

Transformasi Konflik Menuju Kolaborasi: Kasus Resolusi Konflik Penguasaan Hutan¹

**Oleh
PRUDENSIUS MARING²**

Abstract

Forest as common-pool resources always interested by stakeholders. Stakeholders have necessity on forest resources. The complexity of necessity on forest resources can be trigger of social conflict inter-stakeholders. Social conflict on forest tenure not only destroy the natural resources, but also destroy the human relation and social order. The effort to manage the conflict should address to the transformation of social conflict. The transformation of social conflict put the actors which involved in the conflict active to create the creative ways through collaboration inter-stakeholders.

Key words:

Social conflict, collaboration, transformation of conflict, forest tenure, local community, private company.

Abstrak

Hutan sebagai sumberdaya milik bersama selalu menarik minat banyak pihak. Banyak pihak memiliki kepentingan atas sumberdaya hutan. Kompleksitas kepentingan banyak pihak bisa memicu lahirnya konflik sosial antarpihak yang berkepentingan dalam penguasaan hutan. Konflik penguasaan hutan tidak hanya menimbulkan kerusakan sumberdaya alam, tetapi juga merusak relasi antarmanusia dan hancurnya tatanan sosial. Ikhtiar mengelola konflik sosial mesti diarahkan pada proses transformasi konflik. Transformasi konflik memosisikan pihak-pihak berkonflik aktif menempuh cara-cara kreatif untuk penyelesaian konflik melalui kolaborasi yang dikonstruksi bersama oleh para pihak berkepentingan.

Kata Kunci:

Konflik sosial, kolaborasi, transformasi konflik, penguasaan hutan, masyarakat lokal, perusahaan swasta.

¹ Disarikan dari Laporan Proyek ITTO PD.396/06 Rev.2.(F): *Strategy for Developing Plantation Forest: A Conflict Resolution Approach in Indonesia*. Sebagian pernah dipresentasikan dalam Workshop Nasional Konflik dan Resolusi Konflik dalam Pembangunan Hutan Tanaman di Indonesia, 1 Maret 2012.

² Dosen Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (STISIP) Widuri, Jakarta; Doktor Antropologi.

PENDAHULUAN

Tulisan ini bersumber dari laporan sebuah proyek kerjasama antara Kementerian Kehutanan Republik Indonesia dengan *Organisasi International Tropical Timber (ITTO)*. Proyek dengan judul “*Strategy for Developing Plantation Forest: A Conflict Resolution Approach in Indonesia*” bertujuan meningkatkan kolaborasi pembangunan hutan tanaman melalui pendekatan resolusi konflik antara masyarakat dengan perusahaan sebagai pemegang izin pemanfaatan hasil hutan kayu pada hutan tanaman pada kawasan hutan produksi. *Outcome* yang diharapkan adalah konflik sosial dalam pembangunan hutan tanaman dapat diproses penyelesaiannya dengan strategi yang benar sehingga pembangunan hutan tanaman berjalan lancar agar lebih banyak membuka akses dan partisipasi masyarakat secara langsung untuk meningkatkan kesejahteraan.

Proyek ini mengandung dua konsep kunci yaitu: (1) Strategi pembangunan hutan tanaman, dan (2) Pendekatan resolusi konflik. Aspek pertama “*strategy for developing plantation forest*” mengandung makna strategis. Strategis karena konsep “bangun” mengandung makna kepercayaan terhadap kreasi, cipta, dan karsa manusia dalam membangun hutan. Konsep “tanaman” mengandung makna pelibatan dan kepercayaan terhadap peran kultural melalui aktivitas budidaya sebagai hasil karsa manusia. Makna strategis ini hadir di tengah kuatnya orientasi dan kepercayaan pada kealamiah hutan. Urgensi yang dikandung dalam konsep pertama terutama karena kita berhadapan dengan laju degradasi dan deforestasi yang sangat tinggi yang tidak bisa mengandalkan pemulihan alamiah.

Aspek kedua “*conflict resolution approach*” mengandung makna kesadaran atas realitas konflik penguasaan hutan yang kian marak dengan intensitas tinggi. Kesadaran ini strategis karena konflik penguasaan hutan tidak bisa dipandang sekadar “kosekuensi” pembangunan bersifat sesaat. Konflik penguasaan hutan kini berlangsung masif di berbagai wilayah dengan dampak kehancuran obyek dan subyek konflik. Tidak hanya kerusakan sumberdaya alam tetapi juga rusaknya relasi antarmanusia dan hancurnya tatanan sosial. Konsep “*conflict resolution approach*” menjadi lebih strategis ketika ditautkan dengan konsep “*strategy for developing plantation forest*”. Pertalian ini memperlihatkan Kementerian Kehutanan tidak sekadar memosisikan dirinya sebagai “pemadam-

konflik” karena konflik hendak diselesaikan secara mendasar.

Secara teoritis/konseptual, masalah yang menjadi fokus analisis dalam tulisan ini adalah: (1) Melihat hubungan dan keterkaitan konseptual antara kolaborasi dan konflik sosial. (2) Menganalisis proses transformasi konflik menuju kolaborasi. Secara konseptual, konflik sosial kerap dipandang sebagai instrumen untuk mendorong perubahan sosial. Banyak pihak, hingga kini masih yakin dengan paradigma tersebut. Mereka menempuh jalur konflik dan kekerasan untuk mewujudkan tujuan mereka dalam menguasai sumberdaya. Meski demikian, secara empirik kerangka pikir demikian mulai terbantahkan. Perubahan sosial, dalam hal ini perubahan menuju hutan tanaman, tidak selalu tepat ditempuh melalui jalan konflik karena bukti-bukti kehancuran fisik dan sosial di balik konflik sumberdaya alam tidak terbantahkan. Bukti-bukti demikian memperlihatkan kontradiksi karena pilihan cara mewujudkan tujuan justru mengancam tujuan yang hendak diperjuangkan.

Pertanyaannya, adakah jalan lain yang lebih nyaman? Jalan lain itu ada, namanya kolaborasi. Sayangnya, kekuatan paradigma yang mengagungkan konflik sebagai instrumen perubahan kerap memandang remeh kolaborasi. Kolaborasi dan konsensus dipandang sebagai bagian subordinat dari konflik (Saifuddin, 2005: 341-342). Menghadirkan dan mendiskusikan kolaborasi dilihat sebagai gagasan “banci” karena pandangan bahwa pada akhirnya kolaborasi berkontribusi terhadap konflik. Secara teoritis pun konsep kolaborasi dan konsensus kurang mendapat tempat diskusi. Fakta-fakta empirik sebagai bukti bahwa kolaborasi dipragakan, dijalankan, dan dipraktekkan manusia, kurang mendapat analisis secara akademis (Maring, 2010).

Sumber Data dan Metode

Seperti disebutkan di atas, data yang digunakan dalam tulisan ini bersumber dari laporan proyek *Strategy for Developing Plantation Forest: A Conflict Resolution Approach in Indonesia*.¹ Dalam proyek ini, penulis berperan sebagai peneliti dalam proses PRA (*participatory rural appraisal*) dan nasional konstultan dalam proses membangun kolaborasi antara masyarakat dan perusahaan. Proyek ini dilakukan di Provinsi Jambi dan Provinsi Kalimantan Selatan dari tahun

¹Proyek ini dibiayai *International Tropical Timber Organization (ITTO)* melalui Kementerian Kehutanan RI selama tahun 2009-2011.

2009-2011. Dari kajian di desa Praha, Provinsi Jambi dan desa Panama di Provinsi Kalimantan Selatan¹, teridentifikasi sejumlah tema penting, seperti kolaborasi, konflik, dan resistensi yang dijalankan oleh masyarakat dan perusahaan. Dari sejumlah tema tersebut, proses transformasi konflik sosial menuju kolaborasi merupakan salah satu tema yang menarik untuk dianalisis.

Proses pengumpulan data dan analisis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data berupa wawancara mendalam (*indepth interview*) dan pengamatan terlibat (*participatory observation*). Kedua metode digunakan untuk mempelajari aktivitas masyarakat dan interaksi masyarakat dengan aparat/petugas perusahaan. Penerapan kedua metode berlangsung fleksibel dan saling melengkapi. Informan atau nara sumber penelitian berasal dari masyarakat, aparat/petugas perusahaan, aktivis lembaga swadaya masyarakat (LSM), dan aparat pemerintah. Penelitian dimulai dari masyarakat desa dan perusahaan, kemudian dikembangkan ke informan lain yang berhubungan dengan masyarakat dan berkepentingan dalam penguasaan hutan.

PEMBAHASAN:

Proses Membangun Kolaborasi di Balik Konflik

Kolaborasi pembangunan hutan tanaman kolaboratif ini berlangsung di desa Praha di Provinsi Jambi dan desa Panama di Provinsi Kalimantan Selatan. Proses ini melibatkan masyarakat kedua desa tersebut yang menjadi anggota kelompok pengelola hutan dan dua perusahaan sebagai pemegang izin usaha pemanfaatan hasil hutan kayu (IUPHHK), yaitu PT Swakarya di Provinsi Jambi dan PT Swadiri di Provinsi Kalimantan Selatan.²

Usaha mewujudkan kolaborasi tidak lepas dari pengalaman masa lalu yang melibatkan pihak-pihak berkepentingan. Pengalaman konflik dan perlawanan yang berlarut-larut melahirkan prasangka dan hubungan tidak saling percaya antarpihak, seperti kasus di Jambi. Situasi ini tidak dengan serta-merta diatasi dengan menyodorkan skema kolaborasi yang hendak dicapai melalui proyek ini. Masing-masing pihak berusaha mengamankan tujuannya dari intervensi pihak lain, termasuk melalui kehadiran proyek ini. Sebaliknya pengalaman kerjasama dan pola relasi yang harmonis antara kedua pihak yang telah

berlangsung di masa lalu memudahkan usaha membangun kolaborasi, seperti kasus di Kalimantan Selatan.

Usaha membangun kolaborasi pembangunan hutan tanaman dimulai tahun 2008 hingga akhir tahun 2011. Berbagai kegiatan untuk merealisasikan tujuan proyek ITTO telah dilakukan. Kegiatan yang dilakukan meliputi proses-proses sosial dan proses teknis. Proses sosial meliputi penggalan pengalaman kerjasama, motivasi, penyiapan kelembagaan, penguatan kapasitas, dan negosiasi perjanjian kerjasama. Proses teknis meliputi penyusunan rencana pengelolaan Demplot, persiapan lahan, pemetaan lokasi, persiapan tanam, hingga penanaman dan pemeliharaan. Proses demikian diawali dengan studi sosial ekonomi dan *participatory rural appraisal (PRA)* untuk memahami masalah yang terjadi di lapangan. Salah satu tujuan dari kegiatan studi sosial ekonomi dan PRA adalah memahami pola hubungan antara masyarakat dan perusahaan, baik dalam bentuk pengalaman kerjasama, perlawanan, dan konflik sosial.

Proses dan kegiatan di atas dilakukan secara partisipatif. Tim ITTO membuka ruang diskusi dengan semua pihak terkait, terutama perusahaan, masyarakat, dan pemerintah daerah. Komunikasi dengan perusahaan baik di kantor pusat dan lapangan dilakukan secara aktif. Bahkan proses penentuan lokasi Demplot bermula dari usulan petugas lapangan perusahaan. Masyarakat sekalipun menyimpan trauma akibat hubungan tidak harmonis dengan perusahaan namun bisa menerima kehadiran proyek sebagai jalan keluar memperbaiki hubungan dan membuka akses mereka atas hutan. Pemerintah daerah menerima proyek ini untuk memberi akses bagi masyarakat dan memperbaiki hubungan dengan perusahaan.

Pada tahap awal, saat diskusi masih menyentuh tujuan dan rencana makro, pihak perusahaan bisa mengendalikan kekuatirannya. Namun, saat proses memasuki aksi-aksi yang riil seperti pemetaan lokasi, pengkaplingan areal, penguatan kelembagaan masyarakat, dan perencanaan teknis, pihak perusahaan menunjukkan keraguan. Sikap perusahaan ini berkebalikan dengan sikap masyarakat. Pada saat awal, mereka menyatakan keberatan dan menolak bekerjasama dengan perusahaan. Namun, setelah melalui tahapan diskusi masyarakat menunjukkan keinginan merealisasikan proyek ini. Namun masyarakat harus bersabar karena terjadi keraguan pada pihak perusahaan.

¹Nama desa telah disamarkan.

²Nama kedua perusahaan tersebut telah disamarkan.

Keraguan yang diperlihatkan perusahaan bisa berhubungan dengan kepentingan perusahaan dan pendekatan yang dijalankan proyek. Kepentingan utama perusahaan adalah menanam dan memanen kayu yang selalu dikalkulasi untung-ruginya secara ekonomi. Keteguhan perusahaan untuk mewujudkan tujuan itu sudah terbukti di lapangan, salah satunya adalah memosisikan masyarakat sebagai pengganggu. Skema dan strategi *community development (CD)* yang dijalankan lebih sebagai taktik mengamankan perusahaan dalam mewujudkan tujuan utamanya yaitu meraih untung.

Sinyalemen masyarakat dan pemerintah daerah bahwa dalam membangun hubungan dengan masyarakat pihak perusahaan selalu menarik ulur agenda, menghindari pertemuan, dan mengganti-ganti petugas turut membuktikan bahwa mereka berkonsentrasi mewujudkan tujuan utama. Cara itu pun dijalankan saat merespon kehadiran proyek ITTO. Situasi ini memunculkan pertanyaan, apakah pendekatan awal yang dilakukan proyek belum menyentuh ruang yang amat dipelihara perusahaan yaitu implikasi pada kepentingan mereka dan bagaimana saling berbagi manfaat dengan masyarakat. Atau, apakah sikap "welcome" dari perusahaan yang ditunjukkan pada tahap awal sekadar strategi penghindaran yang sukses mengelabui Tim.

Pengalaman kerjasama masa lalu yang berjalan lancar dan tersendat, baik kasus Jambi dan Kalimantan Selatan, menegaskan pentingnya "kolaborasi yang dibangun bersama". "Kolaborasi yang dibangun bersama" bermaksud menjelaskan proses di mana pihak-pihak yang terlibat dalam pengusahaan hutan: (1) Secara proaktif dan sengaja mengartikulasikan kepentingan. (2) Mengkonstruksi kepentingan dan tujuan bersama. (3) Merumuskan strategi dan metode pencapaian tujuan. (4) Merancang agenda teknis. (5) Menyepakati mekanisme mengontrol kerjasama (Maring, 2010). Poin 1-3 adalah tahap konstruksi mental yang menentukan masa depan kolaborasi yang dibangun, termasuk aktivitas bernuansa teknis. Poin 4-5 adalah tahap konstruksi teknis yang seharusnya lahir dari kematangan mentalitas.

Usaha membangun kolaborasi kerap mengabaikan proses konstruksi mental, dan langsung terjebak pada konstruksi teknis. Akibatnya, saat terjadi masalah pada implementasi teknis, pihak-pihak yang terlibat tidak memiliki bekal kematangan untuk mencari jalan keluar. Kolaborasi terhenti dan menyisahkan trauma atau

pengalaman buruk berhubungan dengan pihak lain. Pengalaman kemandegan proses fasilitasi pembangunan hutan tanaman di Jambi membuktikan. Proses konstruksi mental yang belum matang, dan tekanan pada aspek teknis melahirkan kemandegan dan kegelisahan perusahaan dan masyarakat. Negosiasi ulang harus dilakukan. Untungnya, masih ada amunisi otoritas dan tekanan eksternal yang memaksa pihak-pihak yang terlibat harus tunduk dan merealisasikan agenda kolaborasi. Pengalaman ini menegaskan pentingnya langkah proaktif membangun kolaborasi.

Proses Membangun Kolaborasi

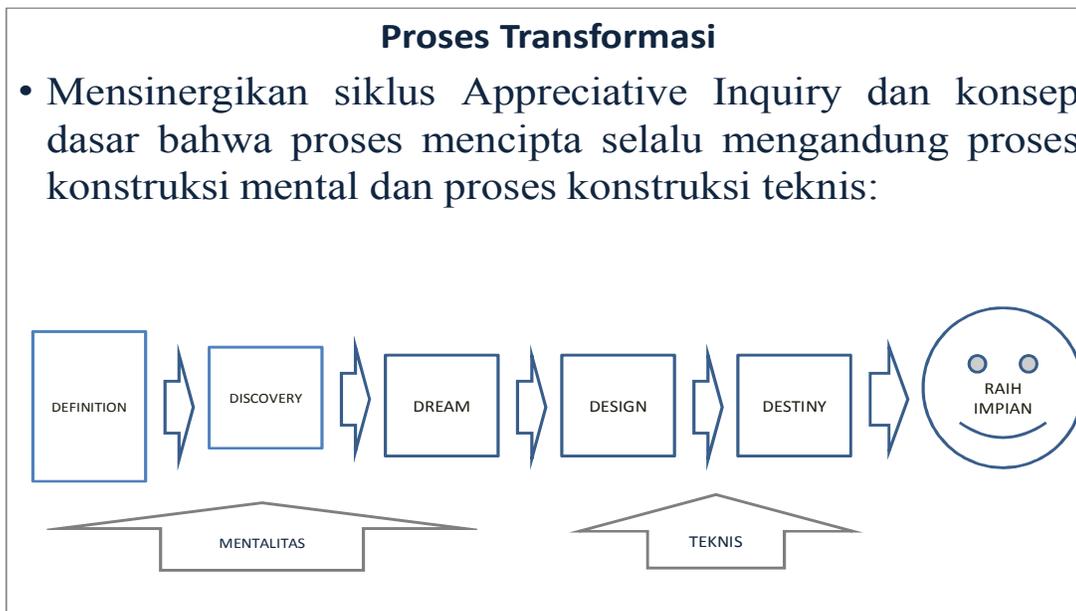
Berangkat dari kerangka pikir di atas maka perlu dijelaskan bagaimana pendekatan dalam pencapaian pembangunan hutan tanaman kolaboratif. Ada dua hal yang perlu dijelaskan: *Pertama*, berhubungan dengan titik masuk dan ruang lingkup fasilitasi yang didorong melalui proyek kolaborasi ini. Titik masuk dan ruang lingkup fasilitasi program ini menekankan pada dua aspek penting yang terkait yaitu proses konstruksi sosial-mental dan proses konstruksi teknis. *Kedua*, berhubungan dengan proses bagaimana merajut kolaborasi yang dalam realitas terbalut erat dalam sentimen konflik. Penjelasan terhadap kedua aspek di atas dimaksudkan untuk menggambarkan bagaimana strategi dan pendekatan dalam pembangunan hutan tanaman kolaboratif ini dijalankan.

Usaha mewujudkan kolaborasi ini tidak lepas dari pengalaman masa lalu yang melibatkan pihak-pihak berkepentingan. Pengalaman konflik dan perlawanan yang berlarut-larut melahirkan prasangka dan hubungan tidak saling percaya antarpihak. Situasi ini tidak dengan serta-merta diatasi dengan menyodorkan skema kolaborasi yang hendak dicapai melalui proyek ini. Masing-masing pihak berusaha mengamankan tujuannya dari intervensi pihak lain, termasuk melalui kehadiran proyek ini. Sebaliknya pengalaman kerjasama dan pola relasi yang harmonis antara kedua pihak yang telah berlangsung di masa lalu memudahkan usaha membangun kolaborasi.

Memperhatikan situasi dan pengalaman demikian, maka proses membangun kolaborasi dihindari dari pendekatan berbasis *problem solving* yang rentan terhadap jebakan saling menyalahkan antarpihak. Pendekatan *appreciative inquiry* yang berorientasi pada penggalian kekuatan dan pengalaman sukses di masa lampau lebih sesuai untuk membangun

kolaborasi di masa depan. Dengan demikian, proses membangun kolaborasi ini menginspirasi kepada pendekatan *appreciative inquiry* yang dikenal dengan 5-D (*definition, discovery, dream, design, destiny*) dan konsep dasar bahwa proses

mencipta selalu mengandung proses konstruksi mental dan proses konstruksi teknis. Diagram berikut memperlihatkan sinergi tersebut:



Artikulasi kepentingan

Proses artikulasi kepentingan, yaitu proses di mana para pihak yang berkepentingan secara aktif dan sengaja saling mengartikulasikan kepentingan/tujuan masing-masing dan mendiskusikan perbedaan yang ada di antara mereka. Bagaimana para pihak mengartikulasi kepentingan/tujuan dan perbedaan-perbedaan di antara mereka tercermin dalam proses mendiskusikan wacana pengelolaan hutan berbasis masyarakat, mengajukan pro dan kontra di antara mereka berdasarkan basis pengetahuan/pegalaman dan argumentasi legalitas yang dikuasai masing-masing pihak.

Akumulasi fakta di mana masyarakat dan perusahaan saling melancarkan penilaian dan tuduhan karena belum ada langkah proaktif mengartikulasi kepentingan. Masing-masing pihak berdiri pada posisi, cara pandang, dan tujuan masing-masing. Posisi perusahaan yang berorientasi profit memandang hutan adalah sumber daya ekonomi yang bisa memenuhi tujuan meraup keuntungan. Posisi masyarakat yang sebagian besar adalah petani memandang hutan sebagai sumber mata pencaharian yang bisa memenuhi kebutuhan dasar mereka.

Posisi, cara pandang, dan tujuan yang berbeda ini harus diartikulasikan secara terbuka. Tujuannya tidak untuk meniadakan satu sama lain tetapi terbangun saling pengertian. Komunikasi yang dibangun selama ini tidak proaktif dan sebagai usaha menguatkan posisi masing-masing. Analisis yang memperlihatkan dominasi pola hubungan bernuansa resistensi, dan secara sporadis diikuti pola hubungan bersifat konflik memperlihatkan kedua pihak belum memilih strategi dan metode yang proaktif. Pola hubungan bernuansa resistensi dan konflik menunjukkan masing-masing pihak berkonsentrasi pada posisi dan tujuan masing-masing.

Artikulasi kepentingan secara proaktif harus dilandasi nilai kebersamaan, rasa keadilan, tanggung jawab sosial, dan transparansi. Nilai dasar ini harus tumbuh dari dalam masing-masing pihak, bukan bersifat reaktif. Perusahaan tidak perlu tertutup, memproteksi agenda-agenda ekonomi, dan membangun prasangka dengan masyarakat. Melalui langkah proaktif diharapkan skema *community development* dan model kolaborasi hutan tanaman yang dikembangkan perusahaan tidak sekadar melindungi pencapaian tujuan perusahaan. Skema-skema tersebut harusnya memosisikan masyarakat di sekitar areal

konsesi sebagai pusat. Sebaliknya, masyarakat pun tidak perlu menempuh cara-cara yang demonstratif dalam mengartikulasikan kepentingannya. Eksistensi perusahaan perlu diposisikan sebagai pihak yang bisa menjawab kebutuhan masyarakat. Langkah proaktif bermuara pada pandangan, jika kita memberi peran dan membuka ruang bagi pihak lain berarti kita membuka kontribusi pihak lain untuk ikut menjawab kebutuhan/tujuan kita.

Konstruksi tujuan dan strategi

Konstruksi tujuan dan strategi, yaitu proses di mana para pihak berkepentingan tiba pada usaha mengkonstruksi kepentingan/tujuan bersama, merumuskan strategi bersama, dan menetapkan mekanisme kontrol untuk pencapaian tujuan bersama itu. Bagaimana para pihak mengkonstruksi kepentingan/tujuan, strategi, dan mekanisme pencapaian tujuan tercermin dalam kesediaan mereka menginstitusionalisasi gagasan dan agenda bersama melalui wadah kolaborasi.

Tujuan bersama melampaui tujuan dan kepentingan masing-masing. Terpeliharanya tujuan bersama akan menjamin terpeliharanya pencapaian tujuan dan kepentingan masing-masing. Analisis yang memperlihatkan dominasi pola hubungan produksi dengan kalkulasi ekonomi mengingatkan kita bahwa hutan bakal menjadi sasaran eksploitasi dari semua pihak yang terlibat. Kepentingan banyak pihak yang bersifat sama terhadap sumber daya hutan yang tidak ditransformasi menjadi tujuan bersama potensial berkembang menjadi konflik kepentingan. Konflik tidak saja mengancam nilai sumber daya

hutan, tetapi juga mengancam hancurnya hubungan dan tatanan sosial antarpihak. Kasus di Jambi memperlihatkan bahwa resistensi dan konflik terjadi bukan karena memperebutkan sumber daya yang langka, tetapi karena faktor salah urus yang menyebabkan ketimpangan akses atas sumber daya hutan dan relasi sosial yang tidak terkelola.

Dalam situasi di mana kedua pihak bertahan pada posisi dan kepentingannya, perlu dikedepankan agenda pembangunan kehutanan yang membutuhkan kontribusi mereka. Orientasi yang berpusat pada memperebutkan nilai ekonomi atas sumber daya hutan perlu diperkaya dengan memperhitungkan pentingnya nilai sosial dan kultural yang melekat dalam interaksi antarpihak. Ketentraman dan ketenangan bersama perlu dikedepankan untuk memberi warna baru dalam menilai interaksi antarpihak. Dari interaksi dengan aparat perusahaan terungkap bahwa di balik tujuan meraup keuntungan ekonomi, mereka mendambakan terciptanya kebersamaan dan ketenteraman bersama masyarakat. Saat diskusi dengan aparat perusahaan di Kalimantan Selatan, terungkap bahwa mereka sangat mendambakan ketenteraman. Mereka ingin tidur nyenyak di malam hari, pintu rumah mereka tidak digedor dan dilempari masyarakat.

Kita bisa melihat dari formulasi tujuan bersama yang dihasilkan dari proses membangun kolaborasi di Demplot Hutan Tanaman di Panama, Kalimantan Selatan, sebagaimana tertuang dalam perjanjian kerjasama antara perusahaan dan masyarakat:

Pasal 1 Ayat (1), (2), (3), dan (4):

- 1) Membangun kerjasama yang mengarah pada kemitraan kolaborasi dalam usaha memelihara fungsi kawasan hutan negara, khususnya pada pembangunan hutan tanaman pada kawasan hutan produksi.
- 2) Menanam dan memelihara kawasan hutan negara agar hutan bisa memberikan fungsi lindung (ekologis), fungsi ekonomi (produksi), dan fungsi sosial bagi kepentingan bersama antara perusahaan dalam hal ini IUPHHK-HTI PT. Swadiri dan masyarakat desa Panama sebagai anggota Kelompok Tani Hutan.
- 3) Membangun kehidupan bersama secara harmonis antara masyarakat desa Panama dengan perusahaan dalam hal ini PT. Swadiri.
- 4) Melanjutkan kerjasama Pembangunan Demplot Hutan Tanaman Kolaboratif seluas 50 hektar pada areal IUPHHK-HA PT. Swadiri.
- 5) Membangun harapan agar Demplot Hutan Tanaman Kolaboratif dapat menjadi percontohan yang baik bagi pembangunan hutan tanaman kolaboratif di tempat lainnya sebagai strategi pendekatan resolusi konflik sosial dan pemanfaatan lahan dalam pengembangan pembangunan hutan tanaman baik Hutan Tanaman Industri maupun Hutan Tanaman Rakyat.

Formulasi tujuan bersama ini terlihat sederhana dan secara substansial sering dilontarkan. Tetapi, ini adalah pengalaman pertama masyarakat dan perusahaan yang terlibat dalam konflik mau duduk sama-sama, membicarakannya, dan memformulasinya menjadi tujuan bersama. Nilai tinggi dari formulasi tujuan bersama ini adalah hasrat untuk bersinergi dan bekerja sama. Bahkan, perusahaan yang selama ini dikenal kuat orientasi ekonominya, justru secara lugas mengusulkan pentingnya membangun ketenangan dan hidup harmonis dengan masyarakat.

Ke depan, nilai-nilai yang dipandang sebagai tujuan bersama ini diharapkan memberi spirit kepada kedua pihak dalam menerjemahkan strategi dan metode kerjasama, termasuk kalkulasi profit-sharing yang proporsional. Dalam situasi di mana terjadi perbedaan interpretasi kolaborasi, tujuan bersama ini diharapkan bisa memberi ingatan terhadap arah kolaborasi yang dibangun. Formulasi tujuan bersama ini bukanlah harga mati dan tidak sakral. Ia harus dilihat secara dinamis dan bisa terus-menerus diformulasi sesuai situasi dan kebutuhan kedua pihak. Kolaborasi yang digerakkan tujuan bersama dan diletakkan jauh ke depan akan menentukan strategi dan metode. Tujuan bersama yang terus terpelihara akan menentukan sejauh mana kepentingan masing-masing pihak terus terwadahi dalam kolaborasi.

Bangun metode kerja

Tumpang tindih pemaknaan tujuan, strategi, dan metode kerja sering mengacaukan kolaborasi yang dibangun antarpihak. Saat kita hanya berkonsentrasi pada metode kerja maka potensi pengabaian terhadap tujuan mulai terjadi. Misalnya, saat perusahaan memergoki warga menebang kayu di areal konsesi, maka aktivitas melapor dan menangkap warga itu bukanlah tujuan utama perusahaan. Aktivitas itu hanyalah strategi perusahaan agar areal tersebut aman. Sama halnya, saat masyarakat melakukan demonstrasi menuntut dibebaskannya warga yang melakukan penebangan kayu, maka demonstrasi itu merupakan strategi agar warga itu dibebaskan. Namun, seringkali aksi-aksi yang dilakukan itu berganti posisi menjadi tujuan sehingga demonstrasi dan aksi penangkapan menjadi pusat perhatian dan kebablasan. Akibatnya, tujuan bersama, seperti yang diformulasi bersama menjadi kian jauh. Ketenteraman, kenyamanan, dan nilai sosial/ekonomi sumber daya hutan justru kian terancam.

Proyek kolaborasi hutan tanaman adalah strategi untuk mewujudkan tujuan yang diformulasi bersama. Semua protokol keproyekan, tata kerja, plot demonstrasi, kelengkapan kelembagaan, aturan main, dan mekanisme yang digarap melalui proyek ini adalah strategi mewujudkan tujuan bersama. Ini perlu dikemukakan karena kerap kali ada kesenjangan antara tujuan dan strategi. Konsentrasi yang hanya difokuskan pada penggarapan strategi dan metode kerja bisa membuyarkan tujuan. Pengalaman fasilitasi proyek kolaborasi ini memberi pelajaran untuk menghindari tumpang tindih tujuan dan strategi. Misalnya, alasan kelembagaan kelompok yang belum dilegalisasi dan baru dalam proses dibangun tidak harus menghentikan kolaborasi. Pematangan kelompok itu sendiri adalah strategi yang harus digarap bersama untuk mewujudkan tujuan.

Bangun mekanisme kontrol

Kolaborasi pembangunan hutan tanaman masih berlangsung. Mekanisme kontrol merupakan agenda yang harus didiskusikan lebih lanjut, masih banyak aspek yang harus dibahas bersama. Meski demikian, satu kesepakatan bersama tentang penyelesaian perselisihan perlu diapresiasi. Secara substansial, tidak ada hal yang baru dan luar biasa dari muatan kesepakatan ini. Namun, dari sisi proses terdapat pengalaman baru bagi masyarakat. Proses ini tidak memosisikan mereka sebagai obyek hukum, mereka justru tampil sebagai subyek yang memformulasi kesepakatan penyelesaian perselisihan. Bagi kedua pihak, baik masyarakat maupun perusahaan, dengan mendiskusikan dan menyepakati mekanisme ini secara langsung dan partisipatif, memberikan konsekuensi moral untuk menghindari perselisihan dan menjalankan kesepakatan bersama. Kita bisa melihat dari formulasi mekanisme penyelesaian sengketa yang dihasilkan dari proses membangun kolaborasi di Demplot Hutan Tanaman di Panama, Kalimantan Selatan, sebagaimana tertuang dalam perjanjian kerjasama antara perusahaan dan masyarakat:

Pasal 9 ayat (2) huruf (a), (b), dan (c):

Mekanisme penyelesaian sengketa ditempuh melalui prinsip sebagai berikut:

- a) Semua sengketa diusahakan agar bisa diselesaikan melalui musyawarah antara Pihak Pertama dan Pihak Kedua.
- b) Jika sengketa tersebut belum bisa diselesaikan setelah melalui tahap musyawarah maka upaya penyelesaian selanjutnya perlu melibatkan Kepala Desa, dan Camat, dan Pihak Ketiga Khususnya Dinas Kehutanan Kabupaten, fasilitasi Dinas Kehutanan Provinsi, dan Direktorat Bina Usaha Hutan Tanaman, Direktorat Jenderal Bina Usaha Kehutanan, Kementerian Kehutanan, sesuai ketentuan yang berlaku.
- c) Jika upaya penyelesaian sengketa melalui kedua tahap di atas tidak mencapai kesepakatan maka penyelesaian sengketa dilanjutkan ke lembaga pengadilan pada wilayah hukum yang disepakati Pihak Pertama dan Pihak Kedua.

Proses konstruksi teknis

Proses konstruksi teknis adalah kelanjutan dari proses konstruksi mental-sosial. Tujuan dan strategi bersama diterjemahkan dalam agenda teknis. Dalam konteks kolaborasi ini, pengaturan ruang kelola, pengaturan pola tanam, penentuan jenis tanaman, dan tata persiapan lahan adalah contoh agenda teknis yang harus dikerjakan. Tanpa disadari, negosiasi penentuan agenda teknis dan pilihan teknologi dipengaruhi kerangka tujuan bersama yang telah disepakati sebelumnya. Kesadaran penuh atas status lahan hutan negara mempengaruhi keputusan-keputusan yang diambil pada level teknis.

Contoh yang terlihat dalam proses ini adalah bagaimana masyarakat mengambil keputusan untuk menanam sawit di lahan kawasan hutan. Saat awal, ketika masyarakat mengambil inisiatif membuka lahan hutan, yang menguasai kerangka pikir mereka adalah mimpi untuk mewujudkan kebun-kebun sawit yang segera memberikan keuntungan.

Proyek-proyek kehutanan kerap terlampaui ketat dengan perencanaan teknis, seperti penentuan jenis tanaman, pengaturan pola tanam, dan jarak tanam yang kerap mendapat resistensi dari masyarakat. Itu adalah contoh implementasi teknis tanpa diawali konstruksi mental. Pengalaman proyek ini, dengan fleksibilitas dalam menetapkan perencanaan teknis sambil menyuguhkan wawasan dan tawaran alternatif justru diterima masyarakat. Momentum diskusi untuk memformulasi kesepakatan bersama, yang di dalamnya meliputi aspek teknis, sudah dipersiapkan jauh-jauh hari. Informasi dan wawasan baru seputar usaha menjaga fungsi hutan melalui pilihan tanaman pohon telah digulirkan.

KESIMPULAN:

Transformasi Konflik dan Kolaborasi

Kolaborasi kerap diadopsi dalam strategi, pendekatan dan implementasi program pembangunan tetapi gagal diperlihatkan landasan konseptual yang mendasarinya. Banyak sektor pembangunan, termasuk kehutanan, mengadopsi konsep kolaborasi dan lebih memaknainya sebatas perihal manajemen dan urusan teknis. Bagaimana manajemen dan teknik saling berbagi sumberdaya dan bagaimana mengatur pembagian kerja dan manajemen berbagi hasil akhir. Lebih tegasnya, kolaborasi dalam konteks implementasi program pembangunan diarahkan pada bagaimana dan seberapa besar proporsi pembagian sumberdaya selayaknya. Dalam urusan kehutanan, hal ini lebih jelas terlihat dalam formulasi: Berapa hektar untuk pengusaha dan berapa hektar untuk masyarakat? Berapa persen tanaman kehutanan dan berapa persen tanaman non kehutanan? Berapa persen bagi hasil untuk perusahaan dan berapa persen untuk masyarakat? Keterbatasan pemaknaan tersebut diperkuat dengan indikator penilaian akhir tentang kolaborasi yang berorientasi teknis dan kuantitatif.

Makna kolaborasi dalam pembangunan hutan tanaman ini dilihat sebagai pintu masuk untuk mendorong keseimbangan hubungan kekuasaan antarpihak. Secara konseptual, kolaborasi dimaknai sebagai proses di mana dua orang atau lebih terlibat aktif dalam memikirkan, merencanakan, memutuskan, dan bekerjasama, sebagai wujud proses kreasi bersama dan saling pengertian untuk mewujudkan tujuan tertentu yang dikonstruksi bersama. Dalam konteks penguasaan hutan, kolaborasi dimaknai sebagai proses di mana para pemangku kepentingan aktif dan sengaja mengartikulasi kepentingan, mendiskusikan

perbedaan, mengkonstruksi kepentingan bersama, merumuskan tujuan dan strategi bersama, dan menetapkan mekanisme kontrol untuk mencapai tujuan bersama (Maring, 2008).

Pandangan lain menyatakan bahwa kolaborasi merupakan salah satu bentuk dari kemitraan, yaitu “*a relationship involving the sharing of power, work, support and or information with other for achievement of joint goals and/or mutual benefits*” (Kernaghan 1993 dalam Suporahardjo 2005). Kolaborasi merupakan hubungan yang melibatkan pembagian *power*, kerja, dukungan dan atau informasi satu sama lain untuk pencapaian tujuan bersama dan atau manfaat satu sama lain. Sebagai sebuah proses, perencanaan dan pengelolaan hutan secara kolaboratif mengandung sejumlah elemen kunci yang perlu mendapat perhatian yaitu : (1) Analisis bersama terhadap situasi; (2) Negosiasi dan kesepakatan stakeholder; (3) Membangun kapasitas perubahan; (4) Kemitraan dan aliansi untuk pelaksanaan; (5) Membuat dan memelihara proses pembelajaran; dan (6) Membuat dan mendorong mekanisme untuk melakukan transformasi konflik.

Transformasi konflik dimaknai sebagai proses yang memosisikan pihak-pihak yang terlibat dalam konflik aktif menempuh pembelajaran bersama dan cara-cara kreatif dalam menyelesaikan konflik secara berkelanjutan (Manembu dan Alamsyah, 2006). Lebih jauh transformasi konflik dimaknai sebagai kesempatan yang diberikan oleh kehidupan untuk menciptakan perubahan proses sosial yang konstruktif agar dapat mengurangi kekerasan, meningkatkan keadilan, dalam interaksi langsung dan struktur sosial, dan merespon masalah manusia dalam hubungan kemanusiaan. Transformasi konflik tidak sekadar mengabdikan kepada teknik-teknik yang spesifik, tetapi suatu cara untuk melihat konflik secara utuh dalam relasi-relasi kemanusiaan.

Pemaknaan transformasi konflik tersebut memberi ruang untuk dibangunnya kolaborasi di balik realitas konflik sosial. Di sini, kolaborasi dimaknai sebagai alternatif jalan dan instrumen untuk mewujudkan tujuan perubahan secara berkelanjutan. Kolaborasi harus diikat dalam suatu tujuan bersama dan semua pihak berkontribusi serta memberi makna dan warna yang khas agar hasil akhir gemilang dan memuaskan semua pihak. Kolaborasi yang dimaknai dalam pengalaman mendorong pembangunan hutan tanaman ini bukan sebagai paket jadi yang

diusung pihak yang kuat dan pihak yang lemah berada pada posisi menjalankan atau menyetujui. Kolaborasi yang diperagakan pada dua *site* uji coba di Panama Kalimantan Selatan dan Pematang Rahim Jambi adalah kolaborasi yang mulai ditulis di atas kertas kosong agar semua pihak turut menggambar kolaborasi macam apa yang mau dikonstruksi atau dibangun bersama. Inilah kolaborasi yang dikonstruksi. Kolaborasi yang dikonstruksi bersama melahirkan rasa memiliki dan tanggung jawab untuk merawatnya.

Pemaknaan kolaborasi demikian harus disertai transformasi pemaknaan terhadap konflik. Konflik sekalipun melahirkan perubahan namun kerap kali perubahan yang dicapai tidak berkelanjutan karena tidak dikonstruksi secara bersama. Dalam perspektif kekuasaan, konflik penguasaan hutan dipandang sebagai “hasil-dari” hubungan kekuasaan yang tidak seimbang antarpihak yang berkepentingan dalam penguasaan hutan (Maring, 2010). Hubungan kekuasaan yang tidak seimbang itu bermula dari suara masing-masing pihak yang tidak terartikulasikan, akibat komunikasi yang tidak jalan, akibat sikap keras hati untuk tetap pada posisi masing-masing, akibat ketiadaan tujuan bersama, akibat mekanisme dan metode kerja yang bertentangan, akibat katub kontrol yang tidak aktif dan tertutup.

REFERENSI

- Arifin, Hazanal. 2009. *Laporan Survei Lingkungan Sekitar Areal HTI guna mencari lokasi yang sesuai untuk Demplot di Provinsi Kalimantan Selatan dan Provinsi Jambi Indonesia*. Laporan. Jakarta: ITTO PD 396/06 Rev.2 (F).
- Bukik’s Ideas, Tanpa Tahun. *Berkendara Appreciative Inquiry: Imagine Indonesia*. Bukik’s Ideas.
- Covey, Stephen R., 1997. *The 7 Habits of Highly Effective People*. Edisi Indonesia. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Elias, 2008. *The Development of a Strategy for the Collaborative Forest Plantation Management in Jambi Province and South*

Kalimantan Province. Laporan. Jakarta: ITTO PD 396/06 Rev.2 (F).

Editor: Suporahardjo. Bogor: Pustaka Latin.

Manembu, Angel dan Alamsyah S., 2006. Kajian Dampak Program Kehutanan Multipihak-DFID Terhadap Konflik Sumberdaya Alam. Jakarta: Program Kehutanan Multipihak.

Sumardjo, Sulaksana J., Darmono W.A. 2004. *Teori dan Praktik Kemitraan Agribisnis*. Bogor: Penebar Swadaya.

Maring, Prudensius, 2010. Bagaimana Kekuasaan Bekerja di Balik Konflik, Perlawanan, dan Kolaborasi? Sebuah Sudut Pandang Antropologi Tentang Perebutan Sumberdaya Ekologi. Jakarta: Lembaga Pengkajian Antropologi Kekuasaan Indonesia.

*** Dr. Prudensius Maring, MA**

Dosen Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (STISIP) Widuri Jakarta.

Maring, Prudensius. 2009. Participatory Rural Appraisal pada Lokasi Pembangunan Hutan Tanaman Kolaboratif (Kasus Masyarakat Desa Pematang Rahim, Jambi dan Masyarakat Desa Panaaan, Kalimantan Selatan). Laporan. Jakarta: ITTO PD 396/06 Rev.2 (F).

Widyantoro, Bambang. 2008. *Drafting of the Legal Framework for the Conflict Resolution Approach in Jambi Province and South Kalimantan Province, Indonesia*. Laporan. Jakarta: ITTO PD 396/06 Rev.2 (F).

Utama, Suwignya, 2009. *Laporan survei sosial ekonomi dalam rangka kolaborasi pembangunan hutan tanaman antara perusahaan bersama masyarakat* (Kasus masyarakat Desa Panaan, Kec. Bintang Ara, Kab. Tabalong, Provinsi Kalimantan Selatan dan masyarakat Desa Pematang Rahim, Kec. Mendahara Ulu, Kab. Tanjung Jabung Timur, Provinsi Jambi). Laporan. Jakarta: MOF & ITTO PD 396/06 Rev.2 (F).

Saifuddin, Achamad Fedyani, 2005. Antropologi Kontemporer: Suatu Pengantar Kritis Mengenai Paradigma. Jakarta: Prenada Media.

Suporahardjo, 2005. Strategi dan Praktek Kolaborasi : Sebuah tinjauan. Di dalam :*Manajemen Kolaborasi (Memahami Pluralisme Membangun Konsensus)*