

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam sebuah perusahaan, konflik dapat muncul dalam bentuk keluhan, unjuk rasa, tindakan pemaksaan, pemblokiran, dan sebagainya. Konflik ini memiliki berbagai latar belakang, tujuan, dan motivasi yang berbeda-beda. Jika konflik ini berlangsung terus-menerus, hal itu dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Dalam kondisi seperti ini, pencapaian tujuan dan keberhasilan perusahaan akan menjadi sulit (Louida et al., 2022). Oleh karena itu, karyawan dianggap sebagai aset penting bagi perusahaan. Kehadiran mereka sangat vital, karena tanpa karyawan, proses produksi dan kelancaran operasional perusahaan tidak dapat berjalan (Saepudin Kanda & Rahma Yunita, 2024).

Karyawan yang mengalami konflik dapat disebabkan oleh beberapa faktor yaitu karena adanya perbedaan dalam kehidupan sosial masyarakat, seperti status, kepentingan, budaya, fisik, dan perilaku, yang menyebabkan konflik semakin meningkat. Perbedaan tersebut juga disebabkan oleh terbatasnya peluang untuk mendapatkan sumber kehidupan, terutama tanah yang semakin berkurang. Manajemen konflik dapat dilakukan tanpa kekerasan, yang bertujuan menciptakan kondisi pasca konflik yang mendukung perdamaian bagi sebagian besar pihak yang terlibat, meskipun ada kekhawatiran. Situasi konflik yang ada menunjukkan bahwa masalah lahan sering berujung pada penggusuran, yang biasanya melibatkan tindakan pemaksaan, keributan, atau kekerasan. Konflik terkait penggusuran lahan ini dapat menimbulkan perseteruan antara pemilik lahan,

pemerintah, dan pihak-pihak yang terlibat (Yuliantika, 2022).

Menurut Lewin (dalam Alwisol 2014), konflik merupakan hasil dari perbedaan kepentingan dan tujuan antara individu atau kelompok. Ia menjelaskan bagaimana interaksi antara faktor pendorong dan penghambat dapat menciptakan situasi konflik oleh karena itu ia membedakan antara konflik intarpersonal yang merupakan konflik antara dua orang atau lebih dan intrepersonal merupakan konflik individu itu sendiri serta menekankan pentingnya komunikasi dan kolaborasi dalam proses resolusi konflik. Sedangkan menurut Freud (dalam Alwisol 2014), konflik muncul akibat interaksi antara berbagai struktur kepribadian yaitu id, ego dan superego. Konflik ini dapat dipicu oleh dorongan dari id yang bertentangan dengan aturan moral dari superego dan harus diatasi oleh ego.

Menurut Anindya et al.,(2020) kekerasan diartikan sebagai pemakaian kekuatan secara mendadak dan besar saat emosi yang tidak terkontrol, dapat menyebabkan dampak seperti gangguan psikologis, trauma, kematian, kelainan perkembangan, hingga perampasan hak. Kekerasan dibedakan menjadi dua jenis yaitu kekerasan fisik berupa kekerasan yang dapat dilihat secara langsung melalui kontak fisik yang nyata, seperti menampar, memukul, menginjak, meludahi dan melempar dengan benda kemudian ada kekerasan non fisik berupa yang tidak dapat terlihat secara langsung karena tidak ada kontak fisik yang jelas.

Peneliti melakukan wawancara awal pada tanggal 19 juni 2024 dengan subjek AP sebagai assisten teknik yang mengalami kekerasan penggarapan di kebun Asaha. Berikut kutipan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti:

“Sejauh ini sudah buat pelaporan kepolisi, terkait masalah penggarap sampai ketindak pidana mulai dari penggarapan, pencurian. Kemarin melakukan mediasi karena sudah bentrok kita laporkan ke polisi mereka juga melaporkan ke polisi. Sejauh ini cuman memberikan penjelasan ke penggarap bahwa apa yang mereka lakukan itu salah, seharusnya ke jalur hukum aja, itulah upaya-upaya yang dilakukan semoga mereka sadar”

(AP, 19 Juni 2024)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada AP dapat disimpulkan bahwa perusahaan menyelesaikan konflik dengan membuat laporan ke polisi dan mediasi terkait dengan konflik yang terjadi, kemudian strategi manajemen konflik yang digunakan berupa memberikan penjelasan kepada pihak penggarap agar tidak terjadinya miskomunikasi.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara pada pada tanggal 22 juli 2024 dengan subjek ERP sebagai assisten kepala yang mengalami kekerasan penggarapan di kebun Asaha. Berikut kutipan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti:

“Saat ini langkah-langkah mengikuti prosedur perusahaan artinya mengarahkan karyawan untuk tidak terpancing dari penggarap, kita melakukan upaya hukum dengan pelaporan kepolisi, menghadirin setiap panggilan mediasi. Kemudian hubungan dulu dekat jadi renggang, kami tidak pernah memusuhi tetap melakukan tindakan sesuai dengan apa yang sudah dilakukannya. Jadi pengaruh terhadap kesejahteraaan karyawan biasanya setiap tahun perusahaan memberikan insentif, jasa produksi perusahaan”

(ERP, 22 Juli 2024).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada ERP dapat disimpulkan bahwa rencana perusahaan untuk mencegah konflik agar tidak menjadi lebih buruk dengan mengarahkan kepada karyawan agar tidak terpancing oleh penggarap. Bersadarkan hal tersebut pastinya akan mempengaruhi hubungan

karyawan dengan penggarap yang awalnya baik-baik saja menjadi jauh. Sementara itu kondisi perusahaan mengalami penurunan penghasilan produksi berupa terhambatnya proses panen buah kepala sawit oleh karena itu, perusahaan tidak mampu membayarkan insentif kepada karyawan karena perusahaan mengalami kerugian di satu tahun belakangan ini.

Kemudian peneliti melakukan wawancara pada pada tanggal 26 juli 2024 dengan subjek RN sebagai karyawan yang mengalami kekerasan penggarapan di kebun Asaha. Berikut kutipan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti:

“Biasa-biasa ajanya gak ada penyesuain. tapi saya takut karena saya sebatas karyawan. Saya gak mau bicara sama penggarap, saya lebih memilih menghindari penggarap. Kami disuruh asisten untuk mediasi rupanya penggarap main rusuh, jadi setiba kami disitu saya kenak lempar pake batu sehingga saya lari, jatuh, muka saya terlukalah, sampai bengaklah udah ke rumah sakit lah aku sama perusahaan, perusaaan berusahalah untuk mengobati saya, saya di bawa kerumah sakit tiga kali, saya di dampingin SDM” (RN, 26 Juli 2024).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada RN dapat disimpulkan bahwa kemampuan beradaptasi karyawan cukup bagus dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan, serta pihak perusahaan membantu karyawan ketika berada di masa krisis.

Sementara itu terjadinya konflik penggarapan ini berawal dari tuduhan masyarakat bahwa perusahaan tidak memiliki Hak Guna Usaha (HGU). Masyarakat umum, yang dipengaruhi oleh sejumlah oknum, meyakini bahwa perusahaan tidak memiliki hak atas lahan tersebut. Menurut Reza (2019) HGU diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 1996 tentang Hak Guna Usaha, Hak Guna Bangunan, dan Hak Pakai Atas Tanah. Tanah yang bisa

diberikan HGU adalah tanah Negara. Jika tanah itu kawasan hutan, harus dikeluarkan dari status hutan. Jika ada tanaman atau bangunan milik orang lain di area HGU, pemiliknya akan mendapat ganti rugi yang ditanggung oleh pemegang HGU baru. Jadi, pemberian HGU hanya bisa dilakukan setelah hak sebelumnya dilepaskan. Jika sebuah perusahaan tidak memiliki HGU maka tanah yang bersangkutan akan kembali menjadi tanah milik negara.

Namun, analisis situasi menunjukkan bahwa tujuan dari tindakan ini bukan semata-mata untuk menuntut hak atas lahan, melainkan untuk memanfaatkan hasil perkebunan sawit. Dengan menyebarkan isu-isu tertentu, masyarakat berhasil mengumpulkan massa untuk meributkan keberadaan perusahaan, sehingga perusahaan tidak dapat lagi mengakses areal yang mereka kuasai. Akibatnya, mereka dapat dengan bebas melakukan panen terhadap tanaman sawit yang ditanam oleh perusahaan.

(Faqrurrowzi & Dharma, 2023) menyebutkan bahwa pentingnya pendekatan dalam mengelola konflik yang tepat dapat menurunkan ketegangan, menjalin komunikasi lebih baik, serta mendorong penyelesaian konflik secara konstruktif, kemudian manfaat dari manajemen konflik yang tepat adalah terbentuknya suasana yang mendukung kerja sama dan pembelajaran bersama. Dengan pengelolaan konflik yang baik, tim dapat menangani perbedaan pendapat lebih efisien dan mencapai solusi yang menguntungkan kedua belah pihak. Konflik dikelola dan dituntaskan dengan baik dapat meneguhkan hubungan antar anggota serta memicu inovasi.

Dengan demikian, konflik tidak lagi dipandang sebagai rintangan, melainkan sebagai peluang guna berkembang dan memperbaiki. Ketua tim juga harus mempunyai keterampilan untuk mengendalikan emosi, baik emosi individu maupun emosi kelompok. Emosi yang tidak terpenuhi dengan baik bisa menambah kesulitan situasi konflik. Pemimpin yang mampu menangani konflik dengan bijaksana serta menerapkan strategi akan memungkinkan terbentuknya budaya perusahaan yang mendorong perkembangan, dan kesejahteraan anggota (Anita et al., 2022).

Maka dari itu peneliti memilih judul ini dengan tujuan untuk menganalisis manajemen konflik di salah satu perkebunan sawit yaitu PT. SPR Mandoge Dusun XII Desa Huta Bagasan, Kec. Bandar Pasir Mandoge, Asahan.

1.2 Keaslian Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh (Widapratama, 2019) berjudul “Penerapan Manajemen Konflik dalam Penyelesaian Sengketa Lahan Antara Petani dengan Korporasi Properti di Kabupaten Karawang” menggunakan metode penelitian kualitatif dengan seujek petani di Kabupaten Karawang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik penyelesaian lahan antara petani dan perusahaan properti di Kabupaten Karawang telah mengakibatkan para petani kehilangan lahan yang menjadi sumber mata pencaharian sekaligus tempat tinggal mereka. Kemudian petani menjadi korban kekerasan yang dilakukan oleh kelompok preman serta aparat kepolisian. Keputusan pemerintah berpihak kepada pihak perusahaan, banyak petani yang merasa kecewa karena menilai keputusan tersebut tidak mencerminkan keadilan. Penelitian ini menyoroti pentingnya penerapan

pendekatan manajemen konflik untuk menciptakan penyelesaian yang adil dan damai. Kesimpulan dari penelitian tersebut ialah konflik penyelesaian lahan antara petani dan perusahaan di Kabupaten Karawang memerlukan manajemen konflik yang efektif. Oleh karena itu, diperlukan upaya kolaboratif dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, masyarakat sipil dan perusahaan untuk menciptakan solusi yang adil. Perbedaan dalam penelitian ini dengan yang akan dilakukan terletak pada subjek penelitian. Penelitian terdahulu fokus subjek berada pada para petani, maka penelitian ini mengambil sudut pandang berbeda dengan menjadikan karyawan perusahaan sebagai subjek penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh (Nasir et al., 2022) berjudul “Manajemen Konflik Sengketa Tanah di Desa Karueng Kecamatan Enrekang Kabupaten Enrekang” menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan melibatkan delapan subjek yaitu masyarakat yang terlibat dalam rekonstruksi tanah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen konflik sengketa tanah di desa Karueng Kecamatan Enrekang dalam proses penyelesaian masalah yang terjadi menggunakan metode negoisasi dan metode mediasi. Kepala desa Karueng yang ikut dalam proses mediasi, Kepala Dusun di Desa Karueng dan Pihak Kepolisian Sektor Enrekang ikut dalam proses mediasi yang dilakukan. Hasil dari proses mediasi yang dilakukan berupa damai antar kedua pihak dan ada juga yang kasus sengketa yang terjadi belum menemukan solusi, sehingga permasalahan dibawah kejulur hukum. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada lokasi penelitian. Penelitian terdahulu berlokasi di Desa Karueng Kecamatan Enrekang Kabupaten Enrekang, sedangkan penelitian yang

akan dilakukan berlokasi di Asahan, Sumatera Utara.

Penelitian yang dilakukan oleh (Kemala Ansary Nst & Syamsir, 2023) dengan judul “Penerapan Manajemen Konflik Menggunakan Metode Kolaborasi dalam Penyelesaian Sengketa Tanah di Nagari Aia Gadang Barat Kabupaten Pasaman Barat” menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan melibatkan pihak-pihak setempat seperti wali Nagaria Aia Gadang Barat, Ninik, serikat petani Indonesia, PT Anam Koto, dan BPN Pasaman Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen konflik sengketa tanah di Nagari Aia Gadang Barat menggunakan metode kolaborasi yang melalui beberapa tahap, yaitu antisipasi, investigasi dan observasi, solusi, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi. Penyelesaian sengketa tanah ini mengadopsi solusi TORA berdasarkan Perpres No. 62 Tahun 2023, dan saat ini masih berada dalam tahap redistribusi tanah. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan terletak pada subjek penelitian. Penelitian terdahulu melibatkan masyarakat dan perusahaan sedangkan penelitian yang akan dilakukan melibatkan pada karyawan yang menjadi korban kekerasan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sinaga (2024) berjudul “Identifikasi *Illiberal Peacebuilding* di Indonesia: Manajemen Konflik Pasca Otoritarian dalam Sengketa Lahan Sumatera Utara” menggunakan pendekatan kualitatif dengan melibatkan PTPN khususnya bagian sekretariat dan hukum, BPN, serta masyarakat yang berdampak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah lokal di Sumatera Utara masih menggunakan praktik neopatrimonial, pembuatan kebijakan represif, dan manipulasi prosedur hukum untuk mengelola sengketa

lahan. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa manajemen konflik dilakukan dengan pendekatan *illiberal peacebuilding*, yang tidak mengikuti metode liberal demokratis, melainkan lebih mengandalkan instrumen negara yang bersifat represif. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun ada upaya untuk mengatasi konflik, pendekatan yang digunakan justru memperkuat ketidakpuasan masyarakat dan menciptakan ketegangan lebih lanjut. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan terletak pada waktu konflik. Penelitian terdahulu berfokus setelah terjadinya konflik, sedangkan penelitian yang akan dilakukan berfokus pada saat terjadinya konflik.

Penelitian yang dilakukan oleh (Dara Putri Maharani & Nandang Alamsah Deliarnoor, 2023) berjudul “Manajemen Konflik Pancoran Buntu II antara Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, PT Pertamina, dan Warga Pancoran Buntu II Tahun 2020-2023” menggunakan pendekatan kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan subjek dalam penelitian adalah perwakilan dari pemerintah provinsi DKI Jakarta, Pemerintah Kota Selatan, BPN, Kelurahan Pancoran, Liga Mahasiswa Demokrasi, LBH Jakarta dan warga setempat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik di Pancoran Buntu II melalui beberapa fase. Diawali dengan potensi konflik akibat ketidakpuasan warga terhadap tindakan sosialisasi dan intimidasi oleh PT Pertamina. Selanjutnya, dukungan hukum dan empati dari kelompok solidaritas mulai muncul, diikuti oleh pemicu dan eskalasi yang menyebabkan bentrok dan demonstrasi warga sebagai reaksi terhadap penggusuran paksa. Di fase pascakonflik, pemerintah daerah berkomitmen untuk membantu warga, namun penyelesaian yang memuaskan semua pihak masih

belum tercapai. Secara keseluruhan, manajemen konflik oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta mencakup mediasi dan akomodasi terhadap dampak konflik, tetapi masih memerlukan penyelesaian definitif. Perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan terdapat di hasil penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan mediasi dan akomodasi sebagai penyelesaian konflik, sedangkan penelitian yang akan dilakukan cenderung menggunakan gaya manajemen kompetisi.

1.3 Rumusan Masalah

Bersadarkan latar belakang masalah di atas, maka didapatkan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apa saja dimensi-dimensi manajemen konflik yang digunakan untuk mengatasi trauma penggarapan di kebun Asahan?
2. Apa saja gaya manajemen konflik yang digunakan untuk mengatasi trauma penggarapan di kebun Asahan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka didapatkan tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dimensi-dimensi manajemen konflik yang diterapkan untuk proses penyelesaian trauma penggarapan di kebun Asahan.
2. Untuk mendeskripsikan gaya manajemen konflik yang diterapkan untuk proses penyelesaian trauma penggarapan di kebun Asahan.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan serta menjadi referensi dan bahan bacaan dalam ruang lingkup ilmu pengetahuan pada bidang psikologi konflik dan perdamaian mengenai manajemen konflik.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Dengan memahami dimensi-dimensi dalam menggunakan manajemen konflik, perusahaan dapat mengembangkan program dukungan yang lebih baik untuk karyawan yang mengalami kekerasan.
2. Dengan memahami gaya manajemen konflik, perusahaan dapat merancang dan menerapkan penyelesaian konflik yang lebih efektif dan meningkatkan suasana kerja yang kondusif.