Earthworm

Panduan Praktis Resolusi Konflik Sumber Daya Alam



Tim Penyusun:

Earthworm Foundation Indonesia
(Aris Bahariyono, Agus Nahrowi,
Mainul Sofyan, Berdy Steven, Kasraji Mustari)

Editor:
Mukhotib MD

Hak Cipta & Peringatan

Sumber daya alam (SDA) merupakan faktor penting bagi keberlangsungan hidup manusia. Namun, sering kali pengelolaan dan pemanfaatannya menimbulkan konflik yang melibatkan berbagai pihak, dan bahkan acap kali berkepanjangan. Selain itu, dari berbagai sumber menyebutkan, konflik SDA dan agraria cenderung meningkat dari tahun ke tahun.

Dalam rangka mendorong peningkatan pengetahuan dan keterampilan berbagai pihak dalam penyelesaian konflik SDA dan agraria Earthworm Foundation (EF) mengembangkan panduan praktis resolusi konflik. Panduan ini bisa menjadi pijakan dalam mengurai, mengkaji masalah, dan menyelesaikan konflik SDA secara bertanggungjawab.

Pengembangan panduan berdasarkan pengalaman dan pembelajaran langsung dalam menangani dan memfasilitasi penyelesaian konflik di lapangan. Lebih dari itu, juga berdasarkan pengamatan, kajian pustaka, dan sumber sekunder lainnya.

EF mencoba memastikan keakuratan informasi yang tersaji dengan penuh kehati-hatian dalam menyiapkan pedoman. Namun, mengandalkan informasi dan menerapkan saran-saran dalam panduan tentu menjadi keputusan independen para pembaca dan pengguna.

Tidak ada jaminan dengan isi panduan. EF tidak bertanggung jawab atas kehilangan, kerusakan, dampak komersial yang merugikan, ketidaknyamanan yang mungkin terjadi sebagai akibat penggunaan informasi dalam panduan.

Materi dalam panduan, termasuk teks dan gambar dalam lindungan hak cipta. Setiap orang tidak boleh menyalin, mereproduksi, menerbitkan ulang, menyiarkan atau menstransmisikan, dan mengutip dokumen dan informasi dalam panduan tanpa persetujuan tertulis dari EF.

Jakarta, Januari 2022
Earthworm Foundation

Daftar Isi

Hak Cipta & Peringatan ii

Daftar Isi iii

Tentang Panduan Resolusi Konflik 1

Latar Belakang 1

Tujuan dan Manfaat 2

Isi Panduan 2

Cara Menggunakan 3

Kerangka Konseptual Resolusi Konflik 4

Pengertian dan Mengapa Resolusi Konflik? 4

Sumber Konflik dan Dinamikanya 7

Menganalisis Konflik 12

Memfasilitasi Resolusi Konflik 19

Panduan Praktis Resolusi Konflik 21

Persiapan Awal 24

Pemetaan Konflik 25

Analisis dan Klasifikasi Konflik 26

Penyusunan Rencana Kerja Penyelesaian Konflik (RKPK) 28

Pelaksanaan Penyelesaian Konflik 29

Perjanjian dan Rencana Implementasi Kesepakatan 30

Monitoring dan Evaluasi (Monev) 30

Cerita Konflik dari Lapangan 32

Mengurai Benang Kusut Konflik Maligi 32

Menyelesaikan *Grievence*, Mencegah Konflik 40

Mediasi Berhasil, Konflik pun Berakhir 46

Nilai-Nilai dan Prinsip-Prinsip Penting dalam Strategi Scale Up Resolusi Konflik 53

Berorientasi pada prinsip-prinsip lanskap SDA 53

Langkah Perubahan 53

Dampak Perubahan dalam Resolusi Konflik 54

Kunci Sukses dalam Resolusi Konflik 57

Lampiran - Lampiran 60
Lampiran 1: Lembar Isian Rencana Pemetaan Konflik (RPK) 62
Lampiran 2: Form Matrik Penggalian Data Sekunder 64
Lampiran 3: Form Matrik Penggalian Data Primer 66
Lampiran 4: Form Analisa Sejarah Konflik dan Dinamikanya 68
Lampiran 5: Form Analisa Sejarah Aktor dan Kepentingannya 69
Lampiran 6: Form Analisa Sejarah Kategori Konflik 70
Lampiran 7: Form Analisa Klasifikasi Konflik 73
Lampiran 8: Form Analisa Potensi Solusi 76
Lampiran 9: Form Kesimpulan dan Rekomendasi 77
Lampiran 10: Laporan 78
Lampiran 11: Form Pemutakhiran Data dan Informasi 79
Lampiran 12: Identifikasi Konflik Awal (Baru) 82
Lampiran 13: Matrik Rencana Kerja Penyelesaian Konflik (RKPK) 84
Lampiran 14: Matrik Rencana Anggaran Biaya Penyelesaian Konflik (RAB-PK) 85
Lampiran 15: Rencana Kerja Penyelesaian Konflik (RKPK) Perubahan 86
Lampiran 16: Rencana Anggaran Biaya Penyelesaian Konflik (RAB-PK) Perubahan 87
Lampiran 17: Laporan Realisasi Perubahan 88
Lampiran 18: Laporan Realisasi RAB-PK 89
Lampiran 19: Laporan Hasil Monitoring & Evaluasi 90

Tentang Panduan Resolusi Konflik

Latar Belakang

Earthworm Foundation (EF) adalah organisasi internasional dengan pengalaman lapangan lebih dari 20 tahun di berbagai negara, dalam pengelolaan sumber daya alam dan rantai pasok. EF melakukan upaya-upaya transformatif, dan menemukan berbagai opsi solusi atas beragam permasalahan sosial dan lingkungan.

EF memiliki misi membangun dunia yang memungkinkan terjadinya keseimbangan antara berbagai kepentingan manusia, lingkungan, nilai dengan menghormati keyakinan dan adat masyarakat, dan memaksimalkan sumber daya manusia, alam, dan modal menjadi kekuatan untuk kebaikan.

EF berupaya memperbaiki relasi sosial, dan memastikan prinsip-prinsip saling menghormati satu sama lain, di antara pihak-pihak terkait yang memungkinkan untuk hidup bersama secara harmonis.

Konflik berbasis lahan dan SDA saat ini menjadi fakta di wilayah-wilayah lanskap yang menjadi area kerja EF Indonesia, khususnya Riau, Aceh, dan Kalimantan Timur.

Beberapa kasus konflik di sektor perkebunan dan kehutanan bahkan cenderung meningkat jumlah dan eskalasinya. Isu-isu konflik yang muncul antara lain, masalah prosedur, perizinan, ekspansi ke area konsesi, penyerobotan lahan, klaim penguasaan lahan, tumpang tindih kawasan, tata batas, dan pelanggaran hak masyarakat adat.

Konflik-konflik itu mengakibatkan kerugian para pihak yang terlibat (langsung dan tidak langsung). Misalnya, pihak masyarakat yang menggantungkan hidupnya dari lahan berpotensi kehilangan sumber penghidupan karena lahannya berstatus sengketa, dan berada dalam penguasaan perusahaan.

Demikian juga, perusahaan mengalami kerugian ketika operasionalnya terganggu, dan tak berjalan sesuai rencana. Seperti, terjadinya demonstrasi dan penutupan paksa akses jalan ke lahan perkebunan atau pabrik

Penyelesaian kasus-kasus konflik memerlukan upaya khusus, dengan melibatkan berbagai stakeholder penting di masing-masing wilayah lanskap. Tanpa partisipasi penuh dan menyeluruh, penyelesaian konflik sangat dimungkinkan akan bersifat sementara, laten, dan bisa muncul kembali di kemudian hari.

EF memiliki tiga peran penting dalam upaya penyelesaian konflik di wilayah-wilayah lanskap. Pertama, melakukan pendampingan di masyarakat dan perusahaan dalam memitigasi terjadinya konflik melalui program-program peningkatan kapasitas (pelatihan, workshop, dan diskusi), dan aktivitas pendampingan langsung di lapangan (coaching dan mentoring).

Kedua, memfasilitasi proses-proses penyelesaian konflik yang melibatkan para pihak (masyarakat,

perusahaan, dan pemerintah). EF selalu menjaga netralitas, imparsialitas, dan fokus mewujudkan apa yang menjadi *shared-interest* dari pihak-pihak yang berkonflik.

Dalam fasilitasi, EF melakukan berbagai hal, antara lain, memberi dukungan data dan dokumentasi sesuai kasus konflik yang terjadi, menjembatani komunikasi dan silaturahmi antara pihak-pihak yang berkonflik, mengusulkan dan menghubungkan dengan pihak ketiga yang bisa menjadi mediator konflik, memberikan dukungan sumber daya (manusia dan biaya) untuk kepentingan memperlancar proses resolusi konflik, dan tindakan lain sesuai kebutuhan.

Ketiga, memediasi para pihak yang berkonflik. EF siap menjadi mediator jika para pihak meminta, dan memberikan persetujuannya (*consent*). EF memiliki cukup pengalaman memediasi kasus-kasus konflik yang melibatkan masyarakat dan perusahaan.

Penyusunan **Panduan Resolusi Konflik Sumber Daya Alam** bisa menjadi alat menyamakan pendekatan dan metode dalam menjalankan ketiga peran EF, menjadi acuan, dan petunjuk praktis dalam upaya-upaya resolusi konflik di wilayah-wilayah lanskap.

Tujuan dan Manfaat

Penyusunan panduan ini bertujuan sebagai:

1. Acuan dan referensi staf EF dalam menjalankan peran, dan melakukan upaya-upaya resolusi konflik SDA di wilayah lanskap.
2. Bahan utama materi peningkatan kapasitas (pelatihan, sosialisasi, dan diskusi) melakukan resolusi konflik SDA.

Panduan ini bermanfaat untuk:

1. Staf EF di wilayah lanskap dalam mendampingi proses resolusi konflik SDA secara langsung.
2. Staf EF yang mempelajari pendekatan dan metode resolusi konflik SDA berdasarkan pengalaman lapangan EF.
3. Para pihak yang ingin belajar resolusi konflik SDA berdasarkan pengalaman EF.

Isi Panduan

Panduan Resolusi Konflik ini terdiri dari lima bagian, yaitu:

1. Bagian pertama: kerangka konseptual resolusi konflik. Berisi konsep-konsep dan teori yang mendasari praktik-praktik resolusi konflik EF di lapangan.
2. Bagian kedua: panduan praktis. Berisi langkah-langkah resolusi konflik.

3. Bagian ketiga: cerita konflik dari lapangan. Berisi studi kasus dan praktik terbaik pengalaman EF dalam memfasilitasi dan memediasi resolusi konflik SDA di Sumatera dan Kalimantan.
4. Bagian keempat: strategi peningkatan dan perluasan di tingkat lanskap. Berisi hal-hal yang perlu menjadi perhatian dan bagaimana melakukan upaya pengembangan dan perluasan jangkauan.
5. Bagian kelima: lampiran-lampiran. Berisi klise-klise (template) penting untuk mendokumentasikan proses dan upaya resolusi konflik, klasifikasi konflik, dan lain-lain.

Cara Menggunakan

Bagi pemula, yang belum pernah mengikuti pelatihan resolusi konflik, dan masih awam dengan konsep-konsep resolusi konflik, bacalah panduan secara teratur, tertib, dan berurutan dari bagian awal hingga akhir. Hendaknya tidak melewatkan (skip) atau jumping ke bagian yang menjadi mintanya.

Pengguna yang familiar dengan konsep-konsep resolusi konflik, pernah mengikuti pelatihan resolusi konflik bisa memilih bagian yang perlu membacanya. Apalagi mereka yang sudah menjadi trainer/fasilitator pelatihan resolusi konflik bisa membaca dan mengikuti isi panduan ini sesuai minat dan kebutuhannya.

Pengertian dan Mengapa Resolusi Konflik?

Apa itu Konflik?

Kajian konflik dan segala turunannya sangat luas. Banyak referensi yang bisa menjadi bahan bacaan. Panduan ini merujuk pada materi-materi pelatihan resolusi konflik yang sudah teruji dalam pelatihan-pelatihan EF di lapangan.

Pengertian konflik yaitu ketidaksepakatan para pihak yang terlibat konflik, merasakan ancaman terhadap kebutuhan, kepentingan, dan kekhawatiran dari pihak lain. Kata kuncinya, ketidaksepakatan antara dua pihak atau lebih, dan saling memersepsikan ancaman terhadap diri masing-masing. Tanpa ada ketidaksepakatan, tak ada konflik.

Konflik terjadi ketika banyak orang percaya akan kebutuhan, tujuan atau tindakannya tidak cocok. Konflik melibatkan isu, perasaan, pemikiran, persepsi, nilai, dan tingkah laku khusus. Konflik juga dipengaruhi dan memengaruhi hubungan, budaya, dan situasi. Namun, konflik mensyaratkan adanya ketergantungan dan saling membutuhkan antar pihak yang berkonflik. Satu pihak saja, tidak mungkin ada konflik.

Dengan begitu, konflik pada hakikatnya berawal dari adanya perbedaan kepentingan yang tidak dapat terselesaikan, dan berubah menjadi persengketaan yang berkepanjangan. Konflik menggambarkan perselisihan dalam skala yang lebih luas, mencakup perselisihan yang bersifat terpendam (*latent*) dan mengemuka (*manifest*).

Dengan pemahaman konflik seperti itu, menjadi jelas, konflik berbeda dengan kekerasan. Sebab kekerasan merupakan tindakan, perkataan, sikap, dan struktur atau sistem yang mengakibatkan kerusakan secara fisik, mental sosial, lingkungan, dan/atau menghalangi seseorang untuk meraih potensinya secara penuh.

Konflik juga berbeda dengan *grievance:* masalah, *concern,* atau tuntutan *(claim)* dari individu atau kelompok masyarakat kepada pihak lain agar melakukan penyelesaian. Meskipun *grievance* bisa menjadi indikator potensi munculnya konflik di kemudian hari. *Grievance* perlu mendapat respons dan penanganan yang tepat agar tidak mengeskalasi menjadi konflik.

Lebih dari itu, konflik tidak sama dengan sengketa. Dalam konteks kehutanan, UU Nomor 41 tahun 1999 tentang Kehutanan menyebutkan perselisihan yang menyangkut kehutanan sebagai ‘sengketa’. Meskipun, tidak ada perbedaan yang cukup berarti antara konflik dan sengketa. Bedanya, penggunaan istilah konflik lebih sering pada konteks ilmu sosial dan politik, sedangkan sengketa pada konteks ilmu hukum. Berikut beberapa perbedaan antara konflik dan sengketa:

Aspek	Konflik	Aspek
Kepustakaan	Istilah konflik lebih sering ditemukan dalam kepustakaan ilmu-ilmu sosial dan politik daripada dalam kepustakaan ilmu hukum.	Istilah sengketa lebih sering ditemukan dalam kepustakaan ilmu hukum.
Pihak	Pihak-pihak dalam konflik mencakup yang sudah teridentifikasi dengan jelas maupun tidak.	Pihak-pihak dalam sengketa sudah teridentifikasi dengan jelas.
Kelembagaan	Konflik tidak cukup memiliki infrastruktur kelembagaan penyelesaian	Sengketa memiliki infrastruktur kelembagaan penyelesaian yang lebih lengkap dan formal seperti lembaga peradilan.

Dalam konteks SDA, konflik sering kali berkaitan, antara lain, dengan persoalan penguasaan lahan, dampak sosial dan lingkungan, tata ruang dan tata batas, sumber penghidupan, dan pelanggaran atas hak *Free, Prior and Informed Consent* (FPIC). Biasanya, konflik SDA melibatkan masyarakat, perusahaan, pemerintah, LSM, dan organisasi-organisasi kemasyarakatan.

Mengapa Resolusi Konflik?

Dalam menangani konflik berbasis SDA, ada beberapa opsi pendekatan konflik, yaitu manajemen konflik, transformasi konflik, dan resolusi konflik. Masing-masing memiliki definisi, dan cara kerja yang berbeda.

Pertama, manajemen konflik mengacu pada proses membatasi aspek negatif konflik, sekaligus meningkatkan aspek positifnya. Tujuannya meningkatkan pembelajaran, termasuk efektivitas dan kinerja dalam mengelola kelompok dan organisasi, sehingga bisa meningkatkan dampak baiknya.

Kedua, resolusi konflik secara konseptual merupakan metode dan proses memfasilitasi penyelesaian konflik secara damai sebagai upaya pengurangan, penghapusan, dan penghentian semua bentuk dan jenis konflik.

Para pihak yang berkonflik secara aktif saling mengomunikasikan ideologi, motif, dan kepentingan yang saling bertentangan, dan terlibat dalam proses-proses negosiasi, mediasi, arbitrase, diplomasi, dan pembangunan perdamaian yang kreatif.

Istilah resolusi konflik juga bisa berarti sebagai penyelesaian sengketa (dispute resolution), yang banyak melibatkan proses-proses arbitrase, dan litigasi.

Ketiga, transformasi konflik berupaya mengubah cara pandang terhadap pihak yang berkonflik

(dari korban ke pihak), hubungan antar pihak (dari musuh ke mitra), dan penyelesaian masalah (dari tendensi memenangkan ke permasalahan bersama yang perlu penyelesaian dengan kerja sama).

Transformasi konflik menempatkan bobot yang lebih besar dalam menangani kondisi-kondisi mendasar (hubungan, cara pandang) yang menjadi pemicu munculnya konflik. Upaya-upaya transformasi konflik biasanya membutuhkan waktu yang panjang, melalui berbagai inisiatif *peace building* yang melibatkan berbagai pihak. Penggunaan transformasi konflik biasanya untuk isu-isu konflik berbasis SARA.

Dalam bahasa lain, transformasi konflik adalah:

"Sebuah proses kompleks untuk mengubah hubungan, sikap, perilaku, minat, dan wacana secara konstruktif dalam situasi konflik yang rawan kekerasan. Transformasi konflik membahas dan mengubah struktur, budaya, dan institusi yang mendasari yang mendorong dan mengondisikan konflik politik dan sosial yang penuh kekerasan dalam jangka panjang."[1]

Dalam konteks konflik SDA, dari ketiga pendekatan di atas, EF memilih resolusi konflik. Alasannya, di lapangan paling banyak membutuhkan pendekatan ini. Konflik yang tak terselesaikan hingga tuntas, dampaknya sangat memengaruhi kepentingan-kepentingan mendasar para pihak dalam bidang sosial dan ekonomi.

Bagi pemerintah, konflik memengaruhi kepercayaan publik terhadap terciptanya iklim investasi yang aman, bisa mengganggu perekonomian nasional, dan menghambat peran pemerintah dalam menyejahterakan rakyat.

Sementara itu, pada perusahaan dampak konflik telah terbukti mengganggu operasional perusahaan, dan menyebabkan kerugian materi yang sangat besar.

Masyarakat juga terdampak konflik dengan terpengaruhinya penghidupan dan mata pencahariannya.

Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) melihat konflik yang tidak terselesaikan sebagai indikasi masih adanya hak-hak masyarakat yang belum kembali. Sehingga, sama artinya membiarkan pelanggaran hak terus terjadi.

Di sinilah sangat perlu dan mendesak penyelesaian setiap konflik berbasis SDA, sebagaimana menjadi kehendak semua pemangku kepentingan.

---

[1]https://berghof-foundation.org/themes/conflict-transformation, pada tanggal 9 Juni 2022, pukul 09.28 WIB.

Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) melihat konflik yang tidak terselesaikan sebagai indikasi masih adanya hak-hak masyarakat yang belum kembali. Sehingga, sama artinya membiarkan pelanggaran hak terus terjadi.

Di sinilah sangat perlu dan mendesak penyelesaian setiap konflik berbasis SDA, sebagaimana menjadi kehendak semua pemangku kepentingan.

Inilah alasan-alasan EF memilih pendekatan resolusi konflik dalam memfasilitasi, menegosiasi, dan memediasi proses penyelesaian konflik SDA.

Resolusi konflik memiliki dua metode, litigasi (upaya-upaya penyelesaian konflik melalui pengadilan) dan non-litigasi (upaya-upaya penyelesaian konflik di luar pengadilan).

EF memilih metode non-litigasi. Berdasarkan pengalaman lapangan konflik yang terjadi sering kali bersumber dari buruknya hubungan antara para pihak, sehingga menghambat tumbuhnya rasa saling percaya. Metode non-litigasi akan memungkinkan para pihak bisa berdialog dan berkomunikasi langsung, saling memahami satu sama lain, dan mencari solusi konflik yang menguntungkan semua pihak.

Sumber Konflik dan Dinamikanya

Konflik berbasis SDA secara umum tidak terlalu berbeda dengan konflik-konflik lain, misalnya, konflik berbasis SARA. Jika mendalami dan menganalisis penyebabnya, bisa jadi, "*ya itu-itu saja*". Bentuk detail penyebabnya memang berbeda, tetapi manakala melakukan kategorisasi akan banyak menemukan persamaannya.

Sumber-sumber konflik biasa berakar pada; (1) kebutuhan dasar (*basic needs)*, (2) nilai *(values)*, (3) sumber daya *(resources)*,(4)kepentingan*(interests)*,dan(5)pandangan *(perceptions)*. Berikut narasi yang menggambarkan 5 (lima) faktor ini bisa memicu munculnya konflik:

"Konflik terjadi ketika muncul ketidaksepakatan antara dua pihak atau lebih, ataupun persepsi adanya ancaman terhadap upaya para pihak dalam: mencukupi kebutuhan dasarnya, memenuhi dan mempertahankan kepentingannya, mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan dan atau mengelolanya, memperjuangkan pandangan, dan gagasannya."

Kata kuncinya, ketidaksepakatan para pihak, dan adanya persepsi tentang ancaman dari pihak lain. Muncullah konflik.



Dalam konflik SDA, terganggunya kebutuhan dasar (*basic needs*) para pihak sering menjadi konflik. Teori Maslow menunjukkan jika 5 (lima) *basic needs* terganggu atau para pihak tidak mampu mendapatkan karena campur tangan dan ulah pihak lain, akan memunculkan reaksi negatif yang mengarah ke kekerasan, dan konflik.

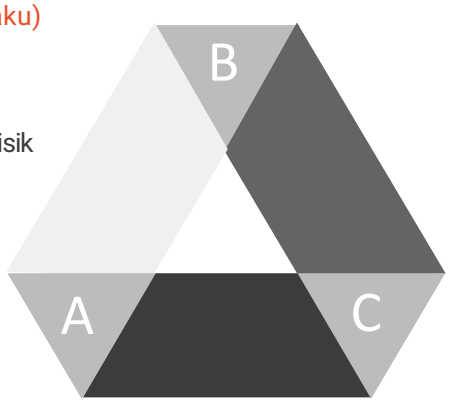
Agar bisa memahami penyebab terjadinya konflik, teori Maslow bisa menjadi referensi awal untuk mendalami dan menganalisis konflik. Tetapi harus tetap mengingat, sifat konflik itu dinamis, tidak berlaku logika *'one fits for all'* ketika menemukan penyebab konflik.

Selain itu, komponen konflik tergambar dalam teori ABC berikut:

BEHAVIOR (Perilaku)

1. Komunikasi
2. Tindakan
3. Kekerasan fisik

Tingkat laten:
Teoritis, disimpulkan, bawah sadar



Tingkat Manaivest:
Empiris, observasi, sadar.

ATTITUDE (Sikap)

1. Pikiran
2. Perasaan
3. Kehendak

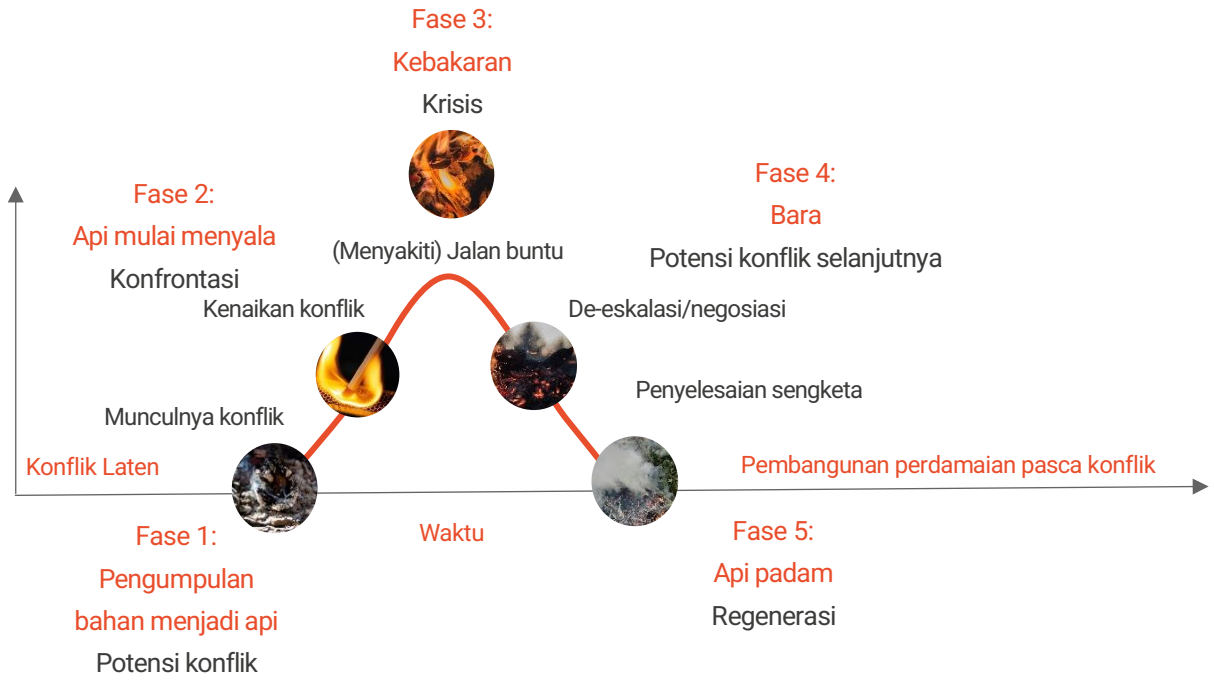
CONTRADICTION (Kontradiksi)

1. Distribusi
2. Posisi
3. Urutan/putaran

Dalam upaya mengetahui akar terjadinya konflik, tidak cukup hanya menemukenali apa yang *'manifest'* di level *behavior* (komunikasi, aksi, dan kekerasan fisik). Namun, penting melihat yang tak tampak atau level *latent* terkait dengan perasaan, pemikiran, keinginan *(attitude).* Selain itu, melihat yang terasakan menjadi kontradiksi, terkait distribusi, posisi, dan keteraturan.

Berdasarkan pada teori A B C akan bisa mengurai dan mengenali 5 (lima) level dalam teori Maslow sebagai akar terjadinya konflik.

Memahami penyebab terjadinya konflik juga perlu mempertimbangkan bagaimana konflik bereskalasi dari waktu ke waktu. Memahami fase-fase ini sangatlah penting karena setiap fase memerlukan upaya resolusi tersendiri.



Dalam berbagai kajian resolusi konflik setidaknya ada 5 (lima) fase konflik. Sebagai ilustrasi, dan penjelasannya sebagai berikut:[2]

Fase 1: Pengumpulan bahan menjadi api/Potensi konflik

Tahap awal atau biasa disebut *konflik laten*. Ibaratnya proses pengumpulan bahan bakar untuk membuat api. Dalam konflik SDA maksud dari bahan bakar bisa munculnya keluhan-keluhan, keresahan, ketidakadilan (sosial ekonomi dan sosial budaya) di antara para pihak. Biasanya di ruang personal dan kelompok kecil, terbatas dan belum meluas.

Tahap awal atau biasa disebut *konflik laten*. Ibaratnya proses pengumpulan bahan bakar untuk membuat api. Dalam konflik SDA maksud dari bahan bakar bisa munculnya keluhan-keluhan, keresahan, ketidakadilan (sosial ekonomi dan sosial budaya) di antara para pihak. Biasanya di ruang personal dan kelompok kecil, terbatas dan belum meluas.

Sebagian para pihak mulai mengalami kekerasan struktural, situasi ketidakadilan, dan terjadi kesenjangan. Mereka tidak mendapatkan hak dan tanggung jawab dengan setara, dan mendapatkan perlakuan tidak adil dalam struktur, sistem dan lembaga-lembaga sosial. Kini, tinggal menunggu pemicu (trigger) penyulut bahan bakar menjadi api.

Fase 2: Api mulai menyala/Konfrontasi

Konfrontasi. Umpama ada korek api menyulut bahan bakar, dan menjadikan api mulai menyala. Para pihak mulai berkonfrontasi, misalnya, penahanan petani dengan dugaan membakar lahan, lalu memicu terjadinya demonstrasi besar-besaran.

Penahanan itu hanyalah 'korek api' yang menyulut 'bahan-bahan' yang sudah siap terbakar. Tanpa penanganan yang baik sesuai kebutuhan konflik mengalami eskalasi, dan bisa merembet ke masalah lain, bahkan persoalan yang sebelumnya tidak memiliki keterkaitan dengan konflik.

Fase 3: Kebakaran/Krisis

Api membakar secepat dan sejauh yang bisa dijangkaunya, liar, dan tak terkontrol. Dalam konflik SDA, ini fase para pihak saling berhadapan, dan tak segan menggunakan cara-cara destruktif, melakukan kekerasan terbuka (tindakan sengaja untuk mencederai, melumpuhkan, bahkan membunuh). Tindakan untuk mengalahkan pihak lain, dan mencapai kemenangan.

Biasanya, kedua belah pihak sama-sama mengalami kerugian, dan kehilangan sesuatu. Jika tidak mendapat penanganan tepat fase ini bisa menimbulkan korban jiwa, menyisakan trauma, dan hilangnya rasa aman bagi kedua belah pihak.

Fase 4: Bara/Potensi konflik selanjutnya

Setiap kebakaran pasti akan mereda, padam, dan menyisakan bara. Pada tahap ini, konflik bisa terus memadam, dan sebaliknya bisa kembali menyala dan berkobar jika ada bahan bakar baru.

Dalam konflik SDA, ketika konflik meredam, bukan berarti persoalan selesai. Tanpa upaya saling

[2] Diterjemahkan dan diadaptasi dari Peacebuilding: A Caritas Training Manual Caritas Internationalis.

berkomunikasi, berdialog, dan bernegosiasi untuk segera mencari penyelesaian bersama, konflik bisa kembali bereskalasi.

Di fase ini kesepakatan-kesepakatan untuk saling menahan diri sangat penting, agar 'bara' tidak berkobar kembali, tergantikan ide-ide, dan langkah-langkah bersama menemukan solusi yang saling menguntungkan.

Fase 5: Api padam/Regenerasi

Api akhirnya padam, bahkan bara apinya telah dingin. Penting memusatkan perhatian pada hal-hal selain api, dan membangun kembali apa yang telah hilang.

Dalam konflik SDA, ketika kepentingan kedua belah pihak sudah terkomunikasikan dengan baik, bahkan sudah terpenuhi ruang untuk rekonsiliasi terbuka lebar.

Proses ini tidak mudah, dan membutuhkan energi sama banyaknya dengan api, hanya penyalurannya ke arah berbeda.

Regenerasi memerlukan waktu bertahun-tahun, seperti hutan yang terbakar habis tidak langsung hijau kembali di tahun berikutnya.

Memahami penyebab terjadinya konflik, komponen-komponen konflik, dan dinamikanya menjadi faktor penting dalam proses resolusi konflik. Semuanya menjadi modal mendasar melakukan analisis konflik. Tanpa analisis konflik, opsi-opsi resolusi konflik tak mudah muncul ke permukaan.

Menganalisis Konflik

Proses resolusi konflik tidak terjadi begitu saja. Melainkan melalui tahapan-tahapan panjang untuk bisa menyelesaikan konflik. Di antaranya, melakukan analisis konflik yang memiliki fungsi krusial dalam menemukan akar masalah konflik, dan memunculkan opsi-opsi resolusi konflik sesuai kebutuhan di lapangan.

Analisis konflik merupakan kegiatan memotret, dan menganalisis konflik. Tujuannya antara lain:

- Memperjelas dan memprioritaskan isu-isu;
- Mengidentifikasi dampak konflik;
- Mengidentifikasi akar masalah dan faktor yang berkontribusi pada konflik;
- Memperjelas pihak-pihak yang berkonflik;
- Mengkaji sifat alamiah hubungan antar pihak;

- Mengidentifikasi informasi yang ada, dan kebutuhan informasi lebih lanjut;
- Mengevaluasi kemampuan pihak-pihak yang terlibat;
- Membangun hubungan, dan pengertian di antara stakeholders;
- Meningkatkan keterampilan stakeholders dalam menganalisis, dan memecahkan masalah; dan
- Meningkatkan pengertian tentang keterkaitan konflik yang ada dengan konteks yang lebih luas.

Setidaknya harus menganalisis 4 (empat) hal, yaitu konteks, sebab, dinamika, dan aktor (para pihak)..

1. **Konteks**

Memahami konteks konflik perlu memperhatikan beberapa pertanyaan berikut:

a. Bagaimana sejarah terjadinya konflik? Termasuk pertanyaan tentang para pihak yang terlibat, obyek konflik, lokasi kejadian, tata waktu, kejadian-kejadian penting, upaya-upaya penyelesaian, dan intervensi yang pernah ada.
   Sejarah konflik memiliki 2 (dua) dimensi utama, yaitu dimensi waktu dan dimensi ruang. Dimensi waktu terkait kapan dan di mana sengketa dan konflik berawal, dan mengalami eskalasi. Dimensi ruang terkait langsung dengan proses eskalasi konflik.
b. Bagaimana tingkat eskalasi konflik? Misalnya, tahapan-tahapan terjadinya konflik, dan tingkat konfliknya (tinggi-sedang-rendah).

2. **Sebab**

Mengenali sebab konflik, antara lain, dengan mengajukan 3 (tiga) pertanyaan penting berikut:

a. Apa saja sebab konflik yang bersifat struktural? Misalnya, rendahnya kepercayaan dalam pengelolaan kebun, dan minimnya partisipasi masyarakat.

b. Apa saja pemicunya? Misalnya, penangkapan petani, kemarau panjang, PHK besar-besaran, dan kelangkaan pangan.

3. **Dinamika**

Fokus menganalisis perkembangan konflik terkini, apakah sedang mengalami eskalasi atau berada pada fase de-eskalasi, dan adanya peluang penyelesaian.

4. **Aktor/Para pihak**

Menganalisis siapa pihak-pihak yang terlibat dalam konflik. Beberapa pertanyaan penting, misalnya:

a. Siapa yang terlibat?

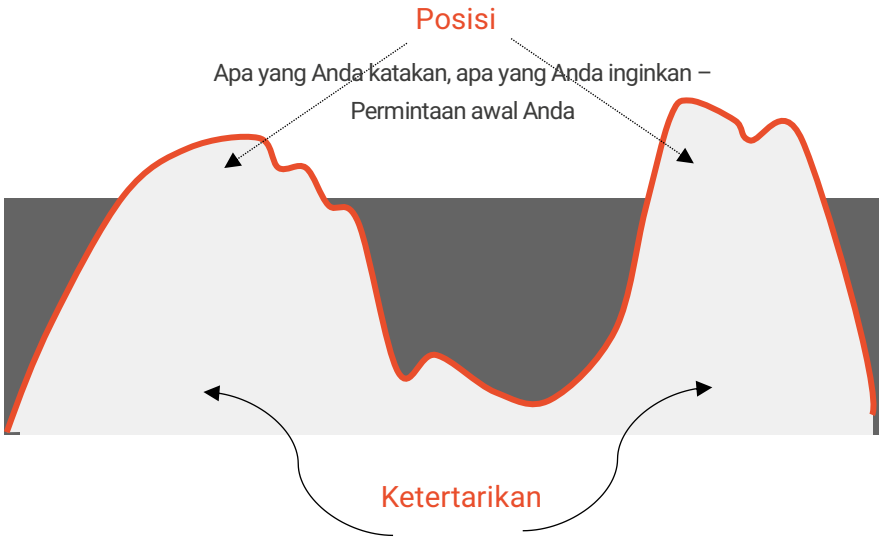
Konflik melibatkan para pihak secara langsung

(primer) dan tak langsung (sekunder). Proses analisis ini memastikan keterlibatan para pihak agar tidak terjadi kesalahan dalam melakukan pemetaan.

b. Apa tuntutan (position) dan kepentingan (interest) para pihak?

Menemukan apa yang menjadi kepentingan para pihak sangat penting. Meskipun tidak mudah mendapatkan informasi 'kepentingan' dalam konflik. Berikut penjelasannya:

- Tuntutan (position): sesuatu, bisa tuntutan atau permintaan dari pihak/para pihak, dan 'biasanya' bukan capaian yang sebenarnya. Sering kali banyak yang terjebak dengan menganggap sebagai kepentingan.
- Kepentingan (interest): sesuatu yang riil harus terjadi karena kebutuhan, biasanya tidak terungkap secara terbuka. Sebagaimana ilustrasi di bawah ini:



Contoh sederhananya, masyarakat melakukan demonstrasi, dan menuntut perusahaan menutup operasionalnya (tuntutan). Kepentingannya, bukan penutupan operasional perusahaan, melainkan keinginan mendapat perhatian dari perusahaan, dan bisa bernegosiasi.

Setidaknya ada 3 (tiga) jenis kepentingan dalam konflik, yaitu:

1. Kepentingan yang sama (shared interest), para pihak berbagi kepentingan yang sama.
2. Berbeda kepentingan (different interest), para pihak tidak berbagi kepentingan yang sama, meski kepentingannya tidak saling bertentangan.
3. Konflik kepentingan (conflicting interest), para pihak memiliki kepentingan yang saling bertentangan antara satu dengan yang lain.

Dalam upaya resolusi konflik, lebih dianjurkan fokus pada kepentingan yang sama, bukan kepentingan yang berbeda dan saling bertentangan. Sehingga tidak terjebak pada yang tampak di permukaan (tuntutan/position). Dengan memahami kepentingan para pihak akan bisa mendekatkan pada akar masalah konflik.

c. Bagaimana *power* para pihak?

Bagian ini mengeksplorasi pengaruh power para pihak dalam konflik. Resolusi konflik banyak melibatkan proses dialog, komunikasi, negosiasi, dan mediasi para pihak. Pemahaman terhadap sumber power para pihak akan memudahkan proses memfasilitasi resolusi konflik secara fair dan setara. Sumber power bisa dari posisi, hubungan, kekuatan, status, pengetahuan dan keahlian, dan kelompok.

Posisi

Posisi berdasarkan pada peran atau posisi seseorang dalam masyarakat. Pemegang power bisa mengalihkan atau teralihkan kepada individu yang lain saat menjalankan dan berhenti menjalankan peran.

Sebagai contoh, presiden, kepala sekolah, dan ketua organisasi. Mereka memiliki kekuasaan karena posisinya, bukan karakteristik pribadi dan kelas sosialnya. Saat terjadi pergantian, kekuasaan posisi teralihkan kepada penggantinya.

Hubungan

Power ini menjadi bagian terpadu dalam hubungan sosial, tidak terletak pada individu tertentu, tetapi sebagai kelengkapan hubungan sosial. Pemilik power bisa menggunakannya untuk tujuan destruktif dan konstruktif.

Status

Kekayaan dan status dalam masyarakat menjadi sumber power. Individu dapat mempergunakan uang dan hubungan sosial untuk mempertahankan situasi yang menguntungkan, dan mendapatkan keinginannya.

Pengetahuan dan Keahlian

Anggota masyarakat, seperti dokter, ahli hukum, guru, ahli teknik, dan ahli mesin, memiliki kekuasaan yang bersumber dari pengetahuan dan keterampilannya. Mereka bisa mempergunakan sumber kekuasaannya untuk kebaikan kepada masyarakat.

Tetapi acap kali orang cenderung memiliki 'kepercayaan membuta' terhadap keahlian dan pengetahuan orang lain, dan tak jarang justru mengabaikan pengalamannya sendiri.

Kelompok

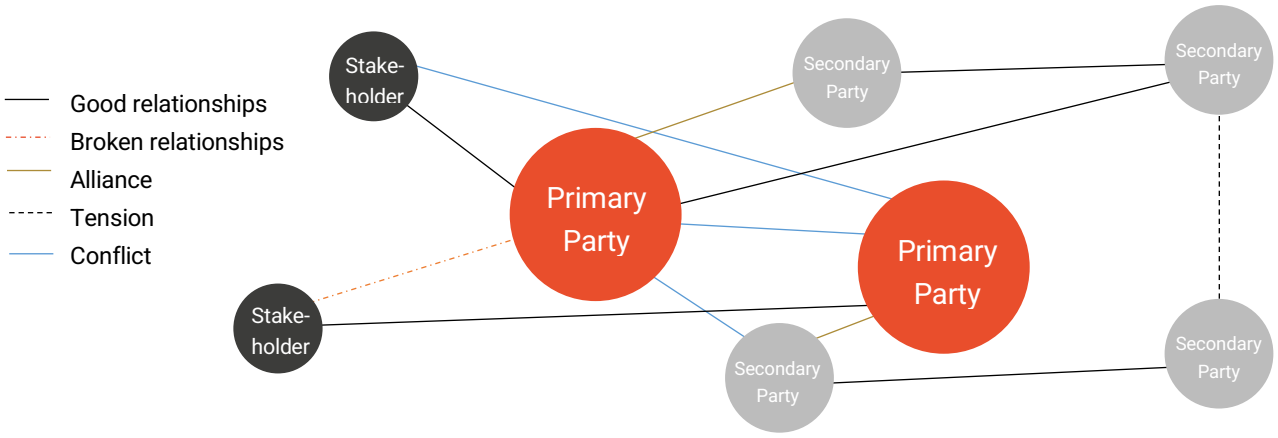
Banyak orang sering mengutip istilah 'kekuasaan rakyat' (people power), dan merujuk pada kekuasaan individu-individu saat bergabung menjadi bagian kelompok. Sebagai contoh, serikat pekerja dan gerakan protes massa memiliki power karena jumlah yang banyak.

Pertanyaannya, apa sumber power para pihak itu? Apakah terjadi perubahan berdasarkan keberadaan para pihak atau karena dengan siapa para pihak?

d. Bagaimana hubungan para pihak?

Bagian ini mengeksplorasi hubungan antar para pihak. Hasil eksplorasi akan menemukan siapa yang memiliki hubungan baik, buruk, saling mendukung, saling bersitegang, dan saling berkonflik, bertentangan, netral, dan tidak berhubungan sama sekali.

Selain itu bisa untuk memetakan pihak primer dan sekunder yang berkepentingan dengan konflik.

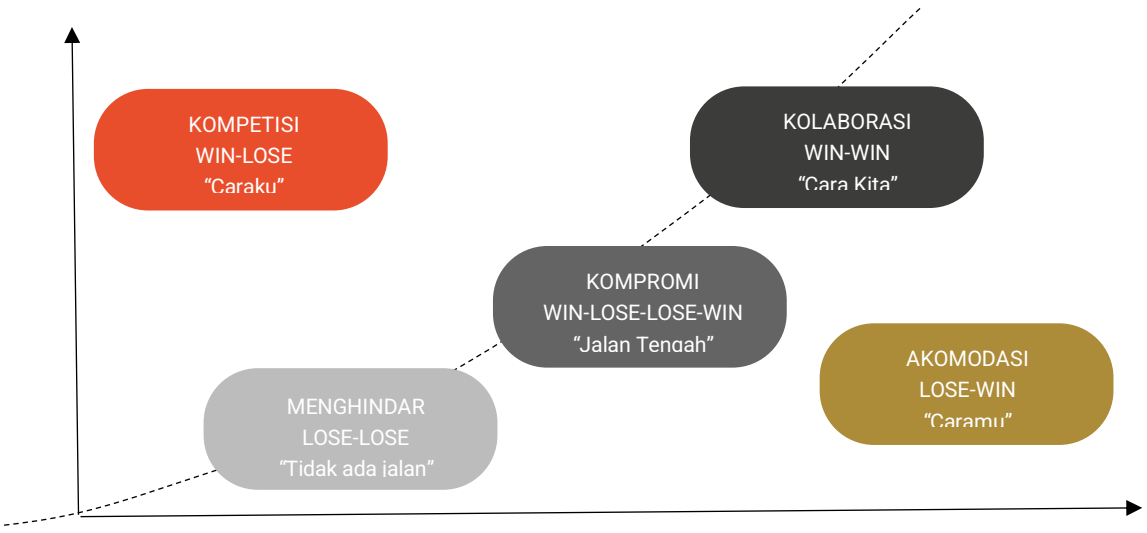


e. Apa gaya konflik/sengketa?

Pemahaman terhadap gaya konflik para pihak penting untuk mengetahui apa pendorong para pihak berkonflik. Misalnya, fokus dan peduli pada pencapaian tujuan/kebutuhan atau mereka sedang membangun hubungan.

Ada 5 (lima) gaya konflik yang sering menjadi rujukan dalam menganalisis konflik sebagaimana tergambarkan dalam ilustrasi. Idealnya, proses resolusi konflik mengarah ke kolaborasi, meski fakta di lapangan prosesnya sangat dinamis.

GAYA MENGHADAPI KONFLIK



Peduli terhadap Orang Lain
(memenuhi kebutuhan mereka – atau menjaga hubungan)

Berikut alat yang bisa menjadi rujukan dan pilihan dalam menganalisis komponen-komponen konflik:

No	Alat	Tujuan
1	Analisis akar permasalahan (pohon masalah)	Mengidentifikasi akar penyebab konflik
2	Analisis permasalahan (isu)	Mengidentifikasi permasalahan (isu) yang mengakibatkan konflik fokus pada 5 (lima) kategori: 1) Perbedaan data 2) Perbedaan kepentingan 3) Perbedaan hubungan 4) Masalah struktural 5) Perbedaan nilai
3	Analisis para pihak	Mengidentifikasi hubungan dan kekuatan para pihak yang terlibat dalam konflik.
4	Analisis 4R – *Rights, Responsibility, Returns, dan Relations*	Mengidentifikasi hak dan tanggung jawab atas SDA dan konsekuensi (keuntungan/kerugian) yang muncul akibat hak dan tanggung jawab.
5	Sejarah konflik	Mengidentifikasi sejarah konflik tahapan peristiwa yang mengarah pada munculnya konflik.
6	Pemetaan konflik penggunaan SDA	Menunjukkan letak geografis konflik yang terjadi saat ini dan yang mungkin muncul.

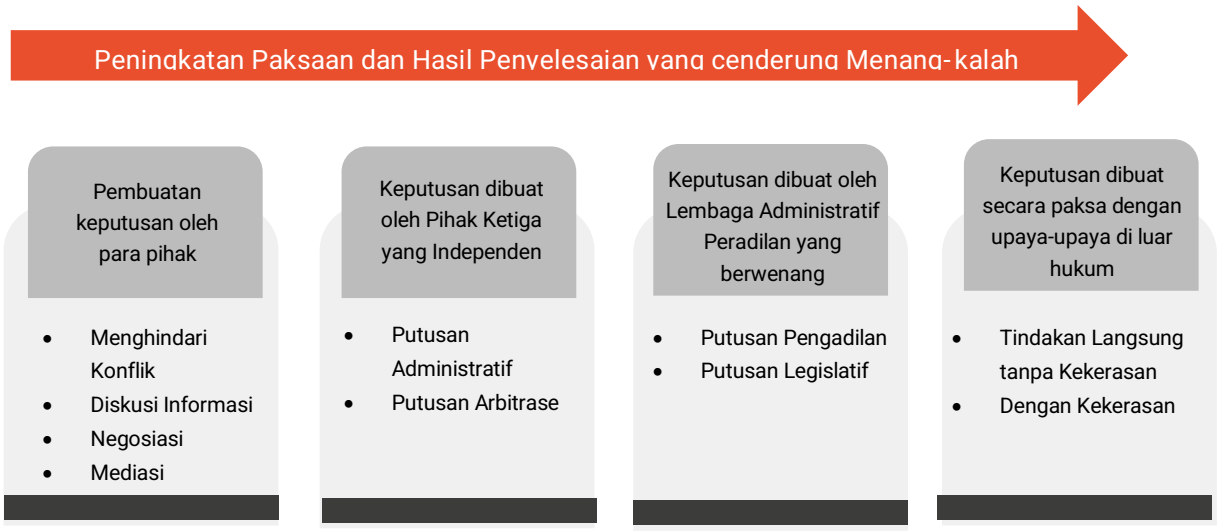
Berikut alat yang bisa menjadi rujukan dan pilihan dalam menganalisis komponen-

Memfasilitasi Resolusi Konflik

Tindakan selanjutnya melakukan upaya penyelesaian konflik setelah memahami aktor, faktor penyebab, kepentingan para pihak, kekuatan, dan hubungan para pihak.

Dalam resolusi konflik, semakin besar kontrol para pihak dalam proses resolusi konflik, semakin berpotensi menghasilkan 'menang-menang' bagi kedua belah pihak. Sebaliknya, jika hasilnya tergantung pada keputusan dan intervensi dari luar yang berkonflik, di luar kendali para pihak yang berkonflik akan cenderung 'kalah-menang.'

Sebagaimana ilustrasi di bawah ini, semakin ke kanan, ke arah mata panah, hasil penyelesaian cenderung menang-kalah, dengan adanya pihak-pihak lain yang terlibat dalam penyelesaian konflik. Misalnya, keputusan pihak ketiga (arbitrase) dan pengadilan.



Ada tiga basis dalam resolusi konflik, yaitu kekuatan/ kekuasaan (*power*), hak (*rights*), dan kepentingan (*interest*). Masing-masing memiliki metode, karakteristik, dan hasil yang berbeda. Perhatikan deskripsi dalam tabel berikut:

Basis Resolusi Konflik	Power (Kekuatan/kekuasaan)	Rights (Hak)	Interests (Kepentingan)
Metode	Perang protes, mogok kebijakan legislatif	Litigasi Arbitrase	Mediasi Negoisasi
Karakteristik	Suara terbanyak, pemaksaan	Keputusan pihak ke-3, kompetisi.	Kolaborasi
Hasil	Win-Lose/lose-Lose	Win-Lose	Win-Win

Berdasarkan tabel ini, resolusi konflik non-litigasi (di luar pengadilan) atau sering disebut *Alternative Dispute Resolution* (ADP) termasuk dalam kategori sistem resolusi konflik berbasis 'kepentingan'. Metodenya menggunakan mediasi dan negosiasi, karakteristiknya kolaboratif, dan harapannya menghasilkan *win-win solution*.

Resolusi konflik menggunakan ADR membutuhkan setidaknya 3 (tiga) prasyarat:

1. Para pihak memiliki kemauan berunding.
2. Para pihak berkemauan menyelesaikan konflik.
3. Para pihak memiliki kekuatan yang relatif seimbang.

Proses resolusi konflik akan tersendat, dan bahkan mungkin menemui jalan buntu manakala tanpa ketiga prasyarat itu. Dengan kata lain, konflik tidak mungkin selesai tanpa ada yang mau berunding, tidak memiliki kemauan menyelesaikan konflik, dan kekuatan tidak berimbang.

Secara umum, ADR terdiri dari 4 (empat) model sebagai berikut:

a. **Negosiasi**, merupakan komunikasi dua arah ketika masing-masing pihak saling mengemukakan keinginannya.

   Negosiasi merupakan proses mencapai kesepakatan para pihak. Proses interaksi dan komunikasi yang dinamis, dan beraneka ragam. Dengan anggapan negosiasi sebagai proses tawar-menawar antar pihak untuk mencapai kesepakatan.

b. **Mediasi**, proses penyelesaian dengan perantara pihak ketiga (mediator). Mediator memberi masukan kepada para pihak dalam menyelesaikan konflik.

   Namun, pada masing-masing pihak tidak terdapat kewajiban menaati saran mediator. Mediasi bisa di pengadilan dan di luar pengadilan, tergantung keinginan para pihak.

c. **Konsiliasi**, proses ini hampir serupa dengan mediasi, tetapi biasanya konsiliator berperan lebih aktif. Ia cenderung memiliki kepentingan tertentu, dan mempunyai kekuatan (power) untuk menekan dan memaksa para pihak berdamai.

d. **Arbitrase**, penyelesaian sengketa melalui badan arbitrase. Hakim menyelesaikan atau memutuskan konflik berdasarkan persetujuan para pihak yang akan tunduk dan menaati keputusan hakim yang telah mereka pilih.

Kelebihan-kelebihan ADR, antara lain:

1. Memungkinkan para pihak menghindari sistem peradilan yang tidak efektif, dan memberatkan

   (overburdened). Bisa juga sebagai cara membuka akses dan alternatif lain dalam menyelesaikan konflik secara lebih baik.

2. Meningkatkan akses atas kesamaan dan keadilan bagi pihak yang tidak diuntungkan dalam proses peradilan formal.
3. Mengurangi waktu menyelesaikan konflik dengan memotong proses yang tidak efisien.
4. Mengurangi biaya proses penyelesaian konflik dengan mengurangi penggunaan prosedur pengadilan yang tidak diperlukan, dan kebutuhan konseling.
5. Mengembangkan dan menjaga keharmonisan hubungan sosial antar pihak dalam jangka panjang. Selain itu, bisa menghindari proses yang berlebihan, dan yang dapat mengganggu kehidupan sosial.
6. Meningkatkan kepuasan para pihak terhadap capaian hasil akhir melalui penyelesaian konflik.

EF paling sering mempraktikkan negosiasi dan mediasi ketimbang konsiliasi dan arbitrase. EF sangat berpengalaman menjadi negosiator dan mediator konflik.

Namun, ada saatnya EF berperan sebagai fasilitator, membantu pihak-pihak menuju ke tahapan negosiasi atau mediasi. Peran EF mengelola dan menjembatani para pihak dalam berkomunikasi dan berkoordinasi.

Sebagai fasilitator, EF lebih fokus pada peningkatan hubungan dan komunikasi antar para pihak. Tanggung jawab fasilitator lebih pada ‘proses’ daripada ‘konten’.

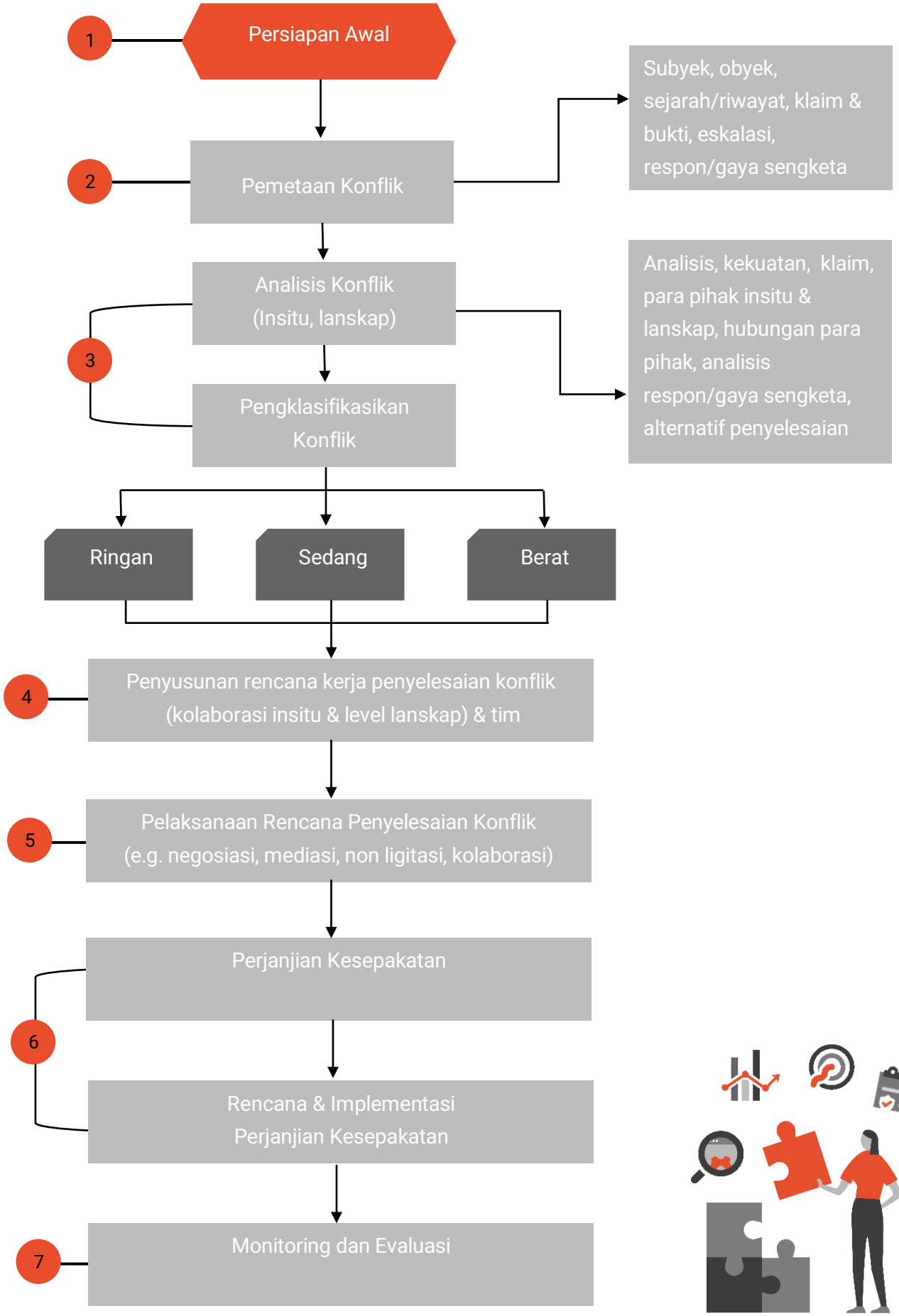
Perlu keterampilan dasar komunikasi, teknik fasilitasi, dan kemampuan analisis dalam memerankan diri sebagai negosiator, mediator, dan fasilitator dalam proses resolusi konflik. Selain tentunya, jam terbang dalam melakukannya.***

Penyelesaian konflik memerlukan persiapan dan perencanaan agar tidak keliru memahami akar masalah dalam memetakan para pihak, mengidentifikasi kepentingan-kepentingan, dan memunculkan opsi-opsi penyelesaiannya. Dengan begitu akan terhindar pula dari penyelesaian yang tidak mengakar, acap kali memberikan solusi sementara, dan permasalahan dapat *manifest* kembali di waktu yang berbeda.

Berikut panduan praktis sebagai rujukan dalam mempersiapkan dan merencanakan proses resolusi konflik SDA. Penyusunan panduan ini berdasarkan pengalaman EF di lapangan, dan hasil kajian literatur tentang resolusi konflik.

Panduan ini menjelaskan langkah-langkah umum (*generic*) resolusi konflik, sejak tahap persiapan, implementasi, monitoring, dan evaluasi. Dengan mengikuti dan menjalankan setiap tahapan dalam panduan akan memastikan alur penyelesaian konflik berjalan terencana dan sistematis.

Ada 7 tahapan dalam alur proses resolusi konflik ini, sebagaimana ilustrasi diagram dan penjelasan di bawah ini:


1
Persiapan Awal
Subyek, obyek, sejarah/riwayat, klaim & bukti, eskalasi, respon/gaya sengketa
2
Pemetaan Konflik
Analisis Konflik (Insitu, lanskap)
Analisis, kekuatan, klaim, para pihak insitu & lanskap, hubungan para pihak, analisis respon/gaya sengketa, alternatif penyelesaian
3
Pengklasifikasikan Konflik
Ringan
Sedang
Berat
4
Penyusunan rencana kerja penyelesaian konflik (kolaborasi insitu & level lanskap) & tim
5
Pelaksanaan Rencana Penyelesaian Konflik (e.g. negosiasi, mediasi, non ligitasi, kolaborasi)
Perjanjian Kesepakatan
6
Rencana & Implementasi Perjanjian Kesepakatan
7
Monitoring dan Evaluasi

Persiapan Awal

- Tujuan dan target

  Menyiapkan semua kebutuhan untuk melakukan upaya-upaya penyelesaian konflik (sumber daya manusia, logistik, dan lain-lain).

- Langkah – langkah

  1) Membentuk tim

     Tim resolusi konflik setidaknya terdiri dari ketua, sekretaris dan tim lapangan. Spesifikasi tim lapangan memiliki kecakapan dalam komunikasi, fasilitasi, dan melakukan analisis.

  2) Melakukan bedah kasus konflik

     a. Mengumpulkan berbagai informasi awal tentang konflik dari berbagai pihak, dan sumber.
     b. Bersama tim berdiskusi penyamaan paham tentang 'tujuan dan target', metode, pembagian peran, dan langkah-langkah kerja lainnya.

  3) Melakukan *engagement* awal

     a. Bertemu dan berkenalan dengan para pihak.
     b. Mengenalkan diri sebagai fasilitator, negosiator dan mediator, tergantung kasus konfliknya. Sampaikan dengan jelas bertindak mewakili klien atau para pihak meminta sebagai fasilitator/negosiator/mediator.
     c. Meminta persetujuan para pihak untuk menjalankan peran, dan tanggung jawabnya.

- Catatan Penting

  Persiapan awal ini merupakan fase penting. Komposisi tim yang tepat, dan tidak ada penolakan dari para pihak terhadap anggota tim secara personal, sangat menentukan proses penyelesaian konflik selanjutnya.

Pemetaan Konflik

- Tujuan dan target

  Memperoleh gambaran menyeluruh tentang konflik. Targetnya, dokumen pemetaan konflik yang berisi isu utama konflik, para pihak yang berkonflik, para pihak terkait dan terdampak (langsung/tidak langsung), tuntutan, dan kepentingan para pihak.

- Langkah – langkah

  1) Melakukan kajian data sekunder, proses pencarian,inventarisasi, pencatatan, dan telaah atas semua dokumen terkait konflik. Misalnya, surat penting, berita di media, kajian akademik, buku, dan referensi.
  2) Mendapatkan data dan informasi dari berbagai pihak, yang terkait konflik secara langsung dan tidak langsung.
  3) Kajian lapangan (verifikasi). Tujuannya, melakukan *cross check* dan mengklarifikasi data awal yang terkumpul dalam kajian data sekunder.
  4) Menggunakan metode partisipatif dalam melakukan kajian lapangan, antara lain, diskusi kelompok terfokus (FGD), wawancara (diskusi informal), observasi, dan pengambilan titik koordinat.
  5) Menuliskan hasil keseluruhan proses kajian sekunder dan lapangan dalam dokumen. Isi utamanya, deskripsi permasalahan/isu konflik, para pihak yang terlibat (langsung dan tidak langsung), tuntutan, dan kepentingan para pihak.

- Catatan Penting

  Terkait Kajian Lapangan

  1) Dalam melakukan kajian lapangan sebaiknya mengguna kan pendekatan anjangsana (*informal meeting*). Sasaran utamanya, masyarakat desa yang berkonflik dan masyarakat desa tetangga yang tidak terlibat konflik sebagai sumber informasi.
  2) Masyarakat desa berkonflik untuk mengklarifikasi data dan informasi awal dari kajian sekunder. Sementara, masyarakat desa tetangga (non wilayah konflik) memberikan opini dan pandangan sebagai second opinion.

9) Beberapa unsur stakeholder yang menjadi opsi key person sumber data dan informasi, misalnya:

   a. Pemerintah desa
   b. Tokoh agama
   c. Tokoh masyarakat
   d. Tokoh adat
   e. Tokoh pemuda
   f. Unsur perempuan
   g. Tokoh/aktivis LSM
   h. Unsur kelompok rentan (penyandang disabilitas, lansia)
   i. Unsur aktor yang berkonflik (desa konflik) dan warga biasa (non wilayah konflik).

Analisis dan Klasifikasi Konflik

- Tujuan dan target

  Melakukan analisis dokumen hasil pemetaan konflik untuk Target melihat konsistensi, kebenaran, dan akurasi atas data dan informasi yang terkumpul. Hasil analisis akan menjadi acuan pengambilan keputusan dalam mengklasifikasi tingkatan konflik (berat, sedang, ringan), dan langkah-langkah penyelesaian konflik. Targetnya, dokumen hasil analisis konflik

- Langkah – langkah

  1) Mempelajari, mendiskusikan bersama tim, dan langkah menganalisis dokumen pemetaan konflik.
  2) Poin-poin analisisnya antara lain:
     a. Subyek konflik.
     b. Obyek konflik.
     c. Sejarah dan dinamika konflik.
     d. Akar masalah dan faktor-faktor penyebab.
     e. Para pihak yang berkonflik (dua pihak utama).
     f. Tuntutan dan kepentingan masing-masing pihak.
     g. Hubungan para pihak.
     h. Kekuatan masing-masing pihak.
     i. Gaya konflik para pihak.
     j. Dampak konflik.

k. Klasifikasi konflik (berat, sedang, ringan).
l. Opsi-opsi langkah penyelesaian konflik (yang sudah dan belum).
m. Rekomendasi tindak lanjut

3) Menjabarkan hasil analisis konflik dari poin-poin analisis

- Catatan Penting

  Tentang Klasifikasi Konflik

  1) Ada 3 (tiga) kriteria mengklasifikasi konflik: 1) bentuk/jenis konflik; 2) kejadian/konflik; dan 3) dampak konflik.

  2) Pada masing-masing kriteria memiliki indikator yang berbeda-beda, yaitu:

     a. Bentuk/jenis konflik memiliki 1 (satu) indikator: kategori konflik. Misalnya, konflik berbasis lahan, konflik sosial, konflik berbasis SARA, dan konflik politik.

     b. Kejadian/konflik memiliki 8 (delapan) indikator (berdasarkan pengalaman EF): 1) jumlah orang yang terlibat; 2) luas areal yang menjadi konflik; 3) dasar yang digunakan; 4) land cover dalam bentuk tanaman; 5) land cover dalam bentuk bangunan fisik; 6) lamanya konflik; 7) tindakan kekerasan (fisik); dan 8) keterlibatan pihak eksternal.

     c. Dampak konflik memiliki 2 (dua) indikator: 1) gangguan operasional (perusahaan, layanan pemerintah); dan 2) gangguan sumber penghidupan masyarakat.

  3) Konflik dalam panduan ini terbagi dalam 3 (tiga) klasifikasi:

     a. Klasifikasi berat. Konflik yang terjadi mencakup luasan lahan lebih dari 500 hektar, potensial mengakibatkan terjadinya kekerasan fisik, dan berdampak negatif terhadap kehidupan sosial dan ekonomi. Akibat dan dampak negatif konflik bisa terjadi pada dua pihak yang berkonflik, dan juga pihak-pihak lainnya.

     b. Klasifikasi sedang. Konflik yang terjadi mencakup luasan lahan antara 100-500 hektar, potensial mengakibatkan kekerasan pada dua pihak yang berkonflik, dan berdampak negatif terhadap kehidupan sosial dan ekonomi dua pihak yang berkonflik.

c. Klasifikasi ringan. Konflik yang terjadi mencakup luasan lahan kurang dari 100 hektar, dan tidak berpotensi menimbulkan kekerasan fisik, dan tidak berdampak negatif terhadap kehidupan sosial dan ekonomi salah satu pihak yang berkonflik. Klasifikasi ini sifatnya indikatif, dan fleksibel. Tujuan utamanya, membantu perencana upaya resolusi konflik dalam menentukan besaran tim, dan kebutuhan sumber daya dalam menyelesaikan konflik.

Penyusunan Rencana Kerja Penyelesaian Konflik (RKPK)

- Tujuan dan target

  Menyusun RKPK secara sistematis, dan terukur. Targetnya, dokumen acuan tim dalam melakukan langkah-langkah penyelesaian konflik.

- Langkah – langkah

  1) Mendiskusikan penyusunan RKPK bersama tim secara partisipatif.
  2) Menuangkan hasil diskusi ke dalam *template* (contoh template terlampir).
  3) Menyampaikan hasil penyusunan RKPK kepada manajemen untuk mendapatkan tanggapan, saran, dan persetujuan.
  4) Menyampaikan RKPK (khususnya alur penyelesaian) kepada pihak-pihak yang berkonflik.
  5) Isi RKPK antara lain:
     a. Rincian proses/tahapan penyelesaian konflik.
     b. Output setiap tahapan.
     c. Penanggung jawab di masing-masing tahapan.
     d. Waktu dan kebutuhan sumber daya (manusia dan anggaran).

- Catatan Penting

  Untuk menghasilkan rencana yang baik memerlukan ketelitian, dan memastikan tidak ada tahapan kegiatan yang terlewatkan dalam proses penyelesaian konflik.

Pelaksanaan Penyelesaian Konflik

- Tujuan dan target

  Melakukan langkah-langkah penyelesaian konflik sesuai Target dengan RKPK. Targetnya, melakukan semua tahapan penyelesaian konflik.

- Langkah – langkah

  1) Melakukan koordinasi dengan tim, memastikan pembagian peran dan fungsi setiap anggota tim.
  2) Mendiskusikan dokumen RKPK dan rencana taktis semua tahapan penyelesaian konflik, tata waktu, dan target-targetnya.
  3) Memastikan ketersediaan semua kebutuhan untuk menjalankan RKPK secara penuh.
  4) Menjalankan proses penyelesaian konflik. Misalnya, proses negosiasi, fasilitasi dan mediasi sesuai dengan kesepakatan dalam RKPK.
  5) Berkomunikasi dan berkoordinasi dengan tim selama proses penyelesaian konflik.
  6) Melakukan pertemuan reguler untuk mendiskusikan perkembangan penyelesaian konflik, dan opsi-opsi solusi jika mengalami kendala yang tidak sesuai dengan rencana.
  7) Menyampaikan hasil perkembangan penanganan kasus konflik kepada manajemen, dan pihak-pihak yang berkonflik.

- Catatan Penting

  1) EF menyarankan penyelesaian konflik jalur non-litigasi. Namun, tidak menutup kemungkinan menyarankan jalur litigasi untuk kasus-kasus yang memerlukan law enforcement.
  2) Dalam proses penyelesaian konflik, bisa saja terjadi proses litigasi dan non-litigasi secara bersamaan. Misalnya, ketika ada bagian persoalan yang tidak bisa terselesaikan secara non-litigasi, sementara kepatuhan terhadap hukum yang berlaku tidak bisa ditolak.

Perjanjian dan Rencana Implementasi Kesepakatan

- Tujuan dan target

  Membuat perjanjian sebagai dasar kesepakatan, dan rencana implementasinya. Target Targetnya, para pihak menyetujui dokumen perjanjian kesepakatan.

- Langkah – langkah

  1) Membuat naskah perjanjian kesepakatan (MoU).
  2) Menyampaikan naskah perjanjian kesepakatan kepada para pihak.
  3) Melampirkan rencana implementasi kesepakatan dalam dokumen perjanjian kesepakatan untuk membantu dan meyakinkan semua pihak akan benar-benar menjalankan hasil kesepakatan.
  4) Mengadakan pertemuan penandatanganan perjanjian kesepakatan.
  5) Melibatkan stakeholder di tingkat lanskap ikut menandatangani perjanjian kesepakatan untuk memperkuat dokumen perjanjian kesepakatan, dan kedua belah pihak lebih mematuhinya.

  Pihak–pihak yang terlibat biasanya dari unsur Pemerintah (Gubernur, Bupati, Dinas terkait, Camat, Kepala Desa), perusahaan, masyarakat, tokoh adat, tokoh masyarakat, perguruan tinggi, dan LSM (sesuai kebutuhan dan perannya).

- Catatan Penting

  1) Dalam rencana kesepakatan ini memuat kebutuhan Penting waktu dan para pihak yang terlibat dalam implementasi kesepakatan.
  2) Rencana implementasi kesepakatan sangat membantu proses monitoring dan evaluasi hasil kesepakatan ke dua belah pihak di tingkat lanskap.

Monitoring dan Evaluasi (Monev)

- Tujuan dan target

  Mendapatkan informasi perkembangan dan capaian Target pelaksanaan kesepakatan. Targetnya, dokumen berisi hasil monitoring dan evaluasi sebagai bahan menentukan langkah-langkah, dan dasar mengambil keputusan.

- Langkah – langkah

    1) Mendiskusikan desain monev bersama tim.
    2) Mendiskusikan template monev, dan cara pengisiannya.
    3) Menjalankan proses monev sesuai rencana.
    4) Berkoordinasi dan berkomunikasi secara reguler untuk mendiskusikan hasil monev.
    5) Membuat laporan perkembangan hasil monev.
    6) Menyampaikan hasil monev kepada manajemen, dan pihak-pihak yang berkonflik.

- Catatan Penting

    1) Pelaksanaan monev secara partisipatif dengan melibatkan Penting para pihak yang ikut menandatangani perjanjian kesepakatan, dan rencana implementasi kesepakatan.
    2) Monev membantu para pihak dalam pelaksanaan kesepakatan apabila terjadi permisalan dan hambatan dalam proses implementasi kesepakatan.
    3) Proses monev untuk melihat konsistensi para pihak dalam menjalankan perjanjian.
    4) Monev dapat membantu para pihak mengontrol hal-hal yang muncul di luar kesepakatan.

Mengurai Benang Kusut Konflik Maligi

Deskripsi Kasus Konflik

Perusahaan dengan masyarakat di desa Maligi menghadapi konflik berkepanjangan. Pemicu awal konflik, ketidaksesuaian total luas plasma untuk masyarakat Maligi, dan merembet ke hal-hal lainnya. Konflik terus berlarut hingga lebih dari 20 tahun lamanya.

Berdasarkan kesepakatan, plasma untuk masyarakat Maligi seluas 2.118 ha. Kesepakatan ini tertuang dalam surat perjanjian penyerahan lahan adat. Perwakilan perusahaan bersama para ninik mamak (sebutan untuk tokoh di tiap klan masyarakat Minang di Maligi) menandatangani perjanjian pada tahun 1997. Perjanjian ini mengharuskan perusahaan membantu pembangunan kebun plasma warga Desa Maligi. Faktanya, setelah lebih dari dua puluh tahun perusahaan baru bisa membangun total 665 ha.

Tidak terlaksananya kewajiban perusahaan memicu ketidakpuasan, dan masyarakat menduga perusahaan menyerahkan sebagian besar kebun plasma kepada warga Jorong Tanjung Pangkal, Nagari Persiapan Lingkung Aur— tetangga Nagari Maligi, seluas 1.453 ha. Masyarakat Adat Nagari Maligi menuntut perusahaan memenuhi surat perjanjian itu.

Kedua belah pihak telah melakukan berbagai upaya menyelesaikan konflik. Perusahaan melakukan pendekatan hukum dalam mengupayakan penyelesaian konflik. Meski begitu, alih-alih ampuh, dan menyelesaikan masalah, kedua pihak justru melakukan aksi-aksi yang mengarah pada anarkistis, dan destruktif.

Apalagi, saat perusahaan melibatkan aparat keamanan dalam proses penyelesaian. Masyarakat semakin keras melawan. Inilah yang membuat persoalan tidak kunjung terselesaikan, dan bahkan semakin mengeskalasi.

Masyarakat menginginkan pendekatan kekeluargaan, dan sosial agar hubungan masyarakat dengan perusahaan tidak terganggu. Harapan ini tidak sepenuhnya terpenuhi, sebab pendekatan hukum masih mendominasi langkah perusahaan. Misalnya, perusahaan melaporkan kepada polisi untuk menangkap dan memenjarakan warga masyarakat.

Hubungan para pihak semakin tidak harmonis. Proses penyelesaian konflik terganggu. Keduanya tidak lagi saling percaya. Masing-masing memiliki persepsi yang bertentangan dalam memahami akar permasalahan.

Permasalahan berlarut-larut, dan semakin meluas. Problem plasma belum terselesaikan, malah merembet ke persoalan-persoalan lain. Misalnya, masalah pencemaran air akibat operasional perusahaan, penangkapan warga, dan masyarakat merasa tidak terlibat dalam

proses pengukuran tata batas.

Puncaknya, masyarakat melakukan pendudukan kebun inti. Tak hanya perusahaan, masyarakat pun mengalami kerugian. Perusahaan merugi, terganggu operasionalnya, dan tidak dapat memanen hasil perkebunan. Masyarakat merugi, KUD tidak dapat menjual hasil plasma. Pendapatan KUD berkurang secara signifikan. Masyarakat Maligi sebagai pekerja di perusahaan tidak dapat bekerja. Kondisi ini menjadi *status quo*.

Pemerintah Daerah (Pemda), Kementerian Koordinator Hukum dan Hak Asasi Manusia (KEMENKUMHAM), dan Badan Pertanahan Nasional (BPN) melakukan beberapa upaya negosiasi. Namun, tak pernah ada kesepakatan atas penyelesaiannya.

Masyarakat Maligi dan perusahaan pun pernah melakukan pemetaan partisipatif. Tindak lanjutnya, tak segera terimplementasikan.

Pada galibnya peristiwa konflik, di tengah ketidakjelasan penyelesaian datang pihak yang memanfaatkan situasi untuk kepentingan sendiri. Alih-alih menyelesaikan, justru memperburuk keadaan.

Pemancing ikan di air keruh ini, tak hanya dari eksternal, tetapi juga berasal dari internal masyarakat, dan perusahaan. Akibatnya, terlalu banyak pihak yang berkepentingan, dan bermain dalam konflik ini. Tak jelas lagi, misalnya, siapa pihak yang benar-benar mewakili kepentingan masyarakat.

Tentu ini menyulitkan proses menemukan opsi-opsi solusinya.

Peran Earthworm Foundation (EF)

EF menerima permintaan perusahaan untuk membantu proses-proses resolusi konflik dengan masyarakat Maligi. Dengan begitu, kehadiran EF atas inisiatif perusahaan yang membutuhkan jasa pihak ketiga yang kredibel, dan berpengalaman. Sehingga bisa membantu dan mendampingi perusahaan dalam menjalankan langkah-langkah resolusi konflik secara terencana, sistematis, dan efektif.

Perusahaan mengenalkan EF kepada masyarakat Maligi sebagai pihak yang akan memfasilitasi proses-proses menemukan jalan keluar dari konflik. Masyarakat bisa menerima kehadiran EF. Perannya, menjembatani komunikasi dan koordinasi, dan bertindak sebagai fasilitator dan mediator dalam menjalankan kesepakatan bersama atas tahapan-tahapan resolusi konflik.

Langkah pertama EF melakukan diskusi dengan pihak perusahaan mengenai rencana kerja penyelesaian konflik. Setidaknya, dalam perencanaan ini mencakup penelitian awal, (*desktop*

study, kunjungan lapangan dan wawancara), dan pemetaan para pihak yang terlibat dalam konflik (primer dan sekunder).

Berdasarkan persetujuan perusahaan, EF menyampaikan rencana kerja ke masyarakat. Tujuannya, mendapatkan masukan dan persetujuan, khususnya terkait langkah-langkah penyelesaian konflik.

Setelah mendapatkan persetujuan kedua belah pihak, EF menjalankan tahapan-tahapan penyelesaian konflik. Misalnya, melakukan penelitian (*desktop study*), kunjungan ke lapangan melihat lokasi sebagai obyek konflik, dan menggali harapan dan kekhawatiran dari kedua belah pihak atas konflik.

Proses ini penting untuk memahami akar penyebab konflik, dan memetakan siapa pihak-pihak yang valid mewakili masyarakat Maligi dalam konflik.

EF bertemu dan melakukan wawancara dengan berbagai pihak di Maligi, khususnya para tokoh agama, tokoh masyarakat, tokoh adat, dan masyarakat yang terlibat langsung dalam konflik. Hasilnya, menemukan dua akar penyebab konflik Maligi; 1) ketidaksesuaian luasan plasma; dan 2) ketidakpercayaan masyarakat terhadap perusahaan.

Kedua akar masalah ini mengakibatkan *mandeg* dan *deadlock* upaya-upaya perusahaan melakukan penyelesaian konflik.

EF menyarankan perusahaan melakukan dua hal:

1. Meningkatkan hubungan sosial dengan masyarakat Maligi melalui kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang berdampak langsung kepada masyarakat.

   Perusahaan perlu segera melakukan kegiatan CSR karena menjadi pintu masuk perusahaan dalam membangun kembali kepercayaan masyarakat Maligi. Perusahaan melakukannya secara langsung (tidak memberikan uang tunai atau melibatkan Kepala Jorong atau orang-orang tertentu di Nagari) untuk menghindari kemungkinan meningkatnya ketidakpercayaan masyarakat terhadap perusahaan, dan antara masyarakat dengan masyarakat sendiri.

2. Melakukan penelitian untuk memetakan para pihak, relasi, dan kepentingan penghuni (Ninik Mamak, Mamak Kaum, panitia KUD PSM, dan masyarakat Maligi), dan rencana penyelesaian konflik lahan dengan menekankan pada prinsip FPIC, fokus pada kebebasan, transparansi, persetujuan dari semua pemangku kepentingan, dan melibatkan lembaga adat (Maligi Nagari dan Pucuk Adat).

Langkah selanjutnya, EF membantu kedua belah pihak mendiskusikan dan mendialogkan langkah-langkah penyelesaian masalah, dan memunculkan opsi-opsi penyelesaian yang saling menguntungkan.

Memfasilitasi Dialog Menuju Resolusi

Kehadiran EF membangkitkan kepercayaan masyarakat Maligi tentang resolusi konflik. Pada dasarnya, masyarakat Maligi sangat ingin berdiskusi dengan perusahaan. Mereka butuh kejelasan alokasi plasma, dan mendiskusikan langkah maju dalam solusi yang saling menguntungkan.

Meski kehadiran EF atas inisiatif perusahaan, masyarakat bisa menerimanya. Mereka meyakini EF bisa bersikap independen, netral, dan imparsial dalam memfasilitasi implementasi rencana bersama dalam tahapan-tahapan penyelesaian konflik.

Forum dialog menjadi tahapan penting tindak lanjut penelitian awal. Forum dialog untuk mempertemukan perusahaan dan masyarakat, dan menjadi ruang aman untuk bersama-sama mencari jalan keluar yang saling menguntungkan.

Sebagai fasilitator pertemuan, EF bertanggungjawab membuat agenda pertemuan (ToR), aturan pertemuan, memastikan orang-orang yang mewakili para pihak (yang memiliki hak berbicara), memandu alur pertemuan secara partisipatif, mencatat hal-hal penting yang menjadi poin pembicaraan dan kesepakatan, dan membagikannya kepada para pihak setelah pertemuan.

Dalam proses dialog, EF mempersilakan perwakilan masing-masing pihak menyampaikan harapan-harapannya secara bergantian. Fasilitator memastikan tidak terjadi saling mendiskreditkan, melakukan serangan-serangan verbal yang memancing amarah, memperburuk suasana, dan menghambat jalannya dialog.

Fasilitator harus bersikap partisipatif dan berimbang, fokus memandu proses, dan tidak berkepentingan dengan hasil-hasil pertemuan.

Dari serangkaian dialog, kedua belah pihak menyepakati 4 masalah utama yang perlu penyelesaian, yaitu:

1. Kekurangan lahan plasma

   Terdapat perbedaan persepsi antara perusahaan dan masyarakat Maligi terkait lokasi. Mereka menyepakati opsi pengecekan bersama di lapangan.

2. Tanggung jawab sosial (lingkungan dan sosial)

   Terjadi pencemaran air sungai melalui parit dari perusahaan. Opsi penyelesaian permasalahan melalui program CSR.

5. Penangkapan warga

   Kasus dalam status P 21 di Kejaksaan. Namun tim legal perusahaan akan menjajaki solusi terbaik dengan Kejaksaan. Sementara perusahaan dan masyarakat Maligi berunding. Apapun keputusan Jaksa, perusahaan akan mengajak perwakilan dari masyarakat.

6. Operasional (membuka status quo)

   Perusahaan perlu meyakinkan masyarakat Maligi untuk membuka operasional dengan menunjukkan iktikad baik untuk menyelesaikan semua persoalan. Sebab, masyarakat sudah trauma dengan janji-janji manis perusahaan.

Berdasarkan empat masalah di atas, kedua belah pihak menyepakati rencana tindak lanjut sebagai berikut:

No	Kegiatan	Hasil	Tindakan Selanjutnya
1	Pembukaan *status quo*	Operasional kembali normal, dan KUD bisa menjual buah ke perusahaan	EF berdialog dengan masyarakat Maligi menjelaskan rencana tindak lanjut
2	Penyelesaian lahan	MoU penyelesaian lahan	Melakukan pemetaan partisipatif dengan masyarakat Maligi
3	Tanggung jawab Sosial Perusahaan	Program CSR (lingkungan dan sosial)	Melakukan diskusi dengan Nagai Maligi terkait program-program untuk masyarakat Maligi
4	Itikad baik perusahaan terkait proses hukum warga	Perusahaan bersama warga Maligi mendampingi proses hukum	Melakukan penjajakan pertama ke Kejaksaan Tinggi

Perusahaan dan masyarakat Maligi sepakat melaksanakan rencana tindak lanjut, dan EF berperan sebagai fasilitator. Kesepakatan tertuang dalam Berita Acara, dan semua pihak menandatanganinya.

Menghasilkan Kesepakatan Bersama

EF memfasilitasi beberapa pertemuan untuk mendiskusikan tataran teknis implementasi kegiatan-kegiatan sebagaimana termuat dalam kesepakatan.

Misalnya, menyosialisasikan rencana pembukaan operasional, mendapatkan persetujuan masyarakat, program penyelesaian lahan (misalnya, kegiatan pemetaan partisipatif, ground check di lapangan, penentuan besaran ganti rugi), implementasi, bentuk program CSR, dan iktikad baik perusahaan atas penangkapan warga.

Kedua belah pihak menyadari kebutuhan menyelesaikan konflik menjadikan proses diskusi berlangsung dengan baik. Meski begitu, ketika saling menanggapi usulan tuntutan dan harapan tidak bisa langsung memutuskan dalam pertemuan. Mereka membutuhkan waktu mengomunikasikan dengan manajemen (bagi perusahaan), dan elemen masyarakat (bagi masyarakat). Di sinilah EF berperan memantau implementasi hasil kesepakatan dari masing-masing pelaksanaan dialog.

EF terlibat langsung dalam implementasi kegiatan-kegiatan, seperti, sosialisasi rencana pembukaan operasional, dan proses pemetaan partisipatif bersama kedua belah pihak. EF terlibat dalam mengomunikasikan proses penyelesaian konflik kepada para pemangku kepentingan sebagai wujud transparansi, dan untuk mendapat dukungan dari berbagai pihak.

EF menjalankan peran penting dalam memfasilitasi resolusi konflik antara perusahaan dan masyarakat Maligi selama 6 (enam) bulan. Melalui berbagai proses itu, kedua belah pihak sepakat mengakhiri konflik dengan butir-butir kesepakatan sebagai berikut:

1. Penyelesaian permasalahan lahan antara masyarakat Maligi dan perusahaan melalui cara musyawarah. Penyelesaian atas lahan perusahaan dan masyarakat menyepakati Dana Harmonisasi sejumlah Rp5.000.000.000,- (Lima Miliar Rupiah).
2. Kedua belah pihak setuju membangun relasi yang harmonis secara berkelanjutan.
3. Perusahaan dan masyarakat Maligi menandatangani *Memorandum of Understanding (*MoU*)* tentang kerja sama membangun relasi yang harmonis secara berkelanjutan.
4. EF memfasilitasi rencana tindak lanjut pertemuan harmonisasi antara perusahaan dan masyarakat Maligi.

Perusahaan dan masyarakat Maligi menandatangani MoU Penyelesaian Konflik dan Harmonisasi Hubungan pada Selasa, 10 Maret 2020 di Auditorium Kantor Bupati Pasaman Barat Jl. Soekarno Hatta Lingkuang Aua, Pasaman, Pasaman Barat. Hadir dalam penandatanganan MoU, pihak Pemerintah Daerah, Lembaga/Dinas, perwakilan masyarakat Maligi, perwakilan Perusahaan, Lembaga Adat, dan Earthworm Foundation.

Para Pihak mencapai kesepakatan berikut:

- Bantuan sosial untuk keluarga yang sedang menjalani proses hukum.
- Normalisasi operasional perusahaan.
- Dana harmonisasi sebesar Rp 5.000.000.000,- (Lima Milyar Rupiah).
- Para pihak menyatakan tunduk pada peraturan perundangan yang berlaku berkaitan dengan status lahan Hak Guna Usaha (HGU).

Para Pihak selama proses penyelesaian masalah telah menerapkan prinsip-prinsip Persetujuan Atas Dasar Informasi Awal Tanpa Paksaan (PADIATAPA—FPIC). Prinsip ini akan menjadi pedoman dalam operasional perkebunan, dan dalam penyelesaian konflik di kemudian hari.

Para pihak setuju menandatangani, dan melaksanakan kesepakatan dengan ketentuan berikut:

1. Pihak Pertama akan menyosialisasikan dan melakukan penanganan keluh-kesah *(grievance)* masyarakat, dan penyelesaian konflik dengan Pihak
   Kedua sesuai dengan mekanisme penanganan keluh kesah dan penyelesaian konflik berdasarkan kebijakan *No Deforestation, No Peat, and No Exploitation* (NDPE).
2. Pihak Pertama bersedia mengimplementasikan program pengembangan masyarakat dalam kerangka keberlanjutan sosial berdasarkan 3 pilar, yaitu budaya, sosial, dan pendidikan.
3. Pihak Pertama bersama-sama dengan Pihak Kedua akan melakukan pemantauan partisipatif atau pertemuan secara reguler untuk mengevaluasi pelaksanaan kesepakatan yang tercantum dalam kesepakatan.

Pembelajaran

EF melakukan pendampingan proses resolusi konflik selama 6 (enam) bulan. Meski begitu, bisa memetik banyak pembelajaran, antara lain:

1. Kunci keberhasilan EF menjalankan peran sebagai fasilitator/mediator, yaitu:

    a. Memahami permasalahan melalui riset, dan analisis yang komprehensif di tingkat perusahaan dan masyarakat;
    b. Terjun langsung bekerja di lingkaran masalah bersama aktor konflik, dan para pihak terkait, dan
    c. Merancang, dan mengimplementasikan tindakan nyata sesuai dengan kebutuhan pihak yang berkonflik.

2. EF menghadapi kondisi status quo. Perusahaan menginginkan pembukaan operasional, masyarakat menginginkan penyelesaian lahan. Situasi kritis terjadi. EF mendapat mandat memfasilitasi agar perusahaan bisa 'panen' (buka operasional), sementara belum ada penyelesaian lahan.

    Kunci keberhasilan EF melakukan proses fasilitasi dan mediasi, sehingga para pihak mencapai kesepakatan, yaitu verifikasi, analisis masalah konflik, sikap independen, netral, komunikasi yang konstruktif, pelibatan para pihak, dan menjalankan prinsip-prinsip FPIC.

3. Tim Fasilitator EF menghadapi tantangan dalam proses memfasilitasi tahapan-tahapan resolusi konflik;
    a. Keraguan pihak-pihak terkait independensi EF;
    b. Hadirnya banyak elit yang memiliki kepentingan politis;
    c. Realitas masalah sistemik di perusahaan tentang prosedur dan orientasi bisnis dan legal; dan
    d. Konflik internal terkait kelembagaan dan kepemimpinan adat di masyarakat.

    EF melakukan langkah-langkah berikut dalam merespons tantangan:

    a. Menemukan akar masalah dengan mengedepankan ketelitian dalam melihat, memverifikasi dan menganalisis kebenaran fakta, dan merancang opsi-opsi penyelesaian;
    b. Bersikap independen, tidak memihak pada satu kepentingan; dan
    c. Konsisten melakukan pendekatan-pendekatan transformatif, kepada perusahaan dan masyarakat.

    Tiga respons atas tantangan ini merupakan modal sosial dalam membangun

kepercayaan, dan kunci penyelesaian konflik.

4. Dalam proses fasilitasi resolusi konflik, EF mendapat perlakuan kurang baik dari beberapa aktor konflik. Misalnya, mendapatkan kritik dengan cara tidak membangun, kemarahan, caci maki, ancaman, kecurigaan, kebohongan, fitnah, dan menghadapi sidang masyarakat.
   Demi kepentingan lebih luas, EF tetap 'rendah hati', dan memperlakukan dengan baik orang-orang yang bertindak kasar, tidak terpancing, dan tidak menganggap EF lebih superior. EF mendengarkan dengan seksama, dan menghargai kebijaksanaan orang-orang yang selama ini berinteraksi.
   EF menemukan fakta, seseorang mungkin memahami sesuatu lebih baik, dan menjadikan sebagai inspirasi, daripada bersikeras membela diri secara membabi buta.

5. Di lapangan, EF sering menghadapi situasi dilematis. Di mata masyarakat EF sebagai lembaga independen, dan bisa membantu penyelesaian konflik. Bagi perusahaan EF sebagai konsultan pelaksana yang memihak kepentingan perusahaan, dan perusahaan merasa telah membayar EF sebagai konsultan.
   Misi EF melakukan transformasi secara sistemik di perusahaan dengan harapan membawa dampak positif bagi kepentingan publik yang lebih luas.
   Dilemanya, bagaimana tetap menjalankan misi transformasi, tetap melayani kebutuhan dan kepentingan client, tetapi juga bersikap independen, dan membela kepentingan bersama.

6. Dalam menjalankan perannya, EF membuat base camp bernama "Rumah Earthworm", berlokasi di Sukamenanti, Pasaman Barat. Keberadaannya berfungsi sebagai ruang dialog, ruang aman *(safe space)*, dan *clearning house* bagi yang membutuhkan informasi konflik. Melalui rumah ini, EF membangun kedekatan dengan para pihak yang berkonflik, meningkatkan kepercayaan di antara para pihak, dan kepercayaan kepada EF.

Menyelesaikan *Grievence*, Mencegah Konflik

Berawal dari Grievance

Oktober 2014. Perusahaan sawit di Kalimantan Barat— anggota grup perusahaan sawit yang berkantor di Jakarta— mendapatkan 'grievance' dari LSM internasional mengenai proses pembebasan lahan yang tidak sesuai dengan standar FPIC.

LSM itu merekomendasikan agar perusahaan melakukan negosiasi ulang dengan masyarakat yang telah menyerahkan lahan, dan ada kemungkinan mengalami kerugian.

Perusahaan menerjunkan tim ke Kalimantan Barat untuk melakukan verifikasi. Hasilnya, perusahaan menyatakan tidak menemukan adanya kesalahan prosedur standar proses FPIC sebagaimana tuduhkan LSM itu. Perusahaan mengklaim telah melaksanakan proses ganti rugi lahan sesuai dengan hukum, dan regulasi pemerintah Indonesia, sesuai dengan norma dan praktik yang berlaku pada saat itu.

LSM itu tidak menerima hasil verifikasi perusahaan, dan meminta perusahaan melakukan pembuktian lebih lanjut.

Atas tuntutan LSM, perusahaan meminta EF memfasilitasi proses pembuktian di lapangan. Misalnya, melakukan *Rapid Assessment* (Asesmen Cepat), dan due diligence (uji tuntas) untuk memahami dan menemukan fakta-fakta lapangan (yang sudah sesuai dan belum sesuai dengan prosedur) dalam tahapan-tahapan FPIC. Sebab perusahaan merasa sudah melakukan sesuai dengan standar FPIC, dan masyarakat menyerahkan lahannya.

Tim EF terjun ke lapangan menemui masyarakat yang sudah menyerahkan lahan ke perusahaan, dan mewawancarainya.

Dari hasil *rapid assessment* dan *due diligence,* EF menemukan adanya pembebasan lahan yang tidak sesuai standar FPIC. Atas temuan ini, EF menyarankan perusahaan melakukan kegiatan *FPIC Consultation,* sebagai upaya memitigasi terjadinya konflik yang lebih luas. Kegiatan ini juga sebagai upaya pencegahan potensi munculnya konflik laten yang bisa 'manifest' dengan adanya *grievance* LSM.

Proses dan Hasil FPIC Consultation

FPIC Consultation merupakan upaya mengembalikan hak-hak masyarakat yang hilang saat penyerahan lahan kepada perusahaan. Wilayah *FPIC Consultation* mencakup 4 (empat) desa, yaitu desa Menapar, desa Mantan, desa Marsedan Raya, dan desa Suhaid. Kegiatan utamanya, konsultasi publik antara perusahaan dengan masyarakat.

Konsultasi publik memerlukan kegiatan sebagai proses awal. Pertama, meningkatkan hubungan perusahaan dan masyarakat. EF membantu mengidentifikasi LSM, dan para pemangku kepentingan kunci yang perlu terlibat dalam proses mengharmoniskan hubungan antara masyarakat dan perusahaan.

EF mengomunikasikan persoalan yang terjadi antara perusahaan dan masyarakat kepada para pemangku kepentingan kunci sebagai wujud transparansi dan keterbukaan. Dengan begitu akan meningkatkan hubungan dan rasa percaya dalam menemukan solusi yang saling menguntungkan. Upaya ini penting, dan sangat mendukung tahapan FPIC *Consultation*

berikutnya.

Kedua, mengidentifikasi, dan menentukan subyek hak, yaitu para pemilik lahan yang sudah menyerahkan lahannya kepada perusahaan. EF mengkaji berbagai dokumen persil, memvalidasi pemilik lahan untuk memastikan kesesuaian, dan kebenaran data.

EF melakukan interview dengan narasumber potensial, orang yang memiliki pengetahuan, dan pemahaman tentang masyarakat desa yang menyerahkan lahan, dan atau terlibat dalam proses Ganti Rugi (GR).

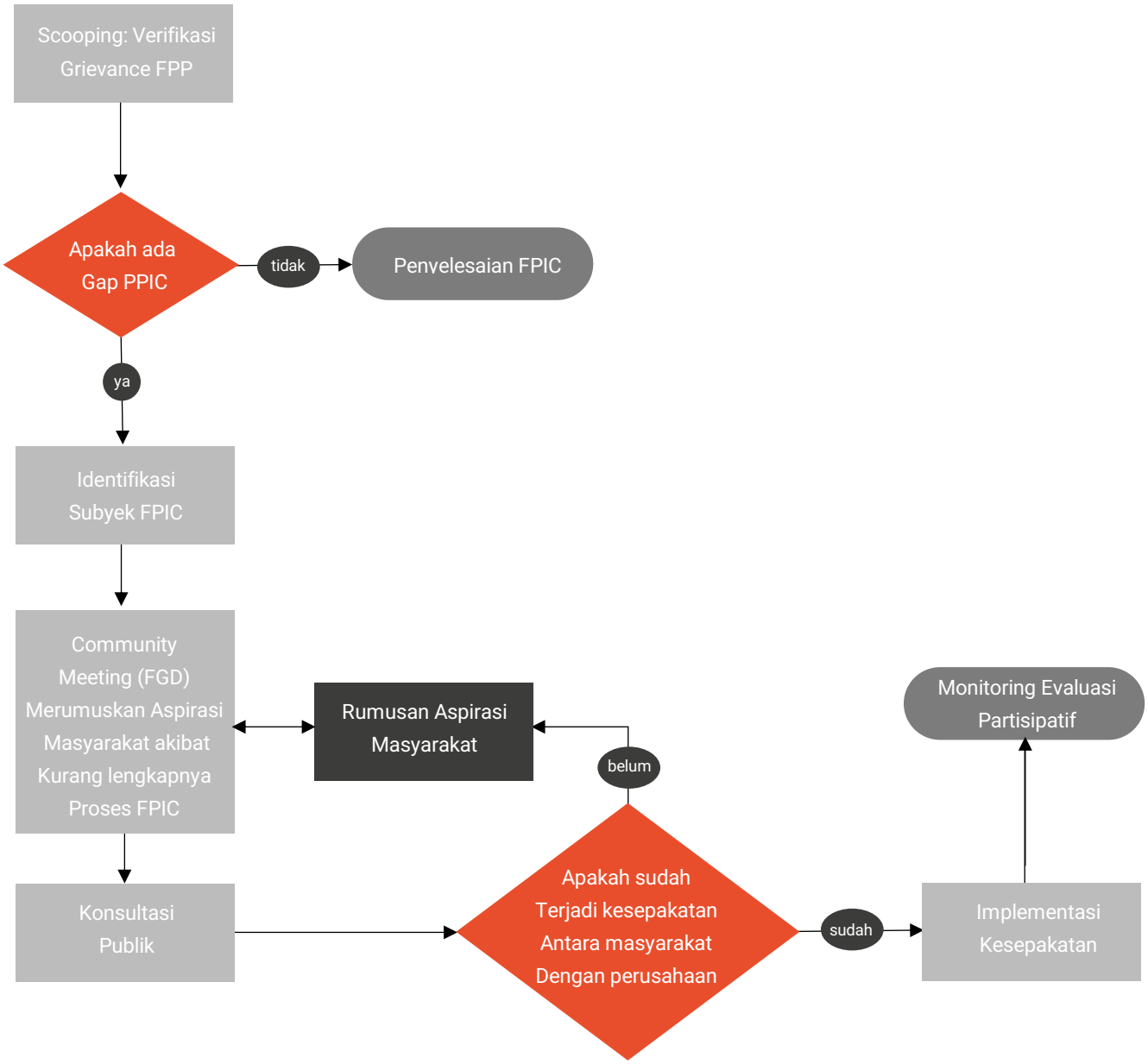
Keseluruhan proses ini menghasilkan daftar masyarakat yang berhak terlibat dalam pelaksanaan kegiatan FPIC *Consultation*.

Ketiga, pertemuan masyarakat *(community meeting).* Tujuannya, menyerap aspirasi, harapan-harapan, tuntutan-tuntutan, dan kepentingan masyarakat akibat kurang lengkapnya proses FPIC. Pertemuan ini membahas beberapa hal berikut:

- Pelaksanaan proses sosialisasi awal pengembangan kebun sawit.
- Gambaran sikap masyarakat pada perusahaan (positif dan negatif).
- Faktor-faktor yang memengaruhi masyarakat menyerahkan lahan.
- Status lahan paska GR.

EF menggunakan metode FGD saat berdiskusi dengan masyarakat dari 4 desa. Para peserta sudah terverifikasi berhak terlibat dalam FPIC Consultation. Jumlah peserta kecil, terbatas, dan homogen secara strata sosial untuk menghindari bias elit dan dominasi orang atau kelompok. Seperti menjadi pemahaman bersama, persoalan literasi, dan kebiasaan diskusi masih menjadi tantangan tersendiri.

Dari serangkaian pertemuan, EF menemukan fakta, masyarakat merasa penyampaian informasi perusahaan tentang rencana pembangunan dan pengembangan kebun kurang memadai. Masyarakat merasa tidak mendapatkan informasi yang layak, dan menjadi haknya sebelum penyerahan lahan. Selain itu muncul berbagai keluhan, dan harapan untuk menjadi pembahasan dalam konsultasi publik.



Gambar: Bagan Alur Konsultasi FPIC

Kini, pelaksanaan konsultasi publik sudah siap. Tujuan utamanya, memberikan kesempatan pihak masyarakat, dan perusahaan mendialogkan harapan masing-masing, dan menemukan kesepakatan yang saling menguntungkan.

Berikut agenda utama konsultasi publik:

- Presentasi profil, dan program-program perusahaan.
- Harapan-harapan masyarakat.

- Tanggapan perusahaan atas harapan-harapan masyarakat (perusahaan bisa langsung menyetujui atau melakukan negosiasi).
- Pembahasan draft, dan penandatanganan MoU.

Peran EF memfasilitasi proses konsultasi publik, dan memastikan pertemuan berlangsung secara partisipatif, saling menghargai, menghormati, dan mengedepankan cara-cara konstruktif dalam menyampaikan aspirasi, pendapat, ide dan gagasan.

EF sendiri bersikap netral, independen, imparsial, dan fokus memastikan jalannya proses dialog dengan baik ketimbang rumusan hasil akhirnya.

Kesepakatan masyarakat dan perusahaan merupakan kompensasi atas proses FPIC yang tidak sesuai standar. Perusahaan berkomitmen mengimplementasikan CSR sesuai kebutuhan masyarakat, dan membangun hubungan yang harmonis dengan masyarakat.

Bentuk konkret dari kesepakatan, antara lain, pembangunan irigasi, pengadaan air bersih, perlindungan BPJS Ketenagakerjaan, mekanisme kerja borongan untuk menampung lebih banyak tenaga kerja, dan program-program *CSR Strategic* yang terdiri dari 3 pilar, yaitu pendidikan, perekonomian, dan program pemberdayaan masyarakat.

Beberapa masalah belum mencapai kesepakatan, dan memerlukan upaya lanjutan. Selain itu perlu melibatkan pihak lain yang terkait dengan status lahan paska HGU.

Masyarakat dan perusahaan menyepakati melakukan upaya bersama, mencari solusi yang tidak saling merugikan terhadap masalah-masalah yang belum ada kata sepakat. Misalnya, status lahan yang akan menjadi dasar menjalankan poin-poin kesepakatan dari konsultasi publik. Masyarakat dan perusahaan tetap berkomunikasi dan berkoordinasi untuk memastikan pelaksanaan hasil kesepakatan, dan secara partisipatif melakukan monitoring dan evaluasi.

Perwakilan masyarakat dan perusahaan menandatangani MoU yang memuat hasil-hasil kesepakatan. Proses penyusunan MoU berjalan secara partisipatif, sebelum pelaksanaan Konsultasi Publik. Perusahaan menyiapkan draf MoU, EF memfasilitasi konsultasi dan diskusi isi MoU bersama masyarakat, menjelaskan isi MoU, dan menyerap usulan dan masukan, dan menuangkan hasil pembahasan draf MoU. Draf MoU ini yang akan menjadi pembahasan secara formal dalam Konsultasi Publik.

Memberdayakan Masyarakat, Memitigasi Konflik

EF melanjutkan perannya dengan mendampingi perusahaan dan masyarakat menjalankan

kesepakatan. Misal- nya, memfasilitasi pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat. Di Suhaid, EF memberdayakan masyarakat dalam bidang perikanan, dan pertanian. Tim EF membangun Rumah Belajar di desa Nanga Suhaid. Tujuannya, mempermudah proses pendampingan, dan mendekati jantung problem sosial, dan proses pengambilan keputusan dalam kehidupan masyarakat.

Di Rumah Belajar EF melakukan berbagai kegiatan pemberdayaan, seperti pelatihan budi daya perikanan dan pertanian, memfasilitasi 'ruang aman' untuk diskusi, dan dialog, mempertemukan berbagai pemangku kepentingan kunci di Suhaid, menjembatani komunikasi, dan koordinasi antara masyarakat dan perusahaan dalam memantau dan mengevaluasi pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat.

Masyarakat dan perusahaan bisa merasakan dampak program pemberdayaan, misalnya, meningkatnya hubungan baik, dan menguatnya rasa saling percaya. Mereka merasa adanya iktikad baik. Ini merupakan modal sosial yang sangat berharga dalam penyelesaian konflik.

Ketika hubungan baik dan muncul rasa saling percaya, sangat mungkin potensi-potensi konflik yang laten bisa padam. Kalau toh potensi itu 'manifest', kedua pihak sudah memiliki modal sosial. Dengan modal sosial yang terus menguat, proses penyelesaian masalah yang muncul akan mengarah pada cara-cara konstruktif, dan transformatif.

Antara perusahaan dan masyarakat di Suhaid masih menyisakan persoalan status lahan paska pembangunan sawit. Kedua pihak terus mengupayakan penyelesaian yang saling menguntungkan, tetapi belum juga menemukan hasil. Dengan program pemberdayaan masyarakat, persoalan lahan bukan lagi menjadi halangan kedua pihak bekerja sama untuk mendatangkan manfaat bagi masyarakat dan perusahaan.

Tampaklah kekuatan program pemberdayaan masyarakat yang lahir dari kesepakatan bersama masyarakat dan perusahaan. Pelaksanaannya menguntungkan kedua pihak, dan menjadi strategi mitigasi munculnya konflik.

Pembelajaran

- *Grievance* pembebasan lahan merupakan isu krusial. Dalam perspektif konflik, Grievance perlu penanganan serius agar tidak meluas menjadi krisis konflik berkepanjangan. Dalam kasus ini, ketika terbukti terjadi pelanggaran prosedur, perlu segera negosiasi ulang untuk menjamin tidak adanya pelanggaran hak FPIC masyarakat.
- Penting melakukan komunikasi dan konsultasi dengan masyarakat, key stakeholder, dan pelibatan LSM lokal sebagai upaya harmonisasi hubungan antara perusahaan dan masyarakat.

Dalam konteks FPIC harus memperhatikan aspek partisipasi dan keterwakilan untuk menjamin keterwakilan kepentingan seluruh masyarakat.

- Strategi tinggal di desa (Rumah Belajar) sangat strategis membangun kepercayaan pihak yang berkonflik. Tim EF memungkinkan berinteraksi, memantau secara langsung dinamika yang terjadi, dan membuat keputusan penyelesaian masalah.
- Isu utama kasus lahan. Namun, Tim EF menggunakan berbagai pendekatan yang berorientasi perubahan di beberapa level, personal, relasional, struktural, dan kultural. Pendekatan pemberdayaan (CSR Strategis), dan program community development terbukti mampu memperbaiki relasi, meningkatkan kepercayaan perusahaan dan masyarakat, dan memitigasi terjadinya konflik.
- Dalam resolusi konflik perlu memahami masalah lahan, sesuai dengan aturan, norma yang berlaku, dan sejalan dengan harapan para pihak. Proses resolusi akan mampu membuat kesepakatan damai, merekonsiliasi kepentingan dan kebutuhan perusahaan dan masyarakat.

Mediasi Berhasil, Konflik pun Berakhir

Asal Mula Konflik

Masyarakat desa Senyerang menduduki hutan akasia yang berada di bawah kelola perusahaan. Pemicunya, alih fungsi lahan dari Areal Penggunaan Lain (APL) menjadi Kawasan Hutan Produksi yang selanjutnya menjadi Hutan Tanaman Industri (HTI). Peristiwa ini melahirkan konflik antara perusahaan HTI dan masyarakat desa Senyerang.

Masyarakat Senyerang mengajukan keberatan atas pemanfaatan lahan perkebunan di areal konsesi HTI perusahaan. Hak atas tanah adat tertuang dalam Surat Keterangan Penghulu Senyerang tahun 1927, dan Surat Keterangan Demang Kuala Tungkal tahun 1928 (Sirait, dkk., 2012). Tanah adat berada di blok pengelolaan perusahaan di kanal 11-19). Sebanyak 2002 kepala keluarga masyarakat Senyerang menuntut lahan itu untuk sumber penghidupan mereka.

Pada tahun 2004 terjadi kesepakatan antara perusahaan dan Persatuan Petani Jambi (PPJ) sebagai pendamping masyarakat Senyerang. Kesepakatan ini mencakup pendirian hutan rakyat seluas 673 hektare, perekrutan tenaga kerja dari masyarakat Senyerang di perusahaan, dan pelaksanaan berbagai program pemberdayaan masyarakat.

Namun, pihak PPJ membatalkan kesepakatan karena tidak memberikan kesejahteraan yang merata bagi seluruh anggota PPJ Senyerang.

Berikut peristiwa penting dari tahun ke tahun, antara perusahaan dan masyarakat Senyerang:[1]

- **Tahun 2006.** Sebagian warga desa mengklaim baru mengetahui rencana perusahaan ketika buldoser-buldoser mulai membangun kanal-kanal melalui hutan dan kebun-kebun desa.
- **Tahun 2009.** Warga desa Senyerang bergabung dengan PPJ dalam peringatan Hari Petani Nasional, menuntut pengembalian tanah.
- **Tahun 2010.** Masyarakat melakukan serangkaian aksi protes, dan pendudukan lahan. Dampaknya, polisi dan aparat keamanan perusahaan melakukan pemukulan, dan penembakan. Dengan konflik ini perusahaan tidak dapat melalukan penanaman akasia di sebagian daerah konsesi, dan tak bisa panen di daerah-daerah lainnya. Perusahaan dan masyarakat mencari bantuan masing-masing untuk menyelesaikan konflik.

  1 November 2010. Berdasarkan pertemuan beberapa pihak (DPRD Jambi; Pemda Tanjung Jabung; Muspida Kabupaten Tanjung Jabung Barat, Perwakilan Kementerian Kehutanan) dalam menyelesaikan konflik, masyarakat Senyerang mendapatkan tiga opsi:

  1) Kemitraan antara masyarakat dan perusahaan;
  2) Hutan Tanaman Rakyat; dan
  3) Perubahan klasifikasi tanah Desa Senyerang dari Hutan Produksi menjadi APL.

  8 November 2010. Masyarakat memblokade sungai Pengabuan. Personil Brimob dalam aksi blokade ini menembak mati Ahmad Adam, seorang warga desa Senyerang.

  18 November 2010. Masyarakat desa Senyerang merespons 3 opsi dari pemerintah dan perusahaan dengan menyepakati opsi kemitraan dengan perusahaan.

  Tahun 2010. Upaya mediasi dengan melibatkan Pemerintah Kabupaten dan Dewan Kehutanan Nasional (DKN), bersama perusahaan dan 2.002 keluarga dari Desa Senyerang. Obyek perundingan 7.224 hektar lahan desa berdasarkan hasil penilaian cepat dari DKN.
- **6 Mei 2011**. Kementerian Kehutanan meminta DKN bertindak sebagai mediator.
- **21 Desember 2011**. Masyarakat menduduki wilayah perusahaan dari Kanal 16 sampai 19, akibat lambatnya proses penyelesaian konflik.

[1] Disarikan dari https://www.forestpeoples.org/sites/default/ files/publication/2014/12/senyerang-wks-agreementbahasa.pdf:

Saat mendekati akhir tahap perundingan, perusahaan tiba-tiba menarik diri, dan menyatakan telah menyelesaikan konflik dengan masyarakat pada tahun 2004.

- **Tahun 2012.** Surat Keputusan Menteri Kehutanan menetapkan kerangka perundingan baru, dan sementara waktu memberikan daerah seluas 4,004 hektar dari konsesi perusahaan kepada petani Senyerang. Hitungan ini menggunakan rasio dua hektar per keluarga, sebuah hak yang tercantum dalam Undang Undang Pokok Agraria tahun 1960.

  Tahun 2012. Saat konflik anak-anak tidak bersekolah, ikut menduduki lahan bersama orang tuanya. Para petani meninggalkan rumah, membangun tenda-tenda darurat dalam hutan akasia di sepanjang kanal 16 hingga 19. Pohon-pohon itu berusia sekitar lima tahun. Warga tidur, makan, mandi di hutan, dan menanam tanaman baru di sekitar tanaman akasia (Kompas, 21 Januari 2012).

- **Januari 2013.** EF memfasilitasi putaran perundingan baru. Perusahaan mengontrak EF untuk membantu pelaksanaan penyelesaian konflik. EF bertindak sepenuhnya sebagai mediator, dan tim independen DKN melakukan pemantauan, dengan dukungan tim terpadu Tingkat Provinsi Jambi (terdiri dari Dinas Kehutanan Provinsi, Dinas Kehutanan Kabupaten, dan Jaringan NGO Jambi—antara lain, PPJ, WALHI, dan WARSI).

- **Tahun 2013.** Konflik berujung dengan kesepakatan melakukan kemitraan dengan komposisi tanaman 90% karet, dan 10% akasia di areal kelola 4.004 hektare.

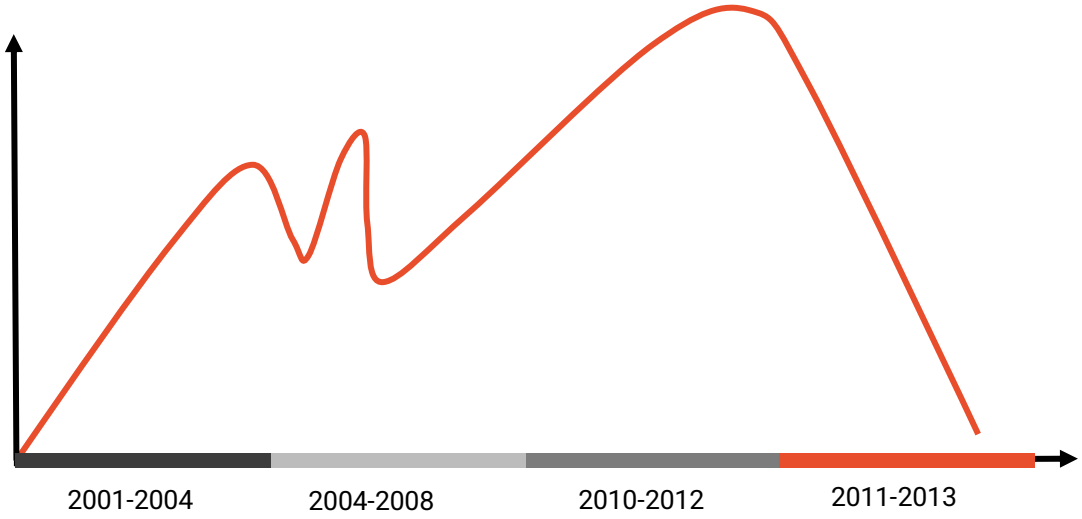
  Pemanfaatan lahan terbagi dua. Masyarakat melalui koperasi melakukan penanaman karet di di areal seluas 1.001 ha. Perusahaan melakukan penanaman aksis di areal seluas 3.003.

  Perusahaan juga memberikan bagi hasil atas tegakan akasia, dana pembangunan tanaman karet, dan biaya pelatihan budi daya karet kepada 10 orang sebagaimana tercantum dalam badan hukum Koperasi Senyerang Bertuah.

- **Tahun 2013.** EF memediasi masyarakat dan perusahaan melakukan penandatanganan kesepakatan berakhirnya konflik pada 5 Juli 2013.

Berikut gambaran fase-fase konflik yang terjadi:[2]

[2] Disarikan dari https://www.cifor.org/publications/pdf_files/ infobrief/5442-infobrief.pdf



Fase Laten	Eskalasi Konflik	Puncak Konflik	Tahap Penyelesaian
• Keluarnya Perda No 52 tahun 2001 dan SK Menhut No. 64/Kpts-II/ 2001 atas pemberian izin HTI kepada PT. WKS. • Penolakan dari masyarakat, protes kepada Pemerintah Daerah dilakukan.	• Protes dan penolakan dari masyarakat terus berlangsung. • Sempat terjadi penurunan suhu konflik pada tahun 2004 dan 2008, namun kesepakatan akhirnya gagal.	• Terjadi pemblokiran jalan dilakukan oleh pihak masyarakat. • Pendudukan lahan oleh pihak masyarakat. • Pemblokiran jalur sungai yang merupakan jalur angkut perusahaan. • Jatuhnya korban Ahmad Adam dari pihak masyarakat.	• Ketegangan masih sering berlangsung. • Semua pihak DKN menjadi mediator hingga 2013. • Mediasi dilanjutkan oleh TFT hingga kesepakatan tercapai.

Memfasilitasi dan Memediasi Konflik

Peran EF dalam upaya penyelesaian konflik sangat unik. Di satu, EF berperan mendampingi perusahaan dalam melakukan upaya penyelesaian konflik dengan masyarakat Senyerang. Bentuk pendampingannya, membantu perusahaan membangun sistem penyelesaian konflik lahan yang transformatif dan konstruktif: menyelesaikan konflik sampai akar-akarnya, dan menghindari terjadinya kekerasan yang berakibat rusaknya hubungan di antara pihak-pihak yang berkonflik.

Di sisi lain, EF berperan memfasilitasi proses tahapan penyelesaian konflik, dari pemetaan masalah, analisis para pihak (kepentingan dan tuntutan), dan merencanakan tahapan-tahapan penyelesaian konflik. Dalam menjalankan peran ini, EF berhubungan dengan berbagai pihak yang terkait langsung dan tidak dengan konflik.

Sambil membantu perusahaan membangun sistem penyelesaian konflik, EF bertemu masyarakat langsung untuk mendapatkan gambaran atas harapan-harapannya dalam penyelesaian konflik.

Tanpa sikap independen, netral dan imparsial tentunya sangat tidak mudah menjalankan peran pendampingan dan fasilitasi sekaligus. Rasa percaya dari para pihak (perusahaan dan masyarakat) sangat menguntungkan bagi EF dalam menjalankan dua peran kontradiktif ini.

Peran EF bertambah. Masyarakat meminta EF menjadi mediator konflik. Pengalaman ini tidak banyak terjadi, sekaligus tantangan yang tidak mudah. EF dalam kontrak mendamping perusahaan melakukan transformasi sistem pengelolaan konflik, lalu mendapat kepercayaan masyarakat yang berkonflik dengan perusahaan menjadi mediator penyelesaian konflik.

Masyarakat merasa tidak puas terhadap mediasi dengan fasilitasi pemerintah. Pada awalnya memang muncul keengganan. Namun, pada putusan rapat akbar, masyarakat meminta EF menjembatani mediasi. Selanjutnya PPJ dan WALHI mengambil posisi sebagai tim pemantau independen atas proses, dan komitmen mediasi yang berlangsung.

EF mengawali proses mediasi dengan penjajakan keinginan masing-masing pihak, dan dialog langsung antara masyarakat Senyerang dengan perusahaan. Masyarakat bertindak sendiri tanpa mewakilkan kepada PPJ. Delegasi masyarakat beranggotakan 2-5 orang, dan melakukan serangkaian pertemuan dengan perwakilan perusahaan.

Hasilnya, kesepakatan penanaman karet di area 1001 ha, dan penanaman akasia di area 3003 ha.

Dinas Kehutanan Kabupaten Tanjung Jabung Barat dan Provinsi Jambi mengawal penyerahan dokumen kesepakatan ke Kementerian Kehutanan di Jakarta.

Hasil kesepakatan berdasarkan MoU 5 Juli 2013
• Areal seluas 4.004 ha sebagai obyek konflik dikerjasamakan dengan Pola Kemitraan. • Pemanfaatan lahannya terbagi menjadi 1.001 ha untuk ditanami karet oleh masyarakat Senyerang melalui badan hukum koperasi dan 3.003 ha ditanami akasia oleh perusahaan. • Perusahaan memberikan bagi hasil atas tegakan tanaman akasi di areal seluas 3.003

ha kepada masyarakat.
- Perusahaan memberikan dana bantuan untuk pembangunan tanaman karet.
- Perusahaan memberikan biaya pelatihan budi daya karet kepada 10 orang yang ditunjuk badan hukum koperasi.

Kemitraan sebagai Solusi Konflik

Kemitraan ternyata bisa menjadi cara strategis sebagai solusi konflik dengan memberikan dampak positif kepada para pihak. Masyarakat mendapatkan dampak secara sosial, lingkungan, dan ekonomi. Dari sosial, terbangun komunikasi dan hubungan yang baik di tingkat tapak.

Pengelolaan lahan secara intensif membuka peluang sumber pendapatan alternatif masyarakat, dan mengurangi risiko kebakaran hutan saat musim kering tiba.

Melalui program kemitraan, masyarakat masih bisa menjaga hutan atau tanah adatnya, meski tetap ada penanaman komoditas perkebunan akasia dan karet.

Pembentukan dan penguatan Badan Hukum Koperasi sebagai mitra pengelola, secara perlahan menjadi penggerak ekonomi masyarakat setempat.

Sedangkan bagi perusahaan bisa menciptakan situasi kondusif, aman, dan kepastian atas sumber bahan baku industri tanpa gangguan masyarakat.

EF memfasilitasi penyusunan kesepakatan rencana implementasi program kemitraan antara perusahaan dan masyarakat untuk memastikan bisa berjalan dengan baik. Proses penyusunan kesepakatan melibatkan Dinas Kehutanan Provinsi Jambi dan Pemerintah Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat.

Butir kesepakatannya, antara lain, melakukan monitoring secara rutin setiap 3 bulan sekali dengan metode FGD. Monitoring melibatkan Pemerintah Daerah, dan stakeholder.

Kesepakatan kemitraan, dan proses implementasi dengan pengawasan partisipatif terbukti meningkatkan hubungan baik dan rasa percaya di antara perusahaan dan masyarakat. Ketika muncul hambatan, dan tantangan di tengah proses menjalankan kesepakatan, atau di luar kesepakatan, kedua belah pihak terbuka untuk berdialog, dan berkomunikasi secara konstruktif.

Pembelajaran

penting untuk disoroti *(highlight).*

1. Pihak berkonflik yang memiliki kemauan mencari solusi penyelesaian sangat kuat pengaruhnya dalam menemukan upaya, menentukan strategi, dan mendapatkan opsi-opsi penyelesaian konflik.
2. Pemangku kepentingan yang memberikan dukungan dalam penyelesaian konflik sangat memengaruhi jalannya proses fasilitasi, dan mediasi dalam menemukan penyelesaian konflik. Para pihak itu, antara lain, Pemerintah Kabupaten/Provinsi, Kementrian Kehutanan, LSM, dan tokoh-tokoh masyarakat.
3. Keterbukaan para pihak yang berkonflik sangat bermakna dalam penyelesaian konflik. Misalnya, sikap saling mendukung, dan menunjukkan iktikad baik dalam mengikuti seluruh proses fasilitasi, mediasi, dan pertemuan dalam mengkaji butir-butir kesepakatan.
4. Peran unik EF, sebagai fasilitator dan mediator merupakan bukti nyata, dalam proses resolusi konflik kedua peran bukan mustahil satu pihak menjalankannya sekaligus. Meski pada awalnya kedua pihak yang berkonflik menganggap tidak bisa netral, dan tidak imparsial.

Nilai-Nilai dan Prinsip-Prinsip Penting dalam Strategi Scale Up Resolusi Konflik

Berorientasi pada prinsip-prinsip lanskap SDA

Resolusi konflik perlu berorientasi pada prinsip-prinsip lanskap sebagai pendekatan menyeluruh untuk penciptaan dampak. Prinsip-prinsipnya sebagai berikut:

9. Pendekatan menyeluruh untuk peremajaan-mencapai dampak jangka panjang terhadap aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan.
10. Dukungan dari rantai pasok lokal, dan internasional—bekerja bersama dengan sektor penting dan perusahaan untuk menciptakan transformasi;
11. Kerja sama dan kolaborasi—bekerja sama dengan aktor penting dari sektor pemerintahan, swasta, dan masyarakat madani;
12. Kepemilikan lokal—membangun kapasitas, dan penata laksanaan di tingkat lokal untuk memastikan keberlanjutan dalam jangka panjang, dan transformasi mandiri di kemudian hari;
13. Perluasan—membangun reaksi berantai melalui penciptaan model, dan inovasi yang dapat diterapkan di tempat lain;
14. Dampak yang terukur—dampak diukur dan dibagikan dengan cara yang konsisten;
15. Kehadiran di tapak—staf lokal yang menyatu, dan membangun hubungan saling percaya dengan aktor lain untuk menciptakan transformasi;
16. Keyakinan tentang batas geografis—lanskap memiliki batas yang jelas, dapat berupa jurisdiksi/ daerah aliran sungai/lembah/pulau. Dapat menentukan wilayah contoh dalam lanskap.

Langkah Perubahan

Kerja-kerja resolusi konflik perlu sesuai dengan 4 (empat) langkah perubahan EF—sering menyebutnya VTTV *(Values, Transparency, Transformation, and Verification).*

3. *Nilai-nilai:* menginspirasi perubahan nilai-nilai menjadi kebijakan, dan pedoman yang jelas.
4. *Transparansi,* menginformasikan perubahan, mengembangkan pemetaan rantai pasok, dan solusi keterlacakan untuk melacak produk kembali ke sumbernya, mengidentifikasi masalah utama sosial, dan lingkungan.

3. *Transformasi,* menciptakan perubahan dengan melatih dan menengahi untuk membantu memecahkan masalah kompleks di lapangan, bekerja sama dengan pemasok, LSM, dan regulator.
4. *Verifikasi,* melakukan validasi perubahan, membantu memfasilitasi pemantauan LSM internasional, dan lokal. Tidak hanya sebagai sarana verifikasi independen, tetapi sebagai sumber perbaikan, dan pembelajaran yang terus-menerus.

Dampak Perubahan dalam Resolusi Konflik

Strategi penyelesaian konflik perlu berorientasi pada dampak perubahan di berbagai dimensi sebagaimana penjelasan berikut:

1. **Dimensi Personal**

   Perubahan di level personal berada di dua aspek yang saling berkaitan satu sama lain:

   a. **Sikap (*Attitude)***

      Merupakan cara orang berpikir tentang sesuatu (sering tidak menyadari), dan cara menghadapi masalah, situasi dan relasi tertentu.

      Dalam konteks konflik, sikap-sikap ini sering berkaitan dengan cara pandang tentang diri mereka sendiri, tentang orang lain (terutama orang-orang yang dianggap sebagai ancaman), dan tentang konteks di mana mereka tinggal, dan hidup.

      Pertanyaan-pertanyaan yang bisa membantu untuk klarifikasi rencana perubahan-perubahan, antara lain :

      - Apa saja sikap yang meningkatkan pola-pola konflik destruktif ?
      - Apa saja sikap yang menargetkan perubahan melalui program?
      - Bila sikap-sikap ini berubah, apa perubahan yang diinginkan terjadi?
      - Bagaimana Anda tahu sikap-sikap itu telah berubah?
      - Bagaimana Anda tahu perubahan-perubahan itu berkaitan dengan kegiatan program?

      Beberapa sikap yang bisa memengaruhi konflik:

      - Superioritas.
      - Kurangnya rasa hormat.

- Takut membangun hubungan/kontak dengan kelompok lain.
- Takut untuk membagi/sharing tentang pendapat/ pandangan.
- Prasangka.
- Berpandangan sempit, dan sulit berubah

b. **Perilaku-tindak tanduk *(Behaviour)***

Berbeda dengan sikap, perilaku merupakan cara orang bertindak, memberikan respons, cara mengekspresikan diri, dan cara orang berinteraksi dengan orang lain.

Pertanyaan yang bisa diajukan:

- Apa saja perilaku yang berkontribusi pada pola-pola konflik yang destruktif?
- Apa saja perilaku yang menargetkan perubahan melalui program?
- Bila perilaku itu berubah, apa perubahan yang diinginkan terjadi?
- Bagaimana Anda tahu perilaku tersebut berubah?
- Bagaimana Anda tahu perubahan itu dikarenakan intervensi program?

Beberapa contoh perubahan perilaku yang bisa meningkatkan situasi aman:

1. Membantu kelompok lain.
2. Mendengarkan dengan baik.
3. Menghindari stereotype negatif dalam berbahasa/ tutur kata.
4. Meningkatkan relasi/kontak dengan kelompok lain.
5. Keterbukaan dalam mengungkapkan perasaan.
6. Mengungkapkan pandangan tanpa memvonis orang.
7. Berusaha melihat kembali persepsi-persepsi yang dimiliki tentang konteks/situasi/orang lain.

2. **Dimensi Relasional**

Dimensi ini berkaitan dengan orang-orang yang memiliki relasi satu sama lain: orang-orang yang sering bertemu, berinteraksi, dan saling membutuhkan dalam kehidupan keseharian. Misalnya, keluarga, sekolah, kerja, lingkungan di sekitar, dan masyarakat lokal.

Termasuk relasi-relasi yang sesekali terjadi, tetapi penting untuk dalam konteks konflik yang lebih luas. Seperti, pertemuan para pemimpin lokal, dan nasional, wakil-wakil masyarakat, tokoh-tokoh agama, dan kelompok-kelompok etnis yang berbeda yang terlibat dalam konflik.

Fokus dimensi relasional pada relasi aktual antar orang-orang yang berinteraksi. Banyak aspek dari relasi yang memengaruhi konflik, dan pembangunan perdamaian, beberapa dapat di antaranya:

Pola-pola komunikasi

- Bagaimana tingkat relasi antar pihak-pihak yang berkonflik (biasa, menghindar/menolak)?
- Apakah orang-orang bisa mengekspresikan diri dengan baik dalam percakapan tanpa memvonis atau menolak orang/pendapat orang lain?
- Apakah orang-orang bisa mendengarkan dengan baik keprihatinan orang lain tanpa menilai?

Kerja sama

Bagaimana tingkat kerja sama (baik, tidak ada kerja sama sama sekali, sesekali/jarang)? Misalnya, ada kerja sama yang baik dengan menginisiasi dan bekerja sama dalam proyek dengan tujuan yang penting untuk kedua belah pihak, dan membutuhkan kerja sama yang baik dari keduanya demi keberhasilan bersama.

Pengambilan Keputusan

- Apakah orang-orang merasa, mereka dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi kehidupan mereka dan masyarakat?
- Apakah model *sharing* informasi cukup terbuka, mudah diakses, dan sama untuk setiap orang?
- Apakah proses pengambilan keputusan cukup jelas, dan *fair*?

Mekanisme dalam penanganan konflik

- Ketika konflik muncul, apakah ada mekanisme yang cocok dan efektif untuk menangani konflik?

- Pola-pola apa saja yang muncul ketika terjadi konflik, dan meningkat (misalnya, konflik kecil cepat terpolarisasi menjadi konflik besar)?
- Siapa-siapa yang bisa menjadi aktor/tokoh kunci, dan mampu memainkan peran sebagai peacemaker dalam pembangunan kembali relasi, dan apakah menyiapkan mereka dengan baik?

3. **Dimensi Struktural**

   Lensa-lensa struktural menciptakan fokus perubahan yang meliputi sesuatu di luar ketimbang sekadar relasi langsung. Fokus pada pola-pola relasi yang melibatkan, dan memengaruhi seluruh kelompok, dan pada usaha melihat pola-pola struktural—tentang bagaimana sesuatu itu terjadi terus-menerus—dan melihat **struktur-struktur yang ada**.

   Dengan kata lain, dimensi struktural mempertim- bangkan "horizon waktu", waktu sekarang dan waktu dalam dinamika sejarah tentang berbagai kelompok. Satu kelompok mungkin mendapatkan perlakukan khusus, dan kelompok lain mengalami marginalisasi.

   Dalam mengkaji struktur membutuhkan sikap kritis terhadap institusi formal yang berkewajiban melayani masyarakat dan untuk kebaikan bersama. Bagaimana tingkat responsif institusi-institusi ini? Bagaimana institusi berhasil memenuhi kebutuhan dasar masyarakat?

Kunci Sukses dalam Resolusi Konflik

Kunci keberhasilan dalam resolusi konflik yang bisa diterapkan di masa depan:

- Memahami kerangka konseptual resolusi konflik.
- Menciptakan desain dan perencanaan penyelesaian konflik.
- Melakukan pemetaan dan analisis penyelesaian konflik yang mencakup aspek sejarah, fase dan dinamika, aktor dan hubungan antar aktor.
- Menemukan akar masalah.
- Melaksanakan Rencana Penyelesaian Konflik berdasarkan hasil analisis, dan tools yang ditetapkan.
- Melakukan monitoring dan evaluasi.
- Menginternalisasi nilai-nilai EF selama proses penyelesaian konflik:

Kebenaran *(Truth)*

a. Anda siap berbicara tentang apa yang telah Anda lihat dan rasakan.

b. Anda tahu perubahan hanya bisa terjadi ketika Anda menghadapi kenyataan sebagaimana adanya.

c. Anda secara sadar mencoba memahami bagaimana Anda menjadi diri Anda dan secara teratur melihat bayangan Anda di cermin, mengambil tindakan ketika Anda tidak menyukai apa yang Anda lihat.

Menghormati *(Respect)*

a. Anda memperlakukan orang lain sebagaimana Anda sendiri ingin diperlakukan.
b. Anda mengingat kekuatan kebaikan, dan berkontribusi untuk memelihara iklim kepercayaan.
c. Anda mendengarkan dan membiarkan orang lain mengutarakan pendapat mereka.

Keberanian *(Courage)*

a. Anda mengatakan apa yang Anda pikirkan, bahkan jika itu tidak nyaman.
b. Anda bersedia bersikap kritis terhadap status quo.
c. Anda membuat keputusan sulit tanpa menderita.
d. Anda mempertanyakan tindakan yang tidak sesuai dengan nilai-nilai kami.

e. Anda bisa menjadi rentan, dalam mencari kebenaran.

f. Anda memiliki keberanian untuk mempercayai orang lain

Kerendahan Hati *(Humility)*

a. Anda tidak melihat diri Anda lebih baik dari orang lain.

b. Anda mendengarkan dengan baik dan menghargai kebijaksanaan orang-orang yang berinteraksi dengan Anda.

c. Anda menerima kenyataan, seseorang mungkin memahami sesuatu lebih baik daripada Anda dan terinspirasi daripada defensif dalam situasi seperti itu.

Kasih Sayang *(Compassion)*

a. Anda menghargai, semua orang memiliki cerita dan alasan untuk menjadi apa adanya.
b. Anda berusaha untuk memahami seseorang secara mendalam sebelum membuat penilaian apa pun tentang mereka.
c. Anda memiliki keinginan yang tulus untuk membantu orang-orang di sekitar Anda agar berhasil.
d. Anda memahami betapa pentingnya dan berharganya meluangkan waktu untuk orang lain, dan kepedulian terhadap orang lain harus ada dalam kehidupan sehari-hari Anda.

Lampiran - Lampiran

Lampiran 1: Lembar Isian Rencana Pemetaan Konflik (RPK)

Rencana Pemetaan Konflik (RPK)

Lanskap :																		
Nama Kasus :																		
No	Kegiatan (Tahapan Pemetaan)	Target yang Direncanakan	Lokasi	PJ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	RAB	Sumber Daya yang Dibutuhkan
1	Pengumpulan data sekunder	Tersedia dokumen hasil kajian data sekunder																
2	Pengumpulan data primer	Tersedia dokumen hasil penggalian data lapangan: 1. Tersedia data hasil penggalian data lapangan (desa konflik dan non konflik). 2. Tersedia peta spasial hasil pengambilan data lapangan. 3. Tersedia dokumen yang relevan dengan konflik yang terjadi.																
3	*Cross check* data (triangulasi)	Tersedia data final hasil verifikasi dan klarifikasi *(desk review)*																

Rencana Pemetaan Konflik (RPK)

Lanskap :																		
Nama Kasus :																		
No	**Kegiatan (Tahapan Pemetaan)**	**Target yang Direncanakan**	**Lokasi**	**PJ**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**RAB**	**Sumber Daya yang Dibutuhkan**
1	Pengumpulan data sekunder	Tersedia dokumen hasil kajian data sekunder																
2	Pengumpulan data primer	Tersedia dokumen hasil penggalian data lapangan: 4. Tersedia data hasil penggalian data lapangan (desa konflik dan non konflik). 5. Tersedia peta spasial hasil pengambilan data lapangan. 6. Tersedia dokumen yang relevan dengan konflik yang terjadi.																
3	*Cross check* data (triangulasi)	Tersedia data final hasil verifikasi dan klarifikasi *(desk review)*																

No	Kegiatan (Tahapan Pemetaan)	Target yang Direncanakan	Lokasi	PJ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	RAB	Sumber Daya yang Dibutuhkan
4	Analisis data	Tersedia 5 dojumen hasil analisa konflik: 1. Sejarah konflik 2. Aktor dan kepentingannya 3. Klasifikasi konflik 4. Kategori konflik 5. Alternatif potensi solusi																
5		Tersedia laporan akhir yang terdiri atas hasil penggalian data lapangan, hasil analisis, kesimpulan dan rekomendasi, dan data pendukung lainnya																

Menyetujui,

_____

Landscape Manager

Penyusun,

_____

Lampiran 2: Form Matrik Penggalian Data Sekunder

Hasil Kajian Data Sekunder

Nama Kasus :	Lokasi obyek konflik : .....
Lanskap :	Luas Lahan (ha) : .....
Desa :	Titik Koordinat : .....

Faktor Penyebab	Dinamika yang Terjadi selama Konflik					Resolusi
	Waktu	Peristiwa yang Terjadi	Aktor yang Berperan	Kebijakan Perusahaan	Situasi Eksternal	

Aktor dan kepentingannya						
		Aktor A	Aktor B	Aktor C	Aktor D	Aktor E
	Aktor A					
	Aktor B					
	Aktor C					
	Aktor D				0	

Dampak konflik: a. Infrastruktur masyarakat	

b. Kelangsungan hidup masyarakat	
c. Operasional Kegiatan	
d. Kelestarian SDA	
Upaya penyelesaian dan kemajuan	
Kemauan para pihak untuk menyelesaikan konflik	
Aspirasi bentuk penyelesaian	
....., ... Menyetujui: Landscape Manager ( )	....., ... Penyusun, ( )

Lampiran 3: Form Matrik Penggalian Data Primer

Kelompok desa berkonflik

Desa/lokasi konflik :

Nama konflik :

Para Pihak (Aktor)	Permasalahan	Dampak					Kepentingan	Dasar Pemanfaatan/Klaim	Kemauan untuk Menyelesaikan konflik	Aspirasi Bentuk Penyelesaian Konflik	Kegiatan dalam Areal Konflik	Cara/Metode Penyelesaian yang diharapkan	KET (Waktu)
		Infrastruktur	Korban Manusia	Penghidupan Masyarakat	Kerusakan SDA	Operasional Kegiatan							

……., …….

Menyetujui:

Landscape Manager

( )

……., …….

Penyusun,

( )

Kelompok luar desa berkonflik

Desa/lokasi konflik :

Nama konflik :

Para Pihak (Aktor)	Permasalahan	Dampak					Kepentingan	Dasar Pemanfaatan/Klaim	Kemauan untuk Menyelesaikan konflik	Aspirasi Bentuk Penyelesaian Konflik	Kegiatan dalam Areal Konflik	Cara/Metode Penyelesaian yang diharapkan	KET (Waktu)
		Infrastruktur	Korban Manusia	Penghidupan Masyarakat	Kerusakan SDA	Operasional Kegiatan							

....., ...
Menyetujui:
Landscape Manager

( )

....., ...
Penyusun,

( )

Lampiran 4: Form Analisa Sejarah Konflik dan Dinamikanya

Hasil Analisa Sejarah Konflik dan Dinamikanya

Nama Kasus :	Lokasi obyek konflik : .....
Lanskap :	Luas Lahan (ha) : .....
Desa :	Titik Koordinat : .....

Dinamika yang Terjadi Selama Konflik					Resolusi
Waktu	**Situasi Eksternal**	**Kebijakan Perusahaan**	**Aktor yang Berperan**	**Peristiwa yang Terjadi**	

....., ...	....., ...
Mengetahui:	Tim Pelaksana,
Landscape Manager	
( )	( )

Lampiran 5: Form Analisa Sejarah Aktor dan Kepentingannya

Hasil Analisa Sejarah Konflik dan Dinamikanya

Nama Kasus :	Lokasi obyek konflik : .....
Lanskap :	Luas Lahan (ha) : .....
Desa :	Titik Koordinat : .....

	Aktor A	Aktor B	Aktor C	Aktor D	Aktor E
Aktor A					
Aktor B					
Aktor C					
Aktor D					
Aktor E					

....., ...	....., ...
Mengetahui:	Tim Pelaksana,
Landscape Manager	
( )	( )

Lampiran 6: Form Analisa Sejarah Kategori Konflik

Nama Kasus :	Lokasi obyek konflik : .....
Lanskap :	Luas Lahan (ha) : .....
Desa :	Titik Koordinat : .....

Parameter Konflik	Check List	Kategori	Jenis Konflik
1. Adanya kuburan tua dan infrastruktur perkampungan		1	Desa/dusun/ kampung/kebun/ dalam konsesi (sebelum adanya konsesi)
2. Adanya masyarakat yang menetap di kampung/desa tersebut			
3. Perkampungan sudah ada (didukung legalitas) sebelum ada ijin konses			
4. Adanya struktur pemerintahan desa			
5. Bisa dibuktikan lewat citra satelit			
6. Ada perladangan/ kebun/tanaman rakyat (sawah dan tegalan)			
7. Ada aktivitas masyarakat memanfaatkan sumber daya hutan di sekitarnya (tanaman tua)			
8. Sudah ada sarana prasarana publik			
1. Adanya perladangan/kebun/ tanaman rakyat/perumahan, setelah adanya Desa/Dusun/ ijin konsesi		2	Desa/dusun/ kampung/kebun/ dalam konsesi (setelah adanya konsesi)
2. Biasanya penguasaan oleh kelompok, setelah adanya ijin konsesi			
3. Bisa dibuktikan melalui perbandingan kondisi tutupan lahan (misal, dengan perbandingan peta citra landsat)			

1. Adanya masyarakat hukum adat: 5 (lima) indikator Masyarakat Hukum Adat (MHA) telah diverifikasi dalam tahapan “conflict mapping” 2. Secara fisik: telah diverifikasi dalam tahapan “conflict mapping” 3. Terdapatnya pemakaman tua dan kebun -kebun tua (karet dan buah - buahan), hal ini sebagai bukti adanya kegiatan ladang berpindah pada saat itu yang dilakukan oleh ninik mamak, dan anak kemenakan 4. Adanya kepungan -kepungan sialang		3	Tanah Ulayat
1. Tingkat ekonomi pelaku/penggarap secara umum sangat rendah 2. Pemanfaatan lahan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari -hari 3. Luasan penguasaan/garapan relatif sedikit (4. Tidak ada dasar klaim atas lahan 5. Tidak dimaksudkan untuk memiliki lahan 6. Adanya pengakuan pelaku/penggarap terhadap areal konsesi/tanah milik Negara		4	Pemenuhan kebutuhan hidup lokal (livelihood)
1. Adanya bukti penguasaan lahan/garapan melalui adanya pemindahan penguasaan dengan imbalan tertentu (misal, kuitansi pembayaran, akta jual beli, dan bukti lainnya) 2. Dapat disertai dengan surat keterangan kepemilikan yang dikeluarkan pemerintah setempat (SKT, SKGR, Surat hibah, sertifikat, sejenisnya)		5	Jual Beli
1. Cara mengakses lahan bersifat coba-coba (ketika tidak ada yang melarang maka mereka cenderung akan terus mengelola) 2. Umumnya dilakukan oleh masyarakat di luar tempatan 3. Ada indikasi untuk memiliki/menguasai lahan 4. Modus biasanya berupa: penguasaan lahan di areal kawasan hutan dengan mengatasnamakan pribadi atau kelompok (misalnya, koperasi, kelompok tani, serikat, dan ormas), biasanya melibatkan oknum-oknum pemerintah dan pengusaha 5. Motif penguasaan lahan untuk diperjualbelikan dengan alasan apapun		6	Spekulan

6. Cara mengakses lahan bersifat coba-coba (ketika tidak ada yang melarang maka mereka cenderung akan terus mengelola) 7. Umumnya dilakukan oleh masyarakat di luar tempatan 8. Ada indikasi untuk memiliki/menguasai lahan 9. Modus biasanya berupa: penguasaan lahan di areal kawasan hutan dengan mengatasnamakan pribadi atau kelompok (misalnya, koperasi, kelompok tani, serikat, dan ormas), biasanya melibatkan oknum-oknum pemerintah dan pengusaha 10. Motif penguasaan lahan untuk diperjualbelikan dengan alasan apapun		6	Spekulan
1. .Adanya pembangunan sarana prasarana umum/proyek pembangunan tanpa ijin dari instansi yang berwenang(misalnya, akses jalan Pemda, akses koridor perusahaan, kanal Pemda, klinik, gedung sekolah, dan tempat ibadah)oleh: • Pemerintah • Pihak swasta • Kelompok masyarakat berbadan hukum		7	Penggunaan areal konsesi non prosedural
2. Adanya program pembangunan lainnya yang dilakukan dengan mengatasnamakan pemerintah (misalnya, perkebunan Kemiskinan, Kebodohan dan Infrastruktur (K2I) di Riau)			
Masing-masing pihak memiliki dasar legal atas penggunaan kawasan tersebut 8 Tumpang tindih (sertifikat kepemilikan tanah)		8	Tumpang tindih *(overlap)*

Dari hasil analisa kategori di atas, konflik yang terjadi adalah berkategori .....

....., ... Mengetahui: Landscape Manager ( )	....., ... Tim Pelaksana, ( )

Lampiran 7: Form Analisa Klasifikasi Konflik

Kriteria dan Penilaian Klasifikasi Konflik

Nama Kasus :	Lokasi obyek konflik : .....
Lanskap :	Luas Lahan (ha) : .....
Desa :	Titik Koordinat : .....

No	Kriteria	indikator	Nilai	Ukuran	Bobot	Nilai Aktual	Score (Bobot x Nilai)
1	Bentuk/ Jenis Konflik	1.1. Kategori konflik yang terjadi	1	Sengketa pemanfaatan, penggunaan lahan	20		
			2	Sengketa tata batas lahan			
			3	Sengketa kepemilikan lahan, *overlap*			
2	Kejadian/ Konflik	2.1. Jumlah orang yang terlibat (orang)	1	Kurang dari 10 orang	3		
			2	lebih dari 10 orang sampai 25 orang			
			3	Lebih dari 25 orang			
		2.2. Luas area konflik	1	Kurang dari 10 Ha	3		
			2	Lebih dari 10 Ha sampai 50 Ha			
			3	Lebih dari 50 Ha			
		Dasar klaim (legal/non legal)	1	Tidak ada dasar	4		
			2	Legal: sertifikat tanah, SKT, ijin konsesi lain			
			3	Ulayat/Adat			

No	Kriteria	indikator	Nilai	Ukuran	Bobot	Nilai Aktual	Score (Bobot x Nilai)
2	Kejadian/ Konflik	Tutupan lahan dalam bentuk tanaman	1	Semak belukar	3		
			2	Tanaman kebun, tanaman keras belum produksi			
			3	Tanaman kebun, tanaman keras belum produktif			
		Tutupan lahan dalam bentuk bangunan fisik	1	Belum ada kegiatan	3		
			2	Baru mulai mendirikan pondok kerja, situs adat tapi tidak dimanfaatkan			
			3	Sudah ada kegiatan seperti pembukaan lahan, penanaman, pembangunan tempat ibadah, situs adat dimanfaatkan			
		Lamanya konflik	1	Kurang dari 6 bulan	4		
			2	Lebih dari 6 bulan sampai 12 bulan			
			3	Lebih dari 12 bulan			
		Tindakan kekerasan (fisik)	1	Tidak ada korban	4		
			2	Ada korban luka-luka			
			3	Ada korban meninggal			
		Keterlibatan pihak eksternal	1	Tidak ada pihak eksternal yang terlibat	4		
			2	Ada pihak eksternal yang terlibat			
			3	Ada pihak eksternal yang terlibat dan sudah diberitakan			
3	Dampak Konflik	Gangguan operasional	1	Belum ada gangguan pada operasional	25		
			2	Sudah ada gangguan ringan, operasional masih berjalan			

No	Kriteria	indikator	Nilai	Ukuran	Bobot	Nilai Aktual	Score (Bobot x Nilai)
		Gangguan operasional	3	Sudah ada gangguan yang sampai menghentikan operasional			
		Gangguan pada sumber penghidupan masyarakat	1	Belum mengganggu	25		
			2	Sudah mengganggu beberapa sumber penghidupan masyarakat			
			3	Hilangnya sumber penghidupan masyarakat			
Total					100		

Klasifikasi

1. Ringan Total Score < 125
2. Sedang Total Score 125 – 195
3. Berat Total Score > 195

....., ...	....., ...
Mengetahui:	Tim Pelaksana,
Landscape Manager	
( )	( )

Lampiran 8: Form Analisa Potensi Solusi

Analisa Potensi Solusi

Upaya penyelesaian dan kemajuan (saat ini/sedang berjalan)	Upaya penyelesaian (sedang berjalan):		Kemajuan (saat ini):
Kemauan para pihak untuk menyelesaikan konflik	Para pihak yang ditemui:	Ada/Tidak Kemauan:	Bentuk kemauan/prasyarat:
	Si A		
	SI B		
	Si C		
	Si D		
Aspirasi bentuk (potensi) penyelesaian	Potensi bentuk penyelesaian:		Alasan/argumen yang memperkuatnya:

....., ...	....., ...
Mengetahui:	Tim Pelaksana,
Landscape Manager	
( )	( )

Lampiran 9: Form Kesimpulan dan Rekomendasi

Kesimpulan dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis sebelumnya, jumlah konflik dan klasifikasinya yang terjadi disimpulkan pada tabel berikut

No	Nama Konflik	Lama Konflik (rerata)	Jumlah Aktor (terlibat)	Kategori Konflik								Klasifikasi Konflik			Kemajuan Penyelesaian	Rekomendasi
				1	2	3	4	5	6	7	8	R	S	B		
Akumulasi																

Keterangan kategori konflik:

1. Desa/kampung/kebun tua sebelum terbit ijin konsesi
2. Desa/kampung setelah ijin konsesi
3. Tanah adat/ulayat
4. Sumber penghidupan (livelihood)
5. Jual Beli
6. Spekulan
7. Penggunaan areal konsesi non prosedur
8. Tumpang tindih areal konsesi *(overlap)*

R = Ringan
S = Sedang
B = Berat

Lampiran 10: Laporan

Daftar Isi Laporan

Kata Pengantar
Daftar Isi
Pendahuluan
Metodologi Pemetaan Konflik

Hasil-hasil Pemetaan Konflik

1. Kasus/konflik :

   Dokumen Hasil Penggalian Data Lapangan/Data Primer Deskripsi Konflik (Baseline)
   Analisis Konflik Daftar Lampiran:

   a. Peta Lokasi Konflik
   b. Dokumen Perjanjian Kerja Sama
   c. Berita Acara
   d. Foto Kegiatan
   e. Kuitansi
   f. Laporan Perkembangan Dan Kemajuan Penanganan Konflik
   g. dll

2. Kasus/Konflik:

   - 1, 2, 3, dan 4) Daftar Lampiran: hanya dilampirkan peta lokasi konfliknya.
   - Jika lampirannya banyak: Dokumen pendukung kasus dilampirkan tersendiri.

3. Kasus/konflik: .....

   - 1, 2, 3, dan 4) Daftar Lampiran: hanya dilampirkan peta lokasi konfliknya.
   - Jika lampirannya banyak: Dokumen pendukung kasus dilampirkan tersendiri.

4. Kasus/konflik: .....

   - 1, 2, 3, dan 4) Daftar Lampiran: hanya dilampirkan peta lokasi konfliknya.
   - Jika lampirannya banyak: Dokumen pendukung kasus dilampirkan tersendiri.

5. Dan seterusnya

Kesimpulan dan Rekomendasi

Data Pendukung

1. Kumpulan dokumen pendukung kasus/konflik 2 .....
2. Kumpulan dokumen pendukung kasus/konflik 3 .....

Lampiran 11: Form Pemutakhiran Data dan Informasi

Pemutakhiran Data dan Informasi Konflik

Berdasarkan hasil analisis sebelumnya, jumlah konflik dan klasifikasinya yang terjadi disimpulkan pada tabel berikut

a. Informasi Umum

Lanskap :			**Tanggal Update :**
Desa :			**Kode Kasus** :
Kecamatan :			
Nama Kasus :			
Kategori Konflik :			
Klasifikasi Konflik :	**Status Lama:**	**Status Baru:**	

b. Sejarah dan Dinamika Konflik

Periode Waktu	**Peristiwa yang Terjadi Sepanjang Konflik Berlangsung**				
	Situasi Eksternal	**Kebijakan Perusahaan**	**Aktor yang Berperan**	**Peristiwa yang Terjadi**	**Resolusi**

c. Aktor dan Kepentingannya

Pola Relasi	Aktor A	Aktor B	Aktor C	Aktor D	Aktor E
Aktor A	-				
Aktor B		-			
Aktor C			-		
Aktor D				-	
Aktor E					-

d. Dampak Konflik

Aspek Perhatian	Dampak Konflik
1. Infrastruktur masyarakat	
2. Kelangsungan hidup masyarakat	
3. Operasional	
4. Kelestarian SDA	

e. Aspirasi para Pihak dalam Penyelesaian Konflik

Nama Para Pihak	Identitas para Pihak	Aspirasi Penyelesaian yang Relevan

....., ...	....., ...
Mengetahui:	Tim Pelaksana,
Landscape Manager	
( )	( )

Lampiran 12: Identifikasi Konflik Awal (Baru)

Laporan Hasil Identifikasi Awal Konflik

Nama Konflik :	Tanggal:
Kategori Konflik :	

1	Deskripsi singkat lokasi (obyek konflik) :		
	•		
	•		
	•		
2	Lokasi, luas, dan titik koordinat :		
3	Aktor (jumlah) dan Kepentingannya :		
4	Bentuk tuntutan/aksi yang dilakukan :		
5	Faktor penyebab konflik		
	a. Infrastruktur Masyarakat :		
	b. Kelangsungan hidup masyarakat :		
	c. Operasional HTI :		
	d. Kelestarian SDA/H :		
6	Upaya penyelesaian dan kemajuan :		
7	Kemauan para pihak untuk menyelesaikan konflik:	Para Pihak	Kemauan yang diharapkan
		Pihak A	
		Pihak B	
		Pihak C	
8	Gagasan penyelesaian yang diusulkan :		
9	Catatan Khusus :		

No	Jenis dan Bentuk Aktivitas yang Bertentangan dengan Peraturan	Peraturan yang Relevan, Pasal dan Ayat yang Relevan

10	**Dokumen pendukung (dilampirkan) :** **a. Notulen hasil interview** **b.** Foto hasil observasi lapangan (pengambilan dari 5 sudut, dan disertai GPS) **c.** Dokumen-dokumen lain yang relevan (perjanjian, SKT, peta lama, peta ulayat, dll)
Catatan :	
....., ... Mengetahui: ( ) ....., ... Pelapor, ( )	

Catatan Hasil Review			
Tanggal	**Nama, Posisi**	**Catatan**	**Paraf**

Lampiran 13: Matrik Rencana Kerja Penyelesaian Konflik (RKPK)

Rencana Kerja Penyelesaian Konflik (RKPK)

Nama Wilayah	:	Deskripsi singkat konflik:
Lanskap	:	
Desa	:	
Register	:	
Nama Konflik	:	
Klasifikasi	:	
Kategori Konflik	:	Periode/Tahun:

No	Nama Kegiatan	Target Capaian	Verifier	Lokasi	PJ	Waktu Pelaksanaan					Biaya yang Dibutuhkan (Rp)	Sumber Daya Lain yang Dibutuhkan
....., ... Mengetahui: Landscape Manager ( )						....., ... Tim Pelaksana, ( )						

Lampiran 14: Matrik Rencana Anggaran Biaya Penyelesaian Konflik (RAB-PK)

Rencana Anggaran Biaya Penyelesaian Konflik (RAB-PK)

Nama Wilayah	:	Deskripsi singkat konflik:
Lanskap	:	
Desa	:	
Register	:	
Nama Konflik	:	
Klasifikasi	:	
Kategori Konflik	:	Periode/Tahun:

No	Kegiatan	Satuan Harga (Rp)	Jumlah		Frekuensi		Sub Total (Rp)	Total (Rp)
			Volume	Satuan	Volume	Satuan		

....., ...	....., ...
Mengetahui:	Tim Pelaksana,
Landscape Manager	
( )	( )

Lampiran 15: Rencana Kerja Penyelesaian Konflik (RKPK) Perubahan

Rencana Kerja Penyelesaian Konflik (RKPK) Perubahan

Lanskap	:	Kategori Konflik: 1.
Desa	:	
Kecamatan	:	
Nama Kasus	:	
Register	:	
Klasifikasi	:	Periode/Tahun:

No	Nama Kegiatan		Target Capaian	Verifier	Lokasi	PJ	Waktu Pelaksanaan					Biaya yang Dibutuhkan (Rp)	Sumber Daya Lain yang Dibutuhkan
	Kegiatan	Sub Kegiatan											

……, ……

Mengetahui:

Landscape Manager

( )

……, ……

Tim Pelaksana,

( )

Lampiran 16: Rencana Anggaran Biaya Penyelesaian Konflik (RAB-PK) Perubahan

Rencana Anggaran Biaya Penyelesaian Konflik (RAB-PK) Perubahan

Lanskap	:	Kategori Konflik: 1.
Desa	:	
Kecamatan	:	
Nama Kasus	:	
Register	:	
Klasifikasi	:	Periode/Tahun:

No	Nama Kegiatan		Satuan Harga (Rp)	Jumlah		Frekuensi		Sub Total (Rp)	Total (Rp)
	Kegiatan	Komponen Biaya		Volume	Satuan	Volume	Satuan		

……., …….

Mengetahui:

Landscape Manager

( )

……., …….

Tim Pelaksana,

( )

Lampiran 17: Laporan Realisasi Perubahan

Pemutakhiran Data dan Informasi Konflik

Lanskap	:	Kategori Konflik: 1.
Desa	:	
Kecamatan	:	
Nama Kasus	:	
Register	:	
Klasifikasi	:	Periode/Tahun:

No	Nama Kegiatan		Satuan Harga (Rp)	Jumlah		Frekuensi		Sub Total (Rp)	Total (Rp)
	Kegiatan	Komponen Biaya		Volume	Satuan	Volume	Satuan		

....., ...	....., ...
Mengetahui:	Tim Pelaksana,
Landscape Manager	
( )	( )

Lampiran 18: Laporan Realisasi RAB-PK

Laporan Realisasi RAB-PK

Lanskap	:	Kategori Konflik: 1.
Desa	:	
Kecamatan	:	
Nama Kasus	:	
Register	:	
Klasifikasi	:	Periode/Tahun:

No	Nama Kegiatan	Budget Disetujui (Rp)		Budget Terpakai (Rp)		Saldo Surplus/minus (Rp)		Keterangan Penjelasan	Rencana Tindak Lanjut
		%		%		%			

....., ...	....., ...
Mengetahui:	Penyusun,
Landscape Manager	Landscape Finance
( )	( )

Lampiran 19: Laporan Hasil Monitoring & Evaluasi

Laporan Hasil *Monitoring* & Evaluasi

Lanskap	:	Deskripsi singkat konflik:
Desa	:	
Kecamatan	:	
Nama Konflik	:	
Register	:	
Klasifikasi konflik	:	Periode/Tahun:
Kategori Konflik		

Realisasi RPKP

No	Kegiatan	Target yang Direncanakan	Capaian Hasil Kegiatan		Analisa Hasil (Alasan dan Penjelasan)	Rekomendasi
			%	Keterangan		

Realisasi RAB-PK

No	Kegiatan	Target yang Diharapkan	Hasil Kerja			Analisa Hasil (Alasan dan Penjelasan)	Rekomendasi
			Fase	%	Keterangan		

....., ...

Tim M & E

( )