

## **BAB 2**

### **KAJIAN TEORETIK**

#### **2.1 Deskripsi Konseptual**

Penelitian ini menggunakan beberapa teori dan konsep yang sesuai dengan penelitian. Teori dan konsep yang digunakan diantaranya Sengketa, Eskalasi Glasl, Teori Identitas Sosial, dan Penyelesaian Sengketa.

##### **2.1.1 Sengketa**

Manusia dilahirkan dengan berbagai perbedaan yang ada pada dirinya. Tidak ada manusia yang identitas fisiknya sama persis, indikasinya bisa dilihat dari sidik jarinya. Perbedaan pada manusia merupakan suatu hal yang terjadi secara alami. Dalam konteks bermasyarakat, perbedaan merupakan suatu khazanah dan kekayaan dalam bermasyarakat. Namun, ketidak mampuan untuk menghadapi perbedaan, serta kebiasaan untuk lari dari masalah atau bahkan menghadapi permasalahan secara agresif dapat menimbulkan persengketaan (*dispute*) bahkan konflik. Sengketa pada dasarnya merupakan suatu pencerminan dari watak dan kemauan di antara manusia yang tidak bisa seragam.<sup>1</sup>

Pada kehidupan bermasyarakat, manusia dihadapkan pada dua faktor, yaitu *pertama* adanya kerja sama dimana manusia hidup berdampingan satu sama lainnya dan *kedua* adanya pertentangan yang mengganggu kehidupan manusia dalam bermasyarakat. Pertentangan antaranggota masyarakat disebabkan karena berbagai hal yang kemudian menyebabkan adanya sengketa dan permusuhan. Sikap bermusuhan dimulai karena adanya perbedaan pendapat dan mungkin juga berakar pada masalah yang jauh lebih kompleks dan memiliki riwayat historis yang

---

<sup>1</sup> Adi Sulistiyono, *Mengembangkan Paradigma Non-Litigasi di Indonesia*, (Surakarta: UNS Press, 2006), hlm. 3.

panjang seringkali menjadi penyebab timbulnya sengketa hingga konflik. Menurut Malik, persengketaan yang mengarah kepada kekerasan dan telah menimbulkan korban itulah yang disebut konflik.<sup>2</sup> Dalam konflik, kedua belah pihak berupaya untuk menghilangkan hak orang lain, termasuk nyawa pihak lain, harta benda pihak lain maupun menghilangkan generasi pihak lain. Sengketa lebih mudah diselesaikan daripada konflik.

Menurut Kholil, *dispute* atau sengketa adalah kurangnya kesepakatan dua pihak untuk dapat diselesaikan (lebih mudah diselesaikan daripada konflik).<sup>3</sup> Galtung melihat *dispute: two person or actor pursuing the same goal*.<sup>4</sup> Amriani mendefinisikan sengketa merupakan situasi dimana ada pihak yang merasa dirugikan oleh pihak lain yang kemudian pihak tersebut menyampaikan ketidakpuasan ini kepada pihak kedua. Jika situasi menunjukkan perbedaan pendapat, maka terjadi apa yang dinamakan dengan sengketa.<sup>5</sup> Lebih lanjut, Merills dalam Thontowi memahami bahwa persengketaan sebagai terjadinya perbedaan pemahaman akan suatu keadaan atau obyek yang diikuti oleh klaim oleh satu pihak dan penolakan dipihak lainnya.<sup>6</sup> Menurut Abdurrasyid, sebagian sengketa berkenaan dengan hak-hak, status, gaya hidup, reputasi atau aspek lain dalam perdagangan atau tingkah laku pribadi.<sup>7</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa sengketa merupakan adanya perbedaan pendapat dan pemahaman antara dua aktor atau lebih dimana satu pihak mengklaim dan pihak

---

<sup>2</sup> Ichsan Malik, *Resolusi Konflik Jembatan Perdamaian*, (Jakarta: Kompas, 2017), hlm. 11.

<sup>3</sup> Munawar Kholil, *Silabus dan Teaching Material Pilihan Penyelesaian Sengketa (PPS)/ Alternative Dispute Resolution (ADR)*, (Depok: Universitas Indonesia, 1998), hlm. 9.

<sup>4</sup> Johan Galtung, *Peace by Peacefull Means*, (London: Sage Publications), hlm. 70.

<sup>5</sup> Nuraningsih Amriani, *Mediasi Alternatif Penyelesaian Sengketa Perdata di Pengadilan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 12.

<sup>6</sup> Jawahir Thontowi dan Pranoto Iskandar, *Hukum Internasional Kontemporer*, (Bandung: Refika Aditama, 2006), hlm. 224.

<sup>7</sup> Priyatna Abdurrasyid, *Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa Suatu Pengantar*, (Fikahati Aneska, 2002), hlm. 5.

lainnya menolak, namun pada tataran yang tidak sampai menimbulkan korban jiwa.

### **2.1.2 SAT (Struktural, Akselerator, Trigger)**

Fenomena sengketa dapat dianalisis menggunakan konsep SAT yakni apa yang menjadi faktor struktural, akselerator dan trigger dalam sengketa tersebut. Melalui SAT pula dapat lebih mudah menentukan faktor yang mempengaruhi dinamika konflik yang ada. Faktor struktural adalah faktor-faktor struktural atau 'latar belakang' yang menciptakan pra-kondisi sengketa/konflik.<sup>8</sup> Faktor-faktor ini bisa meliputi eksklusi politik secara sistematis, kesenjangan ekonomi yang inheren, ketiadaan institusi yang memadai dan responsif, pergeseran dalam hal keseimbangan demografis, kemerosotan ekonomi, dan kerusakan ekologis terhadap wilayah.

Akselerator merupakan kejadian-kejadian di luar parameter-parameter model. Seringkali akselerator juga dipahami sebagai katalisator dalam proses eskalasi sengketa/konflik.<sup>9</sup> Definsi akselerator dimana kejadian-kejadian yang tidak berhubungan langsung dengan indikator-indikator penyebab sengketa/konflik, akan tetapi bisa meningkatkan secara cepat proses eskalasi atau *de-eskalasi* sengketa/konflik. Trigger atau pemicu adalah kejadian tiba-tiba yang memicu pecahnya konflik.<sup>10</sup> Contoh dari Pemicu adalah pembunuhan tokoh penting, kecurangan dalam pemilihan umum, dan skandal politik. Sebagai misal, pembunuhan tokoh atau pemimpin kelompok tertentu, perusakan simbol-simbol identitas dan lain sebagainya. Pemicu bersifat jangka pendek dan sporadis.

---

<sup>8</sup> Tim CEWERS Institut Titian Perdamaian, Panduan Pelembagaan Sistem Peringatan dan Tanggap Dini Konflik di Indonesia (Jakarta:PTD-BAPPENAS, 2012), Hlm. 31.

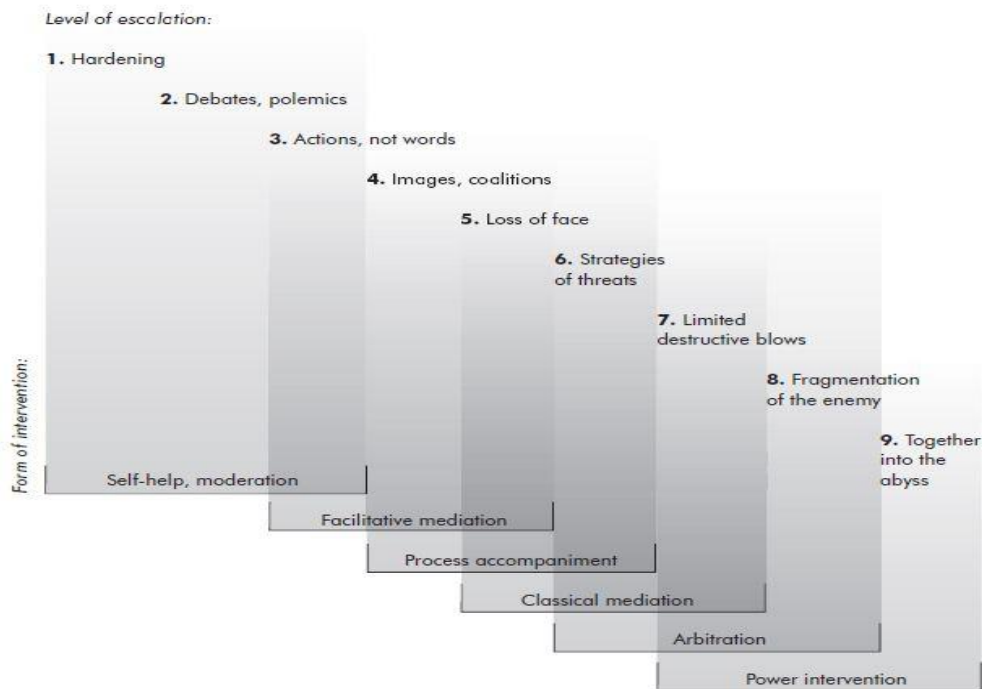
<sup>9</sup> *Ibid.*, Hlm. 32.

<sup>10</sup> *Ibid.*, Hlm. 33.

### 2.1.3 Eskalasi Glasl

Sengketa dapat meningkat intensitas ketegangannya dan meluas dengan adanya mobilisasi massa bahkan bisa diikuti dengan terjadinya krisis pada tiap-tiap pihak yang berkepentingan sehingga menimbulkan konflik. Tingkat eskalasi pun dapat terus naik ke tahap yang lebih besar ketika adanya korban baik itu karena kekerasan terbatas maupun kekerasan massal. De-eskalasi terjadi ketika pihak-pihak yang memiliki ketegangan dan berkepentingan dapat dideteksi dan dikendalikan sehingga dapat diadakan pertemuan serta ketegangan, krisis dan mobilisasi dapat dikendalikan.

Glasl (1997) mengembangkan model eskalasi dalam *Glas's Conflict Escalation Model* untuk memahami konflik dari tahapan eskalasinya. Model eskalasi Glasl terdiri dari 9 tingkatan, yaitu (1) *hardening*, (2) *debate and polemics*, (3) *action not words*, (4) *images and coalition*, (5) *loss of face*, (6) *strategies of threat*, (7) *limited destructive blows*, (8) *fragmentation*, dan (9) *together into the abyss*. Tingkatan yang paling kecil adalah tingkat eskalasi yang paling kecil dan tingkatan yang paling besar adalah eskalasi konflik yang paling besar. Semakin besar tingkatan eskalasi suatu konflik maka semakin besar pula bentuk intervensi yang dilakukan oleh pihak luar. Berikut gambaran model eskalasi Glasl:



**Gambar 2.1 Tingkatan Eskalasi Glasl**

Sumber Swiss Agency for Development and Cooperation, *Conflict Analysis Tools*, hlm. 7. Sumber: diakses melalui <http://www.css.ethz.ch/publications/pdfs/Conflict-Analysis-Tools.pdf> pada 6 Agustus 2018

Lebih lanjut, model tahapan eskalasi glasl dijelaskan dalam tabel berikut:

**Tabel 2.1 Tingkatan Eskalasi Glasl**

	Tingkatan	Deskripsi
1	<i>Hardening</i>	Adanya ketegangan dan konfrontasi awal. Keyakinannya bahwa konflik masih bisa diselesaikan dalam diskusi. Tidak ada kedudukan yang tetap
2	<i>Debates and Polemics</i>	Polarisasi pemikiran, perasaan dan kehendak. Berpikir hitam dan putih. Persepsi superioritas dan inferioritas.
3	<i>Action not words</i>	"Berbicara tidak akan membantu lagi". Strategi untuk menghadapi keadaan yang dihadapi, menyajikan lawan dengan fakta di lapangan; aksi fisik. Empati hilang, ada bahaya penafsiran palsu dari pihak lain.

4	<i>Images and coalitions</i>	Masing-masing pihak saling melakukan tipu muslihat ke dalam peran yang negatif dan bertarung dalam perna ini. Para pihak mencari dukungan dari orang-orang yang belum terlibat
5	<i>Loss of face</i>	Menyerang langsung di depan umum dengan menyerang integritas moral lawan, bertujuan untuk menghilangkan muka lawan. sebuah langkah eskalasi utama
6	<i>Strategies of threats</i>	Mengancam dan melawan ancaman. Konflik dipercepat melalui ultimatum
7	<i>Limited destructive blows</i>	Lawan tidak lagi dilihat sebagai manusia. Sebagai konsekuensi dari dehumanisasi, pukulan merusak adalah sah. Nilai digeser, yang memiliki kerugian "kecil" dipandang sebagai manfaat
8	<i>Fragmentation</i>	Penghancuran dan fragmentasi sistem lawan adalah salah satu tujuan utama
9	<i>Together into the abyss</i>	Konfrontasi total tanpa ada kemungkinan mundur. Kehancuran diri sendiri diterima sebagai harga penghancuran musuh

Sumber: Swiss Agency for Development and Cooperation, *Conflict Analysis Tools*, hlm.

6. Diakses melalui <http://www.css.ethz.ch/publications/pdfs/Conflict-Analysis-Tools.pdf> pada 6 Agustus 2018

#### 2.1.4 Teori Identitas Sosial

Pada penelitian ini, konteks identitas sosial mencakup identitas diri sekaligus sosial-budaya yang dimiliki oleh suatu kelompok. Identitas sosial merupakan bagian dari konsep diri yang berasal dari keanggotaan dalam satu atau lebih kelompok sosial, dan dari evaluasi yang diasosiasikan dengannya. Menurut Tajfel dan Turner (Hoog, 2003) dalam Malik, hubungan antarkelompok dilihat dari perspektif kelompok dan bukan dari perspektif individu.<sup>11</sup> Setiap individu dalam masyarakat dapat dikelompokkan atau dikategorisasikan ke dalam berbagai kelompok, misalnya agama, etnis, dan jenis kelamin. Maka terbentuklah identitas. Identitas yang dimiliki individu akan merekat dalam diri individu tersebut dan menjadi identitas kelompok. Setiap kelompok merasa lebih unggul

<sup>11</sup> Ichsan Malik, loc.cit.

dibandingkan dengan kelompok lainnya. Hal ini kemudian akan berkembang menjadi kecenderungan adanya *in-group* (kita) dan *out-group* (mereka). Dengan masuknya prasangka dan stereotip, maka *in-group* akan melihat *out-group* sebagai lawan sehingga pada akhirnya akan terjadi perbedaan, permusuhan sengketa, hingga konflik.

Lebih lanjut, Turner (1985) dalam pembentukan identitas sosial ada tiga proses penting yang dilalui, yaitu kategorisasi, identifikasi, dan komparasi.<sup>12</sup> Pada proses kategorisasi merupakan suatu proses kognitif untuk mengklasifikasikan objek-objek dan peristiwa ke dalam kategori-kategori tertentu yang bermakna. Disini pada umumnya, individu-individu membagi dunia sosial ke dalam dua kategori yang berbeda yaitu kita (*us*) dan mereka (*them*). Kita adalah *in-group*, sedangkan mereka adalah *out-group*. Kelompok yang memberikan ancaman kepada *in-group* disebut sebagai *out-group*. Setelah dikategorisasikan maka identitas sosial dapat diidentifikasi dengan mengasosiasikan diri dengan kelompok tertentu untuk meningkatkan *self esteem* dan juga untuk membentuk *sense of belonging*. Proses ini akan berakhir dengan adanya komparasi yang membandingkan mana kelompok yang baik/benar atau mana kelompok tidak baik/benar dan membandingkan dengan diri mereka dan kelompok mereka sehingga ini akan menimbulkan rasa memiliki yang berlebihan terhadap diri atau kelompok mereka sendiri. Bersamaan dengan ini *stereotype* juga akan muncul dengan adanya perbedaan konsep *in-group* dan *out-group* serta mana kelompok yang baik/benar atau mana kelompok tidak baik/benar.

Identitas sosial dibentuk secara krusial oleh keanggotaan kelompoknya. Dorongan untuk meningkatkan konsep diri dan mempertahankan status akan memotivasi orang untuk lebih menyenangi *in-group*nya sendiri daripada *out-group*. Ketika kekhasan *in-group* tidak tampak atau kalah dibanding kelompok lain, maka anggota kelompok

---

<sup>12</sup> Drew Nesdale dan Debbie Flesser, "Social Identity and the Development Children's Group Attitudes", *Child Development*, Maret-April 2001, No. 2 Vol. 72, hlm. 506.

akan mencari pembandingan yang menguntungkan kelompoknya sendiri demi memperoleh kembali kekhasan tersebut. Hal ini dapat berupa meningkatkan sikap negatif terhadap kelompok lain, meningkatkan kesetiaan kepada kelompok sendiri (etnosentrisme), mendistorsi persepsi terhadap *in-group* dan *out-group* atau bahkan langsung menyerang *out-group* demi memperoleh keuntungan.<sup>13</sup>

Menurut Taylor menganggap seseorang sebagai anggota dari *in-group* dan *out-group* menimbulkan tiga konsekuensi. *Pertama, in-group favoritism effect* (efek favoritisme *in-group*) dimana orang-orang pada umumnya mengevaluasi anggota *in-group* secara lebih positif, memberi atribusi yang lebih positif atas perilaku mereka, lebih menghargai mereka, memperlakukan mereka secara lebih baik dan menganggap mereka lebih menarik daripada anggota *out-group*. Dengan kata lain, orang-orang yang berada dalam satu kelompok cenderung menyukai anggota kelompoknya dibandingkan dengan orang-orang yang berada di luar kelompoknya. *Kedua, assumed similarity affect* (efek kemiripan yang diasumsikan) orang-orang dalam suatu kelompok menganggap anggota *in-group* nya memiliki kesamaan dengan dirinya dibandingkan dengan anggota *out-group*. *Ketiga, out-group homogeneity effect* (efek homogenitas *out-group*) dimana seseorang dalam suatu kelompok cenderung memandang *out-group* adalah homogen dalam hal sifat, personalitas, dan bahkan jumlah subtipe yang dianggap berbeda dengan *in-group*.<sup>14</sup> Identitas sosial yang aktif akan mengutamakan kebutuhan dan kepentingan kolektif di atas kebutuhan dan kepentingan individu.

### 2.1.5 Penyelesaian Sengketa

Banyak cara yang dapat digunakan untuk menyelesaikan sengketa. Menurut Moree dalam Turan dan Taylor, ada beberapa bentuk dan

---

<sup>13</sup> Charles R. Berger, Michael E. Roloff dan David R. Roskos-Ewoldsen, *Handbook Ilmu Komunikasi*, Alih Bahasa: Delta Sri Widowatie, (Bandung: Nusa Media, 2014), hlm. 421.

<sup>14</sup> Shelley E. Taylor, *Psikologi Sosial Edisi Kedua Belas*, Alih Bahasa: Tri Wibowo, B.S., (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hlm. 230-232.

proses penyelesaian sengketa, yaitu *avoidance, informal discussion and problem solving, negotiation, mediation, formal resolution processes (grievance, arbitration, administrative action, etc.), legal proceedings (judicial decision, legislative decision), and extra-legal actions (violence, coercion, etc.)*.<sup>15</sup> Nader dan Todd mengemukakan tujuh cara penyelesaian sengketa, yaitu membiarkan (*lumping it*), mengelak (*avoidance*), paksaan (*coercion*), perundingan (*negotiation*), mediasi (*mediation*).<sup>16</sup> Lebih lanjut, Glasl menjelaskan bentuk atau cara-cara penyelesaian sengketa ada 5 tahapan yakni *self-help* (dialog atau negosiasi), fasilitasi, mediasi, arbitrase dan intervensi kekuasaan.<sup>17</sup> Dari ketiga teori penyelesaian sengketa tersebut teori eskalasi Glasl lebih tepat digunakan dalam menganalisis sengketa PT. Surya Persada Lestari dengan masyarakat Kota Padang karena peneliti melihat bahwa teori Glasl lebih efektif dalam menjabarkan penyelesaian sengketa dalam setiap tingkatan eskalasi. Berikut penjabaran bentuk atau cara-cara penyelesaian sengketa menurut teori eskalasi Glasl:

### **1. Dialog**

Secara etimologi dialog berasal dari kata dalam Bahasa Yunani yaitu *dia* dan *logos*. *Dia* berarti “melalui” (*through*) dan *logos* yang berarti “kata” (*word*) atau “makna” (*meaning*).<sup>18</sup> Dengan demikian secara asal usul kata dialog berarti melalui makna kata. Isaacs mendefinisikan bahwa “...*conversation with a center, not sides. It is a way of taking the energy of our differences and channeling it toward something that has never been created before.*” Dialog merupakan pembicaraan yang berpusat bukan masalah pada masalah salah satu pihak dan dialog menjadi jalan untuk menyatukan dan menyalurkan perbedaan menuju sebuah kesepakatan

<sup>15</sup>Selahattin Turan dan Charles Taylor, *Alternative Dispute Resolution (ADR): A Different Framework for Conflict Resolution in Education Settings* (1997), hlm. 4.

<sup>16</sup> Gunawan Widjaja, *Alternatif Penyelesaian Sengketa* (Jakarta: Raja Grafindo, 2002), hlm. 3.

<sup>17</sup> Swiss Agency for Development and Cooperation, *Conflict Analysis Tools* (Freiburgstrasse: 2005), hlm. 7.

<sup>18</sup> William Issacs, *Dialogue and The Art of Thinking Together: a Pioneering Approach to Communicating in Business and in Life* (New York: Doubleday, 1999), hlm. 19.

yang baru. Selanjutnya, Bohm dalam bukunya *On Dialogue* menyatakan bahwa :<sup>19</sup>

*“In a dialogue, however, nobody is trying to win. Everybody wins if anybody wins. There is different sort of spirit to it. In a dialogue, there is no attempt to gain points, or to make your particular view prevail. Rather, whenever any mistake is discovered on the part of anybody, everybody gains. It’s a situation called win-win, whereas the other game is win-lose – if I win, you lose. But a dialogue is something more of a common participation, in which we are not playing a game against each other, but with each other. In a dialogue, everybody wins.”*

Berdasarkan pendapat Bohm dapat disimpulkan bahwa dalam dialog masing-masing pihak berada dalam posisi menang bersama (*win-win*). Dialog lebih dimaknai sebagai menyelesaikan permasalahan secara bersama-sama.

## **2. Negosiasi**

Negosiasi pada dasarnya adalah suatu proses di dalam mencari dan mencapai kesepakatan guna mencari jalan keluar bagi suatu permasalahan dan di dalam melakukan hubungan-hubungan demi kepentingan pihak-pihak yang terkait. Negosiasi, kata kerjanya diambil dari kata lain, *negre*, yang berarti “meniadakan” dan satu kata benda, *otium*, berarti “waktu luang”. Menurut Sumardjono, negosiasi adalah proses untuk mencapai kesepakatan dengan memperkecil perbedaan serta mengembangkan persamaan guna meraih tujuan bersama yang saling menguntungkan.<sup>20</sup> Menurut Chatterjee “*Negotiation has a simple meaning; it stands for conferring with others in order to reach a compromise or agreement. It is not a method of settling dispute; it is a*

---

<sup>19</sup> David Bohm, *On Dialogue* (New York: Routledge Classic, 2003), hlm.7.

<sup>20</sup> Maria S.W. Sumardjono, *Mediasi Penyelesaian Sengketa di Bidang Pertanahan* (Jakarta: Kompas, 2008), hlm. 4.

*process which may be applied to iron out the differences between the parties.*"<sup>21</sup>

Menurut Fisher dan Ury, negosiasi merupakan komunikasi dua arah yang dirancang untuk mencapai kesepakatan pada saat kedua belah pihak memiliki kepentingan yang sama maupun berbeda.<sup>22</sup> Menurut Jaqueline M. Nolan-Haley dalam Sudiarto "*Negotiation may be generally defined as a consensual bargaining process in which parties attempt to reach agreement on a disputed or potentially disputed matter.*"<sup>23</sup> Menurut Goodpaster, Negosiasi merupakan proses upaya untuk mencapai kesepakatan dengan pihak lain, suatu proses interaksi dan komunikasi yang dinamis dan beraneka ragam, dapat lembut dan bernuansa, sebagaimana manusia itu sendiri.<sup>24</sup> Moore dalam Turan menyatakan bahwa negosiasi:

*"A bargaining relationship between parties who have a perceived or actual conflict of interests. The participants voluntarily join in a temporary relationship designed to educate each other about their needs and interests, to exchange specific resources, or to resolve one or more intangible issues such as the form their relationship will take in the future or the procedure by which problems are to be solved."*<sup>25</sup>

Dapat disimpulkan bahwa negosiasi merupakan sarana penyelesaian sengketa bagi pihak-pihak yang mengalami sengketa untuk mendiskusikan kesepakatan dan penyelesaian tanpa keterlibatan pihak ketiga sebagai penengah yang tidak berwenang.

---

<sup>21</sup> Charles Chatterjee and Anna Lefcovitch, *Alternative Dispute Resolution: A Practical Guide* (London: Routledge, 2008) hlm. 14

<sup>22</sup> Roger Fisher and William Ury, *Getting to Yes Negotiating an Agreement without Giving in* (London: Business Books, 2011), hlm. 6.

<sup>23</sup> Sudirato, *Negosiasi, Mediasi, dan Arbitrase Penyelesaian Sengketa Alternative di Indonesia* (Bandung: Reka Cipta, 2015), hlm. 5.

<sup>24</sup> Gary Goodpaster, *Negosiasi dan Mediasi Sebuah Pedoman Negosiasi dan Penyelesaian Sengketa Melalui Negosiasi* (Jakarta: ELIPS Project, 1993), hlm. 5.

<sup>25</sup> Selahattin Turan dan Charles Taylor, *op.cit.*, hlm 6.

### 3. Fasilitasi

Fasilitasi berasal dari Bahasa Latin “*facilis*” dan Bahasa Perancis “*facile*” yang berarti mudah (*to facilitate = to make easy*).<sup>26</sup> Fasilitasi merupakan suatu keterampilan dalam proses penyelesaian sengketa dimana fasilitator berusaha melakukan komunikasi dengan pihak yang bersengketa atau pihak yang berbeda pandangan dalam upaya membangun dialog untuk menjembatani perbedaan mereka. Menurut Jeong, inti dari fasilitasi adalah penguatan secara cara langsung atau tidak langsung pada positive personal, hubungan dan perubahan sistemik.<sup>27</sup> Lebih lanjut, Jeong berpendapat bahwa dalam fasilitasi dibentuk untuk mencari penyelesaian masalah secara bersama-sama berdasarkan isu dan sumber masalah dalam sengketa.<sup>28</sup> Fasilitasi berbeda dengan negosiasi dimana fasilitasi tidak melibatkan proses tawar-menawar/kompromi, tidak berpijak pada suatu posisi, dan berorientasi membangun pemahaman bersama.<sup>29</sup> Fasilitasi mengacu pada bagaimana mengelola dan memelihara proses dialog dalam penyelesaian sengketa kemudian didasarkan pada bagaimana menyusun, mencari penyelesaian masalah berdasarkan pemahaman bersama isu dan sumber. Pertemuan dan dialog tercipta karena berbagai komunikasi, persiapan dan aktivitas yang dilakukan sebelum, sesudah dan selama dialog.

Tujuan dari fasilitasi adalah untuk mewujudkan kesepakatan bersama (*memorandum of understanding*) diantara para pihak yang bersengketa sehingga mendorong mereka untuk mencapai kesepakatan (*agreement*) dalam mengakhiri persengketaan. Hal ini dimungkinkan karena dalam proses fasilitasi para pihak secara terbuka mengemukakan

---

<sup>26</sup> Cooperativa, *Facilitation Guide for Effective Conflict Resolution*, Hlm.8 diakses melalui <http://peacefulschoolsinternational.org/wp-content/uploads/cooperative-guide-to-conflict-resolution.pdf>

<sup>27</sup> Ho-Won Jeong, *Conflict Management and Resolution: an Introduction* (New York: Routledge, 2010), Hlm.193-195.

<sup>28</sup> *Ibid.*, Hlm. 192.

<sup>29</sup> *Ibid.*, Hlm. 193.

pandangan dan mendengarkan tuntutan pihak lain. Dengan demikian, fasilitator perlu untuk memiliki keterampilan dan pemahaman yang menyeluruh terhadap kondisi budaya dan lingkungan para pihak.

#### **4. Mediasi**

Secara etimologi, istilah mediasi berasal dari bahasa Latin, *mediare* yang berarti berada di tengah. Makna ini menunjuk pada peran yang ditampilkan pihak ketiga sebagai mediator dalam menjalankan tugasnya menengahi dan menyelesaikan sengketa antara para pihak. 'Berada di tengah' juga bermakna bahwa mediator harus berada pada posisi netral yang tidak berpihak pada pihak-pihak yang bersengketa. Mediator harus mampu menjaga kepentingan para pihak yang bersengketa secara adil dan sama, sehingga menumbuhkan kepercayaan (*trust*) dari para pihak yang bersengketa.

Menurut Laurence Bolle "*mediation is a decision making process in which the parties are assisted by a mediator; the mediator attempt to improve the process of decision making and to assist the parties the reach an outcome to which of them can assent.*"<sup>30</sup> Sedangkan Folberg dan Taylor memaknai mediasi "...*the process by which the participants, together with the assistance of a neutral persons, systematically isolate dispute ini order to develop options, consider alternative, and reach consensual settlement that will accommodate their needs.*"<sup>31</sup> Goopaster mendefinisikan mediasi senagai proses negosiasi pemecahan masalah dimana pihak luar yang tidak memihak (*imparsial*) bekerja sama dengan pihak-pihak yang ersengketa untuk membantu mereka memperoleh kesepakatan perjanjian yang memuaskan.<sup>32</sup>

Dapat disimpulkan bahwa mediasi merupakan proses penyelesaian sengketa dengan melibatkan pihak ketiga (mediator)

---

<sup>30</sup> Laurence Bolle, *Mediation: Principles, Process, and Practice* (New York: 1996), hlm. 1,

<sup>31</sup> J. Folberg dan A. Taylor, *Mediation: A Comprehensive Guide to Resolving Conflict withouth Litigation* (Cambridge: Cambridge University Press, 1984), hlm. 7.

<sup>32</sup> Gary Goodpaster, *op.cit*, hlm. 201.

dimana pihak ketiga menjadi penengah dan bersama-sama dengan pihak yang bersengketa mencoba mencari kemungkinan penyelesaian dan kesepakatan yang memuaskan kedua belah pihak atas isu atau masalah yang dipertentangkan. Dalam mediasi, penyelesaian sengketa banyak muncul dari keinginan dan inisiatif para pihak yang bersengketa, sehingga mediator berperan membantu mereka mencapai kesepakatan-kesepakatan<sup>33</sup>

Mediator dapat mengembangkan dan menawarkan pilihan penyelesaian sengketa dan para pihak dapat pula mempertimbangkan tawaran mediator sebagai alternatif menuju kesepakatan dalam penyelesaian sengketa. Alternatif penyelesaian yang ditawarkan mediator diharapkan mampu mengakomodasikan kepentingan para pihak yang bersengketa. Mediasi dapat membawa para pihak mencapai kesepakatan tanpa merasa ada pihak yang menang atau kalah (*win-win solution*).

Di tengah sengketa yang sedang berlangsung, mediator terlibat aktif untuk mencoba menemukan jalan keluar yang memuaskan dan dirumuskan secara bersama-sama dengan para pihak yang bersengketa. Apa yang dilakukan mediator tidak lain adalah upaya mencoba untuk membangun kembali komunikasi yang baik dan cukup antar pihak yang bersengketa, mencoba mendorong masing-masing pihak untuk berkomunikasi tanpa melibatkan emosi dan kemarahan, ketakutan dan ancaman.

## **5. Arbitrase**

Arbitrase merupakan cara penyelesaian sengketa di luar peradilan yang melibatkan pihak ketiga sebagai pengambil keputusan. Penyelesaian sengketa dibuat berdasarkan perjanjian arbitrase yang dibuat oleh para pihak, dan dilakukan oleh arbiter yang dipilih dan diberi kewenangan mengambil keputusan. Lebih lanjut, menurut Widjaja, arbitrase merupakan

---

<sup>33</sup> Allan J. Sitt, *Mediation: A Practical Guide* (London: Routledge Cavendish, 2004), hlm. 2.

suatu bentuk alternatif penyelesaian sengketa yang melibatkan pengambilan keputusan oleh satu atau lebih hakim swasta yang disebut arbiter.<sup>34</sup> Menurut Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 Tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa Pasal 1 Angka 1, arbitrase adalah cara penyelesaian sengketa perdata di luar peradilan umum yang didasarkan pada perjanjian arbitrase yang dibuat secara tertulis oleh para pihak yang bersengketa.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa arbitrase merupakan penyelesaian sengketa yang melibatkan pihak ketiga yang disebut dengan arbiter dan memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan penyelesaian sengketa. Pada arbitrase pihak netral dipilih secara pribadi dan dibiayai oleh para pihak yang bersengketa melalui prosedur arbitrase yang merupakan peraturan yang diterapkan oleh lembaga arbitrase atau diciptakan secara khusus (*ad hoc*).<sup>35</sup> Sengketa yang dapat diselesaikan melalui arbitrase hanya sengketa di bidang perdagangan dan hak yang menurut hukum dan peraturan perundang-undangan dikuasai sepenuhnya oleh pihak yang bersengketa.<sup>36</sup>

## **2.2 Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan pengkajian sebagaimana yang diuraikan dalam tabel berikut:

---

<sup>34</sup> Gunawan Widjaja, *op.cit.*, hlm. 11.

<sup>35</sup> Priyatna Abdurrasyid, *Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS)* (Fikahati Aneska, 2002), hlm. 22.

<sup>36</sup> Dewi Tuti Muryati dan B. Rini Heryanti, "Pengaturan dan Mekanisme Penyelesaian Sengketa Nonlitigasi di Bidang Perdagangan", *Jurnal Dinamika Sosbud*, Volume 13, Nomor 1, Juni 2011, hlm. 55.

**Tabel 2.2 Perbandingan Penelitian Terdahulu**

No.	Judul	Penulis	Teori & Metode	Persamaan	Perbedaan
1.	<p>Kuasa Ormas di Ranah Minang: Penolakan Ormas Keagamaan Terhadap Pembangunan Rumah Sakit Siloam di Kota Padang</p> <p>Jurnal <i>Sosial Budaya</i> Vol. 14 No. 1, Juni 2017</p>	Zulfadli dan Beni Kharis Arrasuli	<p>Metode: Kualitatif</p> <p>Konsep:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ormas Keagamaan</li> <li>• Gerakan Sosial</li> </ul>	Meneliti penolakan salah satu proyek <i>superblock</i> PT. Surya Persada Lestari (RS. Siloam)	Penelitian Zulfadli dan Arrasuli menjelaskan peran Ormas dalam penolakan investasi RS. Siloam milik PT. Surya Persada Lestari di kota Padang. Sedangkan penulis akan meneliti mengenai penyelesaian sengketa PT. Surya Persada Lestari dengan masyarakat kota Padang
2.	<p>Penerapan Perda RTRW Kota Padang terhadap Kebijakan Pemberian Izin Mendirikan Bangunan (IMB) pada PT. Surya</p>	Desriko, dkk.	<p>Metode : Kualitatif</p> <p>Konsep:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rencana tata ruang wilayah (RTRW)</li> </ul>	Meneliti dengan subjek yang sama, yaitu proyek investasi dari PT. Surya Persada Lestari.	Penelitian Desriko dkk lebih berfokus kepada penerapan dan aspek hukum dari perda RTRW kota padang terhadap kebijakan pemberian Izin Mendirikan Bangunan (IMB) pada PT. Surya Persada Lestari oleh

	<p>Persada Lestari oleh Pemerintah Kota Padang</p> <p><i>Politik Ruang dan Perlawanan: Kisah Konflik Atas Ruang di Tingkat Lokal, (Bogor: Jaringan Kerja Pemetaan Partisipatif, 2014)</i></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izin Mendirikan Bangunan (IMB)</li> </ul>		pemerintah Kota Padang
3	<p>Konstruksi Identitas Agama dan Budaya Etnis Minangkabau di Daerah Perbatasan Perubahan Identitas dalam Interaksi Antaretnis di Rao Kabupaten Pasaman Sumatera Barat</p> <p><i>Disertasi Program</i></p>	Syafwan Rozi	<p>Metode Penelitian: Kualitatif</p> <p>Teori dan Konsep:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Legitimizing identity</li> <li>• Resistance identity</li> <li>• Project identity</li> </ul>	Persamaan penelitian melihat identitas dan interaksi masyarakat etnis Minangkabau dengan etnis lainnya	Penelitian Rozi lebih melihat konstruksi dan perubahan identitas agama dan budaya yang ada dalam Minangkabau Kabupaten Pasaman Sumatera Barat. Sedangkan peneliti mengenai identitas sosial masyarakat Minangkabau Kota Padang dalam membentuk identitas sosial dalam konteks sengketa PT. Surya Persada Lestari.

	Studi Religious Studies UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2013.				
4.	Peran Kontrol Muhammadiyah Sumatera Barat sebagai Lembaga Civil Society dalam Penolakan Pembangunan Superblock Lippo Group di Kota Padang  <i>Skripsi,</i> Universitas Andalas, 2015.	Annisa Fitriani	Metode: Kualitatif  Konsep: Civil Society	Kesamaan penelitian penelitan Ftiriani dan penelitian yang peneliti lakukan adalah penolak pembangunan <i>Superblock</i> Lippo Group di Kota Padang. Penelitian ini sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif	Penelitian Fitriani lebih berfokus pada mendeskripsikan dan menganalisis peran kontrol Muhammadiyah Sumatera Barat sebagai lembaga <i>civil society</i> dalam menolak pembangunan <i>Superblock</i> Lippo Group. Sedangkan peneliti berfokus pada dinamika dan penyelesaian sengketa PT. Surya Persada Lestari dengan masyarakat kota Padang.

Sumber: Diolah dari berbagai sumber oleh peneliti (2018)

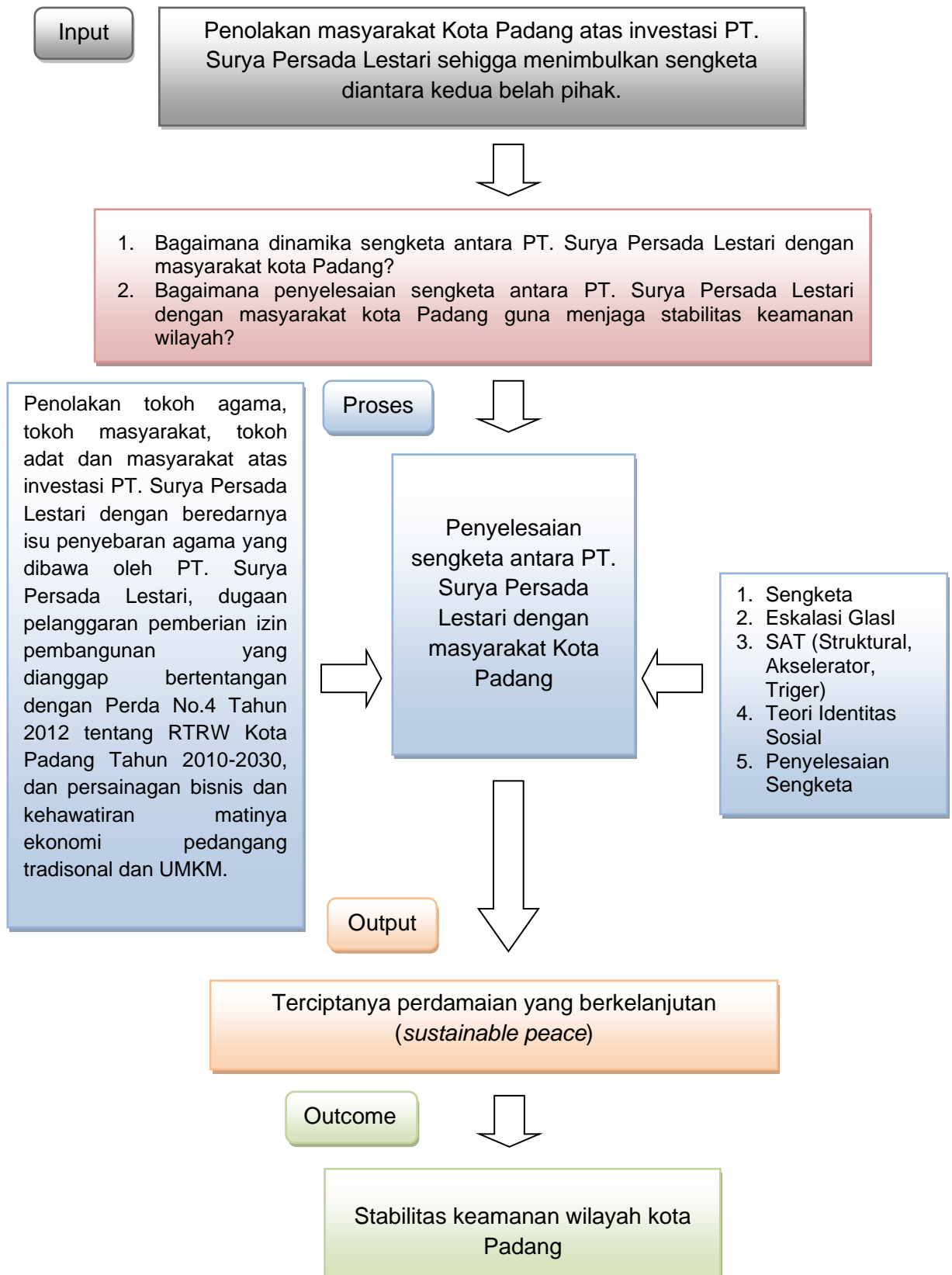
Penelitian terdahulu dalam penelitian ini sebagaimana diuraikan diatas memberikan posisi yang jelas kepada penelitian yang akan dilakukan. Dari beberapa penelitian terdahulu, terdapat penelitian mengenai investasi PT. Surya Persada Lestari yaitu mengenai rencana pembangunan Rumah Sakit Siloam Padang dimana penulis memaparkan peranan ormas dalam penolakan investasi tersebut. Kemudian ada penelitian terdahulu mengenai penerapan perda RTRW Kota Padang terhadap kebijakan pemerian izin mendirikan bangunan (IMB) pada PT. Surya Persada Lestari. Namun demikian, yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sengketa antara PT. Surya Persada Lestari dengan masyarakat kota Padang dan bagaimana penyelesaiannya yang efektif. Hal ini akan dianalisis menggunakan konsep sengketa, eskalasi glasl, teori identitas sosial, dan penyelesaian sengketa musyawarah mufakat.

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

PT. Surya Persada Lestari berniat untuk berinvestasi di kota Padang setelah walikota Padang saat itu (Fauzi Bahar) meminta berbagai perusahaan untuk berinvestasi di kota Padang. PT. Surya Persada Lestari bermaksud untuk berinvestasi pada sektor bisnis (pusat perbelanjaan dan hotel), pendidikan (sekolah Pelita Harapan), dan kesehatan (Rumah Sakit Siloam). Namun investasi yang direncanakan mendapat penolakan dari tokoh agama, tokoh adat dan tokoh masyarakat yang merupakan perwakilan masyarakat Kota Padang yang menolak investasi ini dengan beredarnya berbagai isu.

Ada tiga isu yang digulirkan dalam penolakan ini, *pertama* adanya isu penyebaran agama yang dibawa oleh PT. Surya Persada Lestari karena CEO Lippo Group, James T. Riady, yang berlatarbelakang Kristen Evangelis dianggap akan melakukan penginjilan dan kristenisasi. *Kedua*, izin lokasi rencana proyek PT. Surya Persada Lestari dinilai bertentangan

dengan Perda No. 4 Tahun 2012 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Kota Padang Tahun 2010-2030 dimana menurut Perda tersebut kawasan Khatib Sulaiman diperuntukkan untuk kawasan perkantoran pemerintah. *Ketiga*, isu persaingan ekonomi dan bisnis dimana satu minggu setelah PT. Surya Persada Lestari meresmikan proyeknya, Basko Group (pengusaha lokal) juga meresmikan proyeknya dengan rencana investasi yang kurang lebih sama dengan PT. Surya Persada Lestari namun dengan nilai yang lebih kecil. Selain itu, kehadiran *superblock* PT. Surya Persada Lestari di Kota Padang dinilai akan mematikan ekonomi pedangan pasar-pasar tradisional dan UMKM. Adanya berbagai isu ini memunculkan berbagai demonstrasi yang dilakukan oleh tokoh agama, tokoh adat, dan tokoh masyarakat dan masyarakat kota Padang yang menolak kehadiran PT. Surya Persada Lestari. Persoalan sengketa investasi Lippo Grup hingga kini belum ada penyelesaiannya. Adapun kerangka pemikiran penelitian ini dapat digambarkan sebagaimana gambar berikut:



**Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran**

Sumber: Data diolah oleh Penulis

