ternyata kesimpulannya tidak memadai, maka perlu diadakan pengujian ulang, yaitu dengan cara mencari beberapa data lagi di lapangan, dicoba untuk diinterpretasikan dengan fokus yang lebih terarah. Dengan begitu, analisis data tersebut merupakan proses interaksi antara ke tiga komponen analisis dengan pengumpulan data, dan merupakan suatu proses siklus sampai dengan aktivitas penelitian selesai.

Menurut Nana Syaodih Sukmadinata (2008) langkah-langkah analisis data dapat dimulai dari :

1. Perencanaan

Perencanaan meliputi perumusan dan pembatasan masalah serta serta merumuskan pertanyaan-pertanyaan penelitian yang diarahkan pada kegiatan pengumpulan data. Kemudian merumuskan situasi penilaian, satuan dan lokasi yang dipilih serta informan-informan sebagai sumber data. Deskripsi tersebut merupakan pedoman bagi pemilihan dan penentuan sampel purposive.

2. Memulai pengumpulan data

Sebelum pengumpulan data dimulai, peneliti berusaha menciptakan hubungan baik, menumbuhkan kepercayaan serta hubungan yang akrab dengan individu-individu dan kelompok yang menjadi sumber data. Peneliti memulai wawancara dengan beberapa informan yang telah dipilih untuk kemudian dilanjutkan dengan teknik bola salju atau member check. Pengumpulan data

melalui interview dilengkapi dengan data pengamatan dan data dokumen (triangulasi). Data pada pertemuan pertama belum dicatat, tetapi data pada pertemuan-pertemuan selanjutnya dicatat, disusun, dikelompokkan secara intensif kemudian diberi kode agar memudahkan dalam analisis data.

3. Pengumpulan data dasar

Setelah peneliti berpadu dengan situasi yang diteliti, pengumpulan data lebih diintensifkan dengan wawancara yang lebih mendalam, observasi dan pengumpulan dokumen yang lebih intensif. Dalam pengumpulan data dasar peneliti benar-benar “melihat, mendengarkan, membaca dan merasakan” apa yang ada dengan penuh perhatian. Sementara pengumpulan data terus berjalan, analisis data mulai dilakukan, dan keduanya terus dilakukan berdampingan sampai tidak ditemukan data baru lagi. Deskripsi dan konseptualisasi diterjemahkan dan dirangkumkan dalam diagram-diagram yang bersifat integratif. Setelah pola-pola dasar terbentuk, peneliti mengidentifikasi ide-ide dan fakta-fakta yang membutuhkan penguatan dalam fase penutup.

4. Pengumpulan data penutup

Pengumpulan data berakhir setelah peneliti meninggalkan lokasi penelitian, dan tidak melakukan pengumpulan data lagi. Batas akhir penelitian tidak bisa ditentukan sebelumnya seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dalam proses penelitian sendiri. Akhir masa penelitian terkait dengan masalah, kedalaman dan kelengkapan data yang diteliti. Peneliti mengakhiri pengumpulan data setelah mendapatkan semua informasi yang dibutuhkan atau tidak ditemukan lagi data baru.

5. Melengkapi

Langkah melengkapi merupakan kegiatan menyempurnakan hasil analisis data dan menyusun cara menyajikannya. Analisis data dimulai dengan menyusun fakta-fakta hasil temuan lapangan. Kemudian peneliti membuat diagram-diagram, tabel, gambar-gambar dan bentuk-bentuk pemaduan fakta lainnya. Hasil analisis data, diagram bagan, tabel dan gambar-gambar tersebut diinterpretasikan, dikembangkan menjadi proposisi dan prinsip-prinsip.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Gambaran Umum Kabupaten Lamandau

Penelitian ini merupakan sebuah penelitian kualitatif, di mana peneliti memulai mengambil data melalui observasi langsung ke lapangan dengan menggunakan beberapa instrumen penelitian yang mengacu kepada objek yang akan diteliti dalam penelitian ini. Pada penelitian ini adapun objek yang menjadi pusat penelitian peneliti adalah konflik lahan yang terjadi di Kabupaten Lamandau yang tersebar di delapan kecamatan yang ada, namun dalam hal ini fokus utamanya Kecamatan Bulik, karena persentase konflik yang banyak terjadi di kecamatan ini. Selain konflik tanah/lahan fokus utamanya adalah kebijakan pemerintah daerah dalam menyelesaikan konflik-konflik tanah yang terjadi, di Kabupaten Lamandau, khususnya di wilayah Kecamatan Bulik.

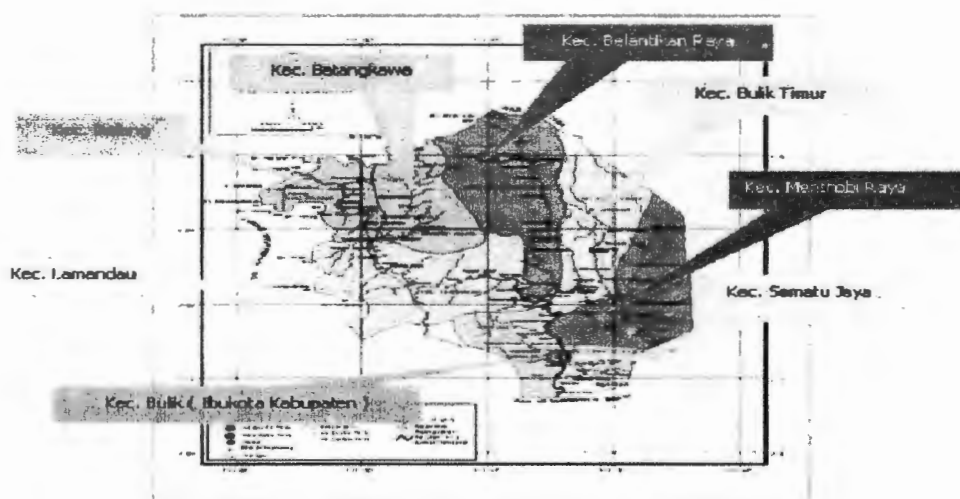
Dikutip dari RJPMD Kabupaten Lamandau 2013-2018, Secara geografis, Kabupaten Lamandau terletak pada 1° 9' sampai dengan 3° 36' Lintang Selatan dan 110° 25' sampai dengan 112° 5' Bujur Timur. Kabupaten yang merupakan salah satu daerah di Provinsi Kalimantan Tengah ini memiliki wilayah yang cukup luas, yaitu sekitar 6.414 Km².

Secara administratif Kabupaten Lamandau berbatasan dengan:

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan wilayah Provinsi Kalimantan Barat dan Kabupaten Seruyan.
- b. Sebelah Timur berbatasan dengan wilayah Kabupaten Kotawaringin Barat.
- c. Sebelah Selatan berbatasan dengan wilayah Kabupaten Sukamara dan Provinsi Kalimantan Barat.
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan wilayah Kabupaten Sukamara dan Provinsi Kalimantan Barat. Peta wilayah administratif dapat dilihat pada Gambar 4.1.

Gambar 4.1

Peta Administrasi Kabupaten Lamandau



Ibukota Kabupaten Lamandau terletak di **Nanga Bulik**. Wilayah administrasi Kabupaten Lamandau terbagi menjadi 8 Kecamatan yang terdiri dari 80 desa dan 3 kelurahan. Jarak terjauh dari ibukota Kabupaten Lamandau ke ibukota kecamatan adalah Kecamatan Delang yaitu sejauh 114 km. Selanjutnya adalah Kecamatan Batang Kawa yaitu sejauh 112 km, Kecamatan Lamandau

sejauh 84 km, dan Kecamatan Belantikan Raya sejauh 80 km. Sementara yang terdekat adalah Kecamatan Sematu Jaya.

Kabupaten Lamandau terdiri dari 8 kecamatan. Kecamatan yang memiliki luas wilayah terbesar adalah Kecamatan Lamandau yaitu seluas 1.333 km² (20,78 persen) dari total luas wilayah Kabupaten Lamandau. Selanjutnya, Kecamatan Belantikan Raya seluas 1263 km² (19,69 persen) dari luas wilayah Kabupaten Lamandau, Kecamatan Bulik Timur seluas 1074,72 km² (16,76 persen) dan Kecamatan Batang Kawa dan Delang memiliki luas yang kurang lebih sama, seluas 685 km² atau (10,59 persen). Sedangkan kecamatan yang memiliki luas wilayah terkecil adalah Kecamatan Sematu Jaya dengan persentase luas (1,35 persen) dari luas wilayah Kabupaten Lamandau. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Tinggi Rata-Rata, Luas Daerah dan Jumlah Desa/Kelurahan
Menurut Kecamatan di Kabupaten Lamandau Tahun 2012

No	Nama Kecamatan	Tinggi Rata-Rata dpl (m)	Luas Daerah (Km2)	Persentase Luas Kecamatan	Jumlah Desa/ Kelurahan
1	Bulik	90,08	665,55	10,38	12
2	Bulik Timur	118,17	1074,72	16,76	12
3	Sematu Jaya	109,29	86,85	1,35	7
4	Menthobi Raya	124,00	620,88	9,68	11
5	Lamandau	95,30	1333,00	20,78	10
6	Belantikan Raya	110,33	1263,00	19,69	12

7	Batang Kawa	131,67	685,00	10,59	9
8	Delang	153,20	685,00	10,59	10

Sumber: Katalog BPS Kabupaten Lamandau dalam Angka 2012/2013

Kondisi topografi Kabupaten Lamandau yaitu terdiri dari rawa dataran rendah, dataran tinggi dan perbukitan, yang juga dialiri oleh beberapa sungai besar maupun kecil yang masih menjadi urat nadi perekonomian di Lamandau. Topografis Kabupaten Lamandau dibagi empat bagian, yaitu dataran, daerah berombak, daerah berombak berbukit, dan daerah berbukit-bukit.

Wilayah Kabupaten Lamandau memiliki potensi sumber daya alam antara lain: bijih besi, emas, galena bauksit, serta jenis mineral ikutan lainnya seperti Zync, Pyrite, dan lain-lain. Dari total luas Lamandau sebesar 6.414.400 km² tercatat 167.343 Ha yang telah dikelola oleh kuasa pertambangan.

Geologi permukaan tanah di kawasan Lamandau terdiri dari lapisan humus, jenis tanah latosol dan podsolik merah kuning yang tahan erosi namun memiliki tingkat resapan yang sangat kecil. Bagian utara terdiri dari tanah litosol, bagian tengah terdiri dari tanah podsolik merah kuning, dan bagian selatan terdiri dari danau dan rawa aluvial/organosol banyak mengandung air.

Untuk kondisi hidrologi Kabupaten Lamandau terdiri dari sungai-sungai baik besar maupun kecil. Salah satu aliran sungai terbesar yang melalui wilayah Kabupaten Lamandau adalah sungai Lamandau dengan beberapa cabang yang membentuk anak sungai yang berada di sekitar kota antara lain Sungai Bulik, Sungai Samaliba, Sungai Sebelimbingan, Sungai Dawak dan lain-lain. Sungai

Lamandau beserta anak-anak sungainya disamping berfungsi untuk menunjang kehidupan sehari-hari penduduk di sekitarnya juga berfungsi sebagai jalur transportasi.

Tabel 4.2
Sungai di Kabupaten Lamandau Tahun 2012

No.	Nama Sungai	Panjang (km)	Dapat Dilayari (km)	Rata-rata	
				Kedalaman (m)	Lebar (m)
1	Sungai Bulik	45	45	5	30
2	Sungai Lamandau	65	65	6	65
3	Sungai Belantikan	52	52	4	23
4	Sungai Matu	21	21	3,5	8
5	Sungai Batang Kawa	65	65	6	25
6	Sungai Delang	57	40	5	18
7	Sungai Kungkung	20	-	2	4

Sumber: Katalog BPS Kabupaten Lamandau dalam Angka 2012/2013

Kawasan peruntukan pertambangan meliputi :

a. Mineral Logam, terdiri dari:

- 1) bijih besi tersebar di Kecamatan Bulik, Kecamatan Belantikan Raya, Kecamatan Bulik Timur, Kecamatan Sematu Jaya, Kecamatan Mentohi Raya dan Kecamatan Lamandau;
- 2) bauksit tersebar di Kecamatan Mentohi Raya, Kecamatan Bulik, Kecamatan Sematu Jaya, Kecamatan Delang dan Kecamatan Bulik Timur;
- 3) galena tersebar di Kecamatan Belantikan Raya dan Kecamatan Batang

Kawa;

- 4) zinc tersebar di Kecamatan Batang Kawa dan Kecamatan Belantikan Raya;

b. Mineral non logam yaitu pasir kwarsa tersebar di Kecamatan Lamandau.

c. Batuan khusus, terdiri dari:

- 1) granit tersebar di kecamatan Batang Kawa dan Kecamatan Belantikan Raya;
- 2) andesit tersebar di Kecamatan Belantikan raya, Kecamatan Sematu Jaya, Kecamatan Bulik Timur, Kecamatan Batang Kawa, Kecamatan Delang dan Kecamatan Lamandau; dan
- 3) pasir tersebar secara parsial di sepanjang Daerah Aliran Sungai (DAS) Lamandau.

d. Khusus untuk pertambangan rakyat, terdiri dari:

1. emas tersebar di Desa Karang Mas, Desa Kina, Desa Mengkalang, Desa Karang Besi, Desa Sungai Buluh dan Desa Tanjung Beringin;
2. ametis (batu mulia) tersebar di Desa Nanga Pelikodan dan di Desa Penopa.

Kawasan peruntukan industri meliputi:

- a. Industri menengah dan besar di Kelurahan Nanga Bulik dan desa Kujan kecamatan Bulik dengan luas kurang lebih 230 hektar;
- b. Industri mikro dan kecil dapat berada di luar kawasan peruntukan industri sepanjang tidak bertentangan sifat dominasi kawasan.

Kawasan peruntukan pariwisata meliputi:

- a. wisata alam; dan
- b. wisata budaya.

Kawasan peruntukan wisata alam antara lain:

- a. Kawasan Pegunungan tersebar di kecamatan Delang, kecamatan Belantikan Raya, kecamatan menthobi Raya, kecamatan Lamandau;
- b. Kawasan Sungai tersebar di kecamatan Lamandau, kecamatan Delang, kecamatan Batang Kawa, kecamatan Belantikan Raya, kecamatan Bulik Timur, kecamatan Bulik; dan
- c. Wisata flora dan fauna di Sopan Pangaraman Kahingai dan Bahu Burung serta Sopanan Penggaraman hulu ginih, Wisata Pemancingan di Dauau Sematu.

Kawasan peruntukan wisata budaya antara lain: Rumah Betang di kecamatan Delang dan kecamatan Lamandau.

Penduduk Kabupaten Lamandau pada tahun 2012 berjumlah 70.090 jiwa, terdiri dari perempuan 32.722 jiwa dan laki-laki 37.368 jiwa. Apabila dibandingkan dengan kepadatan penduduk tahun 2008, peningkatan tingkat kepadatan penduduk dari 9,28 jiwa per kilometer persegi selama tahun 2008 menjadi 10,93 jiwa per kilometer persegi pada tahun 2012. Kepadatan penduduk tertinggi ada di Kecamatan Sematu Jaya yaitu 113,61 penduduk per kilometer persegi, diikuti Kecamatan Bulik sebanyak 36,59 penduduk dan Kecamatan Menthobi Raya sebanyak 15,42 penduduk. Sementara kecamatan dengan jumlah penduduk paling sedikit adalah Batang Kawa (3,86) dan Belantikan Raya (4,13). (Lihat Tabel 4.

Tabel 4.3
Jumlah Penduduk, Kepadatan Penduduk, Luas Daerah Berdasarkan
Kecamatan Di Kabupaten Lamandau

No	Kecamatan	Luas Daerah (Km ²)	Jumlah Penduduk	Kepadatan Penduduk (Per Km ²)
1	Bulik	665,55	24.352	36,59
2	Bulik Timur	1.074,72	7.104	6,61
3	Sematu Jaya	86,85	9.867	113,61
4	Menthobi Raya	620,88	9.576	15,42
5	Lamandau	1.333,00	5.991	4,49
6	Belantikan Raya	1.263,00	5.212	4,13
7	Delang	685	5.346	7,80
8	Batang Kawa	685	2.642	3,86
Jumlah Total		6.414	70.090	10,93
Tahun 2011			66.061	10,3
Tahun 2010			63.199	9,85
Tahun 2009			63.079	9,83
Tahun 2008			59.531	9,28

Sumber: Katalog BPS Kabupaten Lamandau dalam Angka 2012/2013

Berdasarkan data dari Statistik Daerah Kabupaten Lamandau 2012, realisasi investasi di Lamandau meliputi bidang pertanian dan umum, kehutanan, perkebunan dan pertambangan pada tahun 2009 mencapai Rp. 42,37 miliar, yang mencakup investasi PMA, PMN dan PBS. Angka ini meningkat dibanding tahun sebelumnya yang mencapai Rp.27,33 miliar. Total investasi di sektor pertanian dan umum, kehutanan, perkebunan, pertambangan dari tahun 2003 s.d 2009 mencapai Rp. 117,405 miliar.

Semakin banyak jumlah investor maka akan semakin menggambarkan ketersediaan pelayanan penunjang yang dimiliki daerah berupa ketertarikan investor untuk meningkatkan investasinya di daerah. Jumlah investasi di Kabupaten Lamandau diharapkan dapat terus meningkat dengan demikian pendapatan daerah juga terus meningkat, namun peningkatan investasi diiringi dengan menjaga kelestarian alam terutama investasi penambangan.

Untuk mengidentifikasi seberapa kondusif kondisi Kabupaten Lamandau dalam rangka mendukung investasi riil masuk. Terdapat 2 indikator yang tersedia untuk menilai tingkat iklim investasi, yaitu angka kriminalitas dan jumlah demo. Penjelasan akan dua hal tersebut akan dijabarkan pada paragraf di bawah ini.

Angka Kriminalitas adalah rata-rata kejadian kriminalitas dalam satu bulan pada tahun tertentu. Artinya dalam satu bulan rata-rata terjadi berapa tindak kriminalitas untuk berbagai kategori seperti curanmor, pembunuhan, pemerkosaan, dan sebagainya. Indikator ini berguna untuk menggambarkan tingkat keamanan masyarakat, semakin rendah tingkat kriminalitas, maka semakin tinggi tingkat keamanan masyarakat.

Upaya untuk menciptakan keamanan, ketertiban dan penanggulangan kriminalitas merupakan salah satu prioritas untuk mewujudkan stabilitas penyelenggaraan pemerintahan terutama di daerah. Pemerintahan daerah dapat terselenggara dengan baik apabila pemerintah dapat memberikan rasa aman kepada masyarakat, menjaga ketertiban dalam pergaulan masyarakat, serta

menanggulangi kriminalitas sehingga secara kuantitas dan kualitas tindak kriminalitas dapat diminimalisir.

Jumlah demonstrasi adalah jumlah demonstrasi yang terjadi dalam periode 1 (satu) tahun. Unjuk rasa atau demonstrasi ("demo") adalah sebuah gerakan protes yang dilakukan sekumpulan orang di hadapan umum. Unjuk rasa biasanya dilakukan untuk menyatakan pendapat kelompok tersebut atau penentang kebijakan yang dilaksanakan suatu pihak atau dapat pula dilakukan sebagai sebuah upaya penekanan secara politik oleh kepentingan kelompok.

Aksi demonstrasi yang aman dan tertib tentu tidak akan menimbulkan kerugian. Namun, memonstrasi akan merugikan banyak pihak apabila dilakukan secara anarkis dan berlebihan bahkan kerugian yang ditimbulkan dapat merugikan masyarakat secara luas.

B. HASIL

1. Data Konflik Lahan/Tanah di Nanga Bulik, Kabupaten Lamandau.

Menurut Camat Bulik pada wawancara tanggal 28 April 2014 menerangkan bahwa:

“Konflik lahan di Kabupaten Lamandau, khususnya Kecamatan Bulik ini cukup tergolong tinggi dan bisa dikatakan rutin, karena dari data yang ada di kantor kami, tiap tahun selalu ada kasus ini”.

Penyataan Camat Bulik di atas diperkuat oleh Mardali dalam wawancara tanggal 28 April 2014, yang mengungkapkan bahwa:

“di Kecamatan bulik ini pada dalam rentan waktu dari 2011-2013 ada terdapat kurang lebih 10 kasus sengketa tanah.”(wawancara tanggal, 28 April 2014).

Berdasarkan hasil penelitian dan pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti maka dapat disajikan data sengketa tanah yang terjadi di Kabupaten Lamandau, mulai tahun 2011 sampai tahun 2013 sebagai berikut:

Tabel 4.4
Data Konflik Lahan di Kabupaten Lamandau Tahun 2011-2013
(berdasarkan data BPN Kab. Lamandau)

No	Tahun	Jumlah Kasus	Jenis Kasus	Pihak Yang Bermasalah	Persoalan Kasus
1	2011	2 kasus	Sengketa	3. Masrumayah, dkk. Dengan PT. Gemareksa Mekarsari. 4. Sarjan, dkk. Dengan Eson, dkk.	Klaim lahan seluas ± 316 hektar di area Perkebunan PT. Gemareksa Mekarsari. Perebutan status kepemilikan lahan Plasma seluas ± 59 hektar yang seyogyanya milik Sarjan, dkk karena ada dilahan milih mereka. Namun di klaim Eson, dkk. Milik mereka.
2	2012	2 kasus	Sengketa/ Perdata	3. Nomon Ringkin, dkk dengan pihak perusahaan, pemerintah dan masyarakat lain. 4. Ubar, dkk dengan pihak tergugat (perusahaan PT. Gemareksa Mekarsari, pemerintah daerah, BPN,	Penggugatan tanah seluas ± 472.979,5 m ² di lokasi HGU PT. FLTI. Penggugatan tanah potensi Desa Bunut yang menjadi lahan perkebunan PT. Gemareksa Mekarsari. Padahal tanah berada diluar HGU perusahaan.

				Masyarakat lain)	
3	2013	9	Sengketa	2. Masrumsyah, dkk dengan PT.Satria Hupasarana	Klaim tanah seluas 417,65 Ha di Desa Bukit Raya.

Sumber : BPN Kab. Lamandau

Tabel 4.5
Permasalahan Lahan di wilayah Kecamatan Bulik tahun 2013

No	Pihak Yang Bermasalah	Persoalan Kasus	Status Kasus
1.	Kelompok Tani Bela Benua dengan PT. Sumber Mahardika Graha	Klaim Tanah	Belum selesai
2	Koperasi Tani Sejahtera dengan PT. Sumber Mahardika Graha	Klaim tanah dari pihak koperasi atas lahannya yang di tanami sawit oleh Sumber Mahardika Graha.	Belum selesai
3	Warga Desa Bunut dengan pihak PT. Gemareksa Mekarsari.	Klaim lahan seluas 10 Ha	Belum selesai
4	Warga Nanga Bulik dengan PT. Gemareksa Mekarsari	Menuntut lahan 20% dari HGU PT. Gemareksa Mekarsari, sebagai lahan plasma.	Belum selesai
5	Desa Bukit Indah dengan PT. Gemareksa Mekarsari	Tanah kas Desa yang belum diserahkan oleh PT. Gemareksa Mekarsari	Belum selesai
6	Desa Arga Mulya dengan PT. Gemareksa Mekarsari	Tanah kas Desa yang belum diserahkan oleh PT. Gemareksa Mekarsari	Belum selesai
7	Karang Taruna Harapan	Sengketa Lahan	Belum

	Bersama Nanga Bulik dengan Desa Sungai Mentawa	(Perebutan Lahan Pontensi Desa)	Selesai
--	--	------------------------------------	---------

Sumber : Data Kecamatan Bulik 2013

2. Gambaran Umum Konflik Lahan/Tanah antara Warga Nanga Bulik dengan Pihak Perusahaan PT. Gemareksa Mekarsari

a. Keterangan Warga Nanga Bulik

Konflik yang terjadi di Nanga Bulik, antara warga dengan pihak perusahaan PT. Gemareksa Mekarsari ini kerap kali terjadi. Konflik ini terjadi karena pihak perusahaan dianggap telah menyerobot wilayah adat masyarakat Nanga Bulik, seperti yang diungkapkan oleh Yosep Maran pada wawancara tanggal 28 April 2014 yang mengatakan”

”PT. Gemareksa Mekarsari telah menyerobot wilayah masyarakat adat seluas 856 hektare dari luas izin kordinat HGU yang diberikan pada perusahaan sawit tersebut. Oleh karenanya masyarakat adat Lamandau meminta wilayah yang telah digarap tersebut dikembalikan pada masyarakat adat atau komunitas pewarisnya,”

Keterangan lain dari warga, lahan diklam sebagai suatu reaksi protes karena tuntutan mereka tidak direalisasikan oleh pihak perusahaan, yang berkaitan dengan kompensasi lahan dan realisasi plasma masyarakat seluas 20% dari lahan HGU milik perusahaan. Pernyataan diatas selaras dengan apa yang dikatakan oleh M. Burhan, pada wawancara tanggal 1 Mei 2014 yang menjelaskan bahwa:

“Tuntutan masyarakat yang meminta kepada pihak perusahaan (PT. Gemareksa Mekarsari) 20% lahan dari Hak Garap Usaha (HGU) yang diperuntukan untuk lahan plasma masyarakat kurang diindahkan.”

Pernyataan M.Burhan ini senada dengan apa yang diungkapkan oleh Peto yang juga merupakan warga Nanga Bulik yang mengaku bahwa lahan milik belum

dikompensasi sesuai tuntutan yang di ajukan. Pada wawancara tanggal 2 Mei 2014 Peto mengatakan:

“Pihak perusahaan sampai saat ini belum memberikan kompensasi yang sesuai dengan tuntutan saya, dan tuntutan warga meminta plasma 20% dari lahan HGU mereka juga belum terealisasi sepenuhnya. Ini lah yang membuat kami mengklam lahan mereka.”

Tututan masyarakat ini mengacu kepada Permentan No.98 Tahun 2013, pasal 15 yang menegaskan bahwa pihak perusahaan mempunyai kewajiban memfasilitasi pembangunan perkebunan masyarakat sekitar 20% dari luas area HGU perusahaan dan Berdasarkan Perda Kalimantan Tengah Nomor 5/2011, perusahaan perkebunan yang memiliki izin usaha perkebunan (IUP) atau izin usaha perkebunan untuk budidaya (IUP-B) wajib membangun kebun untuk masyarakat setidaknya seluas 20 persen dari total luas areal yang diusahakan. Berkaitan dengan plasma ini pihak perusahaan memang menyanggupi, namun belum direalisasikan sampai sekarang, hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Yosef Maran pada wawancara tanggal 28 April 2014 megatakan:

“Manajer perusahaan di lapangan sudah mengakui dan menyanggupi kebun rakyat itu, namun masih menunggu keputusan dari manajemen perusahaan di Jakarta dan hal ini semakin berlarut sampai tahun 2014 ini masih belum terealisasi dengan baik.”

Ketidakkonsistenan dan kelalaian pihak perusahaan dalam memenuhi tuntutan warga, membuat warga jengkel. Kejengkelan masyarakat kepada pihak perusahaan membuat mereka sampai mengadakan orasi kepada Bupati, menuntut agar bupati mencabut izin PT Gemareksa Mekarsari di Kelurahan Naga Bulik seluas sekitar 3000 hektare karena tidak memiliki IUP, HGU, dan

izin pelepasan kawasan dari Menteri Kehutanan. hal ini senada dengan apa yang diungkapkan oleh M.Burhan yang mengatakan:

“Kami sudah mengajukan tuntutan kepada Bapak Bupati agar ijin PT. Gemareksa Mekarsari ini dicabut, teruma pada tanah seluas 3000 hektar yang tidak memiliki IUP, HGU dan ijin pelepasan kawasan dari Menteri Kehutanan.”

Dari hasil wawancara dengan pihak masyarakat maka dapat disimpulkan bahwa konflik yang terjadi di Nanga Bulik, dikarenakan pihak perusahaan menyerobot lahan masyarakat adat seluas 856 hektare dari luas izin kordinat HGU yang diberikan pada perusahaan sawit dan belum terealisasinya tuntutan pembangunan plasma 20% dari lahan HGU yang digarap oleh perusahaan, serta kompensasi yang tidak sesuai dengan apa yang dituntut masyarakat atas tanah mereka. Hal lain juga yang memicu konflik ini dalam pandangan masyarakat Nanga Bulik, ketidakkonsistenan dan kelalaian pihak perusahaan dalam memperoses tuntutan mereka tersebut. Jadi secara langsung pihak perusahaan yang memulai timbulnya pemicu terjadinya konflik di Kelurahan Nanga Bulik ini.

b. Keterangan Pihak Perusahaan PT. Gemareksa Mekarsari

Perusahann PT. Gemareksa Mekarsari merupakan perusahaan perkebunan, yang lahan HGUnya mencakup beberapa wilayah di Kabupaten Lamandau, salah satunya Kelurahan Nanga Bulik. Perusahaan ini sudah cukup lama beroperasi, semenjak Kabupaten Lamandau belum menjadi kabupaten dan masih masuk dalam wilayah Kotawaringan Barat. Berkaitan dengan koflik yang terjadi antara pihak perusahaan dan masyarakat diterangkan oleh pihak perusahaan, bahwa

konflik itu terjadi karena masyarakat menklam lahan pihak perusahaan, dikarnakan tuntutan konpensasi tanah mereka blm terealisasi sepenuhnya, dan plasma yang diminta dari 20% HGU yang ada belum terealisasi. Pernyataan diatas selaras dengan apa yang dikatakan oleh Staf Humas pihak perusahaan saudara Yuren yang dalam wawancara tanggal 11 Mei 2014 mengatakan:

“Konflik yang terjadi ini faktor utamanya klam lahan yang dilakukan oleh pihak warga Nanga Bulik, dengan alasan tuntutan mereka tidak direalisasikan. Tapi bagaimana pihak perusahaan mau merealisasikan, kalau warga menginginkan konpensasi diatas standar, ya yang pastinya pihak perusahaan merasa keberatan dengan hal ini, dan itupun perlu proses yang cukup lama, Sementara itu pihak masyarakat melakukan panen terhadap buah kelapa sawit yang ada, bukanakah hal ini sesuatu yang menjengkelkan, hal ini pun menjadi pertimbangan pihak perusahaan”.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pihak perusahaan maka dapat disimpulkan bahwa konflik yang terjadi diakui memang karena klam lahan yang dilakukan oleh masyarakat, yang menuntut konpensasi dan plasma dari pihak perusahaan, namun kendati sudah diberi konpensasi masyarakat terkadang masih tetap menuntut kembali lahan yang sudah dikonpensasi dengan berbagai alasan, yang membuat pihak perusahaan merasa dirugikan dan tidak sanggup memenuhi tuntutan pihak masyarakat lagi, sehingga konflik yang ada memanas, sampai pada pemblokiran jalan panen oleh pihak masyarakat dan kadang sampai pada meja pengadilan.

c. Keterangan Pihak Pemerintah

Pemerintah desa/kelurahan bahkan kecamatan dalam masalah konflik yang terjadi pada warganya dengan pihak perusahaan, mengaku mereka bersikap netral tidak memihak siapapun, baik masyarakat maupun perusahaan. Disini

pemerintah mengaku hanya menjadi perpanjangan tangan dan mediator untuk menyelesaikan sengketa diantara dua belah pihak, agar tidak memanas dan bisa mencapai kata sepakat. Seperti yang diungkapkan oleh Mardali, Lurah Nanga Bulik pada wawancara tanggal 18 April, beliau mengatakan:

“Pihak kelurahan ga bisa berbuat apa-apa pak, kami hanya mempunyai kewenangan terbatas, jadi sikap yang tepat kami netral saya, dan kami hanya berlaku sebagai mediator saja agar persoalan ini bisa terselesaikan tanpa harus sampai pada pihak pengadilan”.

Dari keterangan Pak Lurah ini bahwa pihaknya bersikap netral dan hanya berusaha untuk memediasi kedua belah pihak saja, agar persoalan keduanya bisa terselesaikan dengan baik dengan tanpa harus adanya tindakan kekerasan dan tanpa harus berlanjut sampai pada meja pengadilan. Hal senada juga diungkapkan oleh Camat Bulik yang pada wawancara tanggal 28 April 2014 mengatakan:

“Saya selaku camat, tidak memihak siapa juga, hanya menghimbau kepada warga saya agar segala sesuatunya itu berjalan dengan baik, tanpa ada korban, dan kami pihak pemerintah cuma memediasi saja agar persoalan ini bisa diselesaikan dengan baik.”

Dari wawancara yang dilakukan ini dapat disimpulkan, pihak pemerintah tidak memihak siapapun dalam hal ini, baik perusahaan maupun warganya. Berkaitan dengan konflik ini ketika diminta keterangan dari pihak kelurahan apa faktor atau penyebab utama sehingga terjadinya konflik ini, Mardali Lurah Nanga Bulik juga pada wawancara tanggal 28 April 2014 menjelaskan kepada kami bahwa faktor terjadinya konflik ini:

“pertama karena masyarakat tidak puas dengan keputusan perusahaan mengenai kompensasi yang akan diberikan, kedua dikarenakan tuntutan plasma dari masyarakat belum direalisasikan.

Jadi dari hasil wawancara yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa, faktor yang menjadi penyebab sangat jelas yaitu berkaitan dengan rasa ketidakpuasan masyarakat terhadap pihak perusahaan, berkaitan realisasi tuntutan yang mereka ajukan kepada pihak pemerintah. Kemudian dari beberapa keterangan di atas maka dapat disimpulkan bahwa, yang menyebabkan terjadinya konflik rasa tidak puas warga Nanga Bulik terhadap respon dari pihak perusahaan. Kemudian pemerintah disini hanya mengambil posisi yang netral, tidak memihak pihak manapun. Pemerintah hanya mengambil sebagai penengah, yang mencoba untuk mengambil suatu langkah dalam menyelesaikan konflik yang terjadi, terutama melalui proses mediasi, dan berakur sebagai mediator.

C. Pembahasan

1. Terjadinya Konflik Lahan/Tanah di Nanga Bulik

Dari hasil yang diperoleh peneliti, maka peneliti menyimpulkan bahwa sebagian besar permasalahan klaim lahan yang terjadi disebabkan oleh PT. Gemareksa Mekarsari telah menyerobot wilayah masyarakat adat seluas 856 hektare dari luas izin kordinat HGU yang diberikan pada perusahaan sawit tersebut dan dalam pelaksanaan HGU tidak dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang berlaku, termasuk tidak adanya sosialisasi kepada masyarakat sekitar yang berada di lokasi HGU tersebut, sehingga masyarakat merasa kaget dengan adanya lahan yang sudah berstatus HGU. Seperti yang dijelaskan oleh Dean G. Pruitt (2004; 27) konflik dapat terjadi hanya karena salah satu pihak memiliki aspirasi tinggi atau karena alternatif yang bersifat integratif dinilai sulit didapat. Ketika konflik semacam itu terjadi, maka ia akan semakin mendalam bila

aspirasi sendiri atau aspirasi pihak lain bersifat kaku dan menetap. Konflik yang terjadi ini dimulai dari konflik yang bersifat personal menuju pada konflik organisasi, hal ini dapat kita temukan bahwa konflik awalnya bermula dari gejolak yang ada dalam diri individu., hal ini selaras dengan apa yang diungkapkan oleh Nardjana (1994) Konflik yaitu akibat situasi dimana keinginan atau kehendak yang berbeda atau berlawanan antara satu dengan yang lain, sehingga salah satu atau keduanya saling terganggu.

Terlebih lagi adanya tanah masyarakat yang tidak dienkave oleh pihak perusahaan, sementara kenyataan dilapangan tanah telah digarap oleh masyarakat dan ada dalam status HGU perusahaan. Selain itu konflik yang terjadi diakibatkan juga oleh kepemilikan lahan yang tumpang tindih antara masyarakat dan juga masih banyak tata batas antar desa yang kerap kali juga menjadi penyebab terjadinya klaim lahan sehingga terjadinya konflik. Konflik juga terjadi karena perusahaan belum merealisasikan Permentan No.98 Tahun 2013, pasal 15 yang menegaskan bahwa pihak perusahaan mempunyai kewajiban memfasilitasi pembangunan perkebunan masyarakat sekitar 20% dari luas area HGU perusahaan. Lahan HGU hanya menjadi milik perusahaan tanpa adanya pembagian untuk kemitraan masyarakat sekitarnya dengan membaginya untuk lahan plasma/perkebunan masyarakat (hal ini terjadi antara masyarakat kelurahan bulik dengan pihak perusahaan PT. Gemareksa Mekarsari).

Sehubungan dengan munculnya permasalahan konflik lahan di atas, maka banyak masyarakat yang merasa dirugikan, sebagian besar dari mereka merasa mata pencarian hilang, mereka beranggapan pihak perusahaan telah merampas

sebagian besar kehidupan mereka. Di lain pihak, perusahaan perkebunan yang membayar kompensasi lahan kepada masyarakat, namun ternyata lahan tersebut tumpang tindih, sehingga menimbulkan polemik tersendiri, juga merasa sangat dirugikan. Pihak perusahaan merasa telah memenuhi kewajiban mereka, tetapi masih juga diklaim oleh pihak lain. Demikian juga dengan tidak adanya kejelasan tata batas antara desa juga membawakan akibat yang dirasa oleh pihak perusahaan merugikan mereka, karena seringkali menjadi bahan konflik ataupun klaim lahan oleh masyarakat terhadap kegiatan kerja perusahaan.

Fakta yang terjadi di lapangan selama ini, menunjukkan bahwa pihak Perusahaan Perkebunan merasa mereka telah memiliki dasar hukum yang kuat dalam pengelolaan dan eksploitasi lahan, mereka memiliki ijin lokasi, pelepasan kawasan, memiliki sertifikat HGU, sebagian besar telah membayar kompensasi (namun kenyataan masih terjadi tumpang tindih kepemilikan lahan di lapangan). Sementara di pihak lain masyarakat merasa tidak adanya kejelasan hak, atas tanah eks-ladang mereka yang diperkuat dengan Surat Keterangan Tanah (SKT), sementara tanah tersebut telah masuk dalam kawasan hutan produksi/kawasan HGU perusahaan, hal inilah yang membuat klaim-mengklaim lahan yang terjadi antara pihak masyarakat dengan perusahaan sehingga timbulnya konflik. Di tengah polemik yang kerap terjadi, masing-masing pihak, baik masyarakat maupun perusahaan merasa merekalah yang paling benar, sehingga masyarakat melakukan berbagai tindakan sebagai bentuk protes mereka terhadap pihak perusahaan. Tindakan tersebut diantaranya yaitu:

- 1) Penolakan terhadap pihak perusahaan.
- 2) Demonstrasi.
- 3) Pemanenan hasil kebun sawit.
- 4) Pemasangan portal oleh masyarakat terhadap jalan masuk ke lahan milik perusahaan.

2. Hal-hal yang Menyebabkan Sengketa Tanah di Nanga Bulik

Status kepemilikan tanah diatur dalam hukum adat dan hukum Negara atau Agraria. Hukum membatasi dan mengarahkan agar setiap warga masyarakat menghormati hak dan kewajiban orang lain, sehingga dapat menghindari konflik dalam kehidupan bersama. Namun demikian, keberadaan Hukum tidak menjamin untuk menjauhkan konflik dalam kehidupan sosial masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hal-hal yang menyebabkan terjadinya Sengketa tanah di Nanga Bulik karena:

1. Pihak Perusahaan melakukan penggarapan lahan kerap kali sampai diluar batas ijin HGU mereka.
2. Perusahaan telah mengganti rugi, namun ganti rugi yang dilakukan tidak tepat sasaran, sehingga terjadinya klaim atas tanah.
3. Perusahaan perkebunan ada juga yang menggarap/membuka lahan terlebih dahulu tanpa melakukan koordinasi dengan pihak masyarakat/desa, dan juga tanpa membayar kompensasi atas tanah garapan tersebut. Hal ini juga menjadi tuntutan pihak masyarakat sehingga lahan diklaim karena masyarakat menuntut ganti rugi.

4. Belum terealisasinya tuntutan masyarakat terhadap pihak perusahaan terutama berkaitan dengan kebun rakyat, sehingga terjadilah pemblokiran jalan, pemanenan buah kelapa sawit dan lain sebagainya.
5. Reaksi klaim tanah yang dilakukan oleh pihak masyarakat karena apa yang diperbuat perusahaan tidak sesuai dengan keinginan dari pihak masyarakat.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyelesaian Konflik Tanah di Kabupaten Lamandau

Pada setiap sengketa tanah masing-masing mempunyai karakteristik yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Pada dasarnya dalam setiap penyelesaian sengketa baik melalui jalur *litigasi* atau *non litigasi* di dalamnya terdapat hal-hal yang menghambat jalannya musyawarah ataupun pelaksanaan hasil musyawarahnya.

Seperti yang diungkapkan oleh staf humas PT. Gemareksa Mekarsari yaitu Bapak Yuren, beliau mengatakan bahwa:

Konflik yang terjadi terutama disebabkan oleh saling klaim lahan yang dilakukan oleh pihak masyarakat dan juga pihak perusahaan perkebunan, dikarenakan tanah yang digarap pihak perusahaan merupakan tanah eks-ladang masyarakat, namun dalam tuntutan masyarakat melebihi dari kemampuan pihak perusahaan, makanya kerap kali kasus ini sampai pada tahap hukum” (Yuren: wawancara tanggal 5 Mei 2014).

Lain halnya lagi dengan ungkapan yang dikemukakan oleh Suprianto pada wawancara yang dilakukan pada 2 Mei 2014 mengatakan:

Konflik kerap terjadi dikarenakan pihak perusahaan kebanyakan, menggarap lahannya tanpa koordinasi dengan pihak pemerintah desa maupun masyarakat sebagai pemilik tanah garapan tersebut. Melihat hal ini pastilah kami sebagai masyarakat marah dan tidak terima, maka tergelarlah demo menuntut ganti rugi kepada perusahaan, namun kadang-kadang tanggapan pihak perusahaan tertentu

kurang mengenakan sehingga terjadilah benturan antara masyarakat dengan pihak perusahaan (Suprianto: wawancara tanggal 2 Mei 2014).

Dari pendapat yang dikemukakan oleh informan dan pendapat oleh Caray (2008) dalam bukunya maka peneliti menyimpulkan bahwa secara umum hambatan-hambatan dalam musyawarah tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor yaitu faktor internal yang berasal dari para pihak yang bersengketa dan pada obyek yang disengketakan dan faktor-faktor eksternal yang berasal dari pihak lainnya. Faktor internal yang menghambat proses penyelesaian sengketa antara lain dapat disebabkan oleh :

a. Temperamen

Para pihak yang bersengketa terkadang menjadi salah satu faktor yang menghambat dalam proses musyawarah, hal ini berkaitan dengan temperamen mereka. Temperamen masyarakat adat dalam proses musyawarah sangat berpengaruh dalam proses musyawarah. Musyawarah kadang tidak dapat berjalan dengan lancar karena salah satu pihak atau kedua belah pihak lebih menggunakan emosi daripada logikanya dalam bermusyawarah dan tidak mau mendengarkan pendapat dari pihak lainnya dan lebih menganggap dirinya yang paling benar. Dengan sikap seperti inilah yang membuat musyawarah menjadi tidak kondusif karena tidak ada pihak yang mau mengalah.

b. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan masyarakat adat juga terkadang menjadi faktor penghambat. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa sebagian besar dari para responden yang merupakan pihak yang bersengketa hanya mempunyai

tingkat pendidikan yang relatif rendah. Sehingga mereka terkadang mengalami kesulitan untuk memahami hal yang menjadi fokus dari sengketa yang dimusyawarahkan dan menyebabkan sengketa menjadi semakin rumit untuk diselesaikan.

c. Kedisiplinan

Kedisiplinan para pihak dalam proses penyelesaiannya sengketa juga menjadi salah satu faktor penghambat. Tidak jarang terjadi pada saat akan dilakukan penandatanganan kesepakatan, salah satu pihak menolak untuk melakukannya dengan alasan mereka tidak mengerti maksudnya karena tidak dapat membaca sebelumnya telah disepakati oleh kedua belah pihak.

d. Ketidakjelasan Batas-batas Tanah

Berdasarkan informasi yang diperoleh tanah-tanah sebagai obyek sengketa juga dapat menjadi penyebab penghambat jalannya proses musyawarah. Sebagai contoh dalam hal penentuan batas tanah, karena dari semula patokan yang menjadi batas-batas tanahnya tidak jelas. Hal ini dikarenakan dahulu pada awal penguasaan tanah oleh masyarakat adat sebagian besar penentuan batas tanah seperti sungai, batu, pohon-pohon dan lainnya, sehingga dalam hal ini para pihak mengalami kesulitan untuk menunjukkan batasnya.

Faktor eksternal yang menghambat proses penyelesaian sengketa merupakan faktor lain yang tidak bersumber dari subyek maupun obyek sengketa yang dapat disebabkan oleh pihak ketiga. Pihak ketiga dalam sengketa tanah adalah pihak lain selain para pihak yang bersengketa. Pihak ketiga ini biasanya adalah keluarga dari masyarakat adat yang ikut campur tangan yang

terkadang mempengaruhi salah satu pihak yang bersengketa, dan biasanya juga karena faktor ganti rugi yang kurang. Pada dasarnya kelancaran jalannya penyelesaian sengketa tanah baik pada saat proses musyawarahnya maupun pada saat pelaksanaannya hasil musyawarahnya sangat dipengaruhi oleh kesadaran semua pihak untuk memahami arti penting dari musyawarah tersebut bagi terselesainya sengketa. Selain itu diperlukan peran aktif dari semua pihak untuk membantu menyelesaikan sengketa yang terjadi sehingga akan diperoleh penyelesaian yang menguntungkan semua pihak.

Dalam pelaksanaan penyelesaian konflik tanah antara masyarakat dan pihak perusahaan perkebunan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau melalui BPN, Dinas Terkait/SKPD dan Pihak Kecamatan Bulik dan Kelurahan Bulik secara fisik tidak terdapat permasalahan, namun terdapat kendala dalam berbagai aspek yang dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Yang menyangkut masyarakat; tidak seluruh warga masyarakat menerima dengan baik upaya Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dalam menyelesaikan konflik tanah/lahan, karena umumnya masyarakat beranggapan bahwa mediasi terkadang hanya menguntungkan pihak perusahaan, apalagi seperti yang di ketahui bahwa ijin prinsip operasional pihan perusahaan diberikan oleh pemerintah daerah sendiri.
- c. Yang menyangkut pihak perusahaan; terkadang dari pihak perusahaan disini agak sulit dibawa koordinasi dan kebanyakan mereka tetap pada pendiriannya dan mempertahankan pendapatnya, sehingga terkadang enggan dibawa untuk

mediasi oleh pemerintah daerah, kemudian mereka berpikiran pemerintah daerah dalam hal ini kemungkinan akan lebih berpihak kepada masyarakatnya.

- d. Adanya LSM yang ikut campur dalam pelaksanaan penyelesaian konflik lahan ini yang kebanyakannya hanya mengambil kesempatan guna meraup keuntungan bagi dirinya sendiri, sehingga hal tersebut dapat mengganggu konsentrasi dalam pelaksanaannya.
- e. Keterbatasan SDM yang ada pada pelaksana perwakilan pemerintah di tingkat kecamatan maupun desa, sehingga sulit untuk memberi pengertian dan berkoordinasi kepada pihak-pihak yang bersengketa.
- f. Keterbatasan sarana dan prasarana; sulitnya sarana transportasi guna untuk mengikuti pelaksanaan mediasi yang dilakukan pemerintah dalam penyelesaian konflik, yang mengakibatkan adanya pihak yang tidak dapat hadir.
- g. Terbatasnya dana; keterbatasan dana juga menjadi penghambat bagi pemerintah dan masyarakat dalam mengadakan proses mediasi dan studi konflik kelapangan sebagai penguat mediasi/penyelesaian konflik tanah/lahan.

4. Penyelesaian Konflik Tanah antara Pihak Masyarakat dan Perusahaan Perkebunan (PT. Gemareksa Mekarsari, PT. SMG, dll)

Mengatasi dan menyelesaikan suatu konflik bukanlah suatu yang sederhana. Cepat-tidaknya suatu konflik dapat diatasi tergantung pada kesediaan dan keterbukaan pihak-pihak yang bersengketa untuk menyelesaikan konflik, berat ringannya bobot atau tingkat konflik tersebut.

Menurut Wahyudi (2006: 15), untuk menyelesaikan konflik ada beberapa cara yang harus dilakukan antara lain:

a. Disiplin

Mempertahankan disiplin dapat digunakan untuk mengelola dan mencegah konflik. Seseorang harus mengetahui dan memahami peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Jika belum jelas, mereka harus mencari bantuan untuk memahaminya.

b. Pertimbangan pengalaman dalam tahapan kehidupan

Konflik dapat dikelola dengan mendukung perawat untuk mencapai tujuan sesuai dengan pengalaman dan tahapan hidupnya.

c. Komunikasi

Suatu komunikasi yang baik akan menciptakan lingkungan yang terapeutic dan kondusif. Suatu upaya yang dapat dilakukan manajer untuk menghindari konflik adalah dengan menerapkan komunikasi yang efektif dalam kegiatan sehari-hari yang akhirnya dapat dijadikan sebagai satu cara hidup.

d. Mendengarkan secara aktif

Mendengarkan secara aktif merupakan hal penting untuk mengelola konflik. Untuk memastikan bahwa penerimaan seseorang telah memiliki pemahaman yang benar, mereka dapat merumuskan kembali seseorang dengan tanda bahwa mereka telah mendengarkan.

Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri, kerjasama dalam memecahkan masalah (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga) atau pengambilan keputusan oleh pihak ketiga. Suatu pendekatan yang berorientasi

pada proses manajemen konflik menunjuk pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik.

Menurut Ross (1993) bahwa manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif.

Menurut Stevenin (2000, pp.134-135), terdapat lima langkah meraih kedamaian dalam konflik. Apa pun sumber masalahnya, lima langkah berikut ini bersifat mendasar dalam mengatasi kesulitan:

1) Pengenalan

Kesenjangan antara keadaan yang ada diidentifikasi dan bagaimana keadaan yang seharusnya. Satu-satunya yang menjadi perangkap adalah kesalahan dalam mendeteksi (tidak mempedulikan masalah atau menganggap ada masalah padahal sebenarnya tidak ada).

2) Diagnosis

Inilah langkah yang terpenting. Metode yang benar dan telah diuji mengenai siapa, apa, mengapa, dimana, dan bagaimana berhasil dengan sempurna. Pusatkan perhatian pada masalah utama dan bukan pada hal-hal sepele.

3) Menyepakati suatu solusi

Kumpulkanlah masukan mengenai jalan keluar yang memungkinkan dari orang-orang yang terlibat di dalamnya. Saringlah penyelesaian yang tidak

dapat diterapkan atau tidak praktis. Jangan sekali-kali menyelesaikan dengan cara yang tidak terlalu baik. Carilah yang terbaik.

4) Pelaksanaan

Ingatlah bahwa akan selalu ada keuntungan dan kerugian. Hati-hati, jangan biarkan pertimbangan ini terlalu mempengaruhi pilihan dan arah kelompok.

5) Evaluasi

Penyelesaian itu sendiri dapat melahirkan serangkaian masalah baru. Jika penyelesaiannya tampak tidak berhasil, kembalilah ke langkah-langkah sebelumnya dan cobalah lagi.

Stevenin (1993 : 139-141) juga memaparkan bahwa ketika mengalami konflik, ada hal-hal yang tidak boleh dilakukan di tengah-tengah konflik, yaitu:

- 1) Jangan hanyut dalam perebutan kekuasaan dengan orang lain. Ada pepatah dalam masyarakat yang tidak dapat dipungkiri, bunyinya: bila wewenang bertambah maka kekuasaan pun berkurang, demikian pula sebaliknya.
- 2) Jangan terlalu terpisah dari konflik. Dinamika dan hasil konflik dapat ditangani secara paling baik dari dalam, tanpa melibatkan pihak ketiga.
- 3) Jangan biarkan visi dibangun oleh konflik yang ada. Jagalah cara pandang dengan berkonsentrasi pada masalah-masalah penting. Masalah yang paling mendesak belum tentu merupakan kesempatan yang terbesar.

a. Penyelesaian dengan Mediasi melalui Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Lamandau

Pemerintah Kabupaten Lamandau dalam melaksanakan kebijakan pertanahan dan penyelesaian konflik tanah melalui beberapa instansi terkait terutama BPN, karena berkaitan dengan pertanahan merupakan fungsi dari BPN. BPN sebagai wakil pemerintah telah mengambil jalan mediasi dalam menyelesaikan konflik yang terjadi dan dilandasi dengan kewenangan-kewenangan yang sah berdasarkan peraturan perundang-undangan. Hal ini penting sebagai landasan BPN untuk mediator didalam penyelesaian sengketa pertanahan, karena pertanahan dikuasai oleh aspek hukum publik dan hukum privat maka tidak semua sengketa pertanahan dapat diselesaikan melalui lembaga mediasi, hanya sengketa pertanahan yang dalam kewenangan sepenuhnya dari pemegang hak saja yang dapat diselesaikan melalui lembaga mediasi. Oleh karena itu kesepakatan dalam rangka penyelesaian sengketa melalui mediasi dilakukan pembatasan-pembatasan, hal ini dimaksudkan agar putusan mediasi tersebut tidak melanggar hukum serta dapat dilaksanakan secara efektif dilapangan. Penyelesaian sengketa tanah mencakup baik penanganan masalah pertanahan oleh BPN sendiri maupun penanganan tindak lanjut penyelesaian masalah oleh lembaga lain. Berkait dengan masalah pertanahan yang diajukan, BPN mempunyai kewenangan atas prakarsanya sendiri untuk menyelesaikan permasalahan yang dimaksud. Menurut Wijono (1993 : 66-112), Mediasi dipergunakan oleh Mediator untuk menyelesaikan konflik tidak seperti yang diselesaikan oleh abriator, karena seorang mediator tidak mempunyai

wewenang secara langsung terhadap pihak-pihak yang bertikai dan rekomendasi yang diberikan tidak mengikat.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan bahwa putusan penyelesaian sengketa atau masalah tanah merupakan hasil pengujian dari kebenaran fakta objek yang disengketakan. *Output-nya* adalah suatu rumusan penyelesaian masalah berdasarkan aspek benar atau salah, *das Sollen atau das Sein*. Dalam rangka penyelesaian masalah sengketa tersebut untuk memberikan perlakuan yang seimbang kepada para pihak diberikan kesempatan secara transparan untuk mengajukan pendapatnya mengenai permasalahan tersebut. Di samping itu, dalam kasus-kasus tertentu kepada mereka dapat diberikan kebebasan untuk menentukan sendiri rumusan penyelesaian masalahnya. Dalam hal ini BPN hanya menindaklanjuti pelaksanaan putusan secara administratif sebagai rumusan penyelesaian masalah yang telah mereka sepakati.

Berdasarkan kewenangan penyelesaian masalah dengan cara mediasi itu dapat memberikan pengaruh terhadap putusan penyelesaian masalah sehingga disamping dapat mewujudkan keadilan dan kemanfaatan, sekaligus juga dalam rangka kepastian dan perlindungan hukum, dengan demikian mediasi oleh BPN bersifat autoritatif. Pertanahan pada hakikatnya mempunyai kedudukan yang sangat strategis dalam hidup dan kehidupan manusia secara pribadi, dalam pergaulan masyarakat maupun bagi Negara. Dalam kehidupannya secara pribadi, hidup dan kehidupan manusia tidak terpisahkan dengan tanah. Sepanjang hidupnya manusia selalu berhubungan dengan tanah dan diatas tanahlah manusia melakukan kegiatan maupun mencari penghidupan. Kepentingan masyarakat

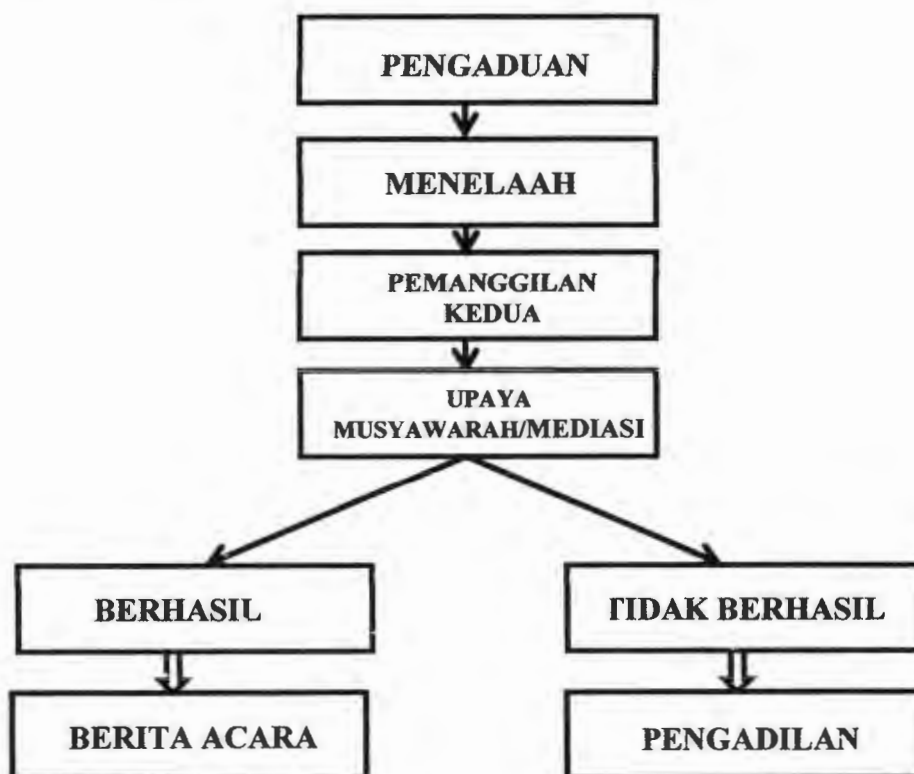
maupun kepentingan Perusahaan terhadap lahan/tanah inilah yang menyebabkan sengketa dibidang pertanahan tidak dapat sepenuhnya diselesaikan dengan melalui lembaga mediasi secara murni di Kabupaten Lamandau.

Penyelesaian sengketa pertanahan termasuk melalui mediasi oleh Badan Pertanahan Nasional perlu dilandasi dengan kewenangan-kewenangan yang sah berdasarkan peraturan perundang-undangan. Hal ini penting sebagai landasan BPN untuk menjadi mediator di dalam penyelesaian sengketa pertanahan, oleh karena pertanahan dikuasai aspek hukum publik dan hukum privat, tidak semua sengketa pertanahan dapat diselesaikan melalui lembaga mediasi. Hanya sengketa pertanahan yang dalam kewenangan sepenuhnya dari pemegang hak yang dapat diselesaikan melalui lembaga mediasi. Oleh karena itu, kesepakatan dalam rangka penyelesaian sengketa melalui mediasi dilakukan pembatasan-pembatasan. Hal ini dimaksudkan agar putusan mediasi tersebut tidak melanggar hukum serta dapat dilaksanakan secara efektif di lapangan. Apabila adanya penyelesaian pasti dengan sendirinya ada permasalahan yang harus diselesaikan, kasus tersebut bersumber pada sengketa perdata yang berhubungan dengan masalah tanah, dan dalam sengketa tersebut menyangkut pihak-pihak yaitu pihak penggugat dan pihak tergugat. Dalam masalah sengketa tanah seperti halnya dengan masalah sengketa perdata lainnya, umumnya terdapat seorang individu yang merasa haknya di rugikan atau dilanggar oleh seorang individu lainnya. Pada umumnya prosedur penyelesaian sengketa tanah melalui lembaga mediasi ini dilakukan oleh kedua belah pihak yang bersengketa yaitu dengan jalan

menunjuk BPN (Pemerintah) sebagai seorang mediator dan disaksikan oleh saksi-saksi.

Salah satu contoh kasus yaitu kasus sengketa tanah antara pihak masyarakat Desa Bunut dengan Perusahaan Perkebunan PT. Gemareksa Mekarsari. Konflik ini bermula dari klaim atas tanah warga Nanga Bulik, sebagai lahan perkebunan kelapa sawit perusahaan, yang menurut keterangan masyarakat setempat lahan tersebut bukan merupakan bagian dari lahan HGU perusahaan (berada dibagian luar HGU perusahaan). Penggarapan yang dilakukan pihak perusahaan tanpa koordinasi ataupun pemberian kontribusi kepada pihak desa, lambat laun memicu terjadinya konflik saling klaim lahan antara pihak perusahaan dengan masyarakat Nanga Bulik. Konflik ini sempat memanas, karena belum didapatkan titik temu penyelesaian antara kedua belah pihak. Berdasarkan laporan dari warga Nanga Bulik, Pemerintah Daerah mengambil langkah mediasi untuk menyelesaikan masalah tersebut melalui BPN dalam hal ini memulai memainkan perannya sebagai penengah/mediator bagi kedua belah pihak dalam menyelesaikan konflik mereka. Mediasi menghasilkan suatu kesepakatan bahwa lahan tersebut dijadikan sebagai lahan perkebunan Masyarakat/Desa.

Bagan 4.1
Bagan Prosedur Penyelesaian Sengketa Tanah di Kantor
Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Lamandau



Sumber : Diolah dari data sekunder

Keterangan bagan :

- a. Pihak penggugat melaporkan gugatannya dikantor pertanahan kabupaten atau kota pada seksi bagian tata usaha;
- b. Seksi bagian tata usaha lalu membuat surat rekomendasi yang di tujukan kepada seksi sengketa, konflik dan perkara guna di tangani permasalahan yang diajukan oleh si penggugat;
- c. Seksi sengketa, konflik dan perkara membuat surat pemanggilan kepadapara pihak yang bersengketa guna diadakannya negosiasi-negosiasi untuk

mencapai titik temu kesepakatan yang dapat memuaskan para pihak yang bersengketa (*win-win solution*);

d. Setelah adanya kesepakatan dari para pihak untuk dilaksanakannya penyelesaian masalah melalui lembaga mediasi maka seksi sengketa, konflik dan perkara membuat suatu berita acara guna dilaksanakan mediasi tersebut.

Adapun bentuk dari berita acara tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Judul, yang dimaksud judul disini adalah judul Berita Acara untuk kegiatan tertentu, jadi yang termuat didalam judul adalah kegiatannya, obyek dan letak tanahnya secara jelas, sehingga tidak menimbulkan kerancuan atau tidak sesuai dengan maksudnya;
- 2) Hari Tanggal Kegiatan, yang dimaksudkan disini adalah hari dan tanggal pelaksanaan kegiatan yang dimaksud didalam Berita Acara tersebut;
- 3) Dasar Pelaksanaan Kegiatan, disebutkan dasar pelaksanaan kegiatan musyawarah tersebut maksudnya adalah pelaksanaan orang yang ditugasi untuk melakukan musyawarah atau mediasi tersebut
- 4) Orang yang ditugasi untuk melaksanakan kegiatan, disebutkan nama dan identitas kedinasan dari orang yang ditugasi melaksanakan musyawarah sesuai dengan Surat Keputusan;
- 5) Jenis Kegiatan, disebutkan jenis kegiatan yang telah dilaksanakan;
- 6) Pihak-pihak yang hadir, pihak yang hadir disebutkan pula didalam Berita Acara tersebut;
- 7) Hasil Kegiatan, yang dicantumkan merupakan kesimpulan dari musyawarah yang telah dilaksanakan tersebut;

- 8) Ketentuan Penutup, bagian ini hanya memuat kalimat penutup berita acara tersebut;
- 9) Tanda Tangan, yang menandatangani Berita Acara adalah orang yang ditugasi sesuai dengan surat tugas yang mendasarinya atau orang yang melaksanakan tugas dimaksud oleh karena tidak semua yang hadir membubuhkan tanda tangan, maka sebagai kelengkapan Berita Acara tersebut
- 10) Setelah dibuatnya Berita Acara maka pihak mediator dalam hal ini adalah BPN akan mengadakan mediasi dengan kedua belah pihak yang sedang bersengketa guna mendapatkan putusan yang saling menguntungkan dari kedua belah pihak;
- 11) Apabila kedua belah pihak yang bersengketa sepakat dengan putusan yang diberikan oleh seorang mediator, maka putusan tersebut akan ditindaklanjuti. Adapun penindaklanjutan putusan tersebut dengan perbuatan-perbuatan administrasi yaitu penyelesaian sengketa itu sendiri. Adapun fungsi dari perjanjian perdamaian, berita acara, notulis maupun laporan tersebut merupakan dokumen tertulis sebagai dasar pertimbangan kepala BPN untuk merumuskan putusan penyelesaian sengketa yang diterima BPN, sedangkan realisasi fisik maupun administrasinya yaitu perubahan data sebagai akibat dari penyelesaian sengketa tersebut dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten / Kota.

Putusan mediasi harus ditandatangani oleh para pihak, mediator dan saksi-saksi. Penandatanganan hendaknya dilakukan pada hari dan tanggal saat

diambilnya putusan tersebut secara bersamaan dan tidak diperkenankan dilakukan secara terpisah. Salah satu ciri dari penyelesaian masalah dengan mediasi adalah putusannya merupakan kehendak yang dirumuskan secara bebas oleh para pihak. Mereka boleh menentukan pilihan penyelesaian masalahnya karena itu putusan penyelesaian masalah dirumuskan dalam bentuk suatu kesepakatan (*agreement*). Akibat untung-rugi yang timbul dari putusan tersebut merupakan resiko sepenuhnya dari para pihak. Setiap lembaga penyelesaian sengketa mengandung keuntungan dan kekurangannya masing-masing, karena pendekatan penyelesaian yang dipergunakan berbeda-beda.

Proses mediasi dalam rangka penyelesaian sengketa menggunakan pendekatan yang memberikan perhatian utama pada kepentingan-kepentingan yang berkaitan dengan persoalan yang diajukan oleh para pihak (*interest based*). Ini artinya bahwa mediasi memberikan penekanan pada kemanfaatannya bagi para pihak dalam penyelesaian sengketa yang dihadapi. Dengan penekanan pada interest tersebut, berbagai kepentingan para pihak yang saling bersengketa dapat diakomodasi secara maksimal. Hal ini akan berpengaruh pada kepuasan pihak-pihak yang bersangkutan atas penyelesaian sengketa yang diputus sehingga mereka secara sukarela melaksanakan putusan penyelesaian sengketa tersebut. Inilah keuntungan substansial dari penyelesaian sengketa melalui mediasi. Disamping itu, masih terdapat keuntungan-keuntungan lain yang tidak bersifat substansial.

Dari segi prosedural, mediasi dirasakan lebih sederhana dibandingkan dengan penyelesaian sengketa lain misalnya melalui lembaga peradilan. Hal ini

disebabkan para pihak tidak semata-mata “berlindung” dengan pembuktian-pembuktian melainkan juga mencari pemecahan masalah yang dihadapi dengan mempertemukan perbedaan-perbedaan pendapat, sehingga dapat digali akar permasalahan yang sebenarnya. Bukan tidak mungkin dalam suatu sengketa yang tampaknya sangat besar, sebenarnya itu bersumber dari persoalan-persoalan yang sangat sederhana, misalnya timbulnya sengketa batas tanah antar tetangga yang tampaknya sedemikian rumit, padahal sebenarnya berawal dari perasaan ketersinggungan salah satu pihak saja. Hal seperti ini tidak mungkin ditemukan dalam penyelesaian sengketa di depan pengadilan karena disana putusan penyelesaian sengketa didasarkan pengkajian atas kebenaran bukti-bukti yang seringkali hanya dilihat dari segi formal dan segi waktu penyelesaian sengketa serta bukan kebenaran materiil. Penyelesaian sengketa melalui lembaga peradilan memerlukan waktu yang sangat lama. Hal ini disebabkan adanya upaya-upaya hukum yang disediakan bagi pihak-pihak yang tidak puas terhadap penyelesaian sengketa yang telah diputus. Bahkan proses peradilan dapat diulang-ulang dengan menggunakan lembaga peradilan yang berbeda maupun dalam perkara yang berbeda. Setelah putusan memperoleh kekuatan hukum tetap pun, pelaksanaan eksekusinya juga sering tidak sederhana. Berbeda dengan melalui lembaga mediasi, para pihak dapat mengemukakan kehendaknya dan akan dipertemukan guna mencari penyelesaian yang terbaik melalui negosiasi-negosiasi sehingga menghasilkan kesepakatan penyelesaian sengketa yang dapat diterima oleh kedua belah pihak, dan tidak kalah pentingnya adalah biaya yang harus dikeluarkan oleh para pihak dalam menyelesaikan sengketanya. Secara

umum mediasi memang memerlukan biaya, namun tidak sebesar yang diperlukan untuk proses diperadilan.

Seorang mediator juga akan membantu para pihak untuk meringkai persoalan yang ada agar menjadi masalah yang perlu dihadapi secara bersama. Selain itu, juga guna menghasilkan kesepakatan, sekaligus seorang mediator harus membantu para pihak yang bersengketa untuk merumuskan berbagai pilihan penyelesaian sengketa. Tentu saja pilihan penyelesaian sengketa harus dapat diterima dan memuaskan kedua belah pihak. Setidaknya peran utama yang mesti dijalankan seorang mediator adalah mempertemukan kepentingan-kepentingan yang saling berbeda, agar mencapai titik temu yang dapat dijadikan sebagai pangkal tolak pemecahan masalahnya. Sebagai mediator, Kantor Pertanahan Kabupaten Lamandau sebagai pelaksana kebijakan pemerintah mempunyai peran membantu para pihak dalam memahami pandangan masing-masing dan membantu mencari hal-hal yang dianggap penting bagi mereka. Mediator mempermudah pertukaran informasi, mendorong diskusi mengenai perbedaan-perbedaan kepentingan, persepsi, penafsiran terhadap situasi dan persoalan-persoalan dan mengatur pengungkapan emosi. Mediator membantu para pihak memprioritaskan persoalan-persoalan dan menitikberatkan pembahasan mengenai tujuan dan kepentingan umum. Mediator akan sering bertemu dengan para pihak secara pribadi. Sebagai wadah informasi antara para pihak, mediator akan mempunyai lebih banyak informasi mengenai sengketa dan persoalan-persoalan dibandingkan para pihak dan akan mampu menentukan apakah terdapat dasar-dasar bagi terwujudnya suatu kesepakatan.

Berbagai penyelesaian sengketa pertanahan cukup banyak ditawarkan baik yang bersifat litigasi maupun non litigasi tetapi dalam banyak hal hasilnya terasa kurang memuaskan. Penyelesaian secara mediasi baik yang bersifat tradisional ataupun melalui berbagai Lembaga *Alternative Dispute Resolution* (ADR) yang bersifat modern walaupun untuk satu dua kasus tertentu dapat diselesaikan dengan baik, tetapi dalam kebanyakan hal tidak memberikan penyelesaian yang memuaskan dan bersifat tuntas. Bahkan penyelesaian melalui pengadilan pun terkadang dirasakan oleh masyarakat tidak memuaskan. Tidak sedikit mereka yang telah menduduki tanah selama bertahun-tahun ditolak gugatannya untuk mempertahankan hak atau mendapatkan hak karena adanya pihak lain yang menguasai tanah yang bersangkutan. Atau sebaliknya gugatan seseorang terhadap penguasaan tanah tertentu dikabulkan pengadilan walaupun bagi pihak yang menguasai tanah tidak cukup kuat atau gugatan kurang beralasan.

Dari fakta pengamatan, hasil wawancara dan dari beberapa hal yang dikemukakan di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa penyelesaian sengketa pertanahan tidak selamanya harus dilakukan melalui proses peradilan. Penyelesaian yang dilakukan melalui musyawarah dengan melibatkan tokoh-tokoh masyarakat terkadang cukup efektif dalam menyelesaikan sengketa pertanahan.

b. Penyelesaian Konflik Tanah/Lahan Melalui Lembaga Adat Masyarakat Adat Secara Mediasi

Dalam kurun waktu sampai dengan tahun 2013 di Kabupaten Lamandau ditemukan telah terjadi kurang lebih 10 kasus sengketa tanah baik sengketa tanah antar masyarakat maupun dengan pihak perusahaan perkebunan. Dari kasus-kasus tersebut ada beberapa kasus yang diselesaikan melalui jalur *litigasi* yang sampai dengan sekarang tidak diketahui bagaimana putusan yang dihasilkan oleh pengadilan, disisi lain kebanyakan kasus sengketa tanah/lahan diselesaikan melalui jalur perdamaian di luar pengadilan (*non litigasi/alternatif*).

Langkah penyelesaian konflik pertanahan di luar Pengadilan diantaranya melalui penyelesaian secara hukum adat yang mengedepankan perdamaian dan kekeluargaan, Penyelesaian sengketa lahan/tanah melalui hukum adat setempat di yakini mampu memberikan jalan keluar secara adil dan damai diantara para pihak yang berkonflik.

Berkaitan dengan hukum adat ini Soepomo (dalam Soerjono: 1979) memberikan rumusan, hukum adat adalah :

“Sinonim dari hukum tidak tertulis di dalam peraturan legislatif (*unstatutory law*), hukm yag hidup sebagai konvensi di badan-badan hukum negara (parlemen, dewan propinsi dan sebagainya), hukum yang hidup sebagai peraturan kebiasaan yang dipertahankan di dalam pergaulan hidup, baik di kota-kota maupun di desa (*customry law*)”.

Inti perumusan yang diberikan oleh Soepomo tersebut, terletak pada pernyataan tentang hukum adat sebagai hukum tidak tertulis. Penyelesaian sengketa dengan menggunakan cara *non litigasi* atau ADR sebenarnya merupakan model penyelesaian sengketa yang sangat cocok dengan karakter dan cara hidup

masyarakat yang bersifat kekeluargaan, dibandingkan dengan penyelesaian sengketa melalui lembaga pengadilan yang cenderung bersifat konfrontatif, lebih memperhitungkan menang dan kalah, lebih memperhitungkan aspek yang bersifat materialistik dan mengabaikan unsur sosial dalam masyarakat yang bersifat kekeluargaan dan gotong royong.

Seperti yang dijelaskan oleh Kepala Adat Desa Sungkup Bapak Bele, beliau mengatakan:

“Proses penyelesaian sengketa tanah dengan hukum adat, memang masih berlaku di dalam masyarakat, proses penyelesaian dengan hukum adat ini merupakan proses penyelesaian dengan musyawarah pada dasarnya, dimana diharapkan bisa diperoleh suatu kesepakatan diantara dua belah pihak. Cara ini lebih mengutamakan keharmonian kehidupan masyarakat dan dengan maksud untuk menghindari konflik yang berkelanjutan dengan tindakan kekerasan, karena disini sisi kemanusiaan dan kekeluargaan lebih diutamakan.” (Bele: wawancara tanggal 15 Juni 2014).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan para tokoh masyarakat setempat, diperoleh informasi yang sama mengenai alasan mengapa penyelesaian dengan cara alternatif dipilih masyarakat. Mereka juga menyampaikan bahwa penyelesaian secara alternatif yaitu musyawarah akan lebih mereka tawarkan lebih dahulu kepada mereka yang bersengketa sebelum menempuh jalur hukum (Bele: wawancara tanggal 15 Juni 2014) Penyelesaian sengketa secara *alternative/non litigasi* di daerah Kecamatan Bulik, Kabupaten Lamandau relatif lebih mengutamakan harmonisasi dalam kehidupan masyarakat. Di samping itu penyelesaian dengan cara ini juga lebih mengedepankan aspek kekeluargaan dengan mempertimbangkan aspek-aspek kepentingan yang ada dalam masyarakat yang *heterogen*, yang mana hal ini

identik dengan sifat masyarakat adat yang digambarkan sebagai masyarakat yang mengedepankan sisi naluriah tanpa mengesampingkan sisi rasional, sifat komunalistik, hubungan satu terhadap lainnya yang cenderung tanpa pamrih karena mereka merupakan kelompok masyarakat adat yang dalam interaksi sosialnya didasarkan pada kesukarelaan yang tinggi dalam berkorban terhadap anggota masyarakat lainnya. Berbeda dengan penyelesaian sengketa melalui pengadilan dimana penyelesaian dengan cara ini memerlukan biaya yang relatif besar dan memerlukan waktu yang relatif lama karena prosesnya yang cukup panjang dalam beracara. Karena alasan tersebutlah sehingga masyarakat menghindari penyelesaian melalui pengadilan. Selain alasan tersebut masyarakat juga telah tertanam pikiran bahwa penyelesaian melalui pengadilan hanya akan mewujudkan keadilan bagi mereka yang mempunyai kekuasaan dan memiliki materi yang relatif tinggi/mapan.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dengan Kepala adat, adapun tahap-tahap dalam penyelesaian sengketa tanah antara masyarakat Nanga Bulik dengan Pihak PT. Gemareksa Mekarsari dalam ranah hukum adat sebagai berikut:

1) Pemanggilan pihak yang bersengketa

Pemanggilan pihak yang bersengketa disini yaitu pihak-pihak yang bersengketa diminta untuk saling mengemukakan mengenai masalah apa yang disengketakan dan diminta menunjukkan bukti dari persengketaan tersebut. Dalam persidangan ini Kepala adat selalu memberikan kesempatan kepada pihak-pihak untuk saling mempertahankan kebenaran, dengan alasan tersebut

keputusan diundur karena diperlukan kesaksian dari para saksi dalam persidangan adat.

2) Pemanggilan saksi

Pemanggilan saksi untuk mendengarkan kesaksian dari para saksi yang memperkuat pembuktian terhadap keterangan dari para pihak. Para saksi disini orang lain yang telah mengalami, melihat dan mendengar sepengetahuannya tentang duduk perkara dari sengketa tanah.

3) Proses musyawarah

Sebelum memulai rapat Kepala adat yang berperan sebagai juru penengah mulai mempersiapkan musyawarah ditempat yang telah dipilih dan pada waktu yang telah ditentukan berdasarkan undangan yang telah diberikan kepada para pihak yang terlibat dalam penyelesaian sengketa tanah. Sebelum memulai rapat juru penengah atau mediator dalam hal ini Kepala adat akan berusaha mengkondisikan agar semua pihak yang hadir memusatkan perhatiannya pada musyawarah sehingga dapat berjalan secara efektif dan musyawarah berjalan secara kekeluargaan.

Biasanya dalam menyelesaikan sengketa tanah yang terjadi para pihak yang bersengketa akan bertindak sendiri dan tidak memberikan kuasa kepada pihak lain untuk mewakilinya sehingga permasalahan tidak akan melebar karena kepentingan dan permasalahan dari para pihak akan dapat dengan mudah diketahui oleh Kepala adat dan pihak lain yang berkepentingan. Selain itu para pihak dapat dengan mudah menyampaikan apa yang diinginkannya langsung kepada pihak lainnya dan juga kepada Kepala adat. Penyelesaian sengketa alternatif oleh

masyarakat Nanga Bulik melalui Lembaga Adat digunakan untuk menyelesaikan sengketa dengan maksud untuk mencari penyelesaian secara *win-win solution* yaitu suatu bentuk penyelesaian yang menguntungkan kedua belah pihak yang bersengketa karena tidak ada yang menang dan tidak ada yang kalah, keduanya mempunyai kedudukan yang sama. Penyelesaian yang dipandang manusiawi, karena menggunakan segala pengetahuan, sikap dan keterampilan menciptakan relasi komunikasi dan interaksi yang dapat membuat pihak-pihak yang terlibat saling merasa aman dari ancaman, merasa dihargai, menciptakan suasana kondusif dan memperoleh kesempatan untuk mengembangkan potensi masing-masing dalam upaya penyelesaian konflik. Jadi strategi ini menolong memecahkan masalah pihak-pihak yang terlibat dalam konflik, bukan hanya sekedar memojokkan orang.

4) Penutup

Tahap akhir merupakan tahap dalam proses penyelesaian sengketa secara musyawarah. Pada tahap ini juru penengah dalam hal ini Kepala adat akan menyimpulkan apa yang dibicarakan sebelumnya dalam musyawarah. Apabila dalam musyawarah tersebut telah diperoleh kesepakatan mengenai solusi bagi sengketa tanah yang terjadi, maka kesepakatan tersebut dapat dibuat dalam bentuk perjanjian tertulis. Bila anjuran tersebut diterima oleh para pihak yang bersengketa, juru penengah akan menjadwalkan lagi musyawarah selanjutnya, tetapi bila para pihak menolak untuk melakukan musyawarah lagi maka juru penengah menganjurkan para pihak untuk menyelesaikan lewat jalur lain yang lebih formal melalui jalur hukum.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas maka dalam penelitian ini penulis tidak memilah-milah penyelesaian sengketa dengan mendasarkan pada jenis-jenis sengketa lainnya, akan tetapi didasarkan pada keterangan yang diperoleh dari para responden yang mana mereka memberikan keterangan yang relatif sama dimana mereka menyatakan bahwa penyelesaian setiap jenis sengketa digunakan penyelesaian yang relatif sama. Terdapat dasar aturan dalam proses penyelesaian sengketa, yang menyangkut proses beracaranya maupun hukum materiil yang berlaku dan menjadi alternatif penyelesaian sengketa/konflik pertaanahan.

Konflik Pertanahan terjadi apabila adanya benturan kepentingan di antara dua pihak atau lebih, yang merasa mempunyai hak yang sama terhadap suatu bidang tanah/Lahan yang sama. Sehingga para pihak melakukan segala upaya untuk mempertahankan tanah/lahan yang di klaim menjadi miliknya. Para pihak juga melakukan segala usaha untuk membuktikan bahwa dirinya yang paling berhak, sehingga tidak jarang dalam kondisi seperti ini maka akan banyak pihak yang dirugikan dan menimbulkan gangguan bagi masyarakat yang ada disekitarnya. Oleh karena itu maka para pihak akan berusaha untuk menyelesaikan sengketa yang terjadi. Cara penyelesaian sengketa yang akan mereka tempuh pertama kali adalah secara damai dengan cara *non litigasi* atau mencari alternatif penyelesaian masalah dengan tetap mengedepankan azas kekeluargaan dan perdamaian biasanya melalui penyelesaian secara hukum adat setempat yang mampu memberikan rasa keadilan dengan tanpa menciderai rasa kekeluargaan.

Penyelesaian alternatif Konflik Pertanahan melalui Penyelesaian secara hukum adat setempat adalah menjadi pilihan penyelesaian konflik tanah/lahan bagi Masyarakat hukum adat di wilayah Kabupaten Lamandau.

Dalam penyelesaian sengketa alternatif seperti yang di ungkapkan oleh Damang Taguh yang merupakan damang Kabupaten Lamandau, menjelaskan:

“Ada beberapa tahapan dalam proses penyelesaian melalui alternatif/musyawarah dalam forum adat, yaitu tahap musyawarah mufakat oleh para pihak yang bersengketa, tahap mediasi oleh lembaga hukum adat, dan tahap penetapan keputusan. Didalam musyarah tersebut melibatkan dewan adat dan pihak-pihak yang berkonflik. Dan disini nantinya ada moderator yang membantu jalannya musyawarah” (Taguh: wawancara tanggal 16 Juni 2014).

Proses penyelesaian sengketa tanah melalui cara *non litigasi* atau alternatif pilihan penyelesaian Sengketa Tanah/Lahan melalui proses hukum adat setempat secara umum di bagi dalam 3 (tiga) tahap yaitu :

a) Tahap Musyawarah Mufakat oleh Para Pihak yang bersengketa

Penyelesaian konflik Pertanahan melalui musyawarah Mufakat sangat lazim dilakukan dalam Komunitas Hukum Adat, khususnya oleh para pihak yang berkonflik apabila menghadapi perbedaan kepentingan di dalam kehidupan Masyarakat setempat maupun terhadap para pihak yang berkentingan dalam lingkungannya.

b) Tahap Mediasi oleh Lembaga Hukum Adat

Penyelesaian konflik pertanahan dalam komunitas Hukum Adat baik terhadap sesama masyarakat maupun terhadap para pihak yang ada dalam lingkungannya, apabila tahap penyelesaian Musyawarah Mufakat tidak tercapai kesepakatan penyelesaian sengketa pertanahan akan diselesaikan

melalui Lembaga Hukum adat yang di Mediasi oleh para Pemangku adat (Mantir adat) dalam penyelesaian sengketa pertanahan para pemangku adat akan meneliti secara cermat aspek-aspek yang berkaitan terhadap pengakuan kepemilikan Tanah/Lahan yang dipersengketakan, mulai dari historis asal-usul kepemilikan, bukti-bukti aktifitas kehidupan (bekaas pondok, bukti tanam tumbuh hasil budidaya tangan manusia) dalam lahan/tanah yang dipersengketakan, serta memanggil saksi-saksi yang berbaatasan dan meminta keterangan kepada para tetua di Komunitas Adat setempat yang mengetahui secara detail keberadaan Tanah/Lahan yang dipersengketakan dan selanjutnya melaksanakan kerapatan para pemangku adat untuk meneliti, mempertimbangkan, serta memutuskan perkara/sengketa di maksud atas keyakinan dan bukti-bukti pendukung yang telah disampaikan oleh para pihak yang bersengketa.

c) Tahap Penetapan Keputusan Adat

Tahap Penetapan Keputusan Adat terhadap penyelesaian Sengketa/konflik Tanah dan Lahan dilakukan setelah Para Pemangku adat dalam Komunitas Hukum adat melaksanakan Kerapatan Adat dalam penyelesaian Sengketa (bersifat Ad Hock) dan meyakini baik secara historis, bukti-bukti pendukung maupun keterangan para Tetua Adat. Pada tahap keputusan adat ini Damang Taguh menerangkan bahwa :

Dalam keputusan Penetapan Keputusan Adat kepada para pihak yang bersengketa jalan pertama; sumpah adat yang menyangkut sumpah adat menyolap ke arai (sumpah adat selam dalam air), sumpah adat nyolumkan jari kedalam arai hanga'an (mencelupkan jari kedalam air panas yang mendidih) dan sumpah adat tatak rotan (potong rotan), (Taguh: wawancara 16 Juni 2014).

Beberapa tahapan diatas yang seperti diungkapkan Damang Taguh dapat dijelaskan sebagai berikut:

1)Sumpah Adat

- a) Memenangkan Salah Satu pihak yang bersengketa dengan segala hak yang melekat padanya;
- b) Menjatuhkan Sangsi Adat terhadap pihak yang bersalah dengan segala konsekuensinya;

Sumpah Adat terhadap para pihak yang bersengketa di lakukan apabila para pihak tidak bisa menerima keputusan hasil kerapatan pemangku adat dalam penyelesaian sengketa pertanahan ataupun perkara keperdataan baik terhadap sesama komunitas masyarakat adat maupun terhadap pihak-pihak lain yang ada dalam wilayah lingkungan masyarakat adat di Kabupaten Lamandau dan Sumpah Adat ini bersifat Final dan mengandung konsekuensi secara pribadi bagi yang bersengketa / berkonflik, Pelaksanaan Sumpah Adat ini di ikuti dengan ritual Adat Tabur Beras Kuning dengan kelengkapan lainnya untuk memanggil penguasa jagat alam semesta ini ikut mendoakan dan menunjukkan bahwa kebenaran dapat dinyatakan dalam kehidupan yang nyata di tengah-tengah dunia ini dan kepada pihak yang benar dapat di menangkan dalam pelaksanaan Sumpah Adat ini dan sebaliknya kepada pihak yang salah dapat dinyatakan kesalahannya dan kalah dalam pertarungan sumpah adat ini, Pelaksanaan Sumpah Adat ini sering juga disebut sebagian komunitas adat dengan sebutan “sumpah adat jagat alam raya” yang lazim dilakukan ada 3 Jenis/Tingkatan

Sumpah Adat dalam penyelesaian sengketa keprdataan di dalam kehidupan Komunitas Adat di Kabupaten Lamandau yaitu :

1. Tingkat I adalah Sumpah Adat “ Selamat dalam air Sungai “

Sumpah Adat “ Selamat dalam air Sungai “ dilaksanakan di dahului oleh ritual secara adat mengundang penguasa jagat alam raya yang hidup dan berada di sepanjang aliran sungai untuk menunjukkan kebenaran bagi yang berhak atas hal-hal yang dipersengketakan dan menunjukan kesalahan kepada orang yang tidak berhak atas hal yang dipersengketakan, disaksikan oleh Tetua dan Pemangku dan Komunitas Adat dengan aturan main sebagai berikut :

- a. Pihak penyelenggara adat mencari teluk yang cukup dalam dan menyiapkan 2 (dua) batang bambu yang di tancapkan di dasar sungai sebagai tempat pegangan tangan masing-masing pihak di dalam air pada saat pelaksanaan.
- b. Pihak penyelenggara Adat menunjuk tetua adat sebagai Pemandu pelaksanaan Sumpah Adat
- c. Pihak penyelenggara adat menjelaskan aturan pelaksanaan Sumpah Adat Selamat dalam air sungai kepada para pihak yang bersengketa.
- d. Pada saat pelaksanaan kepada masing-masing pihak yang bersengketa diminta menceburkan diri ke permukaan air sungai dengan masing-masing memegang ujung bambu yang telah disediakan yang berada dipermukaan air sungai serta melakukan persiapan;
- e. Masing-masing pihak yang bersengketa melakukan persiapan di permukaan air sungan dan apabila telah menyatakan siap, Pemandu

memberikan aba-aba dengan cara hitungan dari hitungan 1 sampai dengan hitungan ke 7 dan pada hitungan ke 7 kepada para pelaku sumpah adat melakukan penyelaman menyusuri bambu yang telah disiapkan penyelenggara;

- f. Penentuan Pemenang adalah bahwa siapa yang cepat muncul/timbul ke permukaan air adalah pihak yang dinyatakan kalah dan bersalah dan bagi yang lebih lama berada di dasar sungai dinyatakan sebagai Pemenang dan berhak atas hal yang dipersengketakan

2. Tingkat II adalah Sumpah Adat “ Celup Tangan dalam Air Panas dan mendidih “

Pelaksanaan Sumpah Adat “ Celup Tangan dalam Air Panas dan mendidih “ secara umum persiapan oleh penyelenggara adat hampir sama dengan sumpah adat Tingkat I, bedanya adalah konsekuensi pelaksanaan sumpah adat ini adalah menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan kecacatan fisik yaitu :

Atas kesepakatan para pihak yang bertikai untuk melaksanakan sumpah adat “Celup Tangan dalam Air Panas dan mendidih” penyelenggara adat meminta kepada para pihak yang bersengketa untuk mencelupkan tangan telanjang kedalam air yang sedang mendidih untuk membuktikan kebenaran terhadap pengakuan masing-masing pihak terhadap obyek yang dipersengketakan “Barang siapa tangan yang dicelupkan dalam air mendidih tidak melepuh yang bersangkutan dinyatakan sebagai Pemenang dan berhak atas hal yang dipersengketakan, dan bagi tangan yang dicelupkan kedalam air mendidih ternyata melepuh/terkelupas sebagaimana lazimnya bahwa yang

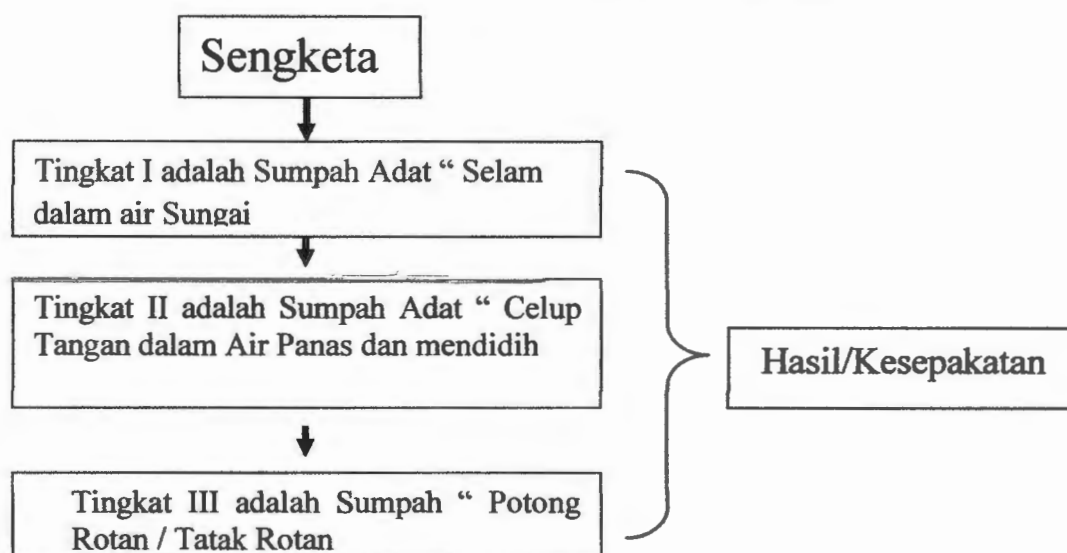
bersangkutan dinyatakan bersalah dan kalah dan tidak berhak atas hal yang dipersengketakan.

3. Tingkat III adalah Sumpah “ Potong Rotan / Tatak Rotan “

Pelaksanaan Sumpah adat Potong Rotan/Tatak Rotan adalah pelaksanaan Sumpah adat yang paling di takuti oleh Komunitas adat di Kabupaten lamandau karena menyangkut keyakinan keselamatan jiwa bagi yang bersalah atau bagi yang tidak berhak atas obyek yang persengketakan, Pelaksanaan Sumpah Adat Potong Rotan / Tatak Rotan dalam komunitas adat jarang dilakukan karena menyangkut keselamatan jiwa para pihak yang bersengketa, pelaksanaannya juga di dahului oleh ritual adat setempat dengan Doa kepada penguasa jagat alam semesta ini adalah para pihak yang bertikai barang siapa yang hidup dan berada dalam kebenaran akan selamat dan diberkahi tetapi barang siapa yang hidup dalam kecurangan dan keserakahan maut akan menjemput “ Putus Rotan Putus Nyawa “ Harmoninya kehidupan komunitas masyarakat adat di Kabupaten Lamandau yang agraris secara turun temurun menuntun kehidupan masa kini untuk saling mengakui dan menghormati hak-hak hidup rakyat secara lebih bermartabat, tidak saling caplok, tidak saling klaim, pergeseran nilai-nilai harmoni yang telah dibangun melalui kearifan lokal komunitas adat semakin-hari semakin memudar dengan hadirnya para investor perkebunan yang haus dan ingin menguasai kepemilikan lahan di Kabupaten Lamandau, masyarakat secara umum cenderung untuk hidup lebih praktis dan pragmatis, disinilah benturan kepentingan terjadi sehingga konflik

pertanahan tak terhindarkan dalam kehidupan nyata saat ini, yang di tunggu adalah langkah bijak dari para penentu di Republik tercinta ini.

Bagan 4.2
Skema Penyelesaian Sengketa dengan Sumpah adat



Dari beberapa penjelasan, dari hasil wawancara maka dapat peneliti simpulkan bahwa, penyelesaian sengketa tanah melalui jalur adat ini, masih sangat efektif dan penuh kekeluargaan. Dalam penyelesaian ini dapat kita lihat bahwa masih tersimpan unsur kepercayaan magis dari nenek moyang kita. Tiga tahapan sumpah adat yang digunakan dalam penyelesaian sengketa tanah merupakan syarat yang masih mengandung unsur magis.

c) Penyelesaian Konflik Melalui Rapat Forum Koordinasi Pimpinan Daerah (FKPD)

Pemerintah Kabupaten Lamandau dalam kebijakannya menyelesaikan konflik tanah/lahan, mengupayakannya dengan mengadakan rapat FKPD yang di hadiri oleh para kepala SKPD, Camat. Kepala Desa/Lurah, dan pihak

Manajemen Perusahaan-Perusahaan yang ada di Kabupaten Lamandau. Rapat ini pernah dilaksanakan selama dua hari, mulai pada tanggal 12-18 September 2013, yang bertempat di Aula Kantor Bupati Lamandau, Komplek Perkantoran Bukit Hibul, Nanga Bulik.

Rapat yang dilaksanakan ini dimaksudkan untuk mencari format khusus penyelesaian konflik tanah/lahan perkebunan di Kabupaten Lamandau, dengan tujuan rapat sebagai berikut:

- a). Adanya keseragaman persepsi antara anggota FKPD bersama Ketua DPRD Kabupaten Lamandau mengenai format penyelesaian sengketa lahan perkebunan di Kabupaten Lamandau.
- b). Adanya kesepakatan tentang strategi yang paling tepat dalam rangka penyelesaian sengketa tanah di Kabupaten lamandau.
- c). Segera terselesaikannya permasalahan sengketa tanah di Kabupaten Lamandau.

Dari rapat FKPD ini, dihasilkan beberapa format penyelesaian sengketa tanah antara masyarakat dengan pihak perusahaan perkebunan, yaitu:

- 1) Penyelesaian melalui Musyawarah mufakat
- 2) Penyelesaian melalui jalur Hukum

Dari format yang dihasilkan, untuk menindaklanjuti dan memediasi kedua belah pihak yang bersengketa, pihak Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau membentuk Tim Penyelesaian Sengketa Tanah, yang bertugas mendampingi atau menjadi mediator untuk penyelesaian sengketa antara masyarakat dengan pihak perusahaan perkebunan.

Dari beberapa informasi maka dapat peneliti simpulkan bahwa Rapat Koordinasi Forum Pimpinan Daerah, merupakan salah satu alternatif penyelesaian sengketa yang cukup efektif. Hal ini dapat dilihat dari contoh yang dilakukan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau yang yang mampu menghasilkan beberapa keputusan yang menyangkut penyelesaian konflik lahan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan analisa yang telah peneliti lakukan pada bagian terdahulu, maka dalam kesempatan ini, penulis bermaksud menyimpulkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut dengan penjabaran sebagai berikut :

1. Konflik Tanah/Lahan terjadi Hasil yang diperoleh peneliti pada penelitian ini menunjukan bahwa sebagian permasalahan klaim lahan yang terjadi disebabkan oleh PT. Gemareksa Mekarsari telah menyerobot wilayah masyarakat adat seluas 856 hektare dari luas izin kordinat HGU yang diberikan pada perusahaan sawit tersebut dan dalam pelaksanaan HGU tidak dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang berlaku, termasuk tidak adanya sosialisasi kepada masyarakat sekitar yang berada di lokasi HGU tersebut, sehingga masyarakat merasa kaget dengan adanya lahan yang sudah berstatus HGU. Terlebih lagi adanya tanah masyarakat yang tidak dienclave oleh pihak perusahaan, sementara kenyataan dilapangan tanah telah digarap oleh masyarakat dan ada dalah status HGU perusahaan. Selain itu konflik yang terjadi diakibatkan juga oleh kepemilikan lahan yang tumpang tindih antara masyarakat dan juga masih banyak tata batas antar desa yang kerap kali juga menjadi penyebab terjadinya klaim lahan sehingga terjadinya konflik. Konflik juga terjadi karena perusahaan belum merealisasikan Permentan No.98 Tahun

- 2013, pasal 15 yang menegaskan bahwa pihak perusahaan mempunyai kewajiban memfasilitasi pembangunan perkebunan masyarakat sekitar 20% dari luas area HGU perusahaan. Lahan HGU hanya menjadi milik perusahaan tanpa adanya pembagian untuk kemitraan masyarakat sekitarnya dengan membaginya untuk lahan plasma/perkebunan masyarakat (hal ini terjadi antara masyarakat kelurahan bulik dengan pihak perusahaan PT. Gemareksa Mekarsari).
2. Konflik tanah/lahan antara masyarakat dan pihak perusahaan di Kabupaten Lamandau diselesaikan melalui beberapa cara/jenis, seperti jalan mediasi, mufakat, jalur hukum positif, yang dilaksanakan melalui mediasi lewat BPN dan Lembaga Adat serta rapat forum pimpinan daerah.
 3. Kendala-kendala / permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dalam menyelesaikan konflik tanah ;
 - a. Yang menyangkut masyarakat; tidak seluruh warga masyarakat menerima dengan baik upaya Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dalam menyelesaikan konflik tanah/lahan, karena umumnya masyarakat beranggapan bahwa mediasi terkadang hanya menguntungkan pihak perusahaan, apalagi seperti yang di ketahui bahwa ijin prinsip operasional pihan perusahaan diberikan oleh pemerintah daerah sendiri.
 - b. Yang menyangkut pihak perusahaan; terkadang dari pihak perusahaan disini agak sulit dibawa koordinasi dan kebanyakan mereka tetap pada pendiriannya dan mempertahankan pendapatnya, sehingga terkadang

enggan dibawa untuk mediasi oleh pemerintah daerah, kemudian mereka berpikiran pemerintah daerah dalam hal ini kemungkinan akan lebih berpihak kepada masyarakatnya.

- c. Adanya LSM yang ikut campur dalam pelaksanaan penyelesaian konflik lahan ini yang kebanyakannya hanya mengambil kesempatan guna meraup keuntungan bagi dirinya sendiri, sehingga hal tersebut dapat mengganggu konsentrasi dalam pelaksanaannya.
- d. Keterbatasan SDM yang ada pada pelaksana perwakilan pemerintah di tingkat kecamatan maupun desa, sehingga sulit untuk memberi pengertian dan berkoordinasi kepada pihak-pihak yang bersengketa.
- e. Keterbatasan sarana dan prasarana; sulitnya sarana transportasi guna untuk mengikuti pelaksanaan mediasi yang dilakukan pemerintah dalam penyelesaian konflik, yang mengakibatkan adanya pihak yang tidak dapat hadir.
- f. Terbatasnya dana; keterbatasan dana juga menjadi penghambat bagi pemerintah dan masyarakat dalam mengadakan proses mediasi dan studi konflik kelapangan sebagai penguat mediasi/penyelesaian konflik tanah/lahan.

B. Saran-Saran

Adapun saran-saran yang dapat peneliti sampaikan melalui penulisan ini berdasarkan pembahasan dari hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Dalam rangka meningkatkan efektifitas pelaksanaan penyelesaian sengketa tanah melalui mediasi, mufakat dan hukum positif, hendaknya dilaksanakan

dengan pendampingan khusus melalui Tim Khusus Pnyelesaian Sengketa tau melalun SKPD yang terkait.

2. Pemerintah daerah hendaknya menerbitkan kebijakan berupa hukum/perundang-undangan yang tertulis jelas sebagai haluan bagi semua pihak guna menghindari terjadinya konflik lahan/tanah.
3. Bagi pihak yang bertikai, hendaknya konflik segera diakhiri guna menghindari korban dan kerugian yang merugikan kedua belah pihak, dengan mencoba jalan mediasi yang di tengahi oleh pihak pemerintah.
4. Penyelesaian konflik Pertanahan melalui kelembagaan adat adalah sebuah alternatif pilihan dalam menciptakan harmoninya kehidupan secara damai di dalam masyarakat di Kabupaten Lamandau

DAFTAR PUSTAKA

- A. P. Parlindungan, 1990, Landreform di Indonesia : Suatu Perbandingan, Mandar Maju, Bandung.
- A. Hamzah, 1991, Hukum Pertanahan di Indonesia, Rineka Cipta, Jakarta.
- Abdurrahman, H.. (2009). *Penyelesaian Sengketa Pertanahan*, Mahkamah Agung Republik Indonesia.
- Asmara, Galang, Dkk. (2010). *Penyelesaian Konflik Pertanahan Berbasis Nilai-nilai*
- Anonim. (1960). Undang Undang No. 5 Tahun 1960 Tentang Peraturan Dasar Pokok-pokok Agraria.
- (2011). Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia
- Arikunto, Suharsimi. (1996). *Metode Penelitian*. Jakarta: Balai Pustaka
- Al Rasyid. (2010). *Sengketa Tanah*. Diambil tanggal 23 Januari 2014, dari situs Web <http://al-rasyid.blog.undip.ac.id/2010/10/04/sengketa-tanah/>
- Budi Winarno, Ph.D. (1989). *Teori Kebijakan Publik*, Pusat Antar Universitas Studi Sosial, Universitas Gajah Mada : Yogyakarta.
- Caray. (2008). *Hukum Agraria "Penyelesaian Sengketa Tanah"*. Diambil tanggal 29 Januari 2014, dari situs Web <http://makalahdanskripsi.blogspot.com/2008/08/hukum-agraria-penyelesaian-sengketa.html>
- Cokro A. (2012). *Beberapa Model Analisis Dalam Penelitian Kualitatif*. Diambil pada tanggal 27 Februari 2013, dari situs Web <http://www.menulisproposalpenelitian.com/2012/01/beberapa-model-analisis-data-dalam.html>
- C.S.T.Kansil. (1986). *Pengantar Ilmu Hukum dan Tata Hukum Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Dedi Hartono. (2010). *Uu 5 tahun 1960 uupa*. Diambil tanggal 4 Februari 2014, dari situs World Wide Web <http://www.slideshare.net/dedihartono/uu-5-tahun-1960-uupa>

- Gary Goodpaster. (1995). *Tinjauan terhadap penyelesaian Sengketa dalam Seri Dasar-dasar Hukum Ekonomi Arbitrase di Indonesia*, hal. 16. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Hessel, Nogi s. Tangkilisan, Drs, M.Si. (2003). *Implementasi Kebijakan Publik*. Transformasi Pikiran George Edward, Lukman Offset dan Yayasan Pembaruan Administrasi Publik Indonesia, Yogyakarta.
- Islamy, M. Irfan, DR,MPA. (1997). *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara cetakan ke 8*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Kartono, Kartini. (1996). *Pengantar Metodologi Riset Sosial*. Bandung: Mandar Maju.
- Keputusan Kepala Kantor Pertanahan No 520.1/13/08/33/1871. (2000). *Pembangunan Hukum di Indonesia Dalam Konteks Situasi Global, dikutip dari Problema Globalisasi Perspektif Sosiologi Hukum, Ekonomi dan Agama*, hal 3. Surakarta : Muhammadiyah University Press
- Marzuki, Suparman. (2008). *Konflik Tanah di Indonesia*, Pusat Studi Hak Asasi Manusia, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Mudjiono. (2007). *Alternatif Penyelesaian Sengketa Pertanahan Di Indonesia Melalui Revitalisasi Fungsi Badan Peradilan*, Jurnal Hukum No.3 Vo. 14 Juli 2007, Yogyakarta.
- Mas Achmad Santosa. (1995). *Pendayagunaan Mekanisme Alternatif Penyelesaian Sengketa d Bidang Lingkungan di Indonesia*, hal 1 – 2. Jakarta : Indonesian Center for Environmental Law
- Moh. Mahfud. MD. (2012). *Politik Hukum di Indonesia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Moloeng, Lexy. J. (2001). *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Pemerintah Kabupaten Lamandau. (2012). *Portal Lamandau*. Diambil pada tanggal 2 Februari 2014, dari situs Web http://www.lamandaukab.go.id/index.php?option=com_content&view=category&id=1&Itemid=7
- Samudra Wibawa. (1994). *Kebijakan Publik, Proses dan Analisis*. Intermedia: Jakarta.

- Sarjita., 2009, Paradigma Moral Penyelesaian Konflik dan Sengketa Pertanahan, Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional (STPN), Yogyakarta
- Soerjono Soekanto,1979, Masalah Kedudukan dan Peranan Hukum Adat, Penerbit Academica, Jakarta
- Sumarjono, Maria SW., Ismail, Nurhasan., Isharyanto., 2008, Mediasi Sengketa Tanah Potensi penerapan Alternatif Penyelesain Sengketa (ADR) Di Bidang Pertanahan, Kompas, Jakarta.
- Sumarjono, Maria SW. (2008). Tanah Dalam Perspektif Hak Ekonomi Sosial Dan Budaya, Kompas, Jakarta.
- Sumarto. (2010). Identifikasi Permasalahan dan Alternatif Penyelesaian Sengketa (ADR) Di Bidang Pertanahan Di Kabupaten Kendal, Paper Hukum Agraria, Magister Teknik Geomatika Fakultas Teknik Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Subarsono, AG, Drs,M.Si, MA. (2005). *Analisis Kebijakan Publik*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D, Cet 3*. Bandung : Alfabeta
- Wikipedia bahasa Indonesia. (2013). *Tanah*. Diambil 05 Februari 2014, dari situs Wikipedia bahasa Indonesia <http://id.wikipedia.org/wiki/Tanah>

Lampiran I**INSTRUMEN PENELITIAN**

Tanggal Observasi :

Tempat : Konflik yang terjadi dalam penambangan pasir besi

No	Aspek yang Diamati	Keterangan
1	Lokasi Observasi	
2	Kondisi sosial dan ekonomi masyarakat desa setempat	
3	Konflik lahan yang terjadi antara warga Nanga Bulik dengan pihak PT. Gemareksa Mekarsari	
4	Siapa saja yang terlibat dalam konflik	
5	Apa saja faktor yang menyebabkan terjadinya konflik	
6	Dampak terjadinya konflik	
7	Upaya penanggulangan konflik	

Lampiran II**PEDOMAN WAWANCARA****A. Untuk Masyarakat Nanga Bulik****Identitas Diri**

Nama :

Usia :

Pekerjaan :

Daftar Pertanyaan

1. Apakah anda asli warga Nanga Bulik dan sudah berapa lama anda tinggal di Nanga Bulik?
2. Bagaimana kondisi anda secara ekonomi selama menjadi petani?
3. Apa yang anda ketahui tentang perusahaan perkebunan kelapa sawit?
4. Apa anda setuju dengan hadirnya perusahaan perkebunan kelapa sawit di daerah anda?
5. Menurut bapak bagaimana pola kemitraan yang selama ini ditawarkan pihak perusahaan perkebunan (PT. Gemareksa, dll) kepada masyarakat?
6. Menurut bapak, bagaimana penyelesaian kasus tanah yang hingga saat ini banyak yang belum tuntas ?
7. Bagaimanakah proses terjadinya konflik lahan/tanah (antara masyarakat dan perusahaan) di Kabupaten Lamandau ini?
8. Apakah anda terlibat juga dalam aktifitas perusahaan perkebunan kelapa sawit ini, misalnya sebagai karyawan atau penanam saham?

9. Apakah anda tahu tentang konflik lahan yang terjadi antara warga Nanga Bulik ini dengan pihak Perusahaan PT. Gemareksa Mekarsari?
10. Bagaimana pendapat anda tentang konflik yang terjadi ini?
11. Apa sebenarnya yang menjadi faktor pemicu/penyebab terjadinya konflik tersebut?
12. Menurut pengamatan anda, siapa yang bersalah dalam situasi konflik yang terjadi?
13. Secara keseluruhan bagaimana tanggapan warga Nanga Bulik terhadap situasi konflik ini?
14. Berkaitan dengan konflik ini, apa sebenarnya yang menjadi tuntutan mendasar perusahaan kepada masyarakat?
15. Bagaimana tanggapan pihak perusahaan atas tuntutan ini?
16. Sudah sampai tahap mana saja anda mempertahankan tuntutan anda?
17. Sejak kapan konflik ini terjadi?
18. Menurut anda solusi yang bagaiman yang tepat guna mengakhiri konflik yang kerap terjadi?
19. Sepengetahuan anda mulai dari tahap pengupayaan mengakhiri konflik yang telah dilakukan oleh kedua belah pihak berbersengketa?
20. Bagaimana upaya pemerintah setempat dalam mengatasi hal ini?

B. Untuk Pihak Pemerintah Desa/Kelurahan

Identitas Diri

Nama :

Umur :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

Daftar Pertanyaan

1. Sudah berapa lama anda menjabat sebagai aparat pemerintahan?
2. Berapa persen(prosentase) warga Nanga Bulik yang berprofesi sebagai petani?
3. Selain petani, apa saja mata pencarian masyarakat Nanga Bulik?
4. Apa yang anda ketahui tentang lahan yang di jadikan konflik antara warga dengan pihak perusahaan?
5. Konflik apa saja yang terjadi pada warga Nanga Bulik ini?
6. Menurut data pemerintahan tanah atau lahan yang menjadi sengketa atau konflik itu milik masyarakat sepenuhnya?
7. Sejak kapan masalah perebutan lahan itu terjadi?
8. Apa tindakan yang dilakukan pihak pemerintah kelurahan/kecamatan untuk mengatasi masalah tersebut?
9. Faktor apa yang melatarbelakangi terjadinya konflik tersebut?
10. Apa pihak kelurahan/kecamatan sudah mensosialisasikan kepada masyarakat tentang perkebunan kelapa sawit ini?

11. Apa tindakan yang dilakukan oleh pemerintah dengan adanya tuntutan kepada pihak perusahaan, oleh masyarakat?
12. Dalam hal konflik ini pemerintah berperan sebagai apa?
13. Upaya apa saja yang dilakukan oleh pihak pemerintah dalam menangani konflik ini?
14. Apa yang menjadi faktor penghambat dan pendukung dalam upaya pemerintah menyelesaikan konflik ini?

C. Untuk Pihak Pemerintah (Kecamatan/Kabupaten)

1. Sudah berapa lama saudara bekerja disini?
2. Apakah saudara tahu mengenai konflik/sengketa lahan yang terjadi akhir-akhir ini?
3. Siapa-siapa saja pihak yang bersengketa?
4. Bagaimana proses sengketa ini terjadi?
5. Bagaimana status tanah yang diperebutkan itu sebenarnya?
6. Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya sengketa/konflik ini?
7. Apa yang dituntut oleh masyarakat atas tanah mereka kepada pihak perusahaan?
8. Bagaimana tanggapan pihak perusahaan sejauh ini terhadap tuntutan masyarakat?
9. Bagaimana tanggapan pemerintah terhadap sikap masyarakat yang menuntut tanah yang telah digarap oleh pihak perusahaan?
10. Apasajakah tindakan/upaya yang dilakukan pemerintah untuk meredam situasi konflik ini?

D. Untuk Pihak Perusahaan PT, Gemareksa Mekarsari**Identitas Diri**

Nama :

Umur :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

Daftar Pertanyaan

1. Sudah lama anda bekerja di PT. Gemareksa Mekarsari ini?
2. Apakah aktifitas yang dilakukan oleh pihak perusahaan ini sudah mendapat ijin dari pemerintah?
3. Bagaimanakah kesepakatan awal antara warga Nanga Bulik dengan pihak perusahaan ketika pihak perusahaan mulai beroperasi di wilayah mereka?
4. Bagaimana prosedur kepemilikan lahan pihak perusahaan?
5. Ketika didapatkan lahan yang menjadi milik masyarakat, bagaimana proses dilakukan pihak perusahaan, sehingga lahan bisa menjadi hak yang bisa digarap?
6. Berapa ganti rugi yang diberikan kepada masyarakat untuk tanah mereka?
7. Akhir-akhir ini sering terjadi konflik/sengketa klam lahan antara pihak perusahaan dengan warga Nanga Bulik, apakah anda mengetahuinya?
8. Bagaimana tanggapan anda tentang sengketa ini?
9. Faktor-faktor apa yang memicu terjadinya sengketa/konflik ini?
10. Bagaimana pihak perusahaan menanggapi tuntutan yang diajukan oleh pihak masyarakat?

11. Bagaimana upaya pihak perusahaan dalam mengantisipasi semakin berlarutnya konflik dengan pihak masyarakat?
12. Sepengetahuan anda pemerintah disini berperan sebagai apa?
13. Ada tidak upaya yang dilakukan oleh pihak pemerintah guna mengatasi konflik ini? Apa upaya-upaya yang dilakukan tersebut?

E. Untuk Para Pengurus Lembaga Adat

Identitas Diri

Nama :

Pekerjaan/jabatan :

Usia :

Pendidikan terakhir :

Daftar Pertanyaan

1. Sudah lamakah Bapak bekerja sebagai pengurus lembaga adat?
2. Bagaimanakah kedudukan lembaga adat yang ada ini dalam suatu perkara yang ada di dalam masyarakat?
3. Apakah bapak mengetahui tentang konflik yang terjadi sekarang ini?
4. Bagaimana tanggapan bapak terhadap konflik ini?
5. Bagaimanakah proses penyelesaian sengketa menurut hukum adat masyarakat Kabupaten Lamandau?
6. Mengapa proses penyelesaian menurut hukum adat ini, sangat efisien ?
7. Bagaimanakah pengakuan hak atas tanah menurut aspek adat lamandau?

8. Masih seberapa besar aspek adat masih berpengaruh sebagai norma yang mengatur dan menjaga tatanan kehidupan masyarakat, terutama dalam kepemilikan tanah?
9. Bagaimanakah proses sumpah adat, menurut adat Kabupaten Lamandau?
10. Bagaimanakah proses musyawarah adat dalam penyelesaian konflik melalui hukum adat?

Lampiran 3**Transkrip Hasil Wawancara Pelengkap TAPM Akhir**

Wawancara dilakukan oleh Andreas Nahan, seorang mahasiswa Universitas Terbuka. Catatan Transkrip ini diketik disesuaikan dengan bahasa percakapan yang terekam dan tersimak oleh pewawancara.

Keterangan : T: Pewawancara (Andreas Nahan, S.IP)

J: Nara Sumber/Informent

Nara sumber : 1

1. Nama	:	Atie Dieni, S.Sos
2. Umur	:	53 tahun
3. Pekerjaan/Jabatan	:	Camat Bulik
4. Tanggal Wawancara	:	28 April 2014
5. Waktu Wawancara	:	10.00 WIB
6. Lokasi Wawancara	:	Kantor Camat Bulik

No		Proses Wawancara
1	T	Sudah berapa lama saudara bekerja disini?
	J	Lumayan lama lah, sudah puluhan tahunnya pak..
2	T	Apakah saudara tahu mengenai konflik/sengketa lahan yang terjadi akhir-akhir ini?
	J	Kalau sengketa lahan di wilayah kecamatan saya, saya tau lah pak. Konflik lahan di Kabupaten Lamandau, khususnya Kecamatan Bulik ini cukup tergolong tinggi dan bisa dikatakan rutin, karena dari data yang ada di kantor kami, tiap tahun selalu ada kasus ini
3	T	Siapa-siapa saja pihak yang bersengketa?

	J	Terutama masyarakat Kelurahan Nanga Bulik dengan Perusahaan PT.Gemareksa Mekarsari
4	T	Bagaimana proses sengketa ini terjadi?
	J	Sengketa ini terjadi berawal dari klam lahan yang dilakukan warga, yang menuntut agar pihak perusahaan memberi kompensasi atas tanah yang di klam itu, kemudian tuntutan masyarakat tentang plasma 20% dari lahan HGU perusahaan untuk masyarakat.
5	T	Bagaimana status tanah yang diperebutkan itu sebenarnya?
	J	Kalau dari data kami, memang status tanah yang diklam ini, merupakan eks ladang masyarakat, dan sebagian sudah ada SKT nya.
6	T	Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya sengketa/konflik ini?
	J	Konflik ini memanas, pertama karena masyarakat tidak puas dengan keputusan perusahaan mengenai kompensasi yang akan diberikan, kedua dikarenakan tututan plasma dari masyarakat belum direalisasikan.
7	T	Apa yang dituntut oleh masyarakat atas tanah mereka kepada pihak perusahaan?
	J	Ganti rugi yang pantas menurut keterangan para warga
8	T	Bagaimana tanggapan pihak perusahaan sejauh ini terhadap tuntutan masyarakat?
	J	Sepengetahuan saya, sebagian besar sudah dipenuhi,, namun masyarakat ini kurang merasa puas.
9	T	Bagaimana tanggapan pemerintah terhadap sikap masyarakat yang menuntut tanah yang telah digarap oleh pihak perusahaan?
	J	Kami disini tidak memihak siapapun, namun yang pastinya kami siap menjadi mediator dalam penyelesaian masalah ini,.
10	T	Apasajakah tindakan/upaya yang dilakukan pemerintah untuk meredam stuasi konflik ini?
	J	Seperti halnya kita pernah melakukan pertama upaya kita melalui musyawarah mufakat terlebih dahulu, kemudian

		melalui rapat Forum Koordinasi Pimpinan Daerah, penyelesai melalui BPN, musyawarah melalui lembaga adat. Hal ini kita maksudkan agar tidak sampai pada hukum positif/legal.
11	<p>T Menurut bapak/ibu bagaimana pola kemitraan yang selama ini ditawarkan pihak perusahaan perkebunan (PT. Gemareksa, dll) kepada masyarakat?</p> <p>J Sepengetahuan kami pola kemitraan cukup baik lah, dimana perusahaan sanggup menyediakan kebun plasma/iga bagi masyarakat. dan hasilnya pun sudah mulai masyarakat rasakan. Yawalau mungkin masih ada perusahaan yang nakal yng tidak mengindahkan hal tersebut.</p>	
12	<p>T Menurut bapak/ibu, bagaimana penyelesaian kasus tanah yang hingga saat ini banyak yang belum tuntas ?</p> <p>J Penyelesaian kasus sengketa tanah ini, sebenarnya telah diupayakan melalui berbagai cara, diantaranya kemitraan, mediasi dari pihak pemerintah, dan lain sebagainya. Untuk kasus yang belum selesai itu dikarnakan adanya orang-orang tertentu yang selalu mencari celah guna keuntungannya sendiri.</p>	
13	<p>T Bagaimanakah proses terjadinya konflik lahan/tanah (antara masyarakat dan perusahaan) di Kabupaten Lamandau ini?</p> <p>J Sebenarnya simple saja. Tanah yang digarap masyarakat sebagai lahan HGU nya merupakan tanah kas desa dan tanah ladang masyarakat, yang kemungkinan besar pihak perusahaan kurang koordinasi dengan pihak pemilik tanah.</p>	

Transkrip Hasil Wawancara Pelengkap TAPM Akhir

Wawancara dilakukan oleh Andreas Nahan S.IP, seorang mahasiswa Universitas Terbuka. Catatan Transkrip ini diketik disesuaikan dengan bahasa percakapan yang terekam dalam alat perekam dan tidak terekam.

Keterangan : T: Pewawancara (Andreas Nahan, S.IP)

J: Nara Sumber/Informent

Nara sumber : 2

1. Nama	:	Mardali
2. Umur	:	50 tahun
3. Pekerjaan/Jabatan	:	Lurah Bulik
4. Tanggal Wawancara	:	28 April 2014
5. Waktu Wawancara	:	13.00 WIB
6. Lokasi Wawancara	:	Kantor Lurah Bulik

No		Proses Wawancara
1	T	Sudah berapa lama anda menjabat sebagai Lurah Nanga Bulik ini?
	J	Kurang lebih 4 tahunanlah.
2	T	Berapa persen(prosentase) warga Nanga Bulik yang berprofesi sebagai petani?
	J	Kalau warga Nanga Bulik untuk sekarang yang petani hanya berkisar pada angka 20%.
3	T	Selain petani, apa saja mata pencarian masyarakat Nanga Bulik?

	J	Karena Kelurahan Nanga Bulik ini terletak di pusat Kabupaten, jadi kebanyakan masyarakatnya pengusaha dan pegawai negeri sipil.
4	T	Apa yang anda ketahui tentang lahan yang di jadikan konflik antara warga dengan pihak perusahaan?
	J	Berdasarkan keterangan yang kami dapat, lahan tersebut sebagian merupakan lahan eks ladang masyarakat. di Kecamatan bulik ini pada dalam rentan waktu dari 2011-2013 ada terdapat kurang lebih 10 kasus sengketa tanah.
5	T	Konflik apa saja yang terjadi pada warga Nanga Bulik ini?
	J	Konflik klam lahan yang pastinya. Hal ini dilakukan masyarakat karena tuntutan mereka belum terealisasi sepenuhnya oleh pihak perusahaan.
6	T	Menurut data pemerintahan tanah atau lahan yang menjadi sengketa atau konflik itu milik masyarakat sepenuhnya?
	J	Ada yang memang milik masyarakat secara pribadi sepenuhnya, ada juga merupakan lahan hutan potensi desa.
7	T	Sejak kapan masalah perebutan lahan itu terjadi?
	J	Makin memanas mulai tahun 2013, sebelumnya sih memang sudah pernah terjadi.
8	T	Apa tindakan yang dilakukan pihak pemerintah kelurahan/kecamatan untuk mengatasi masalah tersebut?
	J	Disini pemerintah desa netral. Posisi kita terjepit.Semakin kita ditekan oleh masyarakat kontra, semakin parah ketentraman di desa ini.Jadi aparat desa tidak ikut campur kegiatan rencana penambangan pasir besi dan penolakannya.Kita sesuai dengan prosedur dari pemeritah yang di atas.Pemerintah mengayomi keamanan dan pelayanan bidang kemasyarakatannya.
9	T	Faktor apa yang melatarbelakangi terjadinya konflik tersebut?
	J	Konflik ini memanas, pertama karena masyarakat tidak puas dengan keputusan perusahaan mengenai kompensasi yang akan diberikan, kedua dikarenakan tututan plasma dari masyarakat belum direalisasikan.
10	T	Apa tindakan yang dilakukan oleh pemerintah dengan adanya tuntutan kepada pihak perusahaan, oleh masyarakat?
	J	Kami dari pihak kelurahan tidak ikut campur masalah ini. Kami hanya menjalankan administrasi kelurahan saja.Pemerintah desa/kelurahan mau menolak pemerintah juga

		tidak bisa, mau ikut pemerintah juga tidak bisa. Disini kami netral.
11	T	Dalam hal konflik ini pemerintah berperan sebagai apa?
	J	Kami hanya berperan sebagai penengah, selagi persoalan itu masih mau diselesaikan secara musyawarah/mediasi.

Transkrip Hasil Wawancara Pelengkap TAPM Akhir

Wawancara dilakukan oleh Andreas Nahan S.IP, seorang mahasiswa Universitas Terbuka. Catatan Transkrip ini diketik disesuaikan dengan bahasa percakapan yang terekam dalam alat perekam dan tidak terekam.

Keterangan : T: Pewawancara (Andreas Nahan, S.IP)

J: Nara Sumber/Informent

Nara sumber : 3

Nama	:	M.Burhan
Umur	:	47 Tahun
Pekerjaan/Jabatan	:	Swasta/Tokoh Masyarakat
Tanggal Wawancara	:	28 April 2014
Waktu Wawancara	:	19.00 WIB
Lokasi Wawancara	:	Kelurahan Nanga Bulik

No		Proses Wawancara
1	T	Apakah anda asli warga Nanga Bulik dan sudah berapa lama anda tinggal di Nanga Bulik?
	J	Ia saya memang asli nanga bulik
2	T	Apa yang anda ketahui tentang perusahaan perkebunan kelapa sawit?
	J	Perusahaan kelapa sawit ini perusahaan yang bergelut dalam bidang perkebunan sawit,.
3	T	Apa anda setuju dengan hadirnya perusahaan perkebunan kelapa sawit di daerah anda?
	J	Kita setuju saja, namun prosedurnya harus benar, sesuai dengan aturan yang ada.

4	T	Apakah anda terlibat juga dalam aktifitas perusahaan perkebunan kelapa sawit ini, misalnya sebagai karyawan atau penanam saham?
	J	Tidak pak
5	T	Apakah anda tahu tentang konflik lahan yang terjadi antara warga Nanga Bulik ini dengan pihak Perusahaan PT. Gemareksa Mekarsari?
	J	Konflik yang terjadi karena menuntut hak masyarakat kepa pihak perusahaan.
6	T	Bagaimana pendapat anda tentang konflik yang terjadi ini?
	J	Konflik ini sangat baik karena masyarakat menuntut hak mereka.
7	T	Apa sebenarnya yang menjadi faktor pemicu/penyebab terjadinya konflik tersebut?
	J	Konflik terjadi dikarenakan PT. Gemareksa Mekarsari telah menyerobot wilayah masyarakat adat seluas 856 hektare dari luas izin kordinat HGU yang diberikan pada perusahaan sawit tersebut. Oleh karenanya masyarakat adat Lamandau meminta wilayah yang telah digarap tersebut dikembalikan pada masyarakat adat atau komunitas pewarisnya.
8	T	Berkaitan dengan konflik ini, apa sebenarnya yang menjadi tuntutan mendasar perusahaan kepada masyarakat?
	J	Tuntutan masyarakat yang meminta kepada pihak perusahaan (PT. Gemareksa Mekarsari) 20% lahan dari Hak Garap Usaha (HGU) yang diperuntukan untuk lahan plasma masyarakat kurang diindahkan
9	T	Bagaimana tanggapan pihak perusahaan atas tuntutan ini?
	J	Mereka menerima, namun realisasinya sangat bertele-tele.
10	T	Sepengetahuan anda mulai dari tahap pengupayaan mengakhiri konflik yang telah dilakukan oleh kedua belah pihak berbersengketa?
	J	Mulai dari tahapan mediasi melalui lembaga adat, sampai pada BPN

Transkrip Hasil Wawancara Pelengkap TAPM Akhir

Wawancara dilakkan oleh Andreas Nahan S.IP, seorang mahasiswa Universitas Terbuka. Catatan Transkrip ini diketik disesuaikan dengan bahasa percakapan yang terekam dalam alat perekam dan tidak terekam.

Keterangan : T: Pewawancara (Andreas Nahan, S.IP)

J: Nara Sumber/Informent

Nara sumber : 4

Nama	:	Yosef Maran
Umur	:	38 Tahun
Pekerjaan/Jabatan	:	Swasta/Tokoh Masyarakat
Tanggal Wawancara	:	28 April 2014
Waktu Wawancara	:	08.00 WIB
Lokasi Wawancara	:	Kelurahan Nanga Bulik

No		Proses Wawancara
1	T	Apakah anda asli warga Nanga Bulik dan sudah berapa lama anda tinggal di Nanga Bulik?
	J	Ia saya memang asli nanga bulik
2	T	Apa yang anda ketahui tentang perusahaan perkebunan kelapa sawit?
	J	Perusahaan kelapa sawit ini perusahaan yang bergelut dalam bidang perkebunan sawit,.
3	T	Apa anda setuju dengan hadirnya perusahaan perkebunan kelapa sawit di daerah anda?
	J	Kita setuju saja, namun prosedurnya harus benar, sesuai dengan aturan yang ada.

4	T	Apakah anda terlibat juga dalam aktifitas perusahaan perkebunan kelapa sawit ini, misalnya sebagai karyawan atau penanam saham?
	J	Tidak pak
5	T	Apakah anda tahu tentang konflik lahan yang terjadi antara warga Nanga Bulik ini dengan pihak Perusahaan PT. Gemareksa Mekarsari?
	J	Konflik yang terjadi karena menuntut hak masyarakat kepa pihak perusahaan.
6	T	Bagaimana pendapat anda tentang konflik yang terjadi ini?
	J	Konflik ini sangat baik karena masyarakat menuntut hak mereka.
7	T	Apa sebenarnya yang menjadi faktor pemicu/penyebab terjadinya konflik tersebut?
	J	Konflik terjadi dikarenakan PT. Gemareksa Mekarsari telah menyerobot wilayah masyarakat adat seluas 856 hektare dari luas izin kordinat HGU yang diberikan pada perusahaan sawit tersebut. Oleh karenanya masyarakat adat Lamandau meminta wilayah yang telah digarap tersebut dikembalikan pada masyarakat adat atau komunitas pewarisnya.
8	T	Berkaitan dengan konflik ini, apa sebenarnya yang menjadi tuntutan mendasar perusahaan kepada masyarakat?
	J	Tuntutan masyarakat yang meminta kepada pihak perusahaan (PT. Gemareksa Mekarsari) 20% lahan dari Hak Garap Usaha (HGU) yang diperuntukan untuk lahan plasma masyarakat kurang diindahkan
9	T	Bagaimana tanggapan pihak perusahaan atas tuntutan ini?
	J	Manajer perusahaan di lapangan sudah mengakui dan menyanggupi kebun rakyat itu, namun masih menunggu keputusan dari manajemen perusahaan di Jakarta dan hal ini semakin berlarut sampai tahun 2014 ini masih belum terealisasi dengan baik.
10	T	Sepengetahuan anda mulai dari tahap pengupayaan mengakhiri konflik yang telah dilakukan oleh kedua belah pihak berbersengketa?
	J	Mulai dari tahapan mediasi melalui lembaga adat, sampai pada BPN dan bisa sampai kepengadilan formal

Transkrip Hasil Wawancara Pelengkap TAPM Akhir

Wawancara dilakkan oleh Andreas Nahan S.IP, seorang mahasiswa Universitas Terbuka. Catatan Transkrip ini diketik disesuaikan dengan bahasa percakapan yang terekam dalam alat perekam dan tidak terekam.

Keterangan : T: Pewawancara (Andreas Nahan, S.IP)

J: Nara Sumber/Informent

Nara sumber : 5

Nama	:	Peto
Umur	:	41 Tahun
Pekerjaan/Jabatan	:	Petani
Tanggal Wawancara	:	2 Mei 2014
Waktu Wawancara	:	19.00 WIB
Lokasi Wawancara	:	RT. 10, Kelurahan Nanga Bulik

Proses Wawancara	
T:	Apakah anda asli warga Nanga Bulik dan sudah berapa lama anda tinggal di Nanga Bulik?
J:	Ia asli nanga bulik
T:	Menurut bapak bagaimana pola kemitraan yang selama ini ditawarkan pihak perusahaan perkebunan (PT. Gemareksa, dll) kepada masyarakat?
J:	Pihak perusahaan ini dalam bermitra dengan masyarakat, kadang kurang konsisten. Contohnya masih banyak perusahaan yang mengolah lahan tidak sesuai prosedur yang ada. Kita masyarakat adat, manusia yang beradab,

	hendaklah paling tidak adanya koordinasi.
T:	Menurut bapak, bagaimana penyelesaian kasus tanah yang hingga saat ini banyak yang belum tuntas ?
J:	Masalah ini amat kompleks, bagaimana mau selesai kalau yang di atas kita mungkin sudah dilobi oleh pihak perusahaan, sehingga tindakan pemerintah ini dalam menyelesaikan konflik hanya sebatas formalitas saja.
T:	Bagaimanakah proses terjadinya konflik lahan/tanah (antara masyarakat dan perusahaan) di Kabupaten Lamandau ini?
J:	Konflik yang terjadi baik antara masyarakat dengan perusahaan atau masyarakat dengan masyarakat, disebabkan oleh saling klam antara satu dengan yang lain. Maklumlah tanah sekarang mempunyai nilai ekonomis yang cukup tinggi.
T:	Menurut bapak, apakah warga pernah melakukan aksi demo ke kantor Bupati Lamandau atau kantor DPRD Lamandau, bagaimana mereka menanggapi ?
J:	Kalau demo sudah sering dilakukan, tanggapan dari pihak pemerintah baik, namun dalam realisasinya pasti tetap saja pihak perusahaan yang diuntungkan.
T:	Menurut bapak, bagaimana keberpihakan pemerintahan daerah dalam penyelesaian sengketa tanah ?
J:	Ya pemerintah kelihatannya berpihak, tapi kalau sudah berhadapan dengan pihak perusahaan mereka lebih cenderung kepada pihak perusahaan. Mungkin karena sudah budi.
T:	Menurut bapak, bagaimana kepedulian BPN dalam mengumumkan secara terbuka daftar kepemilikan tanah ?
J:	Kalau masalah ini belum saya temukan, belum pernah kami menemukan pihak BPN secara terbuka mengumumkan tentang kepemilikan tanah ini.
T:	Menurut penilaian bapak, sudah sejauhmanakah peran pemerintah daerah

	(melalui lembaga/dinas terkait) dalam membuat suatu kebijakan guna menyelesaikan konflik lahan/tanah (antara masyarakat dan perusahaan)?
J :	Kalau peranan mereka mungkin sudah mencapai angka 75% lah. Walau ujung-ujung pihak perusahaan juga yng diuntungkan ketimbang masyarakat.
T :	Menurut penilaian anda, jalan/media/kebijakan apa yang sangat efektif untuk menyelesaikan/menanggulangi konflik lahan/tanah (antara masyarakat dan perusahaan)?
J :	Yang efektif kurang terlalu tau, tapi hyang menghampiri seperti mediasi, musyawarah, dan lain-lain..

Transkrip Hasil Wawancara Pelengkap TAPM Akhir

Wawancara dilakukan oleh Andreas Nahan S.IP, seorang mahasiswa Universitas Terbuka. Catatan Transkrip ini diketik disesuaikan dengan bahasa percakapan yang terekam dalam alat perekam dan tidak terekam.

Keterangan : T: Pewawancara (Andreas Nahan, S.IP)

J: Nara Sumber/Informent

Nara sumber : 6

Nama	:	Yuren
Umur	:	32 Tahun
Pekerjaan/Jabatan	:	Staf Humas PT. Gemareksa Mekarsari
Tanggal Wawancara	:	11 Mei 2014
Waktu Wawancara	:	09.00 WIB
Lokasi Wawancara	:	Kantor Humas PT. Gemareksa Mekarsari

No		Proses Wawancara
1	T	Sudah lama anda bekerja di PT. Gemareksa Mekarsari ini?
	J	Sudah 4 tahun ini
2	T	Apakah aktifitas yang dilakukan oleh pihak perusahaan ini sudah mendapat ijin dari pemerintah?
	J	Pihak perusahaan telah dapat ijin, namun tidak semuanya ijin HGU sebagian hanya prinsip.
3	T	Bagaimanakah kesepakatan awal antara warga Nanga Bulik dengan pihak perusahaan ketika pihak perusahaan mulai beroperasi di wilayah mereka?

	J	Kalau awal perusahaan berdiri saya belum tau, tapi selama saya bekerja, kita mengadakan sosialisasi, minta persetujuan, membuat kesepakatan barulah kita mulai menggarap lahan.
4	T	Bagaimana prosedur kepemilikan lahan pihak perusahaan?
	J	Perusahaan dalam memperoleh tanah guna lahan perkebunanya pastiny mengurus ijin, dan minta persetujuan dari masyarakat setempat.
5	T	Ketika didapatkan lahan yang menjadi milik masyarakat, bagaimana proses dilakukan pihak perusahaan, sehingga lahan bisa menjadi hak yang bisa digarap?
	J	Perusahaan berupaya mengadakan ganti rugi terhadap tanah tersebut.
6	T	Berapa ganti rugi yang diberikan kepada masyarakat untuk tanah mereka?
	J	Tergantung, sekarang berkisar 5 juta satu hektar dalam harga normalnya.
7	T	Akhir-akhir ini sering terjadi konflik/sengketa klam lahan antara pihak perusahaan dengan warga Nanga Bulik, apakah anda mengetahuinya?
	J	Itu kami sangat tahu, apalagi bidang huas inilah yang selalu berkoordinasi dengan masyarakat guna mencapai kata sepakat untuk meredam konflik yang terjadi.
8	T	Bagaimana tanggapan anda tentang sengketa ini?
	J	Sengketa tanah ini, pada dasarnya merupakan hal yang tidak diinginkan oleh perusahaan, karena dampaknya banyak yang negatifnya.
9	T	Faktor-faktor apa yang memicu terjadinya sengketa/konflik ini?
	J	“Konflik yang terjadi ini faktor utamanya klam lahan yang dilakukan oleh pihak warga Nanga Bulik, dengan alasan tututan mereka tidak direalisasikan. Tapi bagaimana pihak perusahaan mau merealisasikan, kalau warga menginginkan kompensasi diatas standar, ya yang pastinya pihak perusahaan merasa keberatan dengan hal ini, dan itupun perlu proses yang cukup lama, Sementara itu pihak masyarakat melakukan panen terhadap buah kelapa sawit yang ada, bukanakah hal ini sesuatu yang menjengkelkan, hal ini pun menjadi

		pertimbangan pihak perusahaan”.
10	T	Bagaimana pihak perusahaan menanggapi tuntutan yang diajukan oleh pihak masyarakat?
	J	Kami menyetujui, tapi kan prosesnya tidak langsung sekali jadi, perlu ada persetujuan dari pusat dulu.
11	T	Bagaimana upaya pihak perusahaan dalam mengantisipasi semakin berlarutnya konflik dengan pihak masyarakat?
	J	Merealisasikan tuntutan yang masyarakat inginkan.. mengambil jalur pengadilan bila mana mediasi yang ditawarkan pemerintah tidak berhasil.
12	T	Sepengetahuan anda pemerintah disini berperan sebagai apa?
	J	Pemerintah netral ja
13	T	Ada tidak upaya yang dilakukan oleh pihak pemerintah guna mengatasi konflik ini? Apa upaya-upaya yang dilakukan tersebut?
	J	Pemerintah berupaya memediasi persoalan ini, mulai dari tingkat lembaga adat, BPN maupun cara lainnya yang sifatnya mediasi dan mufakat.

Transkrip Hasil Wawancara Pelengkap TAPM Akhir

Wawancara dilakukan oleh Andreas Nahan S.IP, seorang mahasiswa Universitas Terbuka. Catatan Transkrip ini diketik disesuaikan dengan bahasa percakapan yang terekam dalam alat perekam dan tidak terekam.

Keterangan : T: Pewawancara (Andreas Nahan, S.IP)

J: Nara Sumber/Informent

Nara sumber : 7

1. Nama	:	BELE
2. Umur	:	45 Tahun
3. Jenis Kelamin	:	Laki-Laki
4. Pendidikan Terakhir	:	SD
5. Agama	:	Kristen Protestan
6. Pekerjaan	:	Kepala Adat
7. Kewarganegaraan	:	WNI
8. Alamat	:	Nanga bulik
9. Tanggal Wawancara	:	15 Juni 2014

	<p>T: Bagaimanakah proses penyelesaian sengketa menurut hukum adat masyarakat Kabupaten Lamandau?</p> <p>J: Proses penyelesaian sengketa tanah dengan hukum adat, seperti halnya dengan menggunakan metode musyawarah untuk mencapai kesepakatan dengan memperhatikan ketentuan adat yang berlaku, dimana proses ini dimulai dengan pengaduan masyarakat, kemudian pihak adat mempelajari pengaduan, setelah itu barulah dilaksanakannya musyawarah dengan di dampingi mediator. Dalam hukum adat maka pihak yang bersalah akan dikenakan denda/kamuh.</p>
	<p>T: Mengapa proses penyelesaian menurut hukum adat ini, sangat efisien?</p> <p>J: Karena proses itu bersifat ekonomis, kekeluargaan, gotongroyong, bila dibandingkan dengan penyelesaian secara pengadilan yang membutuhkan biaya yang cukup banyak dan bisa dipertanyakan oleh pihak yang mempunyai uang.</p>
	<p>T: Menurut bapak, apa yang melatarbelakangi terjadinya konflik?</p> <p>J: Yang melatar belakangi terjadinya konflik ini bermacam-macam, diantaranya karena irihati/cemburu, nilai ekonomis yang ada pada tanah, perebutan batas lahan, hak milik digarap orang lain, dan lain sebagainya.</p>
	<p>T: Bagaimanakah pengakuan hak atas tanah menurut aspek adat lamandau?</p> <p>J: Dalam kehidupan masyarakat adat/traditional kepemilikan tanah terutama ditandai dengan pernah digarapnya lahan tersebut dan di buktikan dengan ada tanam tumbuh di dalam lahan tersebut (berkaitan dengan sejarah pengolahan tanah), dibuktikan dengan surat adat, SKT dan sertifikat menurut hukum negara.</p>
	<p>T: Masih seberapa besar aspek adat masih berpengaruh sebagai norma yang mengatur dan menjaga tatanan kehidupan masyarakat, terutama dalam kepemilikan tanah?</p> <p>J: Sangat besar, karena kita tahu bahwa awal-mula hukum dan peradaban manusia itu dari hukum adat yang tumbuh dan membudaya dalam diri masyarakat, yang kemudian dipermanenkan menjadi hukum adat,</p>

Transkrip Hasil Wawancara Pelengkap TAPM Akhir

Wawancara dilakukan oleh Andreas Nahan S.IP, seorang mahasiswa Universitas Terbuka. Catatan Transkrip ini diketik disesuaikan dengan bahasa percakapan yang terekam dalam alat perekam dan tidak terekam.

Keterangan : T: Pewawancara (Andreas Nahan, S.IP)

J: Nara Sumber/Informent

Nara sumber : 8

1. Nama	:	TAGUH
2. Umur	:	60 Tahun
3. Jenis Kelamin	:	Laki-Laki
4. Pendidikan Terakhir	:	SD
5. Agama	:	Kristen Protestan
6. Pekerjaan	:	DEMANG LAMANDAU
7. Kewarganegaraan	:	WNI
8. Alamat	:	Nanga bulik
9. Tanggal Wawancara	:	15 Juni 2014

T:	Bagaimanakah proses sumpah adat, menurut adat Kabupaten Lamandau?
J:	Dalam keputusan Penetapan Keputusan Adat kepada para pihak yang bersengketa jalan pertama; sumpah adat yang menyangkut sumpah adat menyolap ke arai (sumpah adat selam dalam air), sumpah adat nyolumkan jari kedalam arai hanga'an (mencelupkan jari kedalam air panas yang mendidih) dan sumpah adat tatak rotan (potong rotan).
T:	Bagaimanakah proses musyawarah adat dalam penyelesaian konflik melalui hukum adat?
J:	Ada beberapa tahapan dalam proses penyelesaian melalui alternatif/musyawarah dalam forum adat, yaitu tahap musyawarah mufakat oleh para pihak yang bersengketa, tahap mediasi oleh lembaga hukum adat, dan tahap penetapan keputusan. Didalam musyarah tersebut melibatkan dewan adat dan pihak-pihak yang berkonflik. Dan disini nantinya ada moderator yang membantu jalannya musyawarah.
T:	Bagaimanakah proses penyelesaian sengketa menurut hukum adat masyarakat Kabupaten Lamandau?
J:	Proses penyelesaian sengketa tanah dengan hukum adat, sepertihalnya dengan menggunakan metode musyawarah untuk mencapai kesepakatan dengan memperhatikan ketentuan adat yang berlaku, dimana proses ini dimulai dengan pengaduan masyarakat, kemudian pihak adat mempelajari pengaduan, setelah itu barulah dilaksanakannya musyawarah dengan di dampingi mediator. Dalam hukum adat maka pihak yang bersalah akan dikenakan denda/kamuh.
T:	Mengapa proses penyelesaian menurut hukum adat ini, sangat efesien?
J:	Karena proses itu bersifat ekonomis, kekeluargaan, gotongroyong, bila dibandingkan denga penyelesaian secara pengadilan yang membutuhkan biaya yang cukup banyak dan bisa dipermainkan oleh pihak yang mempunyai uang.
T:	Bagaimanakah pengakuan hak atas tanah menurut aspek adat lamandau?
J:	Dalam kehidupan masyarakat adat/traditional kepemilikan tanah terutama ditandai dengan pernah digarapnya lahan tersebut dan di buktikan dengan ada tanam tumbuh di dalam lahan tersebut (berkaitan dengan sejarah pengolahan tanah), dibuktikan dengan surat adat, SKT

	dan sertifikat menurut hukum negara.
T:	Masih seberapa besar aspek ada masih berpengaruh sebagai norma yang mengatur dan menjaga tatanan kehidupan masyarakat, terutama dalam kepemilikan tanah?
J:	Sangat besar, karena kita tahu bahwa awal-mula hukum dan peradaban manusia itu dari hukum ada yang tumbuh dan membudaya dalam diri masyarakat, yang kemudian dipermanenkan menjadi hukum adat,

Lampiran 4

FOTO-FOTO KLAIM LAHAN OLEH MASYARAKAT







RIWAYAT HIDUP

Nama : **ANDREAS NAHAN, S.IP**
NIM : 018786321
Tempat Dan Tanggal Lahir : **MERAMBANG/KTW.BARAT, 02 JANUARI 1965**
Registrasi Pertama : 2012.2
Riwayat Pendidikan : 1. SDN MERAMBANG TH. 1977
2. SMPN-1 NANGA BULIK TH. 1981
3. SMAN-1 PANGKALAN BUN TH. 1984
4. S1 (ADNE UT) P.RAYA TH. 1999
Riwayat Pekerjaan : CPNS TH. 1985
PNS TH. 1986 - SEKARANG
Alamat Tetap : JL. JC. RANGKAP GANG KELINCI NO.85
RT.08 KEL. BULIK,
KEC. BULIK KAB. LAMANDAU KALTENG
No. Telp. / HP. : HP. 081250387493/082226100900