



BIAYA KONFLIK DALAM SEKTOR KELAPA SAWIT DI INDONESIA

Virginia Barreiro, Mohiburrahman Iqbal, Godwin Limberg, Rauf Prasodjo, Aisyah Sileuw dan Jim Schweithelm



BIAYA KONFLIK DALAM SEKTOR KELAPA SAWIT DI INDONESIA

November 2016



Virginia Barreiro, Mohiburrahman Iqbal, Godwin Limberg, Rauf Prasodjo, Aisyah Sileuw dan Jim Schweithelm

Tentang terjemahan:

Laporan dalam bahasa Indonesia ini merupakan terjemahan dari laporan asli yang berbahasa Inggris yang bertujuan untuk diseminasi informasi yang lebih luas dan memudahkan diskusi.

Laporan asli berbahasa Inggris dapat diunduh di:

<http://conflictresolutionunit.id/id/activities/research>

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	V
DAFTAR TABEL	VII
DAFTAR BAGAN	VIII
UCAPAN TERIMA KASIH	IX
PENDAHULUAN	1
Latar Belakang dan Konteks Studi	1
Tujuan	2
Metodologi	2
Kendala Penelitian dan Keterbatasan Studi	3
Pemicu Konflik	5
KERANGKA KONFLIK SOSIAL	5
Manifestasi Konflik	6
Jenis-Jenis Biaya	7
ANALISA EKONOMI	7
Perkiraan Biaya	8
Biaya Berwujud	8
Biaya Tak Berwujud	8

DAFTAR ISI

Asumsi	10
Pemicu Konflik Utama	11
HASIL TEMUAN: KERANGKA KONFLIK	11
Manifestasi Konflik yang Utama	12
HASIL TEMUAN: STUDI KASUS	13
Biaya Berwujud	15
HASIL TEMUAN: BIAYA KONFLIK	15
Biaya tak berwujud	17
KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	20
LAMPIRAN	27
RINGKASAN STUDI KASUS	27

Daftar Tabel

Tabel 1. Ringkasan mengenai pemicu konflik sosial	5
Tabel 2. Manifestasi konflik yang utama	6
Tabel 3. Perubahan suku bunga berdasarkan probabilitas dan intensitas terjadinya risiko reputasi	9
Tabel 4. Perubahan suku bunga berdasarkan probabilitas dan intensitas terjadinya kekerasan	10
Tabel 5. Penyebab utama terjadinya konflik sosial (Kalimantan Barat, Tengah dan Timur), bersumber dari Kumpulan Data Kalimantan.	12
Tabel 6. Manifestasi utama konflik sosial dalam sektor kelapa sawit (Kalimantan Barat, Tengah dan Timur).	13
Tabel 7. Biaya berwujud sebagai persentase dari biaya operasional dan investasi (per tahun/hektar).	16
Tabel 8. Ringkasan biaya berwujud untuk setiap studi kasus.	16
Tabel 9. Ringkasan Keuangan dari studi kasus – Berwujud dan Tak Berwujud (pengulangan dan reputasi).	18
Tabel 10. Ringkasan Keuangan dari studi kasus – Berwujud dan Tak Berwujud (kekerasan terhadap properti dan manusia).	19

Daftar Bagan

Bagan 1. Intensitas konflik dan risiko reputasi, sesuai Kumpulan Data Kalimantan (n=174)	8
Bagan 2. Manifestasi konflik, diambil dari Kumpulan Data Kalimantan (n=174)	12
Bagan 3. Distribusi komponen biaya primer untuk 5 studi kasus	14

UCAPAN TERIMA KASIH

Ditugaskan oleh

IBCSD, melalui Unit Penyelesaian Konflik (Conflict Resolution Unit) mereka.

Didanai oleh

Materi ini telah didanai oleh UK aid dari Pemerintah Inggris. Namun demikian, pendapat yang dinyatakan tidak serta-merta mencerminkan kebijakan resmi dari Pemerintah Inggris.

Ditulis oleh

Virginia Barreiro, Mohiburrahman Iqbal, Godwin Limberg, Rauf Prasodjo, Aisyah Sileuw dan Jim Schweithelm.

Sambutan

Para penulis menghargai dan berterima kasih atas transparansi dan bimbingan dari perusahaan-perusahaan yang diuraikan dalam studi kasus dan atas kesediaan mereka untuk berpartisipasi dalam studi ini.

Para penulis laporan juga ingin mengucapkan terima kasih pada kolega di Daemeter atas dukungan dan kontribusi mereka dalam proyek ini termasuk Neil Franklin, Gary Paoli, dan Robert Zuehlke yang memberikan masukan berharga pada rancangan laporan dan bimbingan secara umum.

Kami juga ingin mengucapkan terima kasih kepada penasihat senior kami, Mubariq Ahmad dan Zulfan Tadjoeddin, serta semua ahli yang memberikan masukan dan berpartisipasi dalam konsultasi untuk metodologi dan temuan-temuan yang serupa termasuk Michael Brady (IFC), Marcus Colchester (FPP), Ryan Edwards, Amalia Falah (RSPO), Sinung Karto (AMAN), Yeon-Su Kim, Randy Rakhmadi (CPI), Edi Setijawan (OJK), Fahmi Shahab (PMN), Ahmad Surambo (Sawit Watch), dan Ahmad Zazali (IMN).

Lalu kami juga ingin mengucapkan terima kasih atas masukan para peserta Diskusi Kelompok Terarah (Focus Group Discussion) pada 2 Agustus serta mereka yang berpartisipasi pada pertemuan KPKSDA ke-10 pada 31 Oktober 2016.

Akhirnya, kami berterima kasih pada IBCSD dan Unit Penyelesaian Konflik mereka, Navitri Putri Guillaume dan para penasihat, Larry Fisher (University of Arizona) dan Rezal Kusumaatmadja (KADIN), yang telah mengajak kami untuk melaksanakan studi ini dan memberi dukungan dan bimbingan kepada kami dalam seluruh proses.

Penafian: Meskipun setiap upaya telah dilakukan untuk memastikan keakuratan informasi dalam publikasi ini, namun tidak ada jaminan bahwa semua kesalahan dan kelalaian telah dikoreksi. Tidak ada tanggung jawab dari para penulis atau penerbit atas kerugian yang terjadi pada seseorang yang bertindak atau menahan diri untuk bertindak yang disebabkan oleh materi dalam publikasi ini.

Mengapa Studi ini Penting

Tanggung jawab sektor swasta terhadap masalah sosial dan lingkungan tak perlu lagi dipertanyakan. Pertanyaannya sekarang justru menyangkut kemampuan mereka dalam mengelola permasalahan tersebut, termasuk transparansi serta akuntabilitas mereka dalam hal ini. Pertanyaan semacam ini benar-benar muncul terutama dalam sektor kelapa sawit. Survei yang baru saja dilakukan terhadap 566 perusahaan sebagai sampel menunjukkan bahwa “61% perusahaan yang aktif dalam sektor minyak kelapa sawit” telah berjanji atau berkomitmen untuk menghasilkan produk-produk yang bebas dari deforestasi atau melalui rantai pasokan berkelanjutan secara menyeluruh.¹ Selain itu, penelitian baru-baru ini menunjukkan bahwa para pekebun kelapa sawit yang mewakili 90% pasar minyak kelapa sawit yang diperdagangkan secara global telah menandatangani kebijakan pembelian termasuk kebijakan “nol deforestasi, nol gambut, nol eksploitasi”.²

Meskipun dalam pelaksanaannya janji dan komitmen tersebut belum tentu mewujudkan dalam suatu perubahan, hal tersebut bisa menggiring publik untuk mengamatinya dengan serius. Seiring dengan meningkatnya komunikasi akibat perkembangan media sosial, perusahaan menyadari bahwa menghindari atau menyelesaikan konflik menjadi suatu komponen penting dalam perijinan operasional mereka. Kesadaran ini sangat berarti, namun belum cukup untuk dijadikan panduan dalam keputusan dan strategi manajemen. Meskipun biaya yang ditimbulkan dari konflik sosial dinilai sebagai material dalam industri, namun para manajer dalam perusahaan kelapa sawit saat ini tidak memiliki data yang menguatkan keputusan terkait dengan investasi dan operasional mereka.

Tujuan Studi dan Hasil Temuan

Untuk mengatasi permasalahan ini, Dewan Bisnis Indonesia untuk Pembangunan Berkelanjutan (*the Indonesia Business Council for Sustainable Development*), IBCSD, melalui Conflict Resolution Unit (CRU) mereka, telah menugaskan tim dari Daemeter Consulting untuk melakukan sebuah studi untuk menilai biaya konflik sosial dalam hitungan nominal uang di sektor kelapa sawit. Kami menggunakan data dari konflik dalam lima perkebunan di Kalimantan dan Sumatera untuk menghitung nilai nominal atas biaya langsung dan tidak langsung dan kerugian nilai dari aset berwujud dan tidak berwujud.

Studi kami ini memberikan suatu indikasi yang jelas mengenai dampak konflik sosial terhadap anggaran perusahaan kelapa sawit. Harapannya, studi ini membantu para eksekutif dan manajer untuk membuat kebijakan dan keputusan operasional yang lebih baik untuk menghindari dan mengelola konflik. Kami menyimpulkan bahwa biaya kumulatif dari konflik sosial memang signifikan, tidak dinilai dengan sepadan, berpotensi menimbulkan hambatan serius terhadap produktivitas perusahaan, serta memberi beban biaya bagi masyarakat dan pemerintah setempat.³ Kami menemukan bahwa:

- Biaya berwujud (*tangible cost*) konflik sosial berkisar dari USD70.000 sampai dengan USD2.500.000 berdasarkan kasus-kasus yang kami teliti. Biaya langsung terbesar adalah hilangnya pendapatan karena operasional perkebunan yang terganggu dan waktu pegawai yang dialihkan dari tugas-tugas lain untuk menyelesaikan konflik. Biaya tidak langsung muncul dari biaya peluang (*opportunity cost*) dalam penggunaan sumber daya manusia dan keuangan untuk menyelesaikan konflik. Padahal hal tersebut seharusnya dapat diinvestasikan untuk meningkatkan produktivitas perkebunan. Biaya yang timbul pun berbeda-beda, tergantung luasan lahan yang terdampak, durasi konflik, jumlah orang yang terlibat, dan ada tidaknya kerugian produksi.
- Biaya berwujud mewakili 51% sampai 88% dari biaya operasional perkebunan, dan 102% sampai 177% dari biaya investasi berdasarkan perhitungan per hektar per tahun. Biaya berwujud menggambarkan jumlah persentase yang besar dari pengeluaran secara keseluruhan. Satu biaya terbesar adalah penurunan keuntungan dan penghasilan perusahaan. Keuntungan perusahaan turun karena tertundanya pengembangan kebun dan penghentian pemeliharaan, produksi dan operasional pabrik.
- Biaya tak berwujud (*intangible cost*) atau “tersembunyi” yang dihitung dari studi ini berkisar dari

¹ Ben McCarthy, Supply Change: Tracking Corporate Commitments to Deforestation-free Supply Chains, Washington, DC: Forest Trends, 2016.

² Chain Reaction Research, Indonesian Palm Oil Growers Exposure to Sustainability Purchasing Policies, 30 Juni 2015.

³ Kami tidak membahas biaya konflik yang ditanggung masyarakat atau pemerintah di dalam studi ini, meskipun kami menyadari bahwa biaya ini mungkin sangat besar.

USD600.000 sampai dengan USD9.000.000, yang mencerminkan pengeluaran atau kerugian tak langsung yang terkait dengan risiko: pengulangan atau perluasan konflik; kehilangan reputasi; dan risiko kekerasan terhadap hak milik atau manusia. Kehilangan reputasi dapat memengaruhi kemampuan perusahaan untuk mendapatkan pinjaman dengan suku bunga pasar, yang mengakibatkan penurunan permintaan produk, atau mengurangi nilai pangsa pasar dari perusahaan. Kami menghitung biaya tak berwujud dengan menerapkan suatu premi risiko konflik pada pinjaman yang mendorong biaya pinjaman. Kami menemukan bahwa ada 7% kasus kekerasan hak milik dan 1% kekerasan terhadap orang yang memiliki konsekuensi keuangan yang jauh lebih besar dibanding risiko lainnya.

Bagaimana Kami Melakukan Studi

Pada awalnya kami menjelaskan kepada para narasumber utama termasuk jajaran eksekutif industri kelapa sawit, manajer perkebunan, para pakar ekonomi dan pemimpin LSM untuk mengembangkan suatu kerangka konflik sosial dan metodologi untuk penelitian ini. Selanjutnya kami mengunjungi tiga perkebunan kelapa sawit di Sumatera dan Kalimantan yang telah mengalami jenis konflik yang berbeda-beda dan mewawancarai para manajer kebun plasma dan pabrik, para pejabat pengembangan masyarakat, pegawai keuangan, anggota masyarakat dan perwakilan pemerintah. Wawancara difokuskan pada penyebab dan kronologi konflik sosial, peristiwa penting, dan para pihak yang terlibat. Kunjungan lapangan juga dilakukan dengan melibatkan para eksekutif di kantor pusat perusahaan sambil mengumpulkan data keuangan.

Kami menganalisa dua kasus konflik lainnya melalui kunjungan dengan tim manajemen dan pegawai kantor pusat. Untuk memberikan konteks bagi studi kasus yang kami lakukan dan membuat perhitungan biaya tak berwujud yang lebih baik, kami mengumpulkan data mengenai konflik sosial dari artikel surat kabar setempat dan portal daring di tiga Provinsi, yaitu Kalimantan Barat, Tengah dan Timur. Kumpulan Data Kalimantan ini berisi informasi mengenai konflik sosial yang dialami oleh 174 perusahaan kelapa sawit di tiga provinsi tersebut. Data tersebut membuat kami mampu menghitung potensi kisaran probabilitas dan intensitas konflik serta faktor-faktor lain yang diperlukan untuk menghitung biaya tak berwujud.

Catatan tentang ruang lingkup: Kami menyadari bahwa biaya yang timbul akibat konflik sosial dalam sektor kelapa sawit tidak hanya membebani perusahaan kelapa sawit, tapi juga pemerintah lokal, dan, yang paling penting, masyarakat atau individu yang terlibat di dalam konflik. Sebagai proporsi dari total anggaran dan pengeluaran, biaya-biaya ini pada kenyataannya bisa jadi memberi dampak terparah kepada para pihak tersebut. Kami menyadari besarnya biaya ini bagi para pihak tersebut sekaligus menghargai perlunya pemahaman dan penjelasan atas persoalan ini. Namun demikian, hal tersebut tidak termasuk bagian dari studi ini. Kami merekomendasikan agar hal tersebut dipertimbangkan dalam penelitian di masa mendatang.

Kerangka konflik sosial dapat memberi pemahaman yang lebih baik tentang unsur umum dari konflik sosial termasuk para pihak yang terlibat di dalam konflik, pemicu yang mendasari konflik, manifestasi konflik dalam bentuk tindakan yang diambil oleh pihak yang mengajukan gugatan, serta mekanisme dan pendekatan untuk menyelesaikan konflik. Dalam kasus-kasus yang kami teliti, masyarakat setempat atau kelompok petani kelapa sawit merupakan para pihak yang mengajukan gugatan, dan perkebunan kelapa sawit menjadi obyek yang digugat. Pihak lain yang mungkin mengintervensi dalam konflik mencakup pemerintah setempat, penegak hukum, pengadilan, dan LSM atau kelompok petani. Sengketa lahan dianggap sebagai pemicu utama dari kebanyakan konflik sosial. Hal ini tercermin pada 67% dari semua kasus yang ada dalam kumpulan data Kalimantan. Masalah yang terkait dengan skema petani plasma kelapa sawit merupakan penyebab terbesar kedua terjadinya konflik atau sekitar 24% dari total kasus.

Banyak konflik memiliki lebih dari satu pemicu, termasuk soal sengketa pembayaran kompensasi dan pendekatannya. Manifestasi konflik berkisar dari protes damai dan laporan resmi sampai dengan perusakan properti milik umum dan pribadi, dan dalam beberapa kasus berupa kekerasan terhadap orang. Dalam kajian kami atas laporan media, 57% konflik diawali dengan laporan resmi, pertemuan awal, dan negosiasi dan juga termasuk sidang pengadilan atau mediasi pihak ketiga. Seperempat dari kasus yang diteliti, manifestasi dilakukan dengan demonstrasi atau pemblokiran jalan. Lebih dari 50% kasus adalah konflik yang dianggap telah selesai tetapi muncul kembali atau bahkan memburuk. Inisiatif perusahaan untuk

menyelesaikan konflik pun beragam, namun biasanya ada negosiasi, kompensasi dan dalam beberapa kasus, penyelesaiannya dilakukan secara hukum.

Rekomendasi

Sekalipun ruang lingkup dan jumlah sampelnya terbatas, studi yang kami lakukan jelas menunjukkan bahwa konflik sosial merupakan masalah besar dan berbiaya mahal dalam sektor kelapa sawit. Bagaimanapun, persoalan ini layak mendapatkan perhatian lebih besar dari perusahaan, industri kelapa sawit, pemerintah, dan peneliti untuk membahasnya terkait dengan aspek usaha, sosial dan penghidupannya. Kami merekomendasikan beberapa hal berikut untuk dapat dipertimbangkan:

Memperbaiki kebijakan perusahaan dan prosedur manajemen, termasuk insentif bagi pegawai dan indikator kinerja kunci:

Dari perusahaan yang kami teliti, tak satupun yang memiliki anggaran untuk pengeluaran yang terkait konflik. Yang ada hanyalah anggaran untuk pos lain secara ad hoc. Hal ini membuat biaya yang utuh dari konflik tidak jelas, sehingga tidak mungkin mengevaluasi apakah manajemen konflik sosial berbiaya lebih besar daripada biaya mitigasi konflik atau program CSR. Akibatnya, tidak ada urgensi bagi manajemen untuk mengembangkan kebijakan dan mengalokasikan sumber daya yang dapat menghindari atau mengurangi konflik. Kebijakan perusahaan dan protokol komunikasi internal ternyata tidak cukup untuk mengatasi konflik secara efektif, dan insentif perusahaan bagi pegawai untuk berusaha mengembangkan kebun dengan sangat cepat justru dapat menstimulasi tindakan-tindakan yang bisa memicu konflik sosial. Perusahaan harus mempertimbangkan penambahan insentif bagi manajemen kebun yang dikaitkan dengan hubungan sosial yang baik. Perusahaan dapat mengembangkan sistem penelusuran yang menyeluruh yang lebih efektif untuk mengenali potensi eskalasi konflik. Suatu sistem peringatan dini dapat membantu perusahaan mengenali konflik sejak awal sehingga dapat mengambil tindakan cepat untuk meredam agar konflik tidak meluas.

Membangun kapasitas para pemangku kepentingan setempat: Suatu penyebab tidak langsung dari konflik adalah bahwa para pemangku kepentingan yang seharusnya atau dapat bertindak sebagai penghubung antara perusahaan dan masyarakat tidak memainkan perannya secara efektif, karena mereka tidak dilatih untuk melakukan mediasi konflik atau belajar kerangka hukum untuk perkebunan kelapa sawit yang berkembang pesat. Pejabat pemerintah kabupaten adalah pemangku kepentingan utama karena mereka memiliki kewenangan sebagai regulator atas perkebunan dan bertanggung jawab untuk rencana tata ruang dan pemberian hak atas tanah. Pejabat penegak hukum, LSM yang relevan, juga harus mendapatkan pelatihan. Jumlah dan tingkat keterampilan dari para mediator independen dan profesional juga harus ditingkatkan untuk menangani banyaknya konflik yang sedang berlangsung.

Memperluas pengetahuan berdasarkan penyebab, perkembangan dan implikasi dari konflik sosial:

Saat ini konflik sosial tidak ditelusuri secara sistematis dan transparan. Membuat data untuk penelusuran konflik sosial terkait sektor-sektor penggunaan lahan akan berguna untuk: (i) menjelaskan tren dan karakteristik konflik sosial; (ii) mengerti dan menjelaskan biaya berwujud dan tak berwujud dengan lebih baik; dan (iii) mengerti faktor-faktor yang memicu perluasan konflik dengan lebih baik. Analisa sosio-ekonomi dan implikasi lingkungan serta biaya konflik sosial akan membuat pemerintah dan industri kelapa sawit mampu mengembangkan kebijakan untuk mengatasi konflik sosial dan mengalokasikan sumber daya yang diperlukan dengan lebih baik. Analisa ini juga dapat mencakup biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat dan pemerintah, dan kemudian dapat diperluas untuk menghitung biaya konflik lahan di seluruh Indonesia sambil melihat implikasinya terhadap daya saing ekonomi dan kesiapan investasi.

Mengembangkan praktik terbaik untuk pencegahan, mitigasi dan penyelesaian konflik: Informasi mengenai jenis, tingkat keberhasilan dan efektivitas biaya dari upaya-upaya yang dilakukan saat ini untuk mengatasi dan menyelesaikan konflik sangat sedikit. Kami harus mempelajari dan mengerti upaya apa saja yang sedang dilakukan dan upaya mana yang berhasil sebagai dasar untuk mengembangkan praktik terbaik yang akan disebarluaskan di seluruh industri. Pembayaran kompensasi membutuhkan perhatian khusus mengingat peran sentral yang sedang mereka mainkan dalam konflik.

Memulai pencegahan dan mitigasi konflik di tingkat yurisdiksi: Pendekatan yurisdiksi dikedepankan dan dicoba sebagai cara untuk mengurangi dampak lingkungan dan sosial dari perkebunan kelapa sawit di tingkat kabupaten atau provinsi dengan jangka waktu yang diperpanjang. Pendekatan ini menyertakan semua kelompok pemangku kepentingan yang harus dilibatkan dalam mengurangi konflik. Hal ini harus dibarengi dengan suatu mekanisme yang menjanjikan untuk memulai pendekatan dalam rangka pelebagaan pengurangan konflik di tingkat pemerintah setempat.





1. PENDAHULUAN

Latar Belakang dan Konteks Studi

Kelapa sawit merupakan sektor yang penting bagi perekonomian Indonesia karena memberikan kontribusi hampir USD 17 miliar dari pendapatan ekspor, atau 9% dari total ekspor pada 2015.⁴ Sebagai produsen minyak kelapa sawit terdepan di dunia⁵, Indonesia berada dalam posisi yang baik untuk memenuhi pertumbuhan permintaan komoditas di masa datang. Targetnya adalah peningkatan produksi menjadi 40 juta ton atau hampir 60% pada 2020.

Dalam beberapa tahun belakangan ini, kelapa sawit semakin mendapat sorotan karena dampak lingkungan yang muncul karena konversi hutan dan lahan gambut, serta dampak sosial yang terkait dengan sengketa lahan dan konflik dengan masyarakat lokal dan adat. Perhatian ini telah mendorong banyak perusahaan minyak kelapa sawit untuk mengadopsi dan menerapkan standar-standar baru untuk praktik terbaik dalam rangka memitigasi dampak-dampak tersebut. Jumlah produsen, pedagang, pengolah dan manufaktur yang berkomitmen untuk menghapus deforestasi, menjaga lahan gambut dan menghindari eksploitasi warga dan masyarakat dalam rantai pasokan mereka pun makin bertambah.⁶

Sebelum reformasi politik pada 1998, masyarakat memiliki sedikit kesempatan untuk menentang pembangunan ekonomi berskala besar di wilayah mereka, termasuk konsesi kelapa sawit.

Hal ini berubah pesat setelah jatuhnya Soeharto. Masyarakat lokal sekarang dapat melakukan protes dan menarik perhatian publik terhadap keprihatinan mereka dengan relatif bebas. Satu akibat dari kebebasan berpendapat yang lebih besar ini adalah munculnya konflik antara perusahaan dengan masyarakat. Konflik kadang muncul karena kondisi tertindas sebelumnya atau masalah yang belum diselesaikan.

Badan Pertanahan Nasional mendefinisikan sengketa lahan sebagai "suatu perbedaan pendapat mengenai keabsahan hak atas tanah; pemberian hak atas tanah; dan pendaftaran hak atas tanah termasuk peralihan dan penerbitan tanda bukti haknya." – Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 1 tahun 1999, Pasal 1.

Perubahan ini juga berarti bahwa strategi-strategi lama untuk menangani konflik (misalnya penggunaan aparat kepolisian atau bentuk upaya pemaksaan lain untuk membendung konflik) telah menjadi kontraproduktif. Para pemangku kepentingan lokal seperti penegak hukum dan pemerintah kabupaten sedang melakukan reformasi. Namun mereka belum sepenuhnya menyesuaikan diri dengan peran barunya sebagai perantara dalam penyelesaian konflik.

Di samping itu, ekspansi telekomunikasi bergerak sangat cepat disertai tumbuhnya popularitas sosial media di Indonesia, sehingga menempatkan Indonesia sebagai salah satu dari lima besar pasar media sosial global.⁷ Kondisi ini ikut mempengaruhi persepsi umum mengenai konflik. Sekarang warga desa, bahkan yang tinggal di daerah terpencil, memiliki akses yang lebih banyak terhadap informasi. Termasuk informasi

⁴ www.kemendag.go.id (bersumber dari BPS dan diakses pada 19 September 2016) (<http://www.kemendag.go.id/en/economic-profile/indonesia-export-import/indonesia-trade-balance>, <http://www.kemendag.go.id/en/economic-profile/indonesia-export-import/export-growth-hs-6-digits>)

⁵ Index Mundi, melalui Departemen Pertanian Amerika Serikat

⁶ Praktik ini telah diterima luas sehingga saat ini disebut dengan singkatan umum NPDE (no deforestation, no peat, no, exploitation / nol deforestasi, nol gambut, nol eksploitasi).

⁷ <https://www.techinasia.com/indonesia-web-mobile-data-start-2015>

mengenai peraturan yang dapat melindungi hak-hak mereka. Kemampuan komunikasi yang makin maju memberikan sarana yang lebih bagus bahkan kepada masyarakat yang tinggal di daerah terpencil untuk menarik perhatian publik terhadap situasi mereka.

Secara umum, isu konflik dan tantangan berkelanjutan dari sektor kelapa sawit makin menjadi sorotan. Hal ini telah mendorong pemerintah dan lembaga swadaya masyarakat untuk mengambil tindakan yang lebih agresif untuk memastikan akuntabilitas yang lebih tinggi dari para pihak yang terkait dengan kasus-kasus yang dianggap sebagai kekerasan terhadap lingkungan atau sosial. Misalnya, putusan baru-baru ini terhadap PT. National Sago Prima (NSP). Atas kelalaiannya dalam pencegahan dan pengendalian kebakaran, NSP didenda sebesar USD 76 juta. Demikian pula yang terjadi dengan dugaan pelanggaran oleh IOI Corporation terhadap standar Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO), khususnya mengenai prosedur penanaman baru. Akibatnya keanggotaan IOI dalam RSPO diberhentikan sementara. Selain itu, IOI juga menanggung dampak berupa penundaan kontrak-kontrak tertentu oleh pembeli, dan penurunan harga saham mereka sebesar 7,5%.⁸

Kasus-kasus ini menggambarkan kebutuhan yang mendesak bagi perusahaan untuk memahami dan mengintegrasikan kepedulian tentang asal muasal, pengelolaan dan penyelesaian konflik sosial serta implikasi biayanya secara lebih baik ke dalam operasional mereka.

Meski biaya material atas konflik ini telah dihargai di dalam industri kelapa sawit, sektor tersebut masih kekurangan data empiris untuk mendefinisikan angka-angka ini. Akibatnya, biaya yang terkait dengan konflik sosial dapat dinilai terlalu rendah sehingga menyebabkan terjadinya perencanaan tanpa informasi dan alokasi sumber daya yang tidak sesuai.

Tujuan

Studi ini bertujuan untuk memasukkan angka yang sesungguhnya pada biaya konflik sosial di sektor kelapa sawit. Dengan memberikan nilai finansial untuk semua biaya, pengeluaran, biaya langsung dan tidak langsung dan kerugian nilai dari aset berwujud dan tidak berwujud, studi ini dapat memberikan suatu gambaran yang jelas tentang dampak konflik sosial terhadap anggaran perusahaan kelapa sawit.

Metodologi

Metodologi dirancang melalui konsultasi dengan beberapa ahli ekonomi, LSM sosial dan sejumlah pakar bidang konflik, mediasi dan sektor kelapa sawit, termasuk para manajer perusahaan. Metodologi yang digunakan mencakup analisa kualitatif dan kuantitatif yang berfokus pada biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan besar minyak kelapa sawit selama terjadinya konflik. Kami menyadari bahwa konflik sosial juga berdampak sekaligus memiliki konsekuensi ekonomi untuk para pihak lain, seperti masyarakat dan pemerintah. Akan tetapi, hal tersebut bukan merupakan fokus dari studi ini.⁹

Data dikumpulkan melalui sumber-sumber primer dan sekunder. Empat perusahaan besar minyak kelapa sawit (pekebun) berpartisipasi dalam studi-studi kasus. Perusahaan-perusahaan ini dipilih berdasarkan keragaman geografis, kemampuan dan kesediaan mereka untuk berpartisipasi dalam studi dan kejadian konflik. Kunjungan lapangan dilakukan terhadap dua perusahaan untuk memperoleh data primer dari tiga perkebunan yang menunjukkan tiga kasus konflik yang berbeda.

Wawancara dilakukan untuk memperoleh pandangan dari berbagai individu yang bekerja di perkebunan: para manajer pabrik dan perkebunan plasma, pejabat pengembangan masyarakat, pegawai keuangan serta anggota masyarakat dan perwakilan pemerintah. Wawancara difokuskan pada penyebab dan kronologi konflik sosial, peristiwa penting, dan para pihak yang terlibat. Kunjungan lapangan juga dilakukan dengan

⁸ Sumber: <http://www.bloomberg.com/quote/IOI:MK> (Diakses pada 15 Agustus 2016)

⁹ Sebagai yang pertama dalam sektor kelapa sawit, studi ini menjaga ruang lingkup yang terbatas untuk memudahkan penyusunan suatu metodologi dan kerangka yang logis untuk dianalisa. Setelah selesai dengan studi pertama ini, kami merekomendasikan agar dilakukan analisa tambahan mengenai biaya konflik dari sudut pandang masyarakat, pemerintah dan kalangan umum yang serupa.

mengikutsertakan tim eksekutif perusahaan. Sementara itu, data keuangan dikumpulkan selama kunjungan ke kantor pusat perusahaan. Untuk dua perusahaan yang lain, data primer dikumpulkan melalui diskusi dengan tim manajemen dan kantor pusat, meskipun kunjungan lapangan tidak dilakukan.

Data dari kelima kasus ini memudahkan kami untuk memahami konflik sosial, termasuk identifikasi unsur umum dengan lebih baik. Data itu juga memungkinkan pengembangan sebuah kerangka analisa. Kerangka kerja ini (akan didiskusikan lebih jauh di bagian berikutnya) memberikan suatu pendekatan untuk analisa konflik dan membuat daftar biaya yang dikeluarkan. Selain kunjungan lapangan, informasi yang diperoleh dari kajian literatur dan konsultasi dengan para ahli digunakan untuk mengembangkan kerangka kerja.

Analisa kuantitatif mengandalkan kombinasi strategi-strategi akuntansi untuk menghitung biaya berdasarkan data yang dikumpulkan selama kunjungan lapangan dan wawancara termasuk biaya berwujud (langsung dan tidak langsung) dan tak berwujud.

Selain data yang dikumpulkan selama kunjungan lapangan, kami juga mengumpulkan data sekunder untuk mengembangkan analisa biaya tak berwujud. Fokus data ini adalah kejadian-kejadian konflik sosial dalam sektor kelapa sawit sebagaimana dirinci dalam surat kabar dan portal berita daring lokal di provinsi Kalimantan Barat, Tengah dan Timur.¹⁰ Data yang berjudul Kumpulan Data Kalimantan ini terdiri dari informasi tentang konflik sosial yang melibatkan 174 perusahaan. Data ini sangat fundamental untuk perhitungan biaya tak berwujud karena dari situ ada data yang diperlukan untuk memperkirakan probabilitas dan intensitas konflik yang merupakan komponen utama dari perkiraan biaya tak berwujud.

Sebagai bagian dari data, informasi yang dikumpulkan termasuk poin-poin data tentang durasi dan lokasi konflik, jumlah desa/orang yang terlibat, tingkat liputan media, keterlibatan pihak ketiga (jika ada) dan jumlah luasan yang terkena dampak. Data ini juga menyangkut intensitas masing-masing konflik yang diperkirakan dengan menggunakan tiga kategori sederhana berdasarkan intensitas manifestasi, yaitu 1) pertemuan, surat, manifestasi non-fisik yang menunjukkan suatu konflik dengan intensitas rendah, 2) demonstrasi, pemblokiran jalan dan mogok kerja yang menandakan konflik dengan intensitas sedang; dan 3) konflik yang dibawa ke pengadilan atau yang menunjukkan kerusakan terhadap properti milik pribadi atau umum, pembakaran atau kekerasan terhadap orang yang menandakan sebuah konflik dengan intensitas tinggi.

Kendala Penelitian dan Keterbatasan Studi

Tujuan utama studi ini adalah untuk menghasilkan perkiraan awal biaya finansial atas konflik sosial dari beberapa sampel studi kasus dan data sekunder. Estimasi awal ini merupakan langkah penting untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai implikasi konflik sosial namun memiliki beberapa keterbatasan dan kendala.

1. **Akses terhadap data:** Pengumpulan data dilakukan melalui kunjungan lapangan dan wawancara dengan personil perusahaan dan beberapa perwakilan masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini dibatasi oleh informasi yang diberikan oleh para pihak tersebut. Oleh karenanya, ada keterbatasan data mengenai pembayaran tidak resmi dan topik-topik lain yang sensitif.
2. **Bias terhadap pemilihan:** Akses kepada perusahaan tergantung pada kesediaan mereka untuk berpartisipasi dalam studi ini sehingga data mungkin tidak dapat mewakili seluruh sektor perkebunan kelapa sawit. Semua perusahaan yang berpartisipasi mengikuti setidaknya satu program sertifikasi berkelanjutan sehingga lebih memiliki kepedulian, pengetahuan yang lebih baik dan sudah melakukan proses pelibatan sosial yang memadai.
3. **Sudut pandang pihak ketiga:** Fokus utama studi ini adalah untuk mengumpulkan informasi mengenai peristiwa konflik dan biaya yang terkait dari perusahaan. Oleh karenanya pelibatan dan pengumpulan data dilakukan secara terbatas terhadap para pemangku kepentingan lain yang terlibat

10 Kalimantan Barat: 57 perusahaan, Kalimantan Tengah: 67 perusahaan, Kalimantan Timur: 50 perusahaan

di dalam konflik (misalnya, masyarakat setempat, kelompok masyarakat adat, pemerintah setempat.) Kami menyadari bahwa hal ini merupakan komponen penting dari analisa biaya yang lebih luas dan merekomendasikan agar hal tersebut dimasukkan dalam analisa selanjutnya.

4. **Biaya tak berwujud:** Jumlah kasus yang terbatas serta keterbatasan proses pengumpulan data menjadi kendala tersendiri bagi penelitian ini terutama dalam mengambil kesimpulan yang lebih spesifik mengenai biaya tak berwujud. Hal tersebut juga membatasi kemampuan kami untuk mendefinisikan dampak ekonomi yang lebih luas yang timbul akibat konflik sosial. Misalnya, perubahan dalam investasi, penghasilan, dan penghidupan.

2. KERANGKA KONFLIK SOSIAL

Sebagai langkah pertama untuk menentukan biaya konflik sosial dalam bidang kelapa sawit, kami mengembangkan kerangka kerja untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang elemen yang umum dalam konflik sosial. Kerangka ini terdiri dari para pihak yang terlibat dalam konflik, pemicu atau alasan yang mendasari konflik, manifestasi konflik atau tindakan yang diambil sebagai konsekuensi dari konflik, dan inisiatif untuk menyelesaikan konflik. Konflik dilihat dalam tiga fase, pra-konflik, konflik dan pasca-konflik.

Pemicu Konflik

Banyak literatur yang telah ditulis mengenai pemicu dan penyebab yang mendasari konflik sosial di bidang kelapa sawit.¹¹ Keadaan dan konteks yang menyebabkan konflik sosial bisa beragam dan bahkan berbeda dalam hal tahapan proyek, permasalahan yang spesifik di masyarakat, geografi, dan permasalahan-permasalahan di tingkat perusahaan. Namun demikian, ada beberapa tantangan yang mendasar dalam sektor kelapa sawit di Indonesia yang muncul dalam temuan kami sehingga kami dapat mengategorikan pemicu konflik sebagai berikut:

Tabel 1. Ringkasan mengenai pemicu konflik sosial

Pemicu	Penyebab Utama
1. Lahan	Klaim atas lahan dan hak atas properti yang disengketakan Tidak adanya kesepakatan untuk pemanfaatan lahan Kompensasi pemanfaatan lahan yang tidak memadai
2. Petani plasma	Tidak ada persetujuan terhadap kesepakatan kontrak Permasalahan di sekitar pengembangan dan persyaratan plasma
3. Buruh	Populasi pendatang: kekecewaan atas jumlah kesempatan kerja yang tersedia bagi masyarakat lokal atau kecenderungan untuk mempekerjakan buruh non-lokal Proses penerimaan pegawai Kondisi buruh/upah
4. Lingkungan Hidup	Degradasi lingkungan dan perusakan habitat Polusi terhadap sumber daya alam Gangguan terhadap penghidupan karena kerusakan lingkungan
5. Program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR)	Komitmen yang tidak dipenuhi terkait dengan pengembangan masyarakat Harapan yang tidak terpenuhi

¹¹ Contoh literatur yang relevan antara lain Conflict or Consent? The oil palm sector at a crossroads, FPP, Sawit Watch & TUK Indonesia, 2013; Third-Party Intervention in Terminating Oil Palm Plantation Conflicts in Indonesia: A Structural Analysis, SOJOURN: Journal of Social Issues in Southeast Asia, 2015, Vol. 30 Issue 1; dan Communities as Counterparties: Preliminary Review of Concessions and Conflict in Emerging dan Frontier Market Concessions, Rights dan Resources Initiative, 2014.

Manifestasi Konflik

Gangguan sosial atau manifestasi konflik yang timbul karena persoalan-persoalan dalam sektor kelapa sawit biasanya berupa protes secara damai dan laporan resmi sampai dengan perusakan properti milik umum dan pribadi, dan dalam beberapa kasus termasuk kekerasan terhadap orang.

Studi ini membagi manifestasi konflik ke dalam empat kategori umum sebagaimana diuraikan selanjutnya. Meskipun tidak selalu terjadi secara linier, perkembangan di bawah ini secara umum mencerminkan urutan terjadinya eskalasi.¹²

Tabel 2. Manifestasi konflik yang utama

Manifestasi	Rincian
1. Berdasarkan prosedur	Surat, laporan resmi, permohonan kepada pemerintah dan perusahaan Litigasi Kampanye publik (biasanya bersama LSM)
2. Protes secara fisik	Demonstrasi Mogok kerja Pemblokiran
3. Kekerasan/perusakan terhadap properti	Perusakan dan penghancuran properti milik pribadi dan umum Perusakan tanaman Pembakaran
4. Kekerasan terhadap orang	Penyerangan, kecelakaan, penahanan, atau penculikan siapapun yang terlibat dalam konflik, termasuk pegawai perusahaan, anggota masyarakat dan petugas keamanan atau polisi.

¹² Kategorisasi ini berdasarkan Davis, R. dan D.M. Franks, 2014: Costs of Company-Community Conflict in the Extractive Sector. Corporate Social Responsibility Initiative Report No. 66.

3. ANALISA EKONOMI

Jenis-Jenis Biaya

Manifestasi konflik dan konsekuensinya dapat menimbulkan berbagai biaya. Biaya-biaya ini dapat dikategorikan sebagai yang berwujud dan tak berwujud.¹³

Biaya berwujud (*tangible cost*) merupakan pengeluaran keuangan secara langsung dan biaya kesempatan dari pengeluaran tersebut. Biaya-biaya ini relatif mudah untuk dinilai dengan uang dan biasanya didokumentasikan sebagai bagian dari praktik pembukuan sesuai standar di perusahaan. Dalam kasus-kasus dimana biaya-biaya ini tidak disajikan sebagai nilai finansial, maka informasi mengenai harga pasar dari sumber daya manusia dan material digabungkan untuk memperkirakan biaya tersebut.

Biaya berwujud dapat dikategorikan lebih lanjut ke dalam biaya langsung (*direct cost*) dan tidak langsung (*indirect cost*). Biaya langsung dimaksudkan sebagai kerugian dan pengeluaran keuangan sebagai akibat langsung dari peristiwa konflik. Sebagai contoh, gaji yang dibayar untuk waktu yang dialokasikan oleh anggota manajemen eksekutif perusahaan untuk berurusan dengan konflik, atau biaya hukum yang dikeluarkan perusahaan yang tidak akan dikeluarkan apabila tidak ada konflik. Biaya tidak langsung dihitung sebagai hilangnya potensi. Hal tersebut mengacu pada biaya kesempatan yang disebabkan oleh biaya langsung. Sebagai contoh, karena konflik suatu perusahaan mengeluarkan biaya hukum yang dicatat dalam biaya langsung. Namun demikian, apabila konflik tidak terjadi, perusahaan dapat menggunakan sumber daya yang dialokasikan untuk biaya hukum sebagai investasi atau dialokasikan untuk meningkatkan produktivitas.¹⁴

Biaya Tak Berwujud (*Intangible cost*) merupakan biaya-biaya yang tidak diduga pada awal terjadinya konflik. Biaya-biaya ini diasosiasikan dengan risiko dan konsekuensi yang tak terduga yang mungkin ditimbulkan oleh konflik. Hal ini bersifat subyektif, sulit untuk dikuantifikasi dan sulit untuk diprediksi. Kisaran biaya tak berwujud tergantung pada intensitas konflik dan kemungkinan terjadinya risiko yang terkait. Biaya tak berwujud jumlahnya bisa jauh lebih besar dari biaya berwujud dan bahkan bertambah dalam kurun waktu yang lebih lama. Kategori biaya tak berwujud yang dimasukkan dalam studi ini didasarkan pada data yang dikumpulkan sebagai bagian dari studi kasus dan Kumpulan Data Kalimantan. Empat biaya tak berwujud dihitung dengan: 1) risiko reputasi; 2) risiko pengulangan (atau eskalasi) konflik sosial; 3) risiko kekerasan terhadap properti, dan 4) risiko kekerasan (ancaman dan atau yang sesungguhnya) terhadap orang.

13 Metodologi dan kategori biaya ini dikenal secara luas di bidang ekonomi. Referensi yang digunakan termasuk: Dr. Tanis Day, Dr. Katherine McKenna, dan Dr. Audra Bowlus, *The Economic Costs of Violence against Women: An Evaluation of the Literature*, 2005. Aaron Chalfin, *The Economic Cost of Crime*, School of Criminal Justice University of Cincinnati, 2013.

14 Mark Harrison, *Valuing the Future: the social discount rate in cost-benefit analysis*, Australian Government Productivity Commission, Visiting Researcher Paper, April 2010.

Perkiraan Biaya

Biaya Berwujud

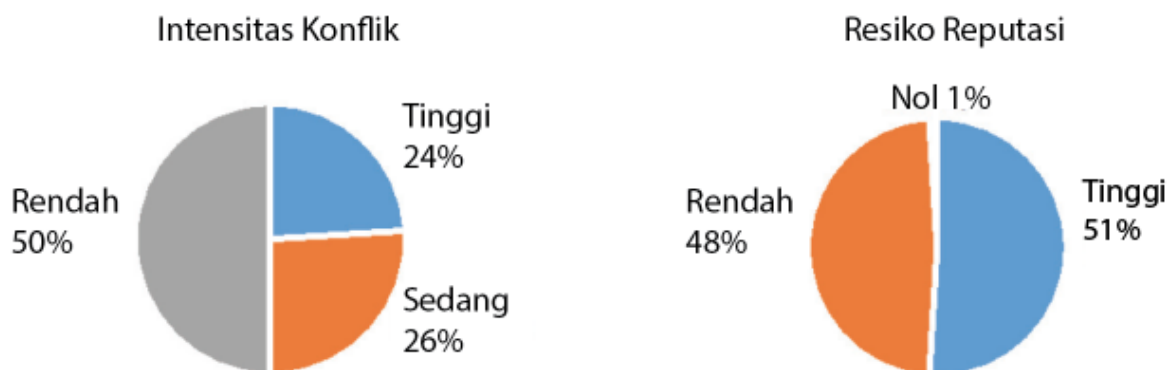
Berdasarkan kronologi konflik yang dikumpulkan sebagai bagian dari wawancara studi kasus, konflik dapat dibagi ke dalam peristiwa yang berlainan. Peristiwa-peristiwa ini selanjutnya dapat diuraikan untuk menentukan aspek apa saja dari peristiwa tersebut yang memiliki konsekuensi biaya. Sebagai contoh, hampir semua konflik sosial yang kami kaji mencakup pertemuan antara perusahaan dan pihak yang mengajukan klaim. Konsekuensi dari pertemuan tersebut dibagi menjadi biaya pegawai, biaya hukum dalam persiapan pertemuan, dan biaya yang berulang. Serupa dengan hal tersebut, biaya yang muncul dari suatu protes yang menyebabkan terhentinya perkebunan atau produksi pabrik akan mencakup jumlah orang yang terlibat dari masyarakat, perusahaan dan pemerintah (termasuk polisi) serta kerugian produksi dari penghentian tersebut.

Setelah unsur biaya didefinisikan, maka semua biaya yang diberikan secara langsung oleh perusahaan tidak membutuhkan perkiraan lebih lanjut. Untuk angka-angka yang tidak ada dari perusahaan, maka akan diberlakukan biaya unit yang tepat. Jenis-jenis biaya yang termasuk dalam kalkulasi adalah biaya pegawai, kerugian produksi, biaya hukum, kompensasi, dan keuntungan/kerugian pendapatan.

Biaya Tak Berwujud

Untuk menghitung biaya tak berwujud, diperlukan perkiraan terhadap probabilitas dan intensitas konflik. Hal ini diperoleh dengan menggunakan Kumpulan Data Kalimantan. Selain itu, jadwal arus kas perusahaan dan biaya langsung dan tidak langsung atas konflik juga digunakan.

Bagan 1. Intensitas konflik dan risiko reputasi, sesuai Kumpulan Data Kalimantan (n=174)



1. **Biaya atas pengulangan (atau eskalasi) konflik:** Dengan menggunakan biaya berwujud dari konflik yang dihitung untuk setiap konflik, diasumsikan ada tiga skenario, yaitu: 1) intensitas tinggi, 2) intensitas sedang, dan 3) intensitas rendah. Probabilitas dari masing-masing skenario dihitung dengan menggunakan data dari Kumpulan Data Kalimantan. Probabilitasnya adalah 0,24 untuk yang tinggi, 0,26 untuk yang sedang dan 0,5 untuk yang rendah. Dalam skenario sedang, diasumsikan bahwa biaya konflik akan sama dengan konflik sosial pada putaran pertama; dalam skenario intensitas tinggi, biaya konflik putaran kedua diasumsikan menjadi dua kali lipat dari perkiraan putaran pertama; dan dalam skenario intensitas rendah biaya akan menjadi setengah dari putaran pertama. Biaya-biaya ini dihitung berdasarkan asumsi yang sebagian besar diambil dari kajian literatur dan informasi subyektif yang diperoleh selama wawancara.

2. **Biaya atas kehilangan reputasi:** Kehilangan reputasi memiliki beberapa konsekuensi. Hal tersebut dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk meminjam modal dengan suku bunga pasar, yang mengakibatkan berkurangnya permintaan produk, dan juga turunnya nilai pangsa pasar. Untuk perhitungan biaya tak berwujud atau untuk mengidentifikasi nilai dari hilangnya reputasi, kami menggunakan konsep premi risiko. Biaya bagi perusahaan yang mengalami kehilangan reputasi dihitung dengan mempertimbangkan bahwa perusahaan akan dikategorikan memiliki risiko tinggi sehingga peminjaman modal dikenakan suku bunga yang lebih tinggi.

Tabel di bawah ini menunjukkan asumsi suku bunga yang meningkat karena perbedaan tingkat integrasi antara probabilitas. Di tingkat tertinggi, diasumsikan ada kenaikan suku bunga sebesar 1%; di tingkat terendah ada kenaikan 0,10%.

Tabel 3. Perubahan suku bunga berdasarkan probabilitas dan intensitas terjadinya risiko reputasi

Probabilitas/intensitas	Konflik dengan intensitas tinggi (24%)	Konflik dengan intensitas sedang (26%)	Konflik dengan intensitas rendah (50%)
Kehilangan reputasi tinggi (51%)	1%	0,5%	0,25%
Kehilangan reputasi lebih rendah (48%)	0,5%	0,25%	0,10%

Meningkatnya biaya pinjaman modal dihitung dengan menggunakan angka arus kas yang diperoleh dari wawancara terhadap perusahaan. Siklus pembayaran kembali adalah 11 tahun sebagaimana dilaporkan oleh perusahaan: suku bunga dasar adalah 9%.

3. **Biaya dari kekerasan (terhadap properti dan orang):** Berdasarkan perkiraan dengan menggunakan Kumpulan Data Kalimantan, kami menyimpulkan bahwa kemungkinan kekerasan terhadap properti adalah 7%, dengan risiko kekerasan terhadap orang sebesar 1%.¹⁵ Meskipun berdasarkan kumpulan data ini kemungkinan terjadinya konflik sosial yang menyebabkan kekerasan adalah sangat kecil, namun hal tersebut memiliki konsekuensi keuangan yang lebih besar daripada risiko-risiko lainnya. Dengan menggunakan metode premi risiko, kami menghitung biaya tak berwujud yang dikaitkan dengan risiko kekerasan. Asumsi kenaikan suku bunga ditunjukkan pada tabel di bawah. Dengan menggunakan asumsi perubahan suku bunga, kenaikan biaya modal atas periode pembayaran kembali (11 tahun) telah dihitung. Suku bunga dasar untuk sektor kelapa sawit diasumsikan menjadi 9%, yang dilaporkan oleh pejabat perusahaan, dan diasumsikan bahwa suku bunga ini dapat diterapkan ketika tidak ada konflik sosial.

Tabel 4. Perubahan suku bunga berdasarkan probabilitas dan intensitas terjadinya kekerasan

Probabilitas/intensitas	Konflik dengan intensitas tinggi (24%)	Konflik dengan intensitas sedang (26%)	Konflik dengan intensitas lebih rendah (50%)
Kekerasan terhadap properti (7%)	0,5%	0,25%	0,1%
Kekerasan terhadap orang (1%)	1%	0,5%	0,25%

¹⁵ Untuk perhitungan risiko kekerasan, jumlah sampel adalah 148, dan bukan 174, karena diperlukan informasi yang lebih rinci

Asumsi

Sejumlah asumsi telah digunakan untuk menghitung biaya atas studi kasus:

1. Mata uang: Semua biaya disajikan dalam dollar Amerika Serikat (USD) tahun 2015 yang disesuaikan dengan inflasi.
2. Perhitungan upah: Biaya karyawan perusahaan dihitung berdasarkan kombinasi data dari perusahaan dan informasi mengenai upah lokal.
 - a. Kami mengembangkan suatu tingkat upah yang disesuaikan untuk dua tingkatan pegawai, manajer dan pegawai non-manajemen.
 - b. Tingkat upah dan sistem jenjang ini selanjutnya diterapkan kepada semua orang yang menghabiskan waktu pada konflik, termasuk anggota masyarakat dan aparat pemerintah.
 - c. Untuk masyarakat dan pemerintah, tingkat upah dihitung berdasarkan jabatan atau tingkatan mereka (misalnya, kepala desa, pejabat kabupaten)
3. Biaya tidak langsung: Biaya pegawai untuk perusahaan, masyarakat dan pemerintah diasumsikan akan menyebabkan biaya tidak langsung atau biaya kesempatan yang sama dengan biaya langsung
4. Biaya operasional standar: Asumsi dibuat sesuai dengan biaya operasional standar (material, makanan, transportasi, akomodasi, alat tulis, dan lain-lain) yang berhubungan dengan keterlibatan individu di dalam perusahaan, masyarakat dan/atau pemerintah. Biaya-biaya ini didefinisikan dari data yang diperoleh selama wawancara dan disamaratakan untuk semua kasus dan semua pihak.
5. Tata waktu:
 - a. Biaya berwujud dihitung sesuai dengan tata waktu setiap konflik tertentu yang terdapat interaksi rutin antara para pihak yang bersengketa selama periode tersebut.
 - b. Biaya tak berwujud dihitung sesuai periode 11 tahun untuk menunjukkan siklus pembayaran kembali atas modal yang dipinjam.

4. HASIL TEMUAN: KERANGKA KONFLIK

Pemicu Konflik Utama

Sebagaimana dibuktikan dalam Kumpulan Data Kalimantan, persoalan lahan menjadi penyebab yang paling penting dari konflik sosial karena ada 67% dari total kasus berkaitan erat dengan lahan sebagai pemicu utama. Masalah-masalah yang terkait dengan petani kelapa sawit menjadi penyebab paling banyak kedua atas konflik atau 24% dari total kasus. Tabel di bawah ini menunjukkan pemicu yang mendominasi sengketa berdasarkan Kumpulan Data Kalimantan. Namun demikian, dominasi tersebut tidak mengindikasikan eksklusifitas karena banyak kejadian konflik disebabkan oleh lebih dari satu pemicu. Temuan bahwa sengketa yang terkait lahan merupakan penyebab utama yang mendasari terjadinya konflik sosial dalam sektor kelapa sawit, didukung pula dengan kajian literatur, lima studi kasus, dan sumber tambahan seperti Fasilitas Penyelesaian Sengketa RSPO.¹⁶

Tabel 5. Penyebab utama terjadinya konflik sosial (Kalimantan Barat, Tengah dan Timur), bersumber dari Kumpulan Data Kalimantan.

	Kalimantan Barat		Kalimantan Tengah		Kalimantan Timur		Total	% Keseluruhan
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Sengketa lahan	30	59	49	73	37	76	116	67%
Petani plasma	13	26	20	30	9	18	42	24%
Buruh	2	4	8	12	5	10	15	9%
Lingkungan Hidup	7	14	5	8	8	16	20	12%
Program CSR	10	20	8	12	0	0	18	10%
Lainnya	5	10	6	9	1	2	12	7%

% = persentase dari semua perusahaan di provinsi yang dibahas dalam studi

Beberapa perusahaan memiliki banyak konflik, sehingga persentase keseluruhan penyebab di setiap provinsi bisa lebih dari 100%.

Manifestasi Konflik yang Utama

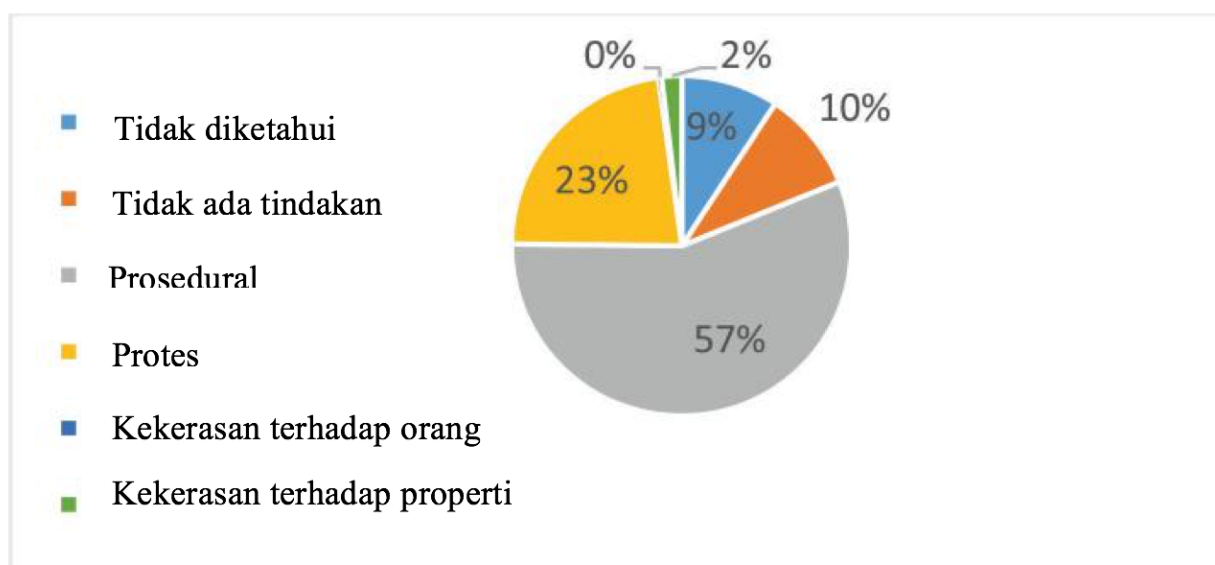
Dengan menggunakan Kumpulan Data Kalimantan, kami juga bisa memperoleh temuan yang terkait dengan manifestasi konflik. Yang paling penting, 57% dari semua kasus dimulai dengan suatu pendekatan berdasarkan prosedur. Hal ini mengindikasikan bahwa kemungkinan ada peluang-peluang penting untuk mencegah terjadinya eskalasi konflik.

Dari data yang tersedia ini, tidak mungkin menentukan efektivitas pendekatan secara prosedur. Akan tetapi, kumpulan data dan cerita menunjukkan bahwa dalam banyak kasus tanggapan perusahaan terhadap jenis

16 <http://www.rspo.org/members/complaints>, Key Statistics for RSPO Complaints, Distribution by Category, September 2016. (dilihat pada 13 September 2016).

manifestasi ini tidak cukup untuk menyelesaikan konflik. Diperlukan lebih banyak data dan analisa untuk membuat kesimpulan dan pemahaman yang lebih baik atas faktor-faktor yang memicu perluasan konflik.

Bagan 2. Manifestasi konflik, diambil dari Kumpulan Data Kalimantan (n=174)



Hasil temuan tambahan mengenai manifestasi konflik menunjukkan bahwa konflik dalam sektor kelapa sawit yang lebih banyak menarik perhatian publik adalah demonstrasi dan pemblokiran jalan. Hal tersebut sangat terlihat dan paling sering diulas oleh media. Berdasarkan Kumpulan Data Kalimantan, ada seperempat dari kasus yang melibatkan tindakan fisik sebagai manifestasi konflik.

Tabel 6. Manifestasi utama konflik sosial dalam sektor kelapa sawit (Kalimantan Barat, Tengah dan Timur).

Manifestasi Konflik	Kalbar		Kalteng		Kaltim		Total %
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	
Tidak diketahui	13	15,9	15	9,0	2	2,8	56%
Tidak ada tindakan	12	14,6	15	9,0	4	5,6	
Mengirim surat (prosedural)	15	18,3	32	19,2	21	29,2	
Pertemuan (prosedural)	9	11,0	54	32,3	21	29,2	
RSPO DSF (prosedural)	5	6,1	0	0,0	1	1,4	
Pengadilan (prosedural)	8	9,8	11	6,6	5	6,9	
Demonstrasi (protes fisik)	14	17,1	39	23,4	18	25,0	22%
Tindakan kekerasan (kekerasan terhadap properti)	6	7,3	0	0,0	0	0,0	2%
Kematian (kekerasan terhadap orang)	0	0,0	1	0,6	0	0,0	0,3%
Jumlah Total	82	100%	167	100%	72	100%	321

Sumber: Kumpulan Data Kalimantan. Beberapa artikel menyebutkan lebih dari satu manifestasi konflik terkait dengan perusahaan yang sama.

5. HASIL TEMUAN: STUDI KASUS

Informasi terinci diperoleh dari lima studi kasus di dua wilayah utama penghasil kelapa sawit. Ternyata akses dan hak atas tanah menjadi penyebab utama konflik dalam lima kasus tersebut. Dalam empat kasus, konflik dipicu soal lahan yang dihuni oleh masyarakat yang mengajukan klaim kepemilikan. Dalam semua kasus, perusahaan menyatakan bahwa mereka telah mencoba semaksimal mungkin untuk mengidentifikasi pemilik tanah dari semua lahan yang dijadikan pengembangan kelapa sawit. Semua perusahaan merupakan anggota skema sertifikasi yang mewajibkan negosiasi dan dokumentasi yang tepat untuk pembebasan tanah. Dalam satu kasus, masyarakat mengajukan klaim kepemilikan wilayah adat terhadap seluruh wilayah yang telah dikembangkan oleh perusahaan untuk kelapa sawit.

Luasan wilayah yang disengketakan pun beragam. Ada yang di atas 50 hektar bahkan sampai 9.000 hektar. Dalam empat kasus luasan wilayah berkisar antara 60 – 400 hektar. Angka ini kurang dari 0,5% sampai 4,4% dari total areal perkebunan. Klaim yang didasarkan pada hak wilayah adat yang dipermasalahkan merupakan wilayah terluas, yaitu, 9.000 hektar, atau 100% dari areal perkebunan. Sengketa-sengketa dalam beberapa kasus disampaikan oleh seluruh desa atau dalam kasus lain oleh beberapa orang. Klaim itu ditujukan pada wilayah yang perizinannya sudah diurus oleh perusahaan ke lembaga pemerintah terkait.

Pemicu Konflik

Dalam lima kasus, para pihak yang mengajukan klaim meminta pembayaran kompensasi berupa uang atas hilangnya akses dan pemanfaatan lahan mereka. Sementara masyarakat adat pun juga meminta kompensasi atas hilangnya wilayah adat mereka. Dalam satu kasus, ada konflik mengenai pengembangan perkebunan plasma untuk para warga desa. Rupanya kesalahpahaman dan protes dari masyarakat ini dipicu oleh kondisi dimana masyarakat kurang berpengalaman dengan pengembangan kelapa sawit berskala besar serta terbatasnya diskusi dan informasi sebelum pengembangan perkebunan plasma dilakukan.

Manifestasi Konflik

Dalam tiga kasus, pertanda awal dari konflik berupa surat yang dikirimkan oleh pihak yang mengajukan klaim kepada perusahaan. Dalam satu kasus lain berupa pertemuan antara pihak yang mengajukan klaim dengan perusahaan. Selanjutnya ada lebih banyak lagi pertemuan antara pihak yang mengajukan klaim dan perusahaan. Dalam tahap ini, tak satupun konflik yang terselesaikan. Akibatnya makin banyak pihak yang mengajukan klaim. Dalam tiga kasus, para pihak yang mengajukan klaim melakukan mogok kerja di perkebunan yang menjadi sengketa. Dalam satu kasus, hanya ada sedikit mogok kerja singkat dalam waktu beberapa bulan. Sementara dalam dua kasus, pemogokan kerja lebih banyak terjadi di wilayah sengketa yang berlangsung selama beberapa tahun (dua sampai sembilan tahun).

Dalam satu kasus para pihak yang mengajukan klaim tidak melakukan mogok kerja, namun memanifestasikan konflik dengan menyampaikan gugatan resmi ke pengadilan negeri.

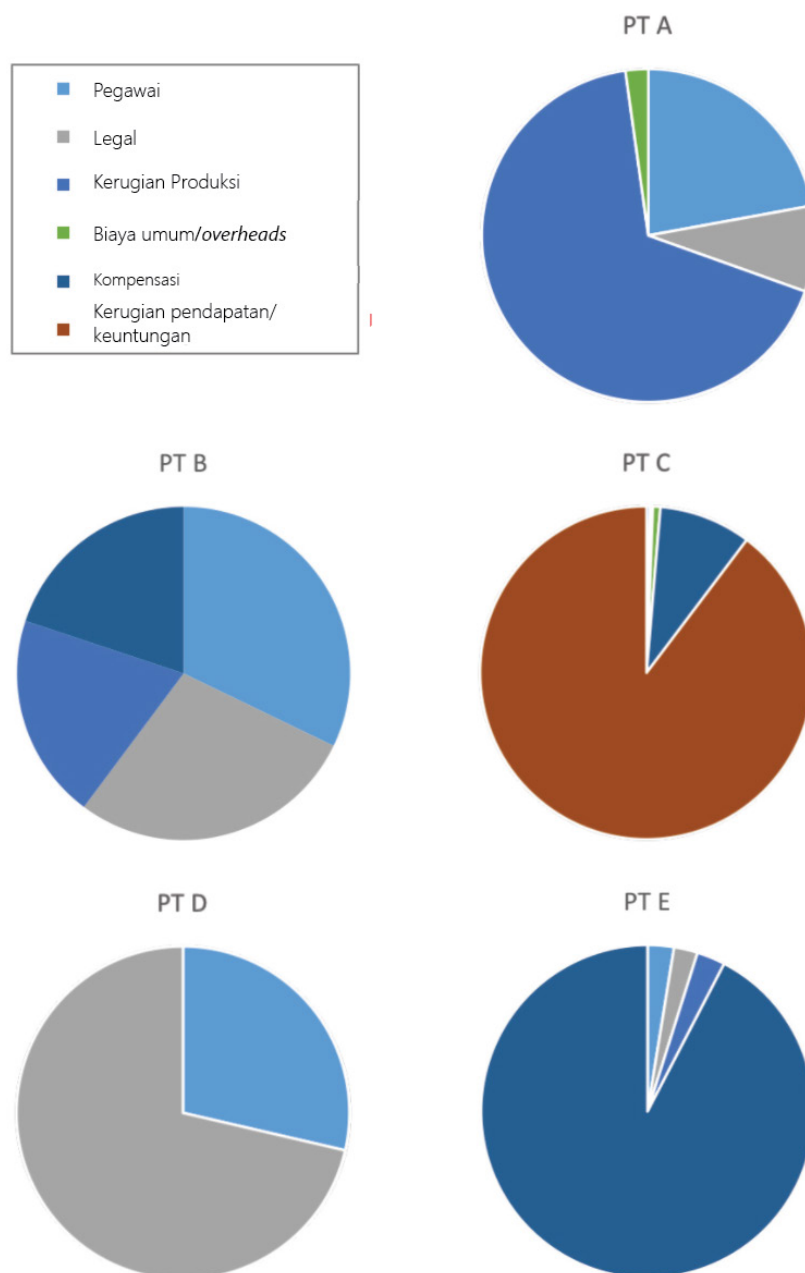
Dalam kasus yang melibatkan seluruh anggota masyarakat, tindakan pertama untuk memperlihatkan adanya konflik diwujudkan dengan gangguan operasional perusahaan. Mereka melakukan demonstrasi untuk menuntut pembayaran kompensasi atas hilangnya wilayah adat. Akibatnya operasional pabrik CPO milik perusahaan terhenti. Demonstrasi yang berakhir dalam beberapa minggu ini membuahkan negosiasi dan

perjanjian yang kuat terkait pembayaran kompensasi. Demonstrasi-demonstrasi terkait dengan perkebunan plasma berlangsung hampir satu tahun.

Penyelesaian Konflik

Dalam tiga dari lima kasus, perusahaan mengandalkan negosiasi langsung dengan orang-orang untuk menyelesaikan konflik dengan cara yang dapat diterima semua pihak. Tak jarang pemerintah lokal, dari tingkat desa sampai tingkat kabupaten, dilibatkan dalam proses ini sebagai mediator. Dalam dua kasus, para pihak yang bersengketa mencapai kesepakatan soal pembayaran kompensasi kepada para anggota masyarakat. Sedangkan dalam satu kasus lain, kompensasi diberikan bukan dalam bentuk uang namun ada penawaran kesempatan hubungan kerja, dan penyelesaian ini diterima. Dalam dua kasus yang lain, konflik diajukan ke pengadilan. Kemudian pengadilan memutuskan bahwa para pihak yang mengajukan gugatan tidak memiliki posisi yang cukup kuat berdasarkan bukti-bukti yang ditunjukkan di pengadilan.

Bagan 3. Distribusi komponen biaya primer untuk 5 studi kasus



6. HASIL TEMUAN: BIAYA KONFLIK

Biaya Berwujud

Berdasarkan studi kasus, kami menemukan bahwa rata-rata biaya konflik sosial tahunan per hektar yang dikeluarkan oleh sebuah perusahaan minyak kelapa sawit yang besar setara dengan 65% dari total biaya operasional tahunan per hektar. Angka ini hanya mempertimbangkan biaya berwujud. Biaya-biaya tersebut juga mewakili 132% biaya investasi per hektar dalam setahun dengan hanya mempertimbangkan jumlah luasan yang terdampak.¹⁷

Tabel 7. Biaya berwujud sebagai persentase dari biaya operasional dan investasi (per tahun/hektar).

	Total Biaya Berwujud	Jangka waktu (per tahun)	Biaya berwujud / tahun	Jumlah hektar yang terkena dampak atau dalam sengketa	Total biaya konflik / hektar / tahun	Rata-rata biaya investasi untuk sektor per tahun/per hektar**	Biaya konflik tahunan dari % biaya investasi /hektar	Rata-rata biaya operasional untuk sektor per tahun/per hektar*	Biaya konflik tahunan per hektar dari % biaya operasional
PT A	117.873	,25	117.873	400	295	222	133%	450	65%
PT B	613.972	9	68.219	300	227	222	102%	450	51%
PT C	2.682.151	1	2.682.151	9000	298	222	134%	450	66%
PT D	110.345	5	22.069	90	254	222	114%	450	56%
PT E	70.886	3	23.629	60	394	222	177%	450	88%

Dengan hanya melakukan evaluasi biaya berwujud, kisaran biaya yang muncul di setiap konflik sosial dengan kurun waktu yang berkisar dari 3 bulan sampai 9 tahun adalah sekitar USD700.000 sampai lebih dari USD 10.000.000.

Tabel 8. Ringkasan biaya berwujud untuk setiap studi kasus.

	Pegawai		Biaya Hukum		Kerugian Produksi	Pengeluaran Tambahan (Overhead)	Kompensasi	Kerugian pendapatan/keuntungan	Total
	Langsung	Tidak langsung	Langsung	Tidak langsung					
PT A	13.041	13.041	4.908	4.908	79.367	2.606			117.873
PT B	123.256	123.256	107.480	107.480	152.500				613.972
PT C	4.575	4.443			7.205	19.583	240.173	2.406.170	2.682.151
PT D	15.789	15.789	39.384	39.384					110.345
PT E	2.114	2.114	1.899	1.899	4.557		58.305		70.886

¹⁷ Biaya operasional dan investasi dihitung berdasarkan data yang dikumpulkan dari wawancara dengan perusahaan dan kunjungan lapangan,

biaya ini relatif kecil karena hanya berkisar 0,2% sampai 11%. Hal ini dapat menjelaskan mengapa dalam banyak kasus pengeluaran terkait dengan konflik tidak bisa dihitung demikian saja.

Seorang personil senior perusahaan menyatakan bahwa perusahaan-perusahaan tidak memiliki alokasi anggaran khusus untuk manajemen perkebunan ketika harus menutup kelebihan biaya. Oleh karenanya, manajemen perkebunan harus menutup biaya yang terkait dengan konflik dari alokasi anggaran lain, seperti program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR). Saat ini perusahaan terlihat mampu untuk menginternalisasikan biaya-biaya ini. Meskipun praktik ini dapat diterima untuk operasional harian, namun hal ini menjadi indikasi bahwa perusahaan tidak memiliki sistem dan proses manajemen yang memadai. Perusahaan juga tidak mempunyai sistem untuk mengenali potensi eskalasi (dan tindakan mitigasi yang diperlukan).

Biaya untuk setiap kasus berbeda jauh. Kisarannya dari USD 70.000 sampai lebih dari USD 2,5 juta, itupun ketika hanya mempertimbangkan biaya berwujud. Dari lima studi kasus, biaya tunggal terbesar adalah hilangnya laba dan penghasilan perusahaan. Laba perusahaan hilang karena keterlambatan pengembangan perkebunan, penghentian pemeliharaan dan produksi perkebunan, dan penghentian operasional pabrik.

Kategori biaya terbesar kedua adalah waktu yang dialokasikan oleh pegawai perusahaan untuk konflik. Pegawai perusahaan dalam tingkatan yang berbeda menghabiskan waktu yang banyak untuk mengurus dan menyelesaikan konflik-konflik semacam ini. Hal serupa juga terjadi pada anggota masyarakat yang terlibat dalam konflik karena mereka harus mengalokasikan banyak waktu untuk menegosiasikan konflik. Demonstrasi, pemblokiran jalan, dan mogok kerja di perkebunan membutuhkan jumlah orang dan waktu yang banyak agar dapat memberikan tekanan pada perusahaan. Biaya pegawai besarnya 13% dari biaya konflik sosial. Akan tetapi, dalam konflik yang tidak menimbulkan kerugian dan penghasilan, hal tersebut merupakan sumber biaya bagi semua pihak yang terlibat. Biaya hukum, kompensasi dan produksi semuanya besarnya sekitar 5% sampai 7% dari biaya.



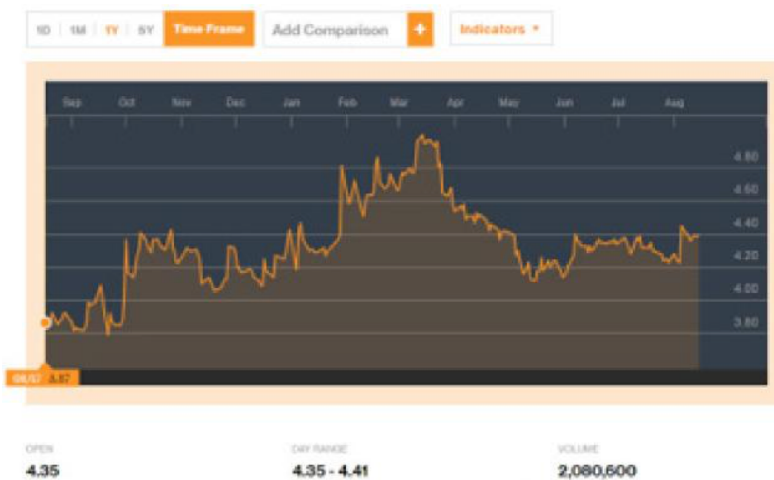
dan ditambahkan dengan data pasar. Selain itu, biaya operasional dan investasi per hektar adalah sama untuk kelima kasus, karena mereka mewakili rata-rata biaya pasar dan berdasarkan data dari tiga kasus. Hal ini menunjukkan bahwa biaya konflik erat kaitannya dengan jumlah luasan yang terdampak.

Biaya tak berwujud

Biaya tak berwujud: Sulit untuk dihitung namun perlu dihitung – kasus IOI

Pada Maret 2016, RSPO menangguhkan keanggotaan IOI dalam RPSO. Penangguhan terjadi karena laporan dari satu LSM bahwa salah satu operasional IOI telah melanggar pedoman RSPO.

Spekulasi mengenai penangguhan yang akan terjadi dan penangguhan yang sesungguhnya memiliki dampak yang besar bagi harga saham perusahaan. Sesaat sebelum penangguhan, saham IOI ditutup pada 5,00 MyR (Ringgit Malaysia) sebagai yang tertinggi dalam sejarah mereka sejak Mei 2014. Dua minggu kemudian harga saham turun menjadi MyR 4,63 (penurunan hampir 7,5%) dan selanjutnya turun secara bertahap sampai mencapai titik nadirnya di level MyR 4,12 pada 16 Mei. Terjadi penurunan sebesar 17.6% dari harga pada 14 Maret 2016.



Pada 15 Agustus 2016: Kapitalisasi pasar (MyR): 27,605 miliar (= USD 3,9 miliar) Jumlah saham yang tersedia: 6.288 miliar

Sumber: <http://www.bloomberg.com/quote/IOI:MK> (Diakses pada 15 Agustus 2016)

Meskipun lebih susah untuk dikuantifikasi, risiko tak berwujud menunjukan biaya potensial terbesar bagi perusahaan. Untuk kasus-kasus yang dikaji dalam studi kasus ini, biaya tak berwujud berkisar dari USD 600.000 sampai USD 9 juta. Titik terendah dari kisaran tersebut menunjukan intensitas yang rendah atas pengulangan konflik, sementara titik tertinggi dari spektrum tersebut menggambarkan biaya yang lebih tinggi karena hilangnya reputasi. Hilangnya reputasi dapat berdampak signifikan dan berisiko besar terhadap perusahaan kelapa sawit, khususnya bagi mereka yang terdaftar dan/atau memiliki cakupan global atau investor global.

Ada beberapa cara untuk mengevaluasi biaya-biaya ini dan apa yang direpresentasikannya. Di bawah ini adalah rincian mengenai titik terendah dan tertinggi dari biaya-biaya tersebut dan kemungkinan terjadinya skenario itu.

Tabel 9. Ringkasan Keuangan dari studi kasus –Berwujud dan Tak Berwujud (pengulangan dan reputasi).

Perusahaan	Biaya Terwujud (USD)		Biaya Tak Berwujud (USD)- Pengulangan dan Reputasi							Skenario dengan kemungkinan tinggi 72%
	Total Biaya Tak Berwujud	Pengulangan Minimum	Reputasi Minimum	Total Biaya Tak Berwujud	Pengulangan Maksimum	Reputasi Maksimum	Total Biaya Tak Berwujud (maksimum)	Total Keseluruhan (Berwujud dan Tak Berwujud Minimum)	Total Keseluruhan (Berwujud dan Tak Berwujud Maksimum)	
PT A	117.873	61.020	531.394	592.415	244.082	1.123.289	1.367.371	710.288	1.485.244	
PT B	613.972	426.823	423.546	850.370	1.707.293	895.229	2.602.522	1.464.342	3.216.494	
PT C	2.682.151	1.969.085	489.079	2.458.164	7.876.340	1.033.741	8.910.082	5.140.315	11.592.233	
PT D	110.345	426.823	423.546	850.369	1.707.293	895.229	2.602.522	960.714	2.712.867	
PT E	70.886	426.823	423.546	850.370	1.707.293	895.229	2.602.522	921.256	2.673.408	

Tabel 10. Ringkasan Keuangan dari studi kasus – Berwujud dan Tak Berwujud (kekerasan terhadap properti dan manusia).

Perusahaan	Biaya Berwujud (USD)		Biaya Tak Berwujud (USD)- Kekerasan Terhadap Properti			Skenario dengan kemungkinan Rendah 7%
	Total Biaya Berwujud	Total Kekerasan terhadap Properti Minimum	Total Kekerasan terhadap Properti Maksimum	Total Keseluruhan (Berwujud dan Tak Berwujud Minimum)	Total Keseluruhan (Berwujud dan Tak Berwujud Maksimum)	
PT A	117.873	676.548	3.397.569	794.421	3.515.442	
PT B	613.972	539.313	2.707.830	1.153.285	3.216.802	
PT C	2.682.151	622.756	3.126.792	3.304.907	5.808.943	
PT D	110.345	539.313	2.707.830	649.658	2.818.175	
PT E	70.886	539.313	2.707.830	610.199	2.778.716	

Perusahaan	Biaya Berwujud (USD)		Biaya Tak Berwujud (USD)- Kekerasan Terhadap Orang			Kemungkinan Terendah 1%
	Total Biaya Berwujud	Total Kekerasan terhadap Properti Minimum	Total Kekerasan terhadap Properti Maksimum	Total Keseluruhan (Berwujud dan Tak Berwujud Minimum)	Total Keseluruhan (Berwujud dan Tak Berwujud Maksimum)	
PT A	117.873	1.694.201	6.830.829	1.812.074	6.948.702	
PT B	613.972	1.350.400	5.443.548	1.964.372	6.057.520	
PT C	2.682.151	1.559.337	6.285.787	4.241.488	8.967.938	
PT D	110.345	1.350.400	5.443.548	1.460.745	5.553.893	
PT E	70.886	1.350.400	5.443.548	1.421.286	5.514.434	

7. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Melalui studi kasus dan analisa yang terkait dengan penelitian ini, kami dapat mengidentifikasi beberapa tema yang sama yang memberikan pengetahuan tentang konflik sosial di bidang kelapa sawit. Temuan-temuan tersebut mencakup:

Konflik sebagai penguras sumber daya: Terlepas dari jumlah sampel yang sedikit dan ruang lingkup yang terbatas pada studi ini, hasil temuan kami menunjukkan bahwa biaya yang berkaitan dengan konflik ternyata besar. Biaya tersebut tidak dimengerti dengan benar, padahal berpotensi menimbulkan hambatan serius terhadap produktivitas perusahaan, masyarakat, dan pemerintah, termasuk Indonesia secara umum. Bagi perusahaan, produktivitas yang hilang tidak hanya disebabkan oleh soal waktu pegawai, tetapi juga alokasi modal yang keliru. Misalnya, belum ada perusahaan yang melakukan evaluasi terhadap pengeluaran biaya dalam pengelolaan konflik sosial dan menganalisa apakah pengeluaran itu lebih banyak atau lebih sedikit jika dibanding pengeluaran dalam mitigasi konflik atau program-program CSR.

Tanah (dan penghidupan) merupakan pemicu utama konflik sosial dalam sektor kelapa sawit: Dari kelima kasus, hak atas tanah menjadi benih yang memantik terjadinya sengketa. Dua kasus sengketa juga didasari pada ketidaksetujuan terhadap kompensasi atas lahan. Selain sengketa tanah, ada juga satu kasus sengketa yang terkait dengan skema plasma. Hal ini sesuai dengan informasi yang berasal dari kajian literatur dan data sekunder yang menunjukkan bahwa tanah dinilai sebagai sesuatu yang penting dan sering kali dianggap sebagai satu-satunya aset produksi di wilayah-wilayah pedesaan.

Sengketa cenderung diawali dengan tindakan yang tidak melanggar: Manifestasi prosedural, termasuk surat, pertemuan atau tindakan melalui pengadilan, merupakan pendekatan pertama yang diambil dalam lima kasus, kecuali satu kasus. Tren ini dibuktikan oleh Kumpulan Data Kalimantan yang menunjukkan bahwa 57% dari manifestasi diawali sebagai sengketa yang prosedural. Meskipun diperlukan penelitian yang lebih banyak lagi tentang eskalasi konflik, bukti-bukti yang subyektif menunjukkan bahwa ketika manifestasi prosedural tidak diperhatikan atau diabaikan, konflik sering kali meningkat menjadi protes fisik.

Konflik sering berulang: Informasi dari studi kasus berfokus pada kejadian-kejadian konflik tunggal. Akan tetapi, data sekunder menunjukkan bahwa 57% perusahaan yang mengalami konflik untuk pertama kali bisa mengalami pengulangan konflik. Hal ini berarti bahwa 57% perusahaan mengalami kejadian konflik beberapa kali. Konflik ini bisa terdiri dari sebuah konflik baru atau pengulangan atau eskalasi konflik yang sebelumnya diyakini telah terselesaikan.

Konflik cenderung terjadi selama produksi: Semua studi kasus yang kami kaji terjadi pada tahap awal produksi. Selama tahap ini, perusahaan sangat mungkin menanggapi konflik yang muncul karena khawatir akan kehilangan penghasilan dan laba jika operasionalnya terganggu.

Saran untuk Penelitian dan Pelaksanaan Lebih Lanjut

Meskipun ruang lingkup dan jumlah sampel terbatas, studi yang kami lakukan jelas menunjukkan bahwa konflik sosial merupakan problem yang besar dan berbiaya mahal dalam sektor kelapa sawit. Kondisi semacam ini layak mendapat perhatian lebih besar dari perusahaan, industri minyak kelapa sawit, pemerintah dan peneliti untuk menanganinya dari sisi usaha, sosial dan penghidupannya. Kami merekomendasikan hal-hal berikut ini untuk dipertimbangkan:

Memperbaiki kebijakan perusahaan dan prosedur manajemen, termasuk insentif bagi pegawai dan indikator kinerja kunci: Berdasarkan kajian kami, tidak ada perusahaan yang memiliki anggaran untuk pengeluaran yang terkait konflik. Kalaupun ada, anggaran tersebut akan ditempatkan pada pos lain secara ad hoc. Hal ini membuat ketidakjelasan atas jumlah biaya yang utuh. Evaluasi apakah manajemen konflik sosial berbiaya lebih besar daripada mitigasi konflik atau program CSR pun tidak mungkin dilakukan. Dengan kondisi ini, manajemen merasa tidak ada urgensi untuk mengembangkan kebijakan dan menempatkan sumber daya demi mencegah atau mengurangi konflik.

Kebijakan perusahaan dan protokol komunikasi internal ternyata tidak cukup efektif untuk mengatasi konflik. Termasuk insentif bagi pegawai atas usahanya mengembangkan kebun dengan sangat cepat tetapi justru tindakan tersebut pada akhirnya memicu konflik sosial. Perusahaan harus mempertimbangkan penggabungan insentif untuk manajemen kebun yang dikaitkan dengan hubungan sosial yang baik. Perusahaan juga dapat mengembangkan suatu sistem penelusuran yang komprehensif sehingga potensi eskalasi konflik dapat diketahui secara lebih efektif. Sistem peringatan dini dapat membantu perusahaan mengenali bibit konflik dan mengambil tindakan cepat untuk meminimalkan eskalasi konflik.

Membangun kapasitas para pemangku kepentingan setempat: Para pemangku kepentingan seharusnya bisa bertindak sebagai penghubung antara perusahaan dan masyarakat. Namun mereka tidak memainkan perannya secara efektif, karena mereka tidak dilatih untuk melakukan mediasi konflik atau memahami kerangka hukum perkebunan kelapa sawit yang berkembang pesat. Inilah yang menjadi penyebab tidak langsung konflik. Pejabat pemerintah kabupaten adalah pemangku kepentingan utama karena kewenangan mereka sebagai regulator atas perkebunan dan tanggung jawabnya untuk rencana tata ruang dan pemberian hak atas tanah. Pejabat penegak hukum dan LSM yang relevan juga harus dilatih. Jumlah dan tingkat keterampilan dari para mediator independen dan profesional juga harus ditingkatkan untuk menangani konflik-konflik yang sedang berlangsung.

Memperluas pengetahuan tentang penyebab, perkembangan dan implikasi dari konflik sosial: Saat ini konflik sosial tidak ditelusuri dengan cara yang sistematis dan transparan. Mengembangkan suatu kumpulan data untuk menelusuri konflik sosial dalam hal penggunaan lahan akan berguna untuk: (i) menjelaskan tren dan karakteristik konflik sosial; (ii) mengerti dan menjelaskan dengan lebih baik biaya berwujud dan tak berwujud; dan (iii) mengerti dengan lebih baik faktor-faktor yang memicu eskalasi konflik. Analisa implikasi sosioekonomi dan lingkungan serta biaya konflik sosial akan membuat pemerintah dan industri kelapa sawit mampu mengembangkan kebijakan yang lebih baik sehingga konflik dapat diatasi sambil mengalokasikan sumber daya yang sesuai. Analisa ini juga dapat mencakup biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat dan pemerintah, dan selanjutnya dapat diperluas untuk menguantifikasi biaya konflik lahan di seluruh Indonesia, sembari melihat implikasinya terhadap daya saing ekonomi dan kesiapan investasi.

Mengembangkan praktik terbaik untuk pencegahan, mitigasi dan penyelesaian konflik: Informasi mengenai jenis, tingkat keberhasilan dan efektivitas biaya dari upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi dan menyelesaikan konflik masih sangat sedikit. Kami harus mempelajari dan mengerti upaya apa saja yang sedang dilakukan dan upaya mana yang berhasil sebagai dasar untuk mengembangkan praktik terbaik yang akan disebarluaskan di seluruh industri. Pembayaran kompensasi membutuhkan perhatian khusus mengingat perannya yang sentral dalam sebuah konflik.

Memulai pencegahan dan mitigasi konflik di tingkat yurisdiksi: Pendekatan yurisdiksi dikedepankan dan dicoba sebagai cara untuk mengurangi dampak lingkungan dan sosial dari perkebunan kelapa sawit di tingkat kabupaten atau provinsi dengan jangka waktu yang diperpanjang. Pendekatan ini menyertakan semua kelompok pemangku kepentingan yang harus dilibatkan dalam mengurangi konflik, menyediakan suatu mekanisme yang menjanjikan untuk memulai pendekatan-pendekatan untuk melembagakan pengurangan konflik di tingkat pemerintah setempat.

REFERENSI DAN DAFTAR PUSTAKA

- Alker, H. R., Gurr, T.R. dan K. Rupesinghe. 2001. *Journeys through conflict: Narratives dan lessons*: Rowman & Littlefield.
- Andrew, J. S. 2003. "Potential application of mediation to land use conflicts in small-scale mining." *Journal of Cleaner Production* no. 11 (2):117-130.
- Bercovitch, J. dan G. Schneider. 2000. "Who Mediates? the Political Economy of International conflict Management." *Journal of Peace Research* no. 37 (2):145-165.
- Berger, M. T. dan H. Weber. 2009. "War, Peace dan Progress: conflict, development, (in)security dan violence in the 21st century." *Third World Quarterly* no. 30 (1):1-16.
- Chalfin, A., *The Economic Cost of Crime*, School of Criminal Justice University of Cincinnati, 2013.
- Colchester, M. dan S. Chao (eds.). 2013. *Conflict or Consent? The oil palm sektor at a crossroads*. FPP, Sawit Watch & TUK Indonesia
- Cramb, R. dan J.F. McCarthy (eds.). 2016. *The Oil Palm Complex – Smallholders, agribusiness dan the state in Indonesia dan Malaysia*. National University Singapore, Singapore
- Davis, R. dan D. M. Franks. 2014. *Costs of Company-Community Conflict in the Extractive Sektor*. Cambridge, Massachusetts, U.S.A.: Harvard Corporate Social Responsibility Initiative.
- Day, T., McKenna, K. dan A. Bowlus. 2005 *The Economic Costs of Violence Against Women: An Evaluation of the Literature*, 2005.
- Dhiaulhaq, A., Gritten, D. dan T. De Bruyn. 2014. *Mediating forest conflict in Southeast Asia*. Bangkok, Thailand: The Center for Forest dan People (RECOFTC).
- Dhiaulhaq, A., De Bruyn, T. dan D. Gritten. 2015. "The use dan effectiveness of mediation in forest dan land conflict transformation in Southeast Asia: Case studies from Cambodia, Indonesia dan Thailand." *Environmental Science & Policy* no. 45 (0):132-145.
- Dhiaulhaq, A., Gritten, D., De Bruyn, T., Yasmi, Y., Zazali, A. dan M.Silalahi. 2014. "Transforming conflict in plantations through mediation: Lessons dan experiences from Sumatera, Indonesia." *Forest Policy dan Economics* no. 41 (0):2230.
- Doornik, K. 2014. "A rationale for mediation dan its optimal use." *International Review of Law dan Economics* no. 38 (0):1-10.

- Eckerberg, K., dan C. Sandström. 2013. "Forest conflicts: A growing research field." *Forest Policy dan Economics* no. 33 (0):3-7.
- Franks, D. M., Davis, R., Bebbington, A.J., Ali, S.H., Kemp, D. dan M. Scurrah. 2014. "Conflict translates environmental dan social risk into business costs." *Proceedings of the National Academy of Sciences* no. 111 (21):7576-7581.
- Franks, D. M. dan F. Vanclay. 2013. "Social Impact Management Plans: Innovation in corporate dan public policy." *Environmental Impact Assessment Review* no. 43 (0):40-48.
- Gerber, J. 2011. "Conflicts over industrial tree plantations in the South: Who, how dan why?" *Global Environmental Change* no. 21 (1):165-176
- Graetz, G. dan D. M. Franks. 2015. "Conceptualising social risk dan business risk associated with private sektor development projects." *Journal of Risk Research*:1-21.
- Gritten, D., Mola-Yudego, B. dan C. Delgado-Matas. 2011. "Media coverage of forest conflicts: A reflection of the conflicts' intensity dan impact?" *Scandinavian Journal of Forest Research* no. 27 (2):143-153.
- Harrison, M. 2010. *Valuing the Future: the social discount rate in cost-benefit analysis*, Australian Government Productivity Commission, Visiting Researcher Paper, April 2010.
- Harsono, B. 1996. Harsono, B. 1996. *Penyelesaian Sengketa Pertanahan Sesuai Ketentuan-Ketentuan dalam UUPA*, Makalah disampaikan dalam Seminar HUT UUPA XXXVI, Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional, Jakarta, Indonesia.
- Harvey, B. dan S. Bice. 2014. "Social impact assessment, social development programmes and social licence to operate: tensions dan contradictions in intent dan practice in the extractive sector." *Impact Assessment dan Project Appraisal* no. 32 (4):327-335.
- Herz, S., La Vina, A. dan J. Sohn. 2007. *Development Without Conflict: The Business Case for Community Consent*. In WRI Report, edited by Jonathan Sohn. Washington D.C.: World Resources Institute (WRI).
- IPAC. 2013. *Mesuji: Anatomy of an Indonesian Land Conflict*. Jakarta, Indonesia: Institute for Policy Analysis of Conflict.
- IPAC. 2014. *Indigenous Rights Versus Agrarian Reform in Indonesia: A Case Study from Jambi*. Jakarta, Indonesia: Institute for Policy Analysis of Conflict.
- Kemp, D. dan J. R. Owen. 2013. "Community relations dan mining: Core to business but not "core business"." *Resources Policy* no. 38 (4):523-531.
- Kröger, M. 2013. "Grievances, agency dan the absence of conflict: The new Suzano pulp investment in the Eastern Amazon." *Forest Policy dan Economics* no. 33 (0):28-35.
- Levang, P., Riva, W.F. dan M.G. Orth, 2016: *Oil Palm Plantations dan Conflict in Indonesia: Evidence from West Kalimantan* in Cramb, R. dan J.F. McCarthy. *The Oil Palm Complex – Smallholders, Agribusiness dan The State in Indonesia dan Malaysia*

- Levin, J. 2012: Profitability dan Sustainability in Palm Oil Production: Analysis of Incremental Financial Costs dan Benefits of RSPO Compliance. WWF-US, Washington DC, USA
- Li, T.M. 2015. Social impacts of oil palm in Indonesia: A gendered perspective from West Kalimantan. Occasional Paper 124. Bogor, Indonesia: CIFOR.
- Mahmoudi, H., Renn, O., Vanclay, F., Hoffmann, V. dan E. Karami. 2013. "A framework for combining social impact assessment dan risk assessment." *Environmental Impact Assessment Review* no. 43 (0):1-8
- McCarthy, B. 2016. Supply Change: Tracking Corporate Commitments to Deforestation-free Supply Chains, 2016. Washington, DC: Forest Trends, 2016.
- Mola-Yudego, B., dan D. Gritten. 2010. "Determining forest conflict hotspots according to academic dan environmental groups." *Forest Policy dan Economics* no. 12 (8):575-580.
- Mola-Yudego, B., Gritten, D. dan C.elgado-Matas. 2011. "Quantitative investigation of forest conflicts using different data collection methods." *Scandinavian Journal of Forest Research* no. 27 (2):130-142.
- Mostert, E. 2015. "Who should do what in environmental management? Twelve principles for allocating responsibilities." *Environmental Science & Policy* no. 45 (0):123-131.
- Munden, L., et. al. 2014. Communities as Counterparties: Preliminary Review of Concessions and conflict in Emerging dan Frontier Market Concessions, Rights dan Resources, 2014.
- Nawir, A. A. dan L. Santoso. 2005. "Mutually beneficial company-community partnerships in plantation development: emerging lessons from Indonesia." *International Forestry Review* no. 7 (3):177-192.
- Obidzinski, K., Takahashi, I., Dermawan, A., Komarudin, H. dan A. Andrianto. 2013. "Can large scale land acquisition for agro-development in Indonesia be managed sustainably?" *Land Use Policy* no. 30 (1):952-965.
- Patel, T., Dhiaulhaq, A., Gritten, D., Yasmi, Y., De Bruyn, T., Paudel, N.S., Luintel, H., Khatri, D.B., Silori, C. dan R. Suzuki. 2013. "Predicting Future Conflict under REDD+ Implementation." *Forests* (19994907) no. 4 (2):343-363.
- Persch-Orth, M. dan E. Mwangi, 2016. Company – Community conflict in Indonesia's industrial plantation sektor. CIFOR Infobrief no. 143. CIFOR, Bogor, Indonesia (http://www.cifor.org/publications/pdf_files/infobrief/6141-infobrief.pdf)
- Redpath, S. M., Young, Y., Evely, A., Adams, W.M., Sutherland, W.J., Whitehouse, A., Amar, A., Lambert, R.A., Linnell, R.D.C., Watt, A. dan R. J. Gutiérrez. 2013. "Understanding and managing conservation conflicts." *Trends in Ecology & Evolution* no. 28 (2):100-109.
- Sandström, C., Eckerberg, K. dan K. Raitio. 2013. "Studying conflicts, proposing solutions — Towards multi-level approaches to the analyses of forest konflikts." *Forest Policy dan Economics* no. 33 (0):123-127.
- Schirmer, J. 2007. "Plantations and social conflict: exploring the differences between small-scale dan large-scale plantation forestry." *Small-scale Forestry* no. 6 (1):19-33.

- Shih, H. dan E. Susanto. 2010. "Conflict management styles, emotional intelligence, dan job performance in public organizations." *International Journal of Conflict Management* no. 21 (2):147-168.
- Widodo, K. dan J. Cherlet. 2014. Participatory mapping of customary forest use to influence spatial planning. Case study of the ILC Database of Good practices. Rome: ILC.
- Wolff, S. 2013. "Conflict Management in Divided Societies: The Many Uses of Territorial Self-Governance." *International Journal on Minority dan Group Rights* no. 20 (1):27-50.
- WWF UK. 2004. To Whose Profit? Building a Business Case for Sustainability
- WWF: Palm Oil Investor Review: Investor Guidance on Palm Oil -The role of investors in supporting the development of a sustainable palm oil industry, 2012
- Yasmi, Y., Colfer, C. J. P., Yuliani, L. Indriatmoko, Y. dan V. Heri. 2007. "Conflict Management Approaches Under Unclear Boundaries of the Commons: Experiences from Danau Sentarum National Park, Indonesia." *International Forestry Review* no. 9 (2):597-609
- Yasmi, Y., Kelley, L., Murdiyarso, D. dan T. Patel. 2012. "The Struggle Over Asia's Forests: An Overview of Forest Conflict dan Potential Implications for REDD+." *International Forestry Review* no. 14 (1):99-109. doi:10.1505/146554812799973127.
- Yasmi, Y., Kelley, L.C. dan T. Enters. 2013. "Community-outsider conflicts over forests: Perspectives from Southeast Asia." *Forest Policy dan Economics* no. 33 (0):21-27.
- Zachrisson, A. dan K.B. Lindahl. 2013. "Conflict resolution through collaboration: Preconditions dan limitations in forest dan nature conservation controversies." *Forest Policy dan Economics* no. 33 (0):39-46.

LAMPIRAN:

RINGKASAN STUDI KASUS

Studi Kasus 1: PT A

Durasi Konflik: 3 Bulan

Jumlah Hektar dalam Sengketa: 400

Penyebab Konflik Sosial: Sengketa Tanah

- Pemicu konflik terkait dengan hak atas tanah dan sumber daya alam.
- Perusahaan menyatakan telah berupaya untuk mengidentifikasi anggota masyarakat yang memiliki hak atas tanah dan menyatakan telah menyelesaikan semua klaim.
- Beberapa tahun setelah perusahaan memulai pengembangan perkebunan, muncul klaim baru.
- Klaim terhadap hak atas lahan didasarkan pada dokumen desa yang telah kadaluwarsa yang memberikan hak menikmati hasil dan klaim tanpa kompensasi.

Manifestasi Konflik dan Peristiwa: Prosedural, Protes Fisik

- Hubungan terbatas antara perusahaan dan para pihak yang mengajukan klaim sebelum konflik
- Pendekatan prosedural: Pertemuan diselenggarakan di salah satu kelompok masyarakat supaya perusahaan dan orang-orang yang terlibat dalam sengketa dapat berupaya dan mencapai penyelesaian.
- Protes fisik: Tidak ada penyelesaian berdasarkan kesepakatan bersama, sehingga para pihak yang mengajukan tuntutan melakukan pemblokiran jalan di perkebunan yang mereka klaim sehingga menghalangi perusahaan untuk melakukan panen. Hal ini berlangsung selama beberapa bulan dengan sejumlah pemblokiran kecil yang menyebabkan bertambahnya kerugian produksi.
- Polisi: Dalam pelaksanaan protes, banyak petugas kepolisian dilibatkan selama pemblokiran. Tapi, hanya sedikit polisi yang dilibatkan saat menghadapi gangguan-gangguan kecil. Selama periode ini sejumlah surat dikirim oleh perusahaan kepada otoritas setempat. Beberapa pertemuan pun dilakukan untuk mencoba menyelesaikan sengketa. Setelah beberapa bulan, tidak ada lagi tindakan protes lanjutan yang dilakukan oleh para pihak yang mengajukan tuntutan.

Penyelesaian Konflik: Negosiasi

- Pendekatan dua pihak digunakan untuk menyelesaikan konflik.
- Respon segera dibuat untuk menghindari perluasan, dengan menggunakan polisi untuk mencegah tindak kekerasan
- Tiap kali para pemrotes menghentikan operasional di sebagian dari perkebunan, perusahaan tidak akan memaksa untuk memulai kembali pengoperasian.
- Apabila situasi lapangan telah kondusif untuk bekerja sama, perusahaan akan mencoba melakukan negosiasi dengan para pihak yang mengajukan tuntutan.
- Proses negosiasi membutuhkan waktu beberapa bulan dan melibatkan para pemimpin desa dan pejabat pemerintah setempat, sampai tingkat kabupaten.

Biaya konflik (dalam USD):

PT A	USD
Total biaya berwujud (semua pihak)	117.873
Total biaya tak berwujud - perusahaan (perkiraan rata-rata)	6.764.587

Studi Kasus 2: PT B**Durasi Konflik: 9 tahun****Jumlah Hektar dalam Sengketa: 300****Penyebab Konflik Sosial: Sengketa Tanah, Kompensasi**

- Tuntutan atas tanah muncul tidak lama setelah pengembangan perkebunan.
- Pihak yang mengajukan tuntutan menyatakan bahwa tidak ada kompensasi yang telah dibayarkan untuk tanah ini.
- Selama tahap awal, sejumlah pertemuan antara perusahaan dengan pihak yang mengajukan klaim telah dilaksanakan untuk memperoleh informasi lebih rinci mengenai klaim dan melakukan verifikasi dasar dari klaim ini.
- Proses ini menyertakan para pemimpin desa dan beberapa pejabat pemerintah, namun tidak menghasilkan kesepakatan.
- Pihak yang mengajukan tuntutan berpendapat bahwa klaimnya sah. Sementara itu, perusahaan menganggap telah mengikuti prosedur yang tepat ketika membebaskan tanah dan bahwa tanah yang disengketakan telah diberi kompensasi.
- Perusahaan menyampaikan bahwa banyak pemimpin masyarakat yang telah dilibatkan dalam proses pembebasan tanah.

Manifestasi Konflik dan Peristiwa: Prosedural, Protes Fisik

- Pendekatan prosedural: Pertemuan pertama telah dilaksanakan, namun tidak ada kesepakatan bersama.
- Protes fisik: Meskipun proses negosiasi sedang berlangsung, pihak yang mengajukan tuntutan mulai menempati wilayah yang disengketakan
- Pada awalnya konflik berdampak ringan bagi perusahaan karena kelapa sawit belum menghasilkan, namun mereka terus melakukan pendudukan selama periode produksi.
- Dalam beberapa tahun, sejumlah demonstrasi mengganggu operasional pada tanah yang disengketakan. Hal ini mengakibatkan kerugian bagi perusahaan karena tidak dapat memanen tandan buah. Negosiasi-negosiasi terbatas dilakukan selama periode ini.
- Karena situasi tidak membaik, perusahaan terus mengalami kerugian sehingga perusahaan mengajukan kasus ini ke pengadilan.

Penyelesaian Konflik: Sistem Pengadilan

- Pengadilan negeri memproses kasus tersebut melalui beberapa kali sidang, memeriksa bukti dan argumen dari kedua belah pihak.
- Kedua belah pihak memiliki kuasa hukum.
- Majelis hakim memutuskan bahwa kasus tidak kuat. Namun pihak yang mengajukan gugatan tetap melakukan tindakan lebih lanjut di lapangan.
- Perusahaan meminta otoritas setempat untuk menjelaskan kepada pihak yang mengajukan klaim mengenai konsekuensi atas tindakan yang sedang dilakukan mereka setelah pengadilan memutuskan agar pihak yang mengajukan gugatan menghentikan tindakannya terhadap perusahaan.

PT B		USD
Total biaya berwujud - perusahaan		613.972
Total biaya tak berwujud – perusahaan (perkiraan rata-rata)		5.640.864

Studi Kasus 3: PT C**Durasi Konflik: 1 tahun****Jumlah Hektar dalam Sengketa: 9000****Penyebab Konflik Sosial: Sengketa Tanah dan Pengembangan Plasma**

- Ada dua konflik dengan dua kasus terpisah: 1) sengketa tanah dan 2) pengembangan plasma.
- Masyarakat adat di area tersebut mengklaim bahwa seluruh wilayah konsesi merupakan wilayah adatnya.
- Perusahaan menyatakan bahwa masyarakat tidak memiliki pengalaman dengan pengembangan kelapa sawit dan tidak mengerti skema petani plasma.

Manifestasi Konflik dan Peristiwa: Protes Fisik

- Dengan skema petani plasma yang masih dalam pengembangan, masyarakat menghentikan semua kegiatan di perkebunan selama sekitar satu tahun.
- Ketika perusahaan yang mengelola perkebunan memulai berproduksi, masyarakat mulai melakukan pemblokiran jalan untuk menghentikan pengiriman tanda buah segar ke pabrik. Proses ini berlangsung sekitar dua minggu.

Penyelesaian Konflik: Negosiasi, Pengembangan Skema Petani Plasma, Kompensasi

- Perusahaan menyadari bahwa masalah yang terkait dengan skema petani plasma muncul karena kurangnya pengalaman dan informasi di masyarakat mengenai persoalan ini.
- Penyebaran informasi/komunikasi:
 - Perusahaan menyelenggarakan studi wisata untuk mengunjungi skema plasma yang serupa di lain tempat dari provinsi yang sama dan berdiskusi dengan pemimpin masyarakat baik yang resmi dan tidak resmi untuk memberikan informasi kepada mereka
 - Perusahaan mengundang dinas perkebunan kabupaten untuk memberikan layanan tambahan kepada masyarakat adat terkait skema ini.
 - Klaim atas wilayah adat diselesaikan melalui beberapa pertemuan untuk menegosiasikan penyelesaiannya, yaitu dalam bentuk kompensasi keuangan kepada masyarakat.

PT C	USD
Total biaya berwujud – perusahaan	2.682.151
Total biaya tak berwujud - perusahaan (perkiraan rata-rata)	7.487.940

Studi Kasus 4: PT D**Durasi Konflik: 5 tahun****Jumlah Hektar dalam Sengketa: 90****Penyebab Konflik Sosial: Sengketa Tanah dan Kompensasi**

- Penyebab sengketa adalah tanah.
- Menurut para pihak yang mengajukan klaim perusahaan tidak memberikan kompensasi secara tepat atas tanah yang mereka miliki.
- Perusahaan menyatakan bahwa dirinya telah memberikan kompensasi kepada para pemilik tanah tersebut.

Manifestasi Konflik dan Peristiwa: Prosedural, termasuk intervensi melalui pengadilan

- Prosedural: Pada awalnya para pihak yang mengajukan tuntutan meminta perhatian mengenai sengketa dengan mengirimkan surat kepada perusahaan.
- Hal ini berhasil sehingga diadakan pertemuan antara perusahaan dan para pihak yang mengajukan tuntutan yang difasilitasi oleh pemerintah setempat.
- Untuk menjelaskan situasinya, dilakukan survei di seluruh wilayah yang dipersengketakan namun tidak ada solusi yang dicapai.
- Pihak yang mengajukan tuntutan membawa sengketa ke pengadilan negeri. Putusan tidak diterima dan banding diajukan ke Pengadilan Tinggi. Putusan lagi-lagi tidak diterima dan kasus diajukan ke Mahkamah Agung, dimana perusahaan memenangkan kasus tersebut.

Penyelesaian Konflik: Pengadilan

- Karena tidak ada solusi yang dicapai melalui pertemuan dan negosiasi, para pihak yang mengajukan tuntutan membawa kasusnya ke pengadilan.
- Putusan tidak diterima dan kasus pada akhirnya diputus oleh Mahkamah Agung.

Biaya konflik (dalam USD):

PT D	USD
Total biaya berwujud – perusahaan	110.345
Total biaya tak berwujud - perusahaan (perkiraan rata-rata)	5.640.864

Studi Kasus 5: PT E**Durasi Konflik: 3 tahun****Jumlah Hektar dalam Sengketa: 60****Penyebab Konflik Sosial: Sengketa Tanah**

- Sengketa terjadi ketika perusahaan melakukan pembebasan lahan untuk mengembangkan perkebunan kelapa sawit.
- Sekelompok orang mengajukan klaim kepemilikan atas sebagian wilayah perkebunan.

Manifestasi Konflik dan Peristiwa Terkait: Prosedural, Protes Fisik

- Pendekatan prosedural: Para pihak yang mengajukan tuntutan meminta perhatian terhadap sengketa dengan mengirimkan surat kepada perusahaan. Hal ini berhasil sehingga diadakan pertemuan antara perusahaan dan para pihak yang mengajukan klaim yang difasilitasi oleh pemerintah desa. Pertemuan itu juga menyepakati untuk dilakukan survei di wilayah yang disengketakan.
- Para pihak yang mengajukan tuntutan merasa bahwa mereka tidak menerima informasi yang jelas mengenai perkembangan klaim mereka dan perkembangannya sangat lambat.
- Protes fisik: Kekecewaan ini membuat mereka melakukan pemblokiran jalan di sejumlah kesempatan untuk mengganggu operasional.

Penyelesaian Konflik: Negosiasi, Kompensasi

- Pertemuan terus dilakukan setelah pemblokiran jalan yang pertama, yang lagi-lagi difasilitasi oleh pemerintah desa.
- Selama pertemuan ini tidak ada kesepakatan yang dicapai mengenai luas wilayah yang disengketakan. Akan tetapi, setelah pertemuan, para pihak yang mengajukan tuntutan mengirim surat dan menyetujui total luas lahan yang menjadi sengketa.
- Melalui negosiasi lanjutan, dicapai kesepakatan mengenai jumlah kompensasi per hektar.

Biaya konflik (dalam USD):

PT E	USD
Total biaya berwujud - perusahaan	70.886
Total biaya tak berwujud – perusahaan (perkiraan rata-rata)	5.640.864

BIAYA KONFLIK DALAM SEKTOR KELAPA SAWIT DI INDONESIA



Kontak kami

Conflict Resolution Unit (CRU)
Indonesia Business Council
for Sustainable Development (IBCSD)

📍 Gedung Menara Duta, Lt. 7 Wing B
JL. HR. Rasuna Said Kav. B-9
Jakarta 12910, Indonesia

🌐 conflictresolutionunit.id
✉ cru@ibcsd.or.id