

Analisa Gaya Bersengketa

AGATA

Panduan Ringkas untuk 
Membantu Memilih Bentuk
Penyelesaian Sengketa
Pengelolaan Sumberdaya Alam

Dilengkapi dengan
tiga buah analisis
kasus di Jambi,
Lampung, dan
Sumatera Barat

Gamal Pasya dan Martua T. Sirait 
Publikasi the SAMDHANA INSTITUTE, Bogor 2011



Analisa Gaya Bersengketa

AGATA

Panduan Ringkas untuk Membantu
Memilih Bentuk Penyelesaian Sengketa
Pengelolaan Sumberdaya Alam

Dilengkapi dengan
tiga buah analisis
kasus di Jambi,
Lampung, dan
Sumatera Barat

Oleh: 
Gamal Pasya dan Martua T Sirait

Kontributor/Analisis Studi Kasus:
Rukaiyah Rofiq, Ryan Hidayat, Nopi Juansyah, Kurniadi, Jomi
Suhendri, Naldi Gantika

Editor:
Ilya Moeliono

The Samdhana Institute, Setara, Kawantani, QBar, 
Driya Media, Ford Foundation

**CITASI:**

Pasya, G dan dan M.T Sirait, 2011. *Analisa Gaya Bersengketa (AGATA); Panduan Ringkas Untuk Membantu Memilih Bentuk Penyelesaian Sengketa Pengelolaan Sumberdaya Alam*. Bogor, Indonesia. The Samdhana Institute.

ISBN : 9780 - 979 - 170173 - 1 - 0

Hak Cipta:

The Samdhana Institute adalah pemegang hak cipta publikasi dan laman web buku ini namun membolehkannya untuk digandakan secara cuma-cuma sepanjang tidak untuk diperdagangkan. Citasi secara benar disyaratkan untuk semua isi buku yang akan dikutip. Dalam rangka pengembangan sains dan ilmu pengetahuan, informasi yang disediakan oleh *the Samdhana Institute* bersama lembaga mitra-mitra telah diupayakan sebaik mungkin tanpa bermaksud menjamin akurasi adalah yang paling tepat. Bacaan sandingan amat disarankan dalam rangka pengembangan metodologi/instrumen analisis secara lebih komprehensif.

The Samdhana Institute

Indonesian Office: Jl. Guntur No.32, Bogor 16151 Indonesia. Tel./Fax #: +62 251 8313947.

Philippines Office: Barangay Bayanga, Cagayan de Oro City, Misamis Oriental, 9000 Philippines.

Website: <http://www.samdhana.org/>

2011

Supports:

Ford Foundation, Jakarta, melalui kerjasama FF - The Samdhana Institute dalam program: *In Support of the Environmental Justice Movement in Indonesia and Nurturing Collective Actions for Change* (Mendukung Gerakan Keadilan Lingkungan Di Indonesia dan Menumbuh-kembangkan Tindakan-tindakan Kolektif untuk Perubahan)

Desain dan tata-letak:

adioga.design

Poto Sampul Depan: Kawan Tani.

Tentang Organisasi Kami

➤ **The Samdhana Institute** adalah sebuah lembaga nir-laba yang berkantor di Indonesia dan, Filipina untuk regional Asia Tenggara. Didirikan tahun 2003 oleh sekelompok individu, konservasionis dan para praktisioner pembangunan yang kemudian menjadi Samdhana Fellow (Sejawat Samdhana). Mereka berkomitmen dalam menyumbangkan apa yang diketahuinya untuk generasi mendatang; bersama-sama memadukan keterampilan, ilmu pengetahuan, pengalaman, jaringan, persahabatan dan kemitraan; dan menghantarkannya secara berkelanjutan kepada mitra yang membutuhkan.



Dengan terus berkembangnya jaringan mitra Samdhana, lembaga ini memusatkan asistensinya pada pengembangan kepemimpinan organisasi masyarakat madani, penyelesaian perselisihan pengelolaan sumber daya alam, dan pengelolaan sumber daya alam yang dipimpin oleh masyarakat.

Gamal Pasya dan **Martua T Sirait** adalah sejawat Samdhana yang menggagas perlunya analisis gaya bersengketa sebagai sebuah alat bantu bagi para pihak yang tertarik dan/atau aktif memediasi sengketa sumber daya alam.

Perkumpulan QBar (<http://www.Qbar.org.id>). Secara legal berdiri pada tanggal 4 Januari 2002. Namun embrio lembaga ini telah ada jauh sebelum era reformasi 1998 bergulir. Para pendiri dan penggagas sebahagian besar adalah mantan aktivis mahasiswa yang aktif dalam gerakan sosial dan demokratisasi pada tahun 1990-an. Nama QBar berasal dari dua suku kata, yaitu Q (*equilibrium*—keseimbangan) dan bar (*line*—garis). QBar berarti 'Garis Keseimbangan'. Pilihan nama ini diambil atas kesadaran bahwa untuk mewujudkan sebuah 'sistem' yang demokratis dan adil,

PEOPLE COALITION FOR JUSTICE
DEMOCRACY AND HUMAN RIGHTS

www.Qbar.or.id

perlu adanya keseimbangan antar unsur pembentuknya.

Dalam pergerakan dan perjuangannya, QBar memberi fokus pada ranah pembangunan demokrasi sumberdaya alam oleh negara secara holistik dan sinerjis. Tidak saja terhadap penyelenggaranya, namun juga terhadap produk hukum dan kebijakan yang mampu mendorong dan menstimulasi perwujudan penyelenggaraan negara secara efektif, efisien, transparan dan akuntabel. Demikian juga penguatan dan pemberdayaan bagi rakyat, menjadi keniscayaan dalam perjuangan QBar.

Jomi Suhendri dan **Naldi Gantika** adalah anggota QBar yang membagikan pengalaman analisis gaya sengketa yang mereka lakukan pada peristiwa sengketa batas antar nagari (desa) yang sedang dimediasi olehnya.



Kawan Tani. Kelompok Relawan untuk Penguatan Peran Petani atau disingkat "Kawan Tani" adalah organisasi non pemerintah yang didirikan pada bulan Juni 2002 di Bandar Lampung oleh beberapa individu yang memiliki kesamaan pendirian dan aktifitas dalam melakukan pendidikan kritis dan membangun kehidupan petani yang lebih bermartabat.

Ide dasar Kawan Tani adalah menumbuh-kembangkan gagasan komunitas petani yang berdaya dan bermartabat melalui kerja-kerja fasilitasi pembentukkan unit-unit layanan komunitas seperti: kesehatan dan pendidikan alternatif, penyebaran informasi lewat bulletin dan radio komunitas, dan usaha ekonomi bersama komunitas sebagai pendukung partisipasi komunitas lokal dalam pembangunan pertanian dan demokrasi di Indonesia.

Kurniadi dan Nopi Juansyah adalah anggota Kawan Tani yang kesehariannya memberikan minat yang tinggi terhadap penyelesaian sengketa Pengelolaan Sumber Daya Alam (PSDA). Analisis yang disajikan oleh Kawan Tani dalam buku ini adalah gaya sengketa para pihak yang saling bersitegang dalam PSDA di kawasan Taman Hutan Raya (TAHURA) Wan Abdul Rachman, Lampung.

Yayasan Setara Jambi. Adalah sebuah lembaga non pemerintah yang lahir dari keprihatinan terhadap semakin rusaknya sumber daya alam dan semakin terpinggirkannya masyarakat tempatan dan adat dalam pengelolaan sumber daya alam akibat masifnya ekspansi perkebunan kelapa sawit skala besar. Dideklarasikan pada bulan Maret 2007 dan berkantor di Jambi. Sesuai dengan namanya, membangun dan mendorong kesetaraan antar para pihak menjadi tekad utama. Setara Jambi percaya bahwa penyelesaian sengketa tergantung dari kesetaraan posisi dari seluruh pihak. Karena itu, Setara Jambi memusatkan perhatiannya pada pendidikan publik, lobby untuk intervensi penyempurnaan kebijakan, belajar bersama masyarakat, serta advokasi petani kelapa sawit dan masyarakat tempatan/adat yang terdampak oleh ekspansi perkebunan kelapa sawit.

Rukaiyah Rofiq dan Ryan Hidayat adalah anggota Setara Jambi yang mendedikasikan profesinya dalam proses penyelesaian sengketa lahan antara Suku Anak Dalam dengan perusahaan kelapa sawit. Analisis gaya sengketa yang disajikan diekstraksi dari suatu proses penyelesaian sengketa yang sedang berlangsung di Jambi.





Studio Driya Media (SDM). Adalah lembaga swasta nirlaba yang berdiri tahun 1987 dan beralamat di Bandung. Kegiatan SDM berfokus sebagai penyedia jasa dan dukungan dalam bidang metodologi dan media komunikasi pembangunan masyarakat yang memberdayakan, guna mendukung berbagai prakarsa lembaga-lembaga pengembangan masyarakat. Metodologi komunikasi pembangunan dipahami secara luas mencakup pengkajian, perencanaan partisipatif, dan upaya penyelesaian sengketa pengelolaan sumber daya alam.

Ilya Moeliono adalah anggota SDM yang aktif terlibat dalam analisis beberapa kasus sengketa sumber daya alam di Indonesia. Pengalamannya yang amat berharga tersebut dibagikan dalam penajaman materi buku ini.



KATA PENGANTAR ◀

Sengketa sumber daya alam merupakan suatu hal yang sejak lama cenderung diabaikan. Hal tersebut umumnya merupakan peninggalan masalah di negara negara *post colonial* yang secara historis mewarisi legasi dan permasalahan sengketa penguasaan atas sumber daya alam. Sengketa tersebut amat nyata menjadi hambatan dalam pengelolaan sumber daya alam yang adil dan lestari, serta perlu segera diselesaikan untuk menghindari bumi dari kelanjutan bencana sosial dan ekologis, dan sepatutnya hal tersebut diselesaikan oleh masyarakat, pemerintah dan para pihak lainnya. Di Indonesia TAP MPR No. IX tahun 2001 tentang Pembaruan Agraria dan Pengelolaan Sumber Daya Alam memandatkan dan menugaskan kepada Pemerintah dan DPR untuk menyelesaikan sengketa secara adil dan beradab sesuai dengan prinsip-prinsip yang ada dalam TAP MPR tersebut.

Dalam proses memediasi sengketa sumber daya alam, mediator, fasilitator maupun para pihak lain umumnya dapat memahami objek yang disengketakan, para subjek (para pihak) yang bersengketa dan kepentingannya. Akan tetapi pada tahap awal proses, terkadang sikap dan perilaku para pihak dalam bersengketa mengandung 'bias' berdasarkan budaya, pengalaman, latar belakang lainnya dan luput untuk dideteksi. Dikhawatirkan proses penyelesaian sengketa yang sudah dimulai terkadang harus melangkah surut untuk mengetahui gaya sengketa tersebut kemudian menata kembali proses penyelesaian selanjutnya.

Berangkat dari kekhawatiran tersebut, buku AGATA (Analisis Gaya Bersengketa) ini disusun secara kolaboratif oleh para penulis dengan berbagai latar belakang pengalaman dan keterlibatannya dalam membantu proses penyelesaian sengketa sumber daya alam. Buku ini diharapkan menjadi referensi ringkas untuk membantu memilih

salah satu bentuk penyelesaian sengketa dengan terlebih dahulu menemu-kenali sikap dan perilaku para pihak yang bersengketa, dengan harapan proses penyelesaiannya dapat berjalan lebih efektif.

Samdhana Institute, sebagai lembaga yang berbasis di Asia Tenggara dan juga berkantor di Indonesia dengan visi utamanya adalah penghormatan nilai-nilai keberagaman budaya dan semangat serta keanekaragaman alam, dimana sengketa lingkungan diselesaikan secara damai melalui proses yang adil dan setara, mengetengahkan buku panduan ini sebagai dedikasinya pada perdamaian dan kelestarian lingkungan. Terima Kasih kami sampaikan kepada para penulis yang telah mencurahkan waktu dan pikirannya dalam penyiapan Buku Panduan ini. Tak lupa kami pun berterima kasih kepada Ford Foundation (FF) yang telah mendukung kegiatan ini, khususnya dalam rangka pengembangan dan perbaikan metode-metode penyelesaian sengketa sumber daya alam. Semoga buku ini dapat memberi manfaat bagi para pembaca yang berminat dalam penyelesaian sengketa sumber daya alam.

Nonette G. Royo

Direktur Eksekutif - The Samdhana Institute

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami mengucapkan terima kasih banyak kepada: Kawan-kawan di Jambi, khususnya Suku Anak Dalam (Nurman, Abas, Salim, Datok Bengking, Datok Bahmit, Datok Harun Cekel, Acil Saputra dan Anis) Sungai Bahar, Bathin Sembilan - Jambi, Willmar dan Tim PT. Asiatik Persada -Jambi (Simon Siburat, MG Sharma, Wilton Simanjuntak, Emmanuel Sugiyanto); Kawan-kawan di Lampung, Sunarni Widiyastuti (WATALA Lampung), Haris Jaya, SH (Pemuda Demokrat Indonesia Lampung), M. Kharis (Sesepuh Posko Reformasi Kubang Badak – Padang Cermin), Agus Guntoro (SHK Lestari - Hanura), Nasrin (Moloh Lestari – Gedung Tatan), Mukri Friatna (Mantan Direktur Eksekutif WALHI -Lampung), Ariana Suciati (Kawan Tani); Para tetua di Sumatera Barat, terutama para Ninik Mamak dan perangkat Nagari Bungo Tanjung dan Nagari Sumpur; atas semua partisipasi dan sumbangan pemikirannya selama ini.

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	vii
Ucapan Terima Kasih	ix
Daftar Isi	x
Daftar Gambar	4
Daftar Istilah	74
Bab 1: Pendahuluan	1
A. Latar Belakang	1
B. Tujuan	2
C. Pemanfaatan Analisis Gaya Sengketa Dalam Penyelesaian Perselisihan	3
Bab 2: Mengenali Masalah (Objek) Sengketa dan Para Pihak (Subjek) yang Bersengketa	5
A. Masalah Yang Disengketakan (Objek Sengketa)	5
B. Para Pihak Yang Bersengketa (Subjek Sengketa)	7
Bab 3: Gaya Sengketa	11
A. Konsep Gaya Mengelola Sengketa: Perspektif Teoritis	11
B. Alur Pelaksanaan AGATA	15
C. Pilihan Penanganan Sengketa dan Kebersediaan Para Pihak	18
Bab 4: Se-Abad Sengketa Tapal Batas Di Nagari Sumpur dan Nagari Bungo Tanjung yang Tidak Kunjung Selesai	23
Bab 5: Menakar Kembali Pilihan Penyelesaian Konflik Tenurial Di Taman Hutan Raya Wan Abdul Rachman - Provinsi Lampung	33

Bab 6: Sengketa Lahan antara Masyarakat SAD dan PT. Asiatic Persada Di Perkebunan Kelapa Sawit, Jambi; Sejarah dan Gaya Sengketa Para Pihak	63
--	-----------

DAFTAR PUSTAKA	75
-----------------------	-----------

LAMPIRAN

1. Kuesioner Identifikasi Sengketa	76
2. Kuesioner Analisis Akar Sengketa dan Pihak yang Bersengketa	77
3. Analisis Gaya Pihak Berkonflik (The Thomas Kilman Instrument)	79
4. Kuesioner Memilih Penyelesaian Sengketa Melalui Berbagai Pilihan ADR (Alternative Dispute Resolution)	82
5. Simulasi Penghitungan Analisis Gaya Sengketa Secara Kuantitatif Menggunakan Piranti Lunak Microsoft Excel (CD)	

DAFTAR TABEL

TABEL

1. Periodisasi Konflik Tenurial di Kawasan Tahura WAR antara Masyarakat dengan Dinas Kehutanan Provinsi Lampung, dari Orde Baru hingga 2010	41
2. Peta Aktor/ Pelaku Konflik Tenurial di Tahura WAR	45
3. Hasil Skoring Analisis Gaya Pihak Berkonflik	56
4. Klaim dan Persepsi Masing-masing Pihak Pada Isu Konflik Lahan	69

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR

1. Kondisi dan Situasi yang Sering Terjadi dalam Proses Penyelesaian Sengketa, Alat Analisis dan Keluaran yang Diharapkan	4
2. Hubungan Subjek and Objek Dalam Sengketa Pengelolaan Sumberdaya Alam	6

3	Model Dua Dimensi Penentu Gaya Sengketa (Sumber: Avruch et al , 1991)	13
4	Pilihan-pilihan Bentuk Penanganan Sengketa Secara Alternatif (Alternative Dispute Resolution) Berdasarkan Gaya Bersengketa Para Pihak	19
5a	Diskusi AGATA dalam Sengketa Batas Nagari Bungo Tanjung dengan Nagari Sumpur. (Sumber: QBar, 2009)	26
5b	Memetakan Para Pihak yang Bersengketa Batas Nagari Bungo Tanjung dengan Nagari Sumpur. (Sumber: QBar, 2009)	26
6	Peta Sengketa dan Para Pihak yang Terlibat	29
7	Peta Blok Pengelolaan Penyusunan Master Plan Tahura WAR Register 19 Gunung Betung Provinsi Lampung (Sumber: Master Plan Tahura, Dinas Kehutanan Provinsi Lampung, 2007)	33
8	Peta Batas Tahura WAR Sesungguhnya Berdasarkan Laporan Hasil Pengukuran Tata Batas Definitif Kawasan Tahura WAR – Provinsi Lampung, Dokumen Tata Batas No.44/LH/PPH/1998. (Sumber: Kartografi oleh ICRAF-SE Asia, 2006)	44
9	Letak Lokasi Wilayah Kelola dan Klaim Para Pihak Kelompok Masyarakat dan LSM di Tahura WAR yang Diinterpolari Dari Peta Blok Pengelolaan yang Diterbitkan Dinas Kehutanan Provinsi Lampung tahun, 2007	47
10	Keterlibatan Kaum Perempuan Dalam Diskusi AGATA di Desa Talang Mulya – Tahura WAR. (Sumber: Kawantani, 2010)	54
11	Peta HGU PT Asiatic Persada. (Sumber: Dari berbagai sumber, Setara Jambi, 2010)	65
12	Beberapa Warga SAD yang Masih Bertahan dan Pemakaman Tua dalam HGU PT. Asiatic Persada (Sumber: Dokumen SAD Kelompok Tiga Dusun , 2008)	66
13	Peta Konflik antara PT. Asiatic Persada dan Suku Anak Dalam (Sumber: Hasil analisis, Yayasan Setara 2010)	67

14a	Keluarga SAD yang Bertahan Tidak Mau Keluar dari Perkebunan	71
14b	Pertemuan Forum komunikasi antara SAD dan PT.Asiatric Persada, 2009	71
14c	Rehabilitasi Kuburan Tua; Sebagai Wujud Komitmen PT.Asiatric Persada (Sumber: Dokumen Yayasan Setara Jambi, 2008-2009)	72

PENDAHULUAN

➤ A. Latar Belakang

Pertanyaan paling awal yang sering muncul dari berbagai pengalaman mediasi sengketa yang pernah dilakukan oleh suatu lembaga dan/atau individu mediator adalah, apakah informasi penting yang dibutuhkan untuk memulai suatu proses penyelesaian sengketa sudah tersedia sehingga proses tersebut dapat diselenggarakan secara efektif dan dapat menuju ke suatu titik penyelesaian. Informasi tersebut mencakup sejarah terjadinya sengketa, akar perbedaan kepentingan yang membuat beberapa pihak bersengketa satu sama lain, serta bagaimana cara/gaya para pihak tersebut bersikap terhadap akar sengketa yang mereka hadapi.

Saat ini tersedia berbagai literatur yang mengkaji teori atau yang menyajikan pengalaman empiris tentang penyelesaian sengketa. Bahkan termasuk literatur yang memaparkan tentang sengketa yang terjadi dan bagaimana selanjutnya diselesaikan dan/atau tidak dapat diselesaikan sama sekali. Namun sejauh ini sedikit sekali tersedia literatur sederhana berupa manual praktis yang dapat dipergunakan oleh para mediator/fasilitator/aktifis untuk membantu mereka mengelola proses penyelesaian sengketa, khususnya untuk memutuskan apakah kondisi dan situasi sengketa yang sedang mereka dapati/temui sekarang dapat dimediasi. Salah satu aspek yang menentukan apakah para pesengketa siap untuk dipertemukan dalam ajang perundingan adalah bagaimana gaya mereka bersengketa. Untuk itu, perlu tersedia suatu alat beserta panduannya yang dapat digunakan oleh para praktisi untuk mengukurnya di lapangan. Pengenalan gaya bersengketa para pihak juga penting bagi pihak-pihak lain yang akan mendukung proses penyelesaian sengketa dalam menentukan bentuk dukungan apa yang perlu mereka diberikan. Buku kecil ini memperkenalkan suatu teknik

Analisa Gaya Bersengketa, yang disingkat **AGATA**, terhadap para pihak yang berselisih, dilengkapi dengan contoh penggunaannya pada tiga buah kasus. Harapannya tentu bahwa AGATA dapat memenuhi kebutuhan tersebut.

B. Tujuan Pengembangan Analisis Gaya Bersengketa

Tujuan Analisis Gaya Bersengketa (AGATA) adalah:

- 1) Memberikan pemahaman kepada mediator dan pihak lain yang mendukung penyelesaian sengketa tentang gaya para pihak dalam bersengketa.
- 2) Menemukenali pilihan-pilihan cara penyelesaian sengketa atau bentuk intervensi strategis yang dapat dilakukan oleh mediator atau pihak lain untuk merespon gaya para pihak dalam menghadapi sengketa.

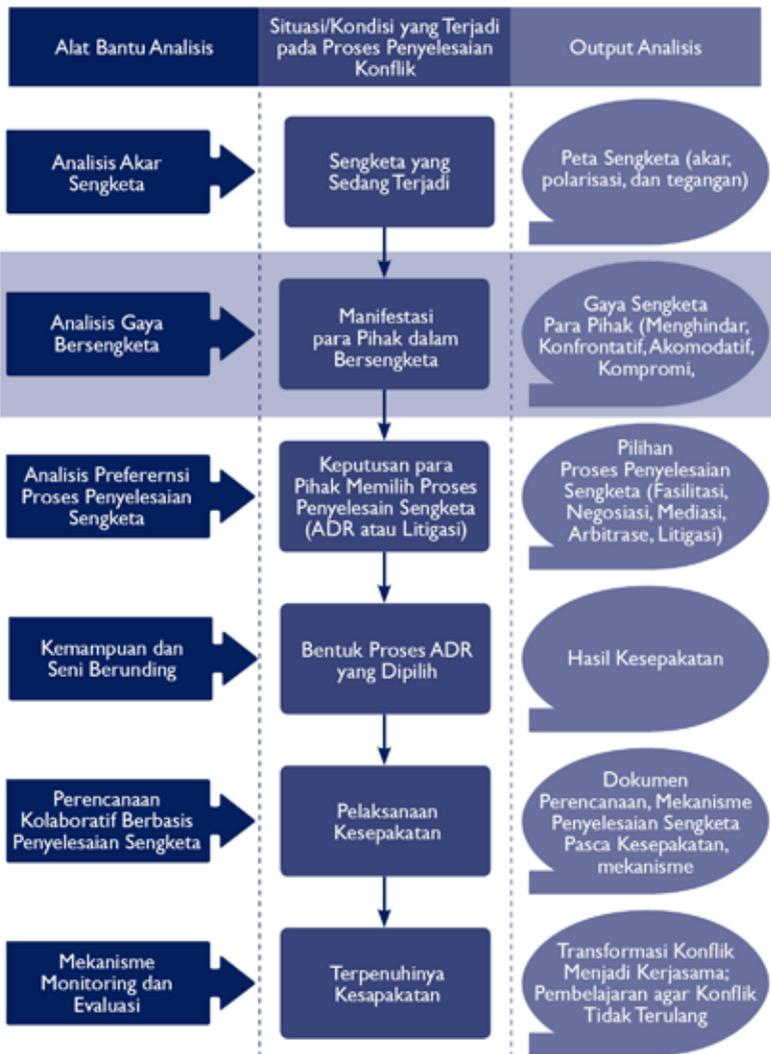
Pertanyaan kunci yang akan dijawab oleh AGATA adalah:

- 1) Bagaimanakah gaya para pihak dalam bersengketa?
- 2) Apakah gaya yang dimanifestasikan para pihak tersebut cukup memenuhi prakondisi minimal untuk memulai suatu proses mediasi atau negosiasi atau pendekatan non-ligitasi lainnya? Apakah momentum yang ada adalah momentum yang tepat bagi seseorang mediator dan para pesengketa untuk memulai proses penyelesaian?
- 3) Jika belum cukup memenuhi, apa yang perlu dilakukan oleh seorang mediator agar proses penyelesaian sengketa bisa segera dimulai?
- 4) Jika prasyarat-prasyarat yang ada sudah mencukupi, cara penyelesaian apakah yang menjadi pilihan terbaik bagi para pesengketa? Apakah melalui ADR (*Alternative Dispute Resolution*) ataukah melalui jalur hukum? Jika melalui jalur ADR, cara apakah yang sebaiknya ditempuh?

C. Pemanfaatan Analisis Gaya Bersengketa (AGATA) dalam Penyelesaian Perselisihan.

Gambar-1 adalah alur proses penyelesaian sengketa yang didalamnya ditemui kondisi/situasi umum tentang tahap-tahap yang biasanya terjadi dalam proses penyelesaian sengketa berikut alat bantu analisisnya; mulai dari tahap awal mengenali sengketa hingga tahap memutuskan cara penyelesaian yang akan dipilih (dengan catatan bahwa yang menjadi tujuan adalah mencapai kesepakatan atau perdamaian, dan, bahwa sengketa tidak akan diselesaikan melalui peperangan atau menghilangkan hak dan entitas pihak lain).

Pada masing-masing kondisi/situasi, para mediator memerlukan gambaran yang jelas tentang apa sesungguhnya yang sedang terjadi, apa yang diinginkan dan dibutuhkan, dan upaya pemenuhan kebutuhan apa saja yang setepatnya dilakukan. Saat ini sudah tersedia cukup banyak alat bantu untuk mengurai peta sengketa yang terjadi. Namun setelah analisis dengan metoda tersebut menghasilkan informasi penting tentang persengketaan yang sedang terjadi, *apakah serta-merta proses penyelesaian bisa segera diputuskan untuk dimulai?* Pertanyaan tersebut amat penting, dan seringkali informasi tentang gaya bersengketa para pihak tidak digali secara mendalam dan bahkan luput dari instrumen analisa dan pengambilan keputusan tersebut. Kekurangan itulah yang ingin ditutupi dengan Analisis Gaya Bersengketa, dan dengan demikian AGATA akan bermanfaat dalam mengembangkan informasi tentang penyelesaian pesengketa yang diperlukan sebagai salah satu masukan dalam pengambilan keputusan tentang kapan dan bagaimana memulai prosesnya.



Gambar-1: Kondisi dan Situasi yang Sering Terjadi dalam Proses Penyelesaian Sengketa, Alat Analisis dan Keluaran yang Diharapkan.

MENGENALI MASALAH (OBJEK) SENGKETA DAN PARA PIHAK (SUBJEK) YANG BERSENGKETA

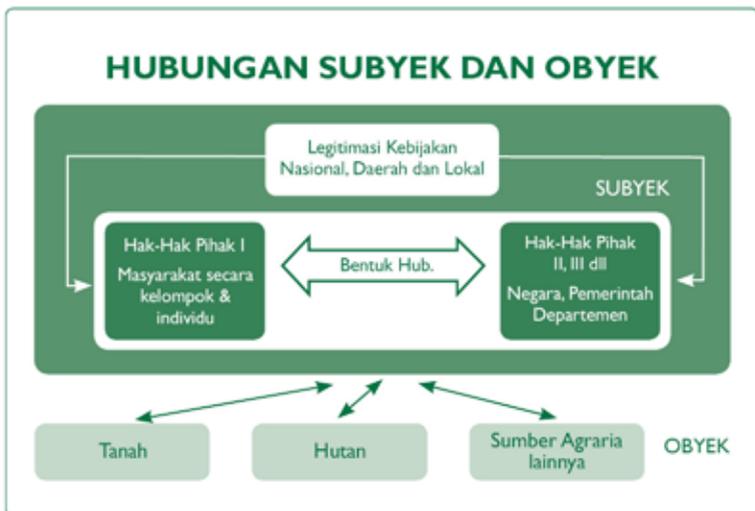
➤ **S**engketa dapat terjadi antara masyarakat dan antar lembaga. *Sengketa merupakan perbedaan kepentingan antar individu atau lembaga pada objek yang sama yang dimanifestasikan dalam hubungan-hubungan diantara mereka.* Menganalisis siapa dan mengapa mereka terlibat adalah salah satu aspek yang penting dalam studi tentang sengketa sistem penguasaan tanah. Untuk itu perlu dipahami dengan baik siapa subjek yang terlibat dalam sengketa tersebut. Subjek didefinisikan sebagai para pelaku yang terlibat dalam sengketa sistem penguasaan tanah, baik pelaku yang mempengaruhi ataupun yang dipengaruhi. Hal ini dapat bersifat individu, masyarakat, kelompok sosial atau institusi.

Selain itu, yang juga perlu dipahami adalah objek sengketa. Di sini, objek didefinisikan sebagai benda, baik berupa tanah maupun sumber daya alam lainnya seperti pepohonan, yang dimanfaatkan dan diperebutkan oleh para pelaku. Seringkali kita salah mempersepsikan duduk permasalahan ini, dan melihat persoalannya sebagai sengketa antara manusia dengan tanah atau sumber daya alam yang terkandung padanya. Pandangan ini tidak dapat membantu kita dalam mengurai permasalahan sengketa penguasaan tanah dan sumber daya alam. Untuk mendapat pemahaman yang baik tentang sengketa, pendekatan subjek dan objek perlu diperjelas sehingga peta permasalahan sengketa dan bentuk ketegangannya antar manusia menjadi semakin jelas pula. Pada Gambar-2 (hubungan Subjek dan Objek) berikut dicoba menjelaskan apa itu Subjek dan Objek yang disengketakan.

A. Masalah Yang Disengketakan (Objek Sengketa)

Pada umumnya objek yang dipersengketakan sangat jelas dan dapat diamati, diukur luasan, potensi, dan nilainya; tetapi perkembangan

komodifikasi jasa-jasa lingkungan menunjukkan bahwa objek yang dipersengketakan terus berkembang. Jika dimasa lalu objek sengketa merupakan sesuatu yang sangat kongkrit dan kasat mata, maka belakangan ini makin banyak objek sengketa yang abstrak dan tidak terlihat langsung. Objek yang dipersengketakan dapat berupa sebidang tanah, tegakan hutannya, dan berbagai sumber daya hutan lainnya yang terlihat sampai pada jasa-jasa lingkungan yang tak terlihat langsung seperti udara bersih, keanekaragaman hayati, pengaturan tata-air dan iklim, dan berbagai hal lain yang belum diketahui fungsi dan kegunaannya pada saat ini.



Gambar-2: Hubungan Subjek and Objek Dalam Sengketa Pengelolaan Sumber Daya Alam.

Jika hal-hal yang dipersengketakan dapat dilihat, maka mengenali masalahnya tidaklah susah, tetapi saat ini ketika yang dipersengketakan adalah berbagai sumber daya alam atau jasa-jasa lingkungan yang tidak terlihat dan tidak dirasakan langsung oleh manusia tetapi memiliki nilai-nilai tertentu maka mengenali masalah yang menjadi semakin rumit.

Kemampuan hutan menyerap gas, misalnya, merupakan suatu objek yang memerlukan cara pengukuran tertentu untuk dapat menentukan nilainya, padahal di masa depan hal ini akan semakin penting bagi pengelolaan sumber daya alam tersebut dan penanganan sengketa tentang hal itu.

Oleh karenanya, dalam menangani permasalahan sengketa atas sumber daya alam di masa depan, segala sesuatu tentang objek sengketa perlu diperjelas sedini mungkin. Hal ini dapat dilakukan dengan mengenali objek sengketa se jelas mungkin, yaitu tanahnya, tegakan hutannya (termasuk saat ini adalah stok karbonnya), airnya, keindahan alamnya dan lain-lain sampai dengan hal-hal yang tidak terlihat langsung seperti kemampuan hutan dalam menyerap emisi gas-gas rumah-kaca (karbon dioksida, CFC, dan lain-lain)

B. Para Pihak yang Bersengketa (Subjek Sengketa)

Setelah memahami objeknya dengan baik, maka kita beralih pada subjek. Subjek sengketa adalah para pihak yang merasa memiliki hak atas tanah, hutan dan sumber daya alam yang ada di suatu wilayah. Pihak-pihak inilah yang perlu kita temui dan uraikan siapa saja mereka dan apa yang membuat mereka mengeliminasi kepentingan pihak lain. Tidak boleh ada subjek yang tertinggal, karena jika ini terjadi – misalnya salah satu aktor penting terabaikan dalam percaturan penanganan sengketa – maka hal itu dapat melemahkan kesepakatan yang mungkin akan dibangun di masa depan.

Subjek sengketa dapat berupa orang per-orang, kelompok, lembaga atau institusi yang mengakui menguasai satu atau lebih objek tanah, hutan dan sumber daya alam. Setiap subjek yang mengakui memiliki sebidang tanah, hutan atau sumber daya alam (objek) tentu melakukannya dengan suatu dasar legitimasi (keabsahan) yang diharapkan meyakinkan. Contohnya

adalah Departemen Kehutanan yang menguasai kawasan hutan dengan dasar legitimasi pernyataan dalam undang-undang atau aturan tertentu, Pemerintah Daerah menguasai wilayahnya karena diberikan mandat oleh undang undang, demikian juga suatu perusahaan menguasai suatu wilayah karena diberikan ijin oleh otoritas pemberi ijin, masyarakat menguasai wilayah tertentu karena sejak lahir atau semenjak nenek moyang mereka tinggal disitu, sebelum ada orang lain yang menghakimi. Mungkin pula ada warga pendatang yang membeli tanah dari seseorang yang mengaku memilikinya, atau anggota kelompok masyarakat tertentu (mungkin kelompok perempuan) mengakui penguasaannya atas wilayah tersebut karena selama ini menanam, merawat dan mengatur (mengelola) wilayah tersebut.

Dalam kenyataan sering terjadi bahwa beberapa subjek (individu, kumpulan orang, lembaga) mengaku menguasai suatu sumber daya alam (objek) yang sama. Atas dasar legitimasi yang diyakini oleh masing-masing pihak, setiap subjek melakukan tindakan yang membatasi subjek lainnya untuk melakukan hal-hal tertentu berkenaan dengan objek sengketa yang sama, dan disinilah sengketa mulai terjadi. Pembatasan itu dapat dilakukan secara langsung maupun tak langsung; mulai dari pembatasan-pembatasan pada subjek lain dengan pemagaran, larangan, teguran langsung, norma norma yang diatur dalam masyarakat sampai pada cara-cara pembatasan yang tak nampak di lapangan seperti dengan aturan yang membatasi pihak lain, peta yang membatasi, sanksi, dan lain-lain. Pada beberapa kasus, tidak jarang pembatasan menjadi tindakan mengeliminasi (menghapus dan/atau tidak mengakui) kepentingan dan entitas pihak lain. Sengketa akan menjadi semakin rumit dan destruktif jika salah satu pihak (subjek) yang tidak mengakui penguasaan pihak lain melakukan tindakan-tindakan pembatasan dan legitimasi dengan cara-cara kekerasan.

Sebagai ilustrasi, masyarakat suatu wilayah tidak mengakui bahwa

pemerintah memiliki hak untuk mengalihkan suatu hutan pada perusahaan HPH atau HTI. Sebaliknya, pemerintah tidak mengakui bahwa masyarakat memiliki hak untuk menolak perusahaan HPH atau HTI untuk memanfaatkan hutan tersebut. Tetapi seringkali masyarakat tidak merupakan satu kesatuan karena tanah tidak dikuasai oleh satu pihak saja. Bisa jadi bahwa pada saat yang sama bidang tanah yang sama diakui sebagai milik oleh beberapa pihak yang berbeda. Mungkin tanah tertentu beserta sumber daya alam tertentu dikuasai dan dikelola oleh kelompok perempuan, sementara diakui pula oleh kelompok laki-laki, artinya, berbagai kelompok dalam suatu masyarakat tertentu belum tentu sama persepsinya terhadap suatu objek tertentu. Tetapi ada pula objek yang dikuasai secara komunal (bersama) dan hasilnya dinikmati bersama atau hanya oleh kelompok-kelompok tertentu; bisa kelompok yang secara ekonomi dan politik diuntungkan (mungkin beberapa orang kaya atau kepala desa). Ada pula objek (sumber daya) tertentu yang dialokasikan untuk kelompok masyarakat tertentu, misalnya lokasi tertentu diperuntukan bagi kaum perempuan yang menurut norma setempat bertugas mengumpulkan kayu bakar dari semak-belukar di wilayah tersebut. Contoh lain dari suatu daerah di Kalimantan Timur adalah alokasi sebagian wilayah yang dikuasai kampung tertentu sebagai lokasi untuk mengumpulkan hasil rotan bagi kaum yatim piatu dan janda.

Penguasaan dinyatakan pasti apabila tidak ada pihak lain yang dapat mengambil alih hak yang dimiliki oleh pihak tertentu. Kepastian hak penguasaan hanya mungkin terjadi jika semua pihak mengakui dan menegakkan sistem hukum yang sama, sehingga tak ada kekhawatiran bahwa salah satu pihak akan kehilangan hak penguasaannya atas tanah atau sumber daya alamnya.

Kepastian hak penguasaan atas tanah seringkali terkait juga dengan jangka waktu tertentu yang diperlukan untuk mengembalikan modal (misalnya dalam hal sewa-menyewa atau hak guna usaha). Apabila

jangka waktu penguasaan terlalu pendek dan secara realistis tidak memungkinkan pengembalian modal, maka bisa dikatakan bahwa hak penguasaan yang dimiliki suatu pihak tidak memiliki kepastian.

Faktor lain yang dapat ditambahkan dalam memahami kepastian penguasaan adalah adanya sejumlah persyaratan yang harus dipenuhi oleh seseorang/institusi (subjek) untuk mendapatkan hak kepemilikan privat atas lahan (obyek). Aturan-aturan sistem penguasaan tanah menentukan bagaimana hak-hak atas tanah tersebut dialokasikan; apakah sebagai hak guna usaha (*rights of exploitation/cultivation*), hak sewa (*rights of lease*), hak untuk membuka lahan dan memungut hasil hutan, serta sejumlah hak penguasaan lahan lainnya. Dalam pengertian sederhana, sistem penguasaan tanah menetapkan siapa pemilik/pengguna lahan/ tanah, relasi pihak tersebut terhadap sumber daya yang ada padanya, berapa jangka waktu hak penguasaan beserta syarat-syaratnya.

GAYA SENGKETA

► A. Konsep Gaya Mengelola Sengketa: *Perspektif Teoritis*

Berbekal studi literatur yang telah dilakukan, berikut ini disarikan beberapa butir penting serta referensi pendukung untuk pengembangan AGATA sebagai bahan yang dapat terus digali dan dikembangkan.

Pemilihan cara pendekatan penanganan sengketa amat ditentukan oleh **gaya sengketa** (*conflict styles*) para pihak yang terlibat sengketa. Menurut Isenhardt dan Spangle (2000), gaya sengketa dapat berupa: (1) saling menghindar, (2) akomodatif, (3) kompromistis, (4) kompetitif, dan (5) kolaborasi. Situasi yang mendukung terjadinya gaya tersebut sebagai berikut:

- 1) Gaya saling menghindar terjadi ketika salah satu pihak menolak adanya sengketa, mengubah topik penyebab sengketa ke topik lainnya yang bukan penyebab sengketa, menghindari diskusi tentang sengketa, berperilaku tidak jelas (*non-committal*) atau tak ingin membangun komitmen. Gaya seperti ini amat efektif pada situasi dimana terdapat bahaya kekerasan fisik, tidak ada kesempatan untuk mencapai tujuan, atau situasi yang amat rumit yang tidak memungkinkan upaya penyelesaian dilakukan.
- 2) Gaya berakomodasi terjadi ketika salah satu pihak mengorbankan kepentingan diri/ kelompoknya dan mendahulukan kepentingan pihak lain. Gaya ini efektif pada situasi ketika suatu pihak menyadari tidak memiliki banyak peluang untuk mencapai kepentingannya, atau ketika terdapat keyakinan bahwa memuaskan kepentingan diri/kelompoknya akan berakibat merusak hubungannya dengan kelompok lain.

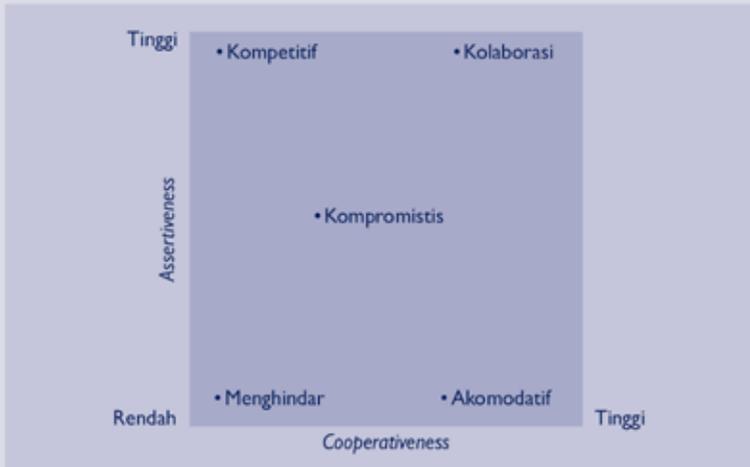
3) Gaya berkompromi terjadi ketika masing-masing pihak bertindak bersama-sama mengambil jalan tengah, misalnya dengan saling memberi, dan dalam tindakan tersebut tidak jelas siapa yang menang siapa yang kalah. Gaya ini efektif pada situasi ketika para pihak menolak untuk bekerjasama sementara pada saat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

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

5) Gaya kolaborasi yaitu suatu gaya yang dicirikan oleh saling menyimak secara aktif kepentingan antar pihak dan kepedulian yang terfokus, komunikasi yang empati¹ dan berupaya untuk saling memuaskan kepentingan dan kepedulian seluruh pihak yang bersengketa. Gaya ini efektif pada situasi terdapat keseimbangan kekuatan (*power balance*) dan tersedianya waktu dan energi yang cukup untuk menciptakan penanganan sengketa secara terpadu.

Menurut Marshall dalam Tadjudin (2000), gaya sengketa tersebut terbentuk dari kombinasi dua peubah, yaitu derajat upaya suatu pihak untuk memuaskan kepentingan pihak lain (*cooperativeness*) dan derajat upaya suatu pihak untuk lebih memuaskan kepentingannya sendiri (*assertiveness*). Avruch *et.al* (1991) mengkombinasikan kedua peubah

¹ Suatu keadaan mental seseorang atau sekelompok orang yang turut merasakan atau mengidentifikasi dirinya terhadap apa yang sedang dirasakan oleh pihak lain.



Gambar-3: Model Dua Dimensi Penentu Gaya Sengketa (Sumber: Avruch et al , 1991)

tersebut dalam bentuk Model Dua Dimensi Penentu Gaya Sengketa seperti ditayangkan pada Gambar 3.

Gaya sengketa yang dimanifestasikan oleh masing-masing pihak yang amat menentukan pendekatan yang mana yang paling memungkinkan untuk dilakukan dalam penanganan sengketa. Keberhasilan pendekatan negosiasi, mediasi, dan fasilitasi amat ditentukan oleh perilaku kerjasama dan kompromistis. Ketiga pendekatan tersebut amat mewarnai metode penanganan sengketa secara alternatif yang dikenal dengan istilah *Alternative Dispute Resolution (ADR)* atau *Collaborative Management*. Pihak ketiga dan netral amat diperlukan untuk menciptakan kondisi yang memungkinkan berkembangnya suasana kerjasama dan kompromi. Pendekatan arbitrase dan proses hukum lebih sering dipergunakan pada perilaku kompetitif/persaingan. Perbedaannya, arbitrase lebih ditekankan pada sintesa tentang posisi dan kekuatan hukum suatu pihak berikut dokumen-dokumen hukum yang dimiliki oleh masing-masing, sedangkan

proses hukum merupakan cara penyelesaian yang ditempuh dengan menggunakan instrumen hukum formal. Arbitrasi dapat dilakukan oleh pihak independen di luar atau di dalam jalur peradilan formal, sedangkan proses hukum ditempuh melalui jalur peradilan formal dimulai dari tahap pengaduan, penyidikan, pemberkasan, persidangan, dan penetapan keputusan hukum.

Pada Lampiran- 5 terdapat alat bantu yang menjelaskan bagaimana menganalisa gaya pihak dalam bersengketa menggunakan instrumen-instrumen Thomas Kilman (Rahim dan Mager, 1995). Instrumen tersebut amat sederhana dan penting untuk diterapkan mediator untuk membantu mengambil keputusan internal apakah proses mediasi dapat dimulai pada situasi dan kondisi yang sedang berlangsung.

Apabila gaya pihak dalam bersengketa menunjukkan gaya-gaya kompromi, akomodatif dan kolaborasi, maka mediator dapat mengambil keputusan bahwa modal sosial yang dimiliki oleh pesengketa setidaknya cukup untuk memulai mediasi.

Apabila gayanya adalah kompetitif (bersaing) dan/atau agitatif (menyerang), maka mediator bertugas untuk membangun kepercayaan timbal-balik (*mutual trust*) di antara semua pihak yang bersengketa dan meyakinkan mereka bahwa manfaat bersama yang mungkin diperoleh melalui perundingan adalah jalan yang patut ditempuh.

Namun apabila gaya para pihak adalah menghindar, maka mediator perlu melakukan intensifikasi sengketa secara konstruktif, yaitu dalam kesempatan terpisah mengajak masing-masing pihak untuk mau dan bersedia menyatakan ketidaksepahaman atau perbedaan yang mereka miliki, menyatakan persepsinya tentang pihak lain (pihak lawan), dan kemudian meyakinkan mereka masing-masing bahwa perbedaan tersebut harus saling diutarakan dalam suatu kesempatan bersama yang kondusif

karena semua pihak mau hadir dan bertemu. Intensifikasi sengketa dapat dilakukan dengan cara wawancara sistematis dengan orang-orang yang menjadi wakil pihak tertentu mengikuti metoda bola-salju (*snow ball method*²) dan/atau melalui diskusi kelompok terfokus (*Focus Group Discussion*) dengan sekelompok orang yang berada dalam satu pihak. Intensifikasi sengketa ditujukan untuk mengungkap objek perbedaan kepentingan yang semula bersifat laten untuk kemudian dimunculkan ke permukaan agar setiap pihak yang bersengketa mengetahui dan memahami apa perbedaan kepentingan yang sesungguhnya sedang dihadapi dan memerlukan penyelesaian.

B. Alur Pelaksanaan AGATA

Dalam melakukan analisa gaya bersengketa, terdapat beberapa langkah yang perlu dilakukan sebelumnya yang berada dalam satu alur analisis, yaitu sebagai berikut:

1. Mencermati kondisi sengketa yang sedang terjadi, apakah ia bersifat konstruktif (membangun) ataukah destruktif (menghancurkan).
 - Apabila bersifat konstruktif, dimana para pihak menyambut upaya penyelesaian sengketa dan kehadiran mediator/fasilitator sebagai sebuah peluang terciptanya kolaborasi secara damai, maka langkah selanjutnya bisa ditempuh.
 - Apabila bersifat destruktif, maka terlebih dahulu dilakukan rekonstruksi rasa saling percaya (*mutual trust reconstruction*) untuk memastikan bahwa para pihak yang bersengketa mau membicarakan perbedaan kepentingan yang dihadapinya serta mempercayai kehadiran mediator dengan netralitasnya dapat membantu para pihak yang bersengketa. Disini, mediator melakukan kegiatan persuasif kepada semua pihak tentang manfaat penyelesaian sengketa melalui dialog perundingan.

² Metoda *snow ball* adalah cara memperoleh seorang tokoh kunci lainnya dari tokoh kunci yang sedang diwawancarai.

2. Memetakan siapa saja para pihak pesengketa yang saling berbeda kepentingan. Dalam hal ini terdapat dua jenis pesengketa:
 - Pesengketa aktual, yaitu mereka yang langsung saling berhadapan dalam perbedaan kepentingan,
 - Pesengketa potensial, yaitu mereka yang tidak merasa memiliki perbedaan kepentingan dalam objek sengketa, tetapi keterlibatannya bisa membantu penyelesaian sengketa atau sebaliknya memperkeruh sengketa yang ada.

3. Memetakan apa saja yang menjadi objek/akar sengketa.
 - Pada masing-masing objek/akar sengketa, siapa saja pihak yang bersengketa satu sama lain.
 - Pada masing-masing objek/akar sengketa, uraikan perbedaan kepentingan masing-masing pihak. Dari masing-masing pihak, pernyataan apa yang muncul yang mencerminkan kepentingan suatu pihak dan yang mencerminkan persepsi mereka tentang pihak seberang.

4. Melakukan analisa gaya bersengketa dengan menggunakan berbagai kuesioner sebagai berikut (Catatan: semua wawancara dilakukan tanpa menunjukkan daftar pertanyaan tersebut):
 - Daftar pertanyaan identifikasi sengketa/konflik (Lampiran-1). Daftar pertanyaan ini hanya dipegang oleh mediator. Pertanyaan ditujukan untuk memastikan saat itu memang sedang terjadi sengketa.
 - Daftar pertanyaan pernyataan sengketa/konflik (Lampiran-2). Ditujukan untuk memetakan objek sengketa serta para pihak yang bersengketa atas objek tersebut. Pertanyaan juga sudah mengarah kepada usulan-usulan sementara dari para pihak dalam menyelesaikan sengketa.
 - Daftar pertanyaan analisa gaya bersengketa/berkonflik (Instrumen Thomas Kilman, Lampiran-3). Daftar pertanyaan

ini ditujukan untuk mengukur gaya pihak dalam bersengketa, apakah mengarah kepada saling menghindar, akomodatif, kompromistis, kompetitif, atau kolaborasi. Terdapat 25 pertanyaan yang didesain untuk mengukur kelima gaya tersebut, masing-masing skor kemudian dimasukkan ke dalam tabel, lalu dijumlahkan totalnya. Skor yang tertinggi menunjukkan gaya bersengketa yang paling dominan dimanifestasikan oleh pihak yang sedang dianalisa. Untuk mempermudah penghitungan data analisis, penulis telah mengembangkan instrumen Thomas Kilman tersebut ke dalam bentuk tabulasi statistik sederhana berbasis piranti lunak *Microsoft Excel* (Lampiran-5), dimana dengan memasukkan nilai-nilai skor setiap pertanyaan, hasil totalnya akan diperoleh secara otomatis.

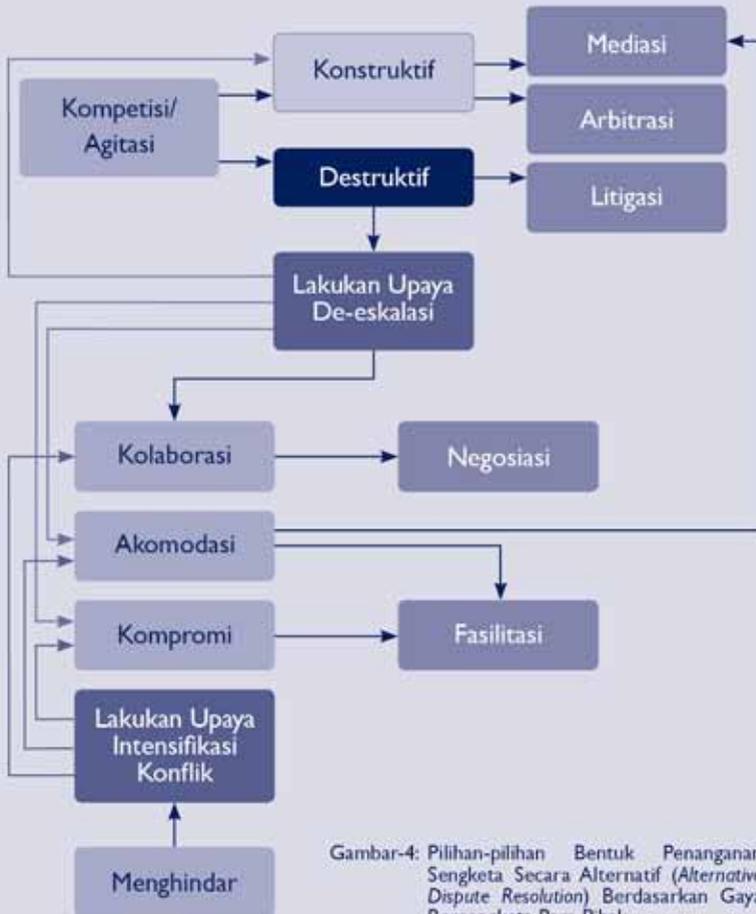
- Daftar pertanyaan pilihan penanganan sengketa/konflik (Lampiran-4). Pertanyaan ditujukan untuk menggali preferensi para pihak yang bersengketa tentang bentuk penanganan yang diinginkan. Ada 6 preferensi penanganan yang dikerangkakan, yaitu melalui konsiliasi, fasilitasi, negosiasi, mediasi, arbitrase, dan litigasi. Hasil preferensi ini kemudian ditaut-suaikan (*link and match*) dengan hasil analisis Lampiran-3 dan Lampiran-5. Beberapa kecenderungan hasil taut-suai berdasarkan hasil pengalaman memediasi, akan dibahas pada Sub-bab 3.C. Melengkapi analisis preferensi penanganan ini, pada pertanyaan berikutnya (Kelompok B) digali komitmen dan kesediaan para pihak untuk berperan serta terhadap preferensi penanganan yang mereka pilih.
- Khusus untuk kasus sengketa lahan, daftar pertanyaan pada Lampiran-5 dirancang untuk membantu kita mengukur apakah para pihak siap dan berkeinginan untuk bersama-sama melakukan identifikasi persengketaan dengan secara langsung mengunjungi objek sengketa (dalam hal ini sengketa lahan).

Informasi kesiapan dan keinginan tersebut penting untuk melihat peluang apakah pemetaan ulang dapat dilakukan secara partisipatif. Kebersediaan untuk melakukan pemetaan secara partisipatif merupakan indikasi awal adanya keinginan baik (*good will*) para pihak dalam menyelesaikan perbedaan kepentingannya.

C. Pilihan Penanganan Sengketa dan Kebersediaan Para Pihak

Hasil analisis gaya bersengketa dapat dipergunakan sebagai informasi penting dan mendasar tentang pilihan-pilihan penanganan konflik yang dapat ditawarkan oleh mediator kepada para pihak yang bersengketa. Berdasarkan pengalaman para penulis dalam kegiatan fasilitasi dialog dan perundingan serta mediasi yang umumnya berkaitan dengan sengketa lahan, melalui Gambar-4 didemonstrasikan berbagai pilihan penanganan yang dapat ditawarkan berdasarkan gaya bersengketa. Semangat yang diusung dalam hal ini adalah, sepanjang memungkinkan maka penanganan sengketa yang ditawarkan adalah secara alternatif (*Alternative Dispute Resolution*).

Apabila ditemui gaya sengketa (setidaknya salah satu pihak) adalah agitasi (menyerang), maka ini dapat dikategorikan sebagai gaya destruktif. Ada dua hal yang bisa dilakukan dalam kondisi ini: Pertama, para pihak ditawarkan menyelesaikan sengketanya melalui jalur hukum formal (litigasi); Kedua, mediator mengambil inisiatif melakukan upaya de-eskalasi (penurunan) tegangan persengketaan, melalui diplomasi setengah kamar (*shuttle diplomacy*) dan parsial kepada masing-masing pihak, mengajak para pihak secara persuasif untuk meninggalkan gaya agitasi destruktif, hingga mencapai suatu kondisi dimana gaya bersengketa mereka berubah ke gaya-gaya lainnya. Masih serumpun dalam gaya ini, apabila gaya bersengketa adalah kompetisi dan konstruktif, maka para pihak dapat ditawarkan untuk menempuhnya melalui proses mediasi atau arbitrase.



Gambar-4: Pilihan-pilihan Bentuk Penanganan Sengketa Secara Alternatif (*Alternative Dispute Resolution*) Berdasarkan Gaya Bersengketa Para Pihak.

Apabila ditemui gaya bersengketanya adalah kolaborasi, maka penanganan penyelesaian melalui perundingan (negosiasi) dapat ditawarkan. Gaya kolaborasi memiliki ciri penting bahwa selain ingin memperjuangkan kepentingannya, pihak tersebut juga memahami dan menerima urgensi

kepentingan pihak lawan. Kondisi ini merupakan modal para pihak (*multi-stakeholders capital*) yang amat penting untuk dimulainya (*gear up*) sebuah proses kerjasama.

Apabila ditemui gaya bersengketanya adalah akomodasi, maka ada dua bentuk penanganan penyelesaian sengketa yang dapat ditawarkan yaitu mediasi atau fasilitasi. Kekhasan gaya ini untuk mengorbankan kepentingannya demi kepentingan pihak memiliki dua implikasi: Pertama, apabila pengorbanannya adalah mutlak tanpa syarat dan tidak berdampak buruk kepada pihak yang mau berkorban, maka yang ditawarkan adalah fasilitasi pertemuan/dialog; Kedua, apabila pengorbanannya bersyarat atau setidaknya kelak akan berdampak tidak baik bagi salah satu pihak, terutama pihak yang berkorban, maka yang ditawarkan adalah sebuah proses mediasi, dimana mediator membantu para pihak melakukan analisis resiko dari sebuah pengorbanan yang akan diberikan.

Apabila gaya bersengketa adalah kompromi, maka bentuk penanganan penyelesaian yang dapat ditawarkan adalah fasilitasi. Kekhasan gaya ini adalah para pihak pengambil jalan tengah tanpa mempermasalahkan lagi siapa yang dimenangkan atau siapa yang dirugikan. Di dalam budaya melayu Sambas, Kalimantan Barat, hal ini dikenal dengan "belah semangka", artinya objek sengketa dibagi sama rata tanpa melihat lagi siapa seharusnya yang berhak mendapat bagian lebih besar atau lebih kecil. Dalam gaya ini, tidak dikenal istilah kemenangan sejati dari sebuah perjuangan kepentingan. Oleh karenanya, penanganan melalui fasilitasi dialog untuk mematerialkan hasil kompromi adalah sebuah tawaran penyelesaian yang patut dipertimbangkan.

Gaya bersengketa yang menghindar merupakan gaya sengketa yang miskin akan *social capital* ataupun *multi-stakeholder capital*. Pada gaya ini, pihak tersebut tidak memiliki kepedulian atas kepentingannya dan kepentingan pihak lain. Apatis adalah ciri pihak yang memiliki gaya ini.

Konflik laten adalah sebuah kondisi yang kerap kali menjadi ciri utama, dan berkemungkinan besar setiap saat bisa meledak tidak terkendali. Tidak ada pilihan penanganan penyelesaian sengketa yang sebaiknya ditawarkan pada saat tersebut, terkecuali upaya intensifikasi konflik, dimana mediator membantu para pihak refleksi untuk melihat hal-hal yang menjadi perbedaan (jika ada), agar para pihak memahami apa perbedaan yang sedang terjadi dan bagaimana pentingnya perbedaan tersebut untuk dicarikan penyelesaiannya. Pada akhirnya upaya intensifikasi ini ditujukan agar pihak yang bersangkutan bersikap kolaborasi, atau setidaknya kompromi atau akomodasi.

AGATA

