

# Tipologi Konflik Berbasis Sumber Daya Pangan di Wilayah Perkebunan Sawit

## (Conflict Typology Based on Food Resource in Palm Oil Plantation)

Sumardjo<sup>1,2\*</sup>, Sutisna Riyanto<sup>1</sup>, Amiruddin Saleh<sup>1</sup>, Dahri<sup>2</sup>, Adi Firmansyah<sup>2</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan: 1) menganalisis karakteristik tipologi dan pemetaan konflik di perkebunan kelapa sawit; 2) menganalisis efektivitas proses-proses penyelesaian konflik yang telah terjadi selama ini; dan (3) menyusun strategi resolusi konflik yang sesuai dengan tipologi konflik melalui pendekatan kolaboratif yang berbasis potensi sumber daya dan kearifan lokal. Data yang digunakan berupa data primer hasil wawancara dengan aparat pemerintah desa dan instansi terkait maupun tokoh masyarakat yang dipilih secara purposif di lokasi penelitian. Data primer didukung data sekunder yang diperoleh dari kantor desa, instansi pemerintahan terkait, BPS, buku, jurnal, atau data dari internet yang memuat teori atau hasil penelitian yang terkait dengan kajian konflik perkebunan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah metode triangulasi guna memperoleh kombinasi data yang akurat. Selanjutnya, data tersebut diolah dan dianalisis secara deskriptif analitis dan kuantitatif. Metode analisis konflik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis misi dan visi/tujuan atau sasaran fenomena konflik yang terjadi, analisis aspek-aspek perubahan, analisis pihak-pihak, analisis persepsi, analisis isu-isu, analisis kepentingan, analisis strategi, analisis pelibatan, analisis potensi sekutu, analisis risiko, analisis tindakan, dan analisis penilaian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik yang terjadi di masyarakat Sosa, Sumatera Utara, telah sampai kepada tingkatan “ketegangan” atau “krisis”. Terdapat tiga permasalahan utama yang dirasakan masyarakat di areal sekitar perkebunan sawit, meliputi: permasalahan lahan, usaha tani yang kurang memadai, banyaknya angka pengangguran, serta keterbatasan fasilitas dasar di beberapa desa. Ketiga permasalahan tersebut apabila tidak ditangani dengan tepat berpotensi memunculkan konflik, baik antarwarga masyarakat dengan pihak perusahaan maupun antara sesama warga masyarakat itu sendiri.

**Kata kunci:** konflik, pendekatan kolaboratif, potensi sumber daya, resolusi konflik, tipologi konflik

### ABSTRACT

This research aims: 1) to analyze typology characteristic and conflict mapping in oil palm plantations; 2) to analyze the effectiveness of conflict resolution processes that have taken; 3) to formulate a conflict resolution strategy that is appropriate to the conflict type through collaborative approach base on potential resource and local knowledge. Primary data collected by interviews with local government officials, key figures, and village leaders. Secondary data obtained from village offices, BPS, textbooks, journals, or data from the internet that contains research results related. Data collection techniques used are a combination of the method of triangulation to obtain accurate data. The data collected and processed in a descriptive analysis of quantitative data supporting. Conflict analysis method used in this study is an analysis of the mission and vision conflict phenomena, analyzes aspects of change, stakeholders analysis, perception analysis, analysis of issues, interests analysis, strategy analysis, analysis of engagement, analysis of potential allies, risk analysis, action analysis, and valuation analysis. The results of this study indicate that the conflict in the Sosa, North Sumatera, has come to the level of "tension" or "crisis". Base on study, there are three main issues that people felt in the area around oil palm plantations, covering: issues of land, inadequate farming, the number of unemployment, as well as the limitations of basic facilities in some villages. Third problem is not handled correctly when very likely to trigger conflict, both between citizens and the business community as well as between fellow citizens of the community.

**Keywords:** collaborative approach, conflict, conflict resolution, conflict typology, potensial resources

### PENDAHULUAN

Konflik terkait perkebunan dewasa ini cenderung meningkat. Konflik di perkebunan yang paling rentan menyangkut hak atas tanah. Baik antara perusahaan

dan masyarakat maupun antara perusahaan dan kehutanan serta antara masyarakat dan masyarakat. Hasil kajian yang dilakukan oleh CARE LPPM IPB (Sumardjo *et al.* 2010a) di beberapa lokasi perusahaan perkebunan di Sumatera menunjukkan bahwa konflik yang terjadi di wilayah perkebunan saat ini merupakan dampak dari konflik-konflik sebelumnya yang tidak terselesaikan ketika pembukaan kebun tersebut. Akarnya adalah hak atas kepemilikan lahan. Konflik tersebut tidak pernah terselesaikan karena pihak-pihak yang berupaya menyelesaikan tidak pernah berangkat dari upaya menyelesaikan akar masalah konfliknya. Pada beberapa kasus ternyata

<sup>1</sup> Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor, Kampus IPB Darmaga, Bogor 16680.

<sup>2</sup> Pusat Kajian Resolusi Konflik (CARE), Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, Institut Pertanian Bogor, Kampus IPB Baranang Siang, Bogor 16154.

\* Penulis Korespondensi: E-mail: Sumardjo252@gmail.com

kebijakan pemerintah daerah turut memberikan kontribusi terjadinya konflik ini di kemudian hari.

Permasalahan penelitian adalah: Bagaimana gambaran tipologi konflik berbasis sumber daya pangan yang terjadi di wilayah perkebunan, dilihat dari perspektif sumber, jenis, dan dampak konflik yang terjadi?. Sejauh mana pengelolaan konflik di wilayah perkebunan yang selama ini dijalankan telah tepat sesuai kondisi potensi konfliknya dan efektif? dan bagaimana strategi dan kebijakan dalam pengelolaan konflik yang tepat agar terjadi sinergi dan harmoni dalam kehidupan masyarakat di wilayah perkebunan, khususnya dalam mengantisipasi ancaman kerawanan pangan dan penanggulangan kemiskinan.

Tujuan ataupun keluaran penelitian diharapkan berupa: 1) Tipologi dan pemetaan konflik perkebunan sawit berdasarkan potensi, dampak, dan akar permasalahan terkait dengan sumber daya pangan dan kemiskinan dalam lingkungan lokal; 2) Model proses-proses penyelesaian konflik yang telah terjadi di antara pihak perusahaan, masyarakat dan pemerintah; dan 3) Model resolusi konflik yang sesuai dengan karakteristik tipe konflik melalui pendekatan kolaboratif yang berbasis potensi sumber daya dan kearifan lokal.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan tentang karakteristik tipologi dan pemetaan konflik perkebunan sawit berdasarkan potensi dan proses-proses penyelesaian konflik yang telah terjadi di antara pihak perusahaan, masyarakat dan pemerintah, serta pada akhirnya menyusun strategi resolusi konflik yang sesuai dengan karakteristik tipe konflik melalui pendekatan kolaboratif yang berbasis potensi sumber daya dan kearifan lokal.

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi para pembaca khususnya pihak-pihak yang terkait dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat serta kepada pengambil kebijakan seperti pemerintah.

## Konflik

Konflik dimaknai sebagai suatu struktur ketegangan mental di tengah masyarakat, oleh Karl Marx dipahaminya sebagai *class struggle* (Kinseng 2008). Konflik terjadi selama ini lebih didominasi oleh pertarungan pada sektor-sektor strategis (sumber daya), tentu karena harapan untuk lebih *survival*. Konflik di perkebunan sawit umumnya berkaitan dengan isu-isu seputar sengketa kepemilikan lahan antara masyarakat sekitar lokasi dengan perusahaan, pola kemitraan, HGU, buruh perkebunan, serta degradasi lingkungan yang mengganggu sumber-sumber hidup yang penting bagi kehidupan dan penghidupan masyarakat.

Ada beberapa faktor penyebab konflik (Sumardjo 2010b), di antaranya adalah perbedaan individu yang meliputi perbedaan pendirian dan perasaan, perbedaan latar belakang kebudayaan sehingga membentuk pribadi-pribadi yang berbeda, perbedaan kepentingan

antara individu atau kelompok. Manusia memiliki perasaan, pendirian maupun latar belakang kebudayaan yang berbeda, perubahan-perubahan nilai yang cepat dan mendadak dalam masyarakat.

Kajian sebelumnya (Sumardjo 2008) menunjukkan bahwa konflik dapat tampil dalam bentuk: konflik tertutup (*latent*), mencuat (*emerging*), dan terbuka (*manifest*). Konflik tertutup dicirikan dengan adanya tekanan-tekanan yang tidak nampak yang tidak sepenuhnya berkembang dan belum terangkat ke puncak konflik.

## Sumber dan Penyelesaian Konflik

Ada berbagai macam sumber konflik, seperti konflik struktural, konflik kepentingan, konflik nilai, konflik hubungan sosial-psikologis, konflik data, dan yang lainnya (PP Lakpesdam NU 2008). Konflik struktural terjadi ketika ada ketimpangan dalam melakukan akses dan kontrol terhadap sumber daya (tanah, perkebunan, dan hutan). konflik kepentingan; disebabkan oleh persaingan kepentingan yang dirasakan atau yang secara nyata memang tidak bersesuaian. konflik nilai; disebabkan oleh sistem-sistem kepercayaan yang tidak bersesuaian, entah itu dirasakan atau memang ada. konflik hubungan; terjadi karena adanya prasangka (negatif). Prasangka adalah sifat yang negatif terhadap kelompok atau individu tertentu semata-mata karena keanggotaannya dalam kelompok tertentu. Sosial psikologis; prasangka dalam bentuknya yang ekstrim akan memunculkan demagogi, "yaitu kebencian yang amat sangat terhadap orang asing". konflik data; Terjadi ketika orang kekurangan informasi yang dibutuhkan untuk mengambil keputusan yang bijaksana, mendapat informasi yang salah, tidak sepakat mengenai apa saja data yang relevan, menerjemahkan informasi dengan cara yang berbeda, atau memakai tata cara pengkajian yang berbeda.

Penanganan konflik (Sumardjo 2008), dapat dilakukan dengan beberapa cara seperti, pencegahan konflik yang bertujuan untuk mencegah timbulnya konflik yang keras, penyelesaian konflik: bertujuan untuk mengakhiri perilaku kekerasan melalui suatu persetujuan damai, pengelolaan konflik: bertujuan untuk membatasi dan menghindari kekerasan dengan mendorong perubahan perilaku yang positif bagi pihak-pihak yang terlibat, resolusi konflik: menangani sebab-sebab konflik dan berusaha membangun hubungan baru serta hubungan yang bisa tahan lama diantara kelompok-kelompok yang bermusuhan, dan transformasi konflik: menggambarkan upaya penanganan seluruh tipe konflik mulai dari konflik laten, konflik dipermukaan, dan konflik terbuka.

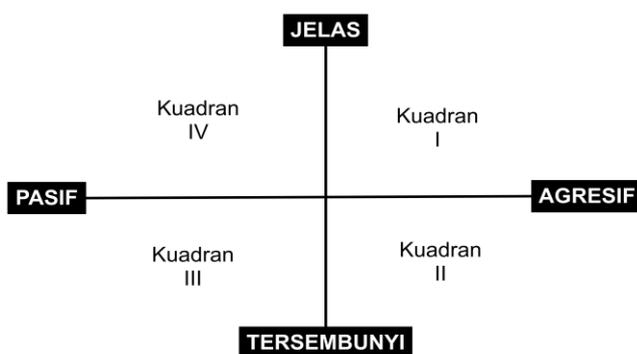
Pendekatan penyelesaian konflik oleh pemimpin dikategorikan dalam dua dimensi, yaitu kerjasama/tidak kerjasama dan tegas/tidak tegas. Dengan menggunakan kedua macam dimensi tersebut ada 5 macam pendekatan penyelesaian konflik (Sumardjo 2008): 1) Kompetisi. Penyelesaian konflik yang menggambarkan satu pihak mengalahkan atau mengorbankan yang lain. Penyelesaian bentuk kompetisi

dikenal dengan istilah *win-lose orientation*; (2) Akomodasi. Penyelesaian konflik yang menggambarkan kompetisi bayangan cermin yang memberikan keseluruhannya penyelesaian pada pihak lain tanpa ada usaha memperjuangkan tujuannya sendiri. Proses tersebut adalah taktik perdamaian; (3) *Sharing*. Suatu pendekatan penyelesaian kompromis antara dominasi kelompok dan kelompok damai. Satu pihak memberi dan yang lain menerima sesuatu. Kedua kelompok berpikiran moderat, tidak lengkap, tetapi memuaskan; (4) Kolaborasi. Bentuk usaha penyelesaian konflik yang memuaskan kedua belah pihak. Usaha ini adalah pendekatan pemecahan problem (*problem-solving approach*) yang memerlukan integrasi dari kedua pihak; dan (5) Penghindaran. Menyangkut ketidakpedulian dari kedua kelompok. Keadaan ini menggambarkan penarikan kepentingan atau mengacuhkan kepentingan kelompok lain. Kemunculan konflik dapat dibedakan menjadi empat tipe dalam empat kuadran seperti diperlihatkan pada Gambar 1 (Lacey 2003).

Gambar 1 memetakan tanda-tanda konflik dalam empat kuadran sebagai berikut:

- Kuadran I: tanda jelas dari konflik yang ditunjukkan dengan cara agresif, misalnya teriakan, celaan, ejekan, tindak kekerasan, dan sebagainya.
- Kuadran II: tanda tersembunyi dari konflik yang ditunjukkan secara agresif, misalnya komentar-komentar yang merendahkan, pelecehan, penghinaan, tanpa henti mencari kesalahan dan mengkritik, dan sebagainya.
- Kuadran III: tanda tersembunyi dari konflik yang ditunjukkan secara pasif, misalnya tidak mau bekerja sama, membolos, dan sakit.
- Kuadran IV: tanda yang jelas nampak dari konflik yang ditunjukkan secara pasif, misalnya sopan santun yang dibuat-buat, mengabaikan atau tidak mau berbicara untuk menghukum atau tidak setuju, mengirim pesan tertulis yang menunjukkan kekeliruan pihak lain dengan tembusan yang ditujukan pada orang-orang penting atau tokoh, dan sebagainya.

Perilaku kasar, emosional, dan anarkis yang sering dijumpai pada berbagai konflik yang terjadi di dalam masyarakat tidak muncul seketika tetapi merupakan hasil dari serangkaian proses sebagai akibat dari berbagai sebab. Apabila dikaji lebih rinci prosesnya,



Gambar 1 Tanda-tanda Konflik.

ada lima tahapan perkembangan dari sebuah konflik yang diawali dengan kondisi tidak nyaman dan terus berkembang menjadi semakin besar seperti yang digambarkan pada Gambar 2 (Lacey 2003).

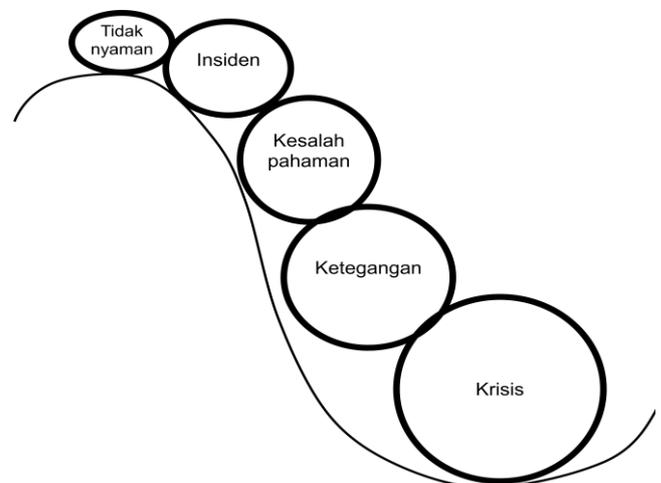
Kondisi tidak nyaman bisa terjadi karena berbagai sebab, antara lain karena tindakan-tindakan sebagai berikut:

- Bertindak dari perangkat nilai-nilai dan kepercayaan-kepercayaan yang berbeda dengan orang-orang atau pihak lain.
- Menyerang terhadap apa yang dipandang seseorang atau suatu pihak sebagai wilayahnya.
- Merampas sesuatu dari seseorang atau suatu pihak yang dianggapnya sebagai miliknya yang sah.
- Merugikan atau merongrong seseorang atau suatu pihak dengan sesuatu cara.
- Berbeda dari seseorang/pihak lain dalam suatu hal.
- Membuat seseorang/pihak lain tidak nyaman.

### Studi Kasus Konflik Perkebunan di Kecamatan Batahan, Madina

Konflik ini dipicu oleh penunjukan lokasi plasma (Tandike) oleh PTPN di luar wilayah plasma yang sudah disepakati oleh masyarakat dengan PT. AAN sebelumnya. Sebagaimana diketahui bahwa PTPN mengambil alih lahan dari PT. AAN. Pihak PT. AAN sendiri sudah membuat kesepakatan dengan masyarakat yang dibuat pada tanggal 18 Agustus 2006 antara masyarakat Desa Batu Sondet dengan pihak PT. AAN. Kesepakatan tersebut berisi antara lain perjanjian penyerahan areal/lahan masyarakat Desa Batu Sondet - Madina Sumatera Utara seluas lebih kurang 4300 ha, untuk dijadikan areal perkebunan kelapa sawit melalui sistem plasma dengan pola pola anak bapak angkat PT. AAN sebagai bapak angkat.

Dalam kesepakatan tersebut disebutkan bahwa anak angkat akan dibangun perkebunan kelapa sawit dan mendapat areal plasma seluas 1.600 ha Untuk 800 KK dari luasan areal yang diserahkan untuk dibangun menjadi perkebunan kelapa sawit seluas 4.300 ha. Akan tetapi pada tahun 2007, PT AAN yang berkantor di kota Padang Sumatera Barat, telah melakukan pengalihan areal (*take over*) yang



Gambar 2 Tahap-tahap Konflik (Lacey 2003).

diserahkan oleh masyarakat Batu Sondet kepada PTPN dengan mediasi Pihak Pemerintah Daerah Madina (Bupati Madina). Namun menurut masyarakat, mereka tidak mengetahui perihal pengalihan areal tersebut.

Penunjukan plasma di wilayah Tandike menimbulkan permasalahan sebab wilayah tersebut berada di luar wilayah Desa Batu Sondet, kemudian di atas lahan yang ditunjuk untuk plasma telah dikuasai oleh pihak lain dan dalam kondisi produktif, dan penyertaan tiga desa lain untuk menjadi peserta plasma, padahal ketika lahan dipegang oleh PT. AAN peserta plasma hanya berasal dari desa Batu Sondet.

Tumpang tindih lahan, baik lahan “ulayat” maupun lahan yang telah dikelola oleh warga asli maupun oleh warga luar atas status pembelian merupakan permasalahan yang sangat serius di daerah ini. Lahan yang ditunjuk sebagai plasma untuk KUD Setia Abadi berdasarkan surat keputusan Bupati secara administrasi berada di wilayah adat Tandike, bukan wilayah adat empat desa yang menjadi wilayah kerja KUD Setia Abadi (4 desa).

Permasalahannya menjadi lebih rumit karena lahan seluas 2.400 ha yang berada di Tandike tersebut menurut keterangan warga hampir 80% telah dikelola oleh warga, dan diantaranya telah diusahakan sebagai areal perkebunan mandiri yang usia sawitnya telah mencapai usia 10 tahun. Karena itu menurut warga, akan sangat sulit untuk menjadikan Tandike sebagai lahan plasma karena perlawanan dari para pihak di Tandike pasti sangat kuat, dan warga sendiri juga menghindari konflik dengan Tandike.

Atas berbagai permasalahan di atas maka situasi terburuk yang mungkin akan terjadi adalah bahwa jika realisasi plasma semakin tidak jelas, maka pilihan warga adalah mengambil alih secara paksa sebagian lahan inti yang dimiliki oleh PTPN. Karena menurut warga lahan itulah sebenarnya lahan ulayat mereka. Ini berarti bahwa situasi di wilayah Batu Sondet akan berujung pada konflik fisik. Tanda-tanda ke arah ini sudah mulai muncul, misalnya dengan upaya pemblokiran jalan akses menuju area kebun inti PTPN, dimana PTPN sekarang beroperasi.

Bagi warga Batu Sondet, realisasi plasma ini sangat penting dilakukan, bukan karena hal tersebut akan membawa dampak positif bagi kedua belah pihak, akan tetapi Warga Batu Sondet merasa telah menyerahkan lahan ulayatnya kepada pihak PTPN yang sekarang dijadikan lokasi inti. Dalam situasi yang tidak jelas, ada rasa kekhawatiran rencana plasma ini akan berakhir di tengah jalan. Situasi ini melahirkan sebuah rasa “terampok”nya hak ulayat warga Batu Sondet oleh pihak PTPN.

## METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan selama enam bulan, dari Bulan Mei–Oktober 2013 di wilayah perkebunan kelapa sawit di Kecamatan Sosa, Kabupaten Padang

Lawas, Provinsi Sumatera Utara. Teknik pengumpulan data primer menggunakan wawancara mendalam berkuesioner (wawancara terstruktur) kepada informan, dan diskusi kelompok terfokus, kemudian dilakukan penajaman dengan metode triangulasi guna memperoleh kombinasi data yang akurat. Unit analisis data adalah masyarakat di sekitar lokasi perkebunan sawit yang terkait secara langsung maupun tidak langsung dengan perkebunan sawit. Sesuai dengan azas penelitian kualitatif, pemilihan informan penelitian dilakukan secara purposif, yaitu figur informan seperti dimaksud pada uraian sebelumnya. Total informan yang dilibatkan dalam penelitian adalah 50 orang.

Data yang dikumpulkan diolah secara deskriptif analitis dan data kuantitatif penunjang. Hasil olahan kemudian dianalisis dan diinterpretasikan untuk melihat fakta yang terjadi. Data kuantitatif digunakan sebagai penunjang informasi untuk memperkuat informasi kualitatif yang dianalisis.

Adapun alat analisis konflik adalah menggunakan: penahapan konflik, urutan kejadian konflik, pemetaan konflik, segitiga SPK (Sikap, Perilaku, dan Konteks), analogi bawang bombay (donat), pohon konflik, analogi pilar, dan piramida. Penjelasan terkait beberapa alat di atas adalah sebagai berikut:

- **Penahapan konflik** adalah penahapan konflik secara grafis berdasarkan urutan: Pra konflik, Konfrontasi, Krisis, Akibat, dan Pasca konflik. Tujuannya adalah:
  - Membahas tahap mana situasi sekarang.
  - Menduga pola-pola peningkatan intensitas di masa depan agar dapat hindari pola-pola itu.
  - Mengidentifikasi periode waktu yang dianalisis.
- **Urutan kejadian konflik** adalah menyusun kejadian-kejadian penting dalam skala waktu tertentu (kronologis) menurut pandangan masing-masing pihak yang berkonflik. Tujuannya adalah:
  - Menunjukkan pandangan-pandangan yang berbeda tentang sejarah suatu konflik.
  - Menjelaskan dan memahami pandangan masing-masing pihak tentang kejadian.
  - Mengidentifikasi kejadian-kejadian mana yang paling penting bagi masing-masing pihak.
- **Pemetaan konflik** adalah suatu teknik yang dipakai untuk merepresentasikan konflik dalam bentuk gambar (grafis) dengan menempatkan para pihak yang terlibat dalam konflik baik dalam hubungannya dengan masalah maupun antar para pihak sendiri. Ketika orang dengan titik pandang yang berbeda memetakan situasi mereka bersama-sama, mereka belajar tentang pengalaman dan persepsi orang lain. Melalui teknik ini, konflik yang sudah dinarasikan tetapi masih sangat abstrak gambarnya dapat dengan mudah untuk diketahui dan dibaca. Teknik ini merupakan peminjaman dari teknik dalam membaca serta memahami suatu wilayah yang sangat luas dan kompleks dengan melalui gambar peta wilayah. Tujuan pemetaan konflik adalah:
  - Memahami situasi dengan lebih baik.

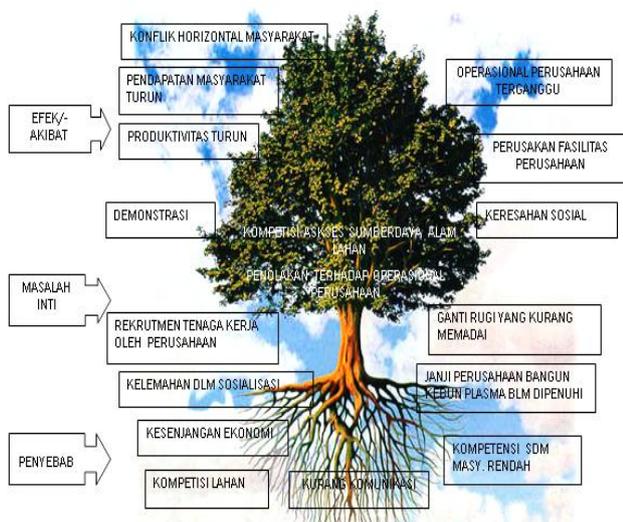
- Melihat hubungan di antara pihak-pihak secara lebih jelas.
- Menjelaskan dimana letak kekuasaan.
- Memeriksa keseimbangan masing-masing kegiatan/reaksi.
- Melihat posisi di antara pihak-pihak yang bersekutu.
- Mengidentifikasi mulainya intervensi/tindakan.
- Mengevaluasi apa yang telah dilakukan.
- **Pohon konflik** adalah suatu alat bantu, menggunakan gambar sebuah pohon untuk mengurutkan isu-isu pokok konflik (Gambar 3). Tujuannya adalah untuk:
  - Merangsang diskusi tentang berbagai sebab dan efek dalam suatu konflik.
  - Membantu kelompok menyepakati masalah inti.
  - Membantu suatu kelompok/tim dalam mengambil keputusan tentang prioritas untuk mengatasi berbagai isu konflik.
  - Menghubungkan berbagai sebab dan efek satu sama lain, dan untuk memfokuskan organisasinya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Peta dan Tipologi Konflik

Berdasarkan konsep tentang tanda-tanda dan tahapan perkembangan konflik yang diungkapkan Lacey (1995), terlihat bahwa konflik yang terjadi di masyarakat Kecamatan Sosa, Kabupaten Palas, Sumatera Utara sudah sampai kepada tingkatan “ketegangan” atau “krisis”. Tataran konflik ini muncul sebagai pertentangan terbuka, dalam bentuk kekerasan dan anarkisme. Sejauh ini konflik tersebut sudah merisaukan (Gambar 4).

Dari hasil *social mapping* yang dilakukan, ada tiga permasalahan utama yang dirasakan masyarakat di areal sekitar perkebunan sawit, meliputi: permasalahan lahan, lahan pertanian terbatas, serta keterbatasan fasilitas dasar di beberapa desa. Ketiga



Gambar 3 Pohon Konflik Perkebunan Sawit.

permasalahan tersebut apabila tidak ditangani dengan tepat sangat mungkin akan memunculkan konflik lanjutan, baik antara warga masyarakat dengan pihak perusahaan maupun di antara sesama warga masyarakat itu sendiri.

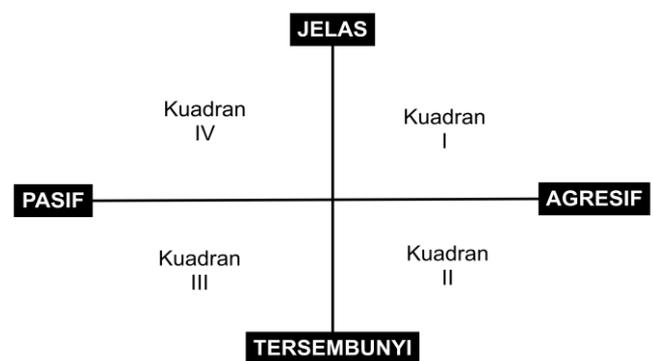
Mengacu hal di atas dikaitkan dengan konteks hubungan warga dengan perusahaan, ada enam permasalahan utama yang dapat diidentifikasi sebagai potensi/sumber konflik, meliputi: 1) alih kelola lahan, pembukaan lahan adat, pemahaman ganti rugi dan pengembalian hak, berdampak pada keterbatasan lahan usaha, pengangguran, dan sengketa lahan; 2) lapangan kerja, berdampak pada pengangguran, kesulitan lapangan kerja, dan kecemburuan sosial; dan 3) posisi tawar warga pada program kemitraan, rekrutmen sumber daya manusia dan keterlibatan perusahaan di wilayah sekitar, berdampak pada *opportunity cost* dan pendapatan rendah, masyarakat tidak merasakan manfaat, tidak menganggap perusahaan sebagai bagian dari mereka, serta sikap negatif terhadap perusahaan (Tabel 1).

### Proses-proses penyelesaian konflik.

Upaya yang dilakukan perusahaan perkebunan sawit untuk kasus sengketa lahan adalah pemberian lahan kebun plasma kepada masyarakat khususnya pemilik lahan yang bersangkutan, menjanjikan ganti rugi, menandatangani MoU dan musyawarah tentang kesepakatan: kompensasi 30% hasil bersih afdeling I, II, dan III setelah dikurangi biaya panen dan angkut diserahkan kepada masyarakat di 17 desa setiap bulan dengan konsekuensi masyarakat 17 desa di Kecamatan Sosa turut menjaga aset, serta negosiasi untuk mengakhiri pendudukan Afdeling IX Kebun Sosa oleh oknum yang mengatasnamakan KUD Sinar Sirumondang.

Alternatif solusi dalam pemberdayaan masyarakat di sekitar perusahaan perkebunan sawit dapat diinventarisir sebagai berikut:

- Konflik individu dengan perusahaan tentang pengembalian hak milik dan ganti rugi lahan, kesenjangan akses usaha ekonomi, dan persaingan meraih kesempatan kerja. Alternatif solusi adalah berupa advokasi hak, pelatihan keterampilan, pengembangan kapasitas/kompetensi.



Gambar 4 Tanda-tanda Konflik.

Tabel 1 Tipologi konflik di Perkebunan Sawit, Sumatera Utara

Sumber konflik	Upaya penyelesaian yang pernah dilakukan	Dampak penyelesaian
Pembukaan lahan adat milik masyarakat Desa Hutaraja Lamo	Pemberian lahan kebun plasma (2 ha) dari pihak PTPN Kebun Sosa kepada masyarakat adat Desa Hutaraja Lamo	Masyarakat merasa keberatan dengan tidak adanya pemberian kompensasi kepada masyarakat adat desa-desa sekitar PTPN Sosa
Janji pemberian lahan plasma oleh pihak PTPN Kebun Sosa kepada masyarakat adat Desa Hutaraja Lamo	Ganti rugi akibat pembukaan lahan kebun operasional PTPN Sosa	Masyarakat masih resah mendapatkan kompensasi sesuai janji perusahaan berupa lahan plasma.
Faktor kebutuhan ekonomi ditambah dengan sikap perusahaan yang tidak menepati janjinya kepada masyarakat	Pemberian bantuan dan program pemberdayaan kepada masyarakat desa sekitar PTPN Sosa.	Bantuan tunai langsung hanya bisa menutupi rasa kekecewaan masyarakat sementara .
Sikap PTPN Kebun Sosa yang tidak kunjung menepati janji untuk memberikan kompensasi penyelesaian bagi masyarakat sekitar	Dibuat nota Kesepakatan Bersama Masyarakat Desa Kecamatan Sosa dengan PTPN tentang penyelesaian Afdeling I, II, dan III PTPN Sosa.	Kesepakatan bersama diterima oleh pihak yang terlibat dalam musyawarah.

- Konflik kelompok dengan perusahaan tentang pengembalian tanah adat, pengembalian lahan garapan, ganti rugi lahan garapan, ganti rugi pembelian tanah, ketiadaan ijin dari pihak-pihak yang berwenang pada sawit rakyat, dan kemudahan dalam inti plasma; Alternatif solusi berupa penguatan posisi tawar petani, advokasi hak dan kewajiban atas pemanfaatan lahan kelompok masyarakat oleh perusahaan, penguatan kapasitas organisasi petani, dan pengembangan *trust* dan kelembagaan koperasi.
- Konflik masyarakat dengan perusahaan tentang pengembalian tanah adat, pengembalian lahan garapan, ganti rugi pembelian lahan, perambahan dan perusakan tanaman, lemahnya posisi tawar petani dalam pemasaran, akses jalan di lahan perkebunan, akses kesempatan tenaga kerja lokal di perusahaan karena kesenjangan etos kerja; alternatif solusi berupa pemberdayaan masyarakat, advokasi hak, dan kewajiban atas pemanfaatan lahan masyarakat oleh perusahaan, forum komunikasi yang egaliter di antara *stakeholder*, pengembangan kelembagaan usaha ekonomi (misal Koperasi), akses fasilitas sumber daya air bersih, Pemberian ijin khusus akses jalan untuk masyarakat lokal, peningkatan keterampilan untuk berwirausaha/usaha mandiri.
- Konflik antar perusahaan tentang tumpang tindih hak atas lahan dan kompetisi pemasaran produk sawit rakyat; alternatif solusi berupa *Good Governance*, dan penegakan hukum.
- Konflik antar sektor/instansi pemerintah tentang peruntukan lahan untuk lebih dari satu perusahaan dan tumpang tindih peruntukan lahan di Sumatera Utara; alternatif solusi berupa Koordinasi lintas sektor/instansi vertikal dan horizontal.

#### Model Resolusi Konflik Perkebunan Sawit

Resolusi konflik sebagai cara menghentikan konflik menggunakan cara-cara yang analitis dan masuk ke

akar permasalahan. Resolusi konflik adalah suatu proses: 1) analisis dan penyelesaian masalah; 2) yang mempertimbangkan kebutuhan-kebutuhan individu dan kelompok seperti identitas dan pengakuan, juga 3) perubahan-perubahan institusi yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Langkah implementasi model resolusi konflik pada perkebunan sawit dapat dilakukan dengan lima tahap pada Tabel 2.

Model alternatif pendekatan penyelesaian konflik sebaiknya mengacu pada delapan butir penilaian dengan karakteristik standar, yaitu untuk: hasil, berorientasi *win-win*, hubungan baik, dan kolaborasi; keterlibatan para pihak, berorientasi sukarela, dan partisipatif; gaya interaksi, berorientasi melibatkan pihak terkait; prosedur, berorientasi pada aturan main yang disesuaikan dengan kasus/penyadaran/pemberdayaan; metode, mengajak pihak terkait berorientasi partisipatif dan dialogis, peran penengah, berorientasi beragam pihak penengah; biaya, berorientasi jangka pendek tinggi, jangka panjang rendah; perwakilan, berorientasi *ad hock*, khusus untuk setiap negosiasi. Terakhir, model (*design*) penyelesaian konflik dengan pendekatan kolaborasi di perkebunan sawit diusulkan sebagai berikut seperti pada Tabel 3.

## KESIMPULAN

Mengacu kepada konsep tentang tanda-tanda dan tahapan perkembangan konflik yang diungkapkan Lacey (1995), maka dapat diketahui bahwa konflik yang terjadi pada kasus perkebunan kelapa sawit di Padang Lawas, Sumatera Utara, sudah sampai kepada tahapan pertentangan terbuka, yang disertai beberapa bentuk kekerasan dan anarkisme. Dengan kata lain konflik perkebunan yang terjadi di Sosa, Sumatera Utara telah sampai kepada tingkatan “ketegangan” atau “krisis”.

Tabel 2 Langkah resolusi konflik Perkebunan Sawit

Langkah resolusi konflik	Sawit
Pengenalan Adanya kesenjangan: Diagnosis Siapa: Apa: Mengapa: dimana, bagaimana Menyepakati suatu solusi: Mengumpulkan masukan mengenai jalan keluar yang memungkinkan dari pihak yang terlibat Pelaksanaan	Penguasaan lahan, ekonomi, dan kesempatan kerja Masyarakat di sekitar perkebunan menuntut pembangunan kebun plasma atau pengembalian lahan pada mereka dan kesempatan kerja. Perusahaan belum menepati janji membangun kebun plasma, sedikit sekali mempekerjakan TK lokal Pemerintah dinilai masyarakat cenderung berpihak kepada kepentingan perusahaan - Pembangunan kebun plasma - <i>Capacity buliding</i> masyarakat lokal dalam bentuk peningkatan keterampilan masyarakat yang tepat guna
Evaluasi	Kesepakatan pembangunan kebun plasma oleh perusahaan tidak dilaksanakan Pelaksanaan program CSR sedikit sekali Konflik terus terjadi, bahkan masyarakat menduduki kebun perusahaan

Tabel 3 Model penyelesaian konflik dengan pendekatan kolaborasi di Perkebunan Sawit

Faktor-faktor yang memotivasi	Jalan keluar yang diharapkan	
	Pertukaran informasi	Kesepakatan bersama
Peningkatan visi	Perencanaan yang apresiatif Lokakarya ( <i>search confrence</i> ) <i>Participatory Rural Appraisal</i> (PRA).	Strategi kolektif Kemitraan swasta-komunitas usaha bersama ( <i>joint veture</i> ); kebun kemitraan dan koperasi Implementasi Inovasi hasil konsorsium penelitian dan pengembangan perlu didialogkan dengan petani.
Penyelesaian konflik	Dialog-dialog kebijakan Per-temuan publik Proses penyada-aran diantara para pihak yang berkonflik melalui pihak yang netral.	Penyelesaian yang dinegosiasikan negosiasi peraturan, kesepakatan kejelasan status kepemilikan aset (lahan, faktor produksi, kredit modal dan lain-lain) pilihan cara penyelesaian (peradilan, musyawarah, jalur politik, kolaborasi, dan kompensasi).

Sumber konflik di perkebunan sawit Sosa terutama adalah permasalahan lahan. Upaya penyelesaian konflik yang pernah dilakukan perusahaan perkebunan sawit untuk kasus sengketa lahan adalah pemberian lahan kebun plasma kepada masyarakat khususnya pemilik lahan yang bersangkutan, menjanjikan ganti rugi, menandatangani MoU, dan musyawarah tentang kesepakatan: kompensasi 30% hasil bersih afdeling I, II, dan III setelah dikurangi biaya panen dan angkut diserahkan kepada masyarakat di 17 desa setiap bulan dengan konsekuensi masyarakat 17 desa di Kecamatan Sosa turut menjaga aset, serta negosiasi untuk mengakhiri pendudukan Afdeling IX Kebun Sosa oleh oknum yang mengatasnamakan KUD Sinar Sirumondang.

Alternatif solusi konflik berbasis pemberdayaan masyarakat di sekitar perusahaan perkebunan sawit, berupa: 1) penerapan *good governance dan* penegakan hukum; 2) koordinasi lintas sektor/instansi vertikal dan horizontal.

Untuk mendapatkan hasil maksimal dalam menyelesaikan konflik terkait sumber daya di perkebunan sawit, dapat digunakan pendekatan kolaborasi dan *win win solution*. Dalam pendekatan ini beberapa hal yang perlu diperhatikan: 1) keterlibatan para pihak secara sukarela dan partisipatif; 2) gaya interaksi mengedepankan pendekatan dialogis dan hindari dominasi salah satu pihak; 3) perlu ada aturan main yang jelas yang disepakati bersama untuk penyelesaian konflik; 4) metode yang digunakan partisipatif dan dialogis; 5) seyogianya diundang

penengah/mediator yang berasal dari tokoh lokal, baik formal maupun informal (tokoh adat). Hindarkan pelibatan tokoh yang memiliki *vested interest* untuk dirinya sendiri/kelompok.

Permasalahan yang berpotensi menjadi konflik perlu menjadi perhatian agar di kemudian hari tidak terjadi konflik yang dapat mengganggu operasional perusahaan. Hal-hal yang perlu menjadi perhatian adalah isu lahan dan isu tenaga kerja.

Pelaksanaan CSR berbasis pemberdayaan merupakan salah satu alternatif solusi konflik. Terkait dengan ini ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan CSR: 1) Dalam pemberdayaan ekonomi perlu memerhatikan sistem agribisnis, terutama pasar, agar keberlanjutan program terjaga dan memberi manfaat kepada masyarakat penerima. Prioritas pemberdayaan ekonomi unggulan adalah: usaha ternak kambing dan *home industry*; 2) Kebijakan pemilihan sasaran program ekonomi seyogianya lebih transparan tentang prioritas, yaitu mengapresiasi minat, kebutuhan, dan manfaat program bagi masyarakat. Melalui komunikasi masyarakat dikondisikan sadar bahwa apabila program itu direspons dengan positif dan dikelola dengan benar sehingga bermanfaat baginya, maka masyarakat semacam itu menjadi prioritas sasaran CSR; 3) Dalam implementasi program CSR ke depan, perusahaan seyogianya perlu lebih banyak lagi melibatkan partisipasi stakeholders, terutama masyarakat lokal, mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai monitoring dan evaluasi program. Hal ini

dilakukan agar tumbuh ‘*sense of belonging*’ sekaligus tanggung jawab masyarakat lokal atas program yang dikembangkan; 4) Untuk merealisasikan program CSR, perlu melibatkan individu maupun kelompok yang kompeten untuk mendorong terjadinya pemberdayaan dan pengembangan masyarakat secara optimal; 5) Bantuan yang diberikan perusahaan seyogianya lebih diarahkan pada program yang berdampak jangka panjang dan berkelanjutan. Misalnya dengan melakukan pendampingan lanjutan pasca pemberian bantuan, terutama berkait dengan program peningkatan SDM lokal. Meskipun begitu, tidak harus menghilangkan sama sekali bentuk karitatif, sesuai tingkat urgensitasnya.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih disampaikan kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, dan Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Institut Pertanian Bogor yang telah mendukung penelitian ini.

### DAFTAR PUSTAKA

- Kinseng. 2008. Konflik Sosial. Materi Workshop Resolusi Konflik di Bogor tanggal 26–27 November 2008. Pusat Kajian Resolusi Konflik (CARE) Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Institut Pertanian Bogor.
- Lacey, Hoda. 2003. *How to Resolve Conflict in The Workplace*. Alih Bahasa: Bern Hidayat. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta (ID).
- Lacey WR. 1995. Strategic for Change Research: Extention and User Partnership. [Makalah].
- [PP Lakpesdam NU]. 2008. *Panduan Praktis: Sistem Peringatan dan Tanggapan Dini Konflik Berbasis Tokoh Agama Dan Adat*. Jakarta (ID): PP Lakpesdam NU.
- Sumardjo. 2008. Analisis dan Pengelolaan Konflik, Kolaborasi, Perencanaan dan Penanganan Konflik. Bogor (ID): Pusat Kajian Resolusi Konflik (CARE) Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Institut Pertanian Bogor.
- Sumardjo. 2010a. Model Pemberdayaan Masyarakat dan Pengelolaan Konflik di Provinsi Riau. Bogor (ID): Pusat Kajian Resolusi Konflik (CARE) Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Institut Pertanian Bogor.
- Sumardjo, Syarief R, Kriswantriyono A. 2010b. Pengembangan Model Pengelolaan Konflik di Masyarakat Sekitar Tambang dalam Mewujudkan Ketahanan Pangan dan Energi, Kasus Tambang Emas di Jawa Barat dan Tambang Batubara di Kalimantan Selatan. Bogor (ID): Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Institut Pertanian Bogor.