Conflict Management Unnes Student Working Paper Series 2017

Pabrik: Antara Pembangunan dan Tuntutan Warga

Muhammad Hasan Bisri

Prodi Ilmu Politik Universitas Negeri Semarang

Abstrak

Pabrik CV Samudra mulai beroperasi kembali pada tahun 2010 dengan berbagai pembaharuan. Mulai dari kepemilikan, bangunan, pergantian mesin, dan SDM. Beberapa tahun setelah berdiri, pabrik tersebut mendapat kecaman dari warga sekitar. Karena dianggap banyak sekali merugikan warga sekitar. Yang menjadikan warga merasa dirugikan yaitu: bisingnya suara mesin ketika sedang memproduksi barang, kepulan asap hitam pekat, ketidakadilan pembayaran pemberian gaji karyawan antara warga Dukuh Jajar dan warga diluar Dukuh Jajar, pembuangan saluran limbah yang kurang tertata.

Kata Kunci: Konflik, Pabrik, Kudus

Latar Belakang

Dalam setiap kelompok social selalu ada benih-benih pertentangan antara individu dan individu, kelompok dan kelompok, individu atau kelompok dengan pemerintah. Pertentangan ini biasanya berbentuk non fisik. Tetapi dapat berkembang menjadi benturan fisik, kekerasan dan tidak berbentuk kekerasan. Konflik berasal dari kata kerja Latin, yaitu *configure* yang berarti saling memukul. Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai suatu proses sosial antara dua orang atau lebih (bisa juga kelompok) dimana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkan atau membuatnya tidak berdaya.

Setiap kelompok atau suatu organisasi, dia dalamnya pasti terdapat interaksi satu dengan yang lain, dan pasti memiliki kecenderungan untuk timbulnya suatu konflik. Dalam institusi pabrik terjadi kelompok interaksi, baik interaksi antara kelompok dan staf, staf dengan karyawan, supervisor dengan karyawan, ataupun karyawan dengan keluarga, atasan dengan staf karyawan dan supervisor, hal tersebut seringkali memicu terjadinya konflik. Konflik sangat erat dengan perasaan manusia, mulai dari perasaan diabaikan, perasaan dihina, perasaan tidak dihargai, perasaan disepelekan, dan mungkin perasaan jengkel karena beban kerja yang terlalu berat.

Perasaan-perasaan tersebut sewaktu-waktu dapat memicu timbulnya kemarahan. Keadaan tersebut akan sangat mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan kegiatannya secara langsung, dan dapat menurunkan produktivitas kerja organisasi secara tidak langsung dengan melakukan banyak kesalahan yang disengaja maupun tidak disengaja. Dalam suatu organisasi, kecenderungan terjadinya konflik, dapat disebabkan oleh suatu perubahan secara tiba-tiba, antara lain: kemajuan teknologi baru, persaingan ketat, perbedaan kebudayaan dan sistem nilai, serta berbagai macam kepribadian individu.

Agar tidak terjadi konflik, diperlukan seorang manajer yang memumpuni. Peranan manajer dalam sebuah perusahaan itu sangatlah penting karena keberadaan manajer yaitu menjadi palang pintu dan ujung tombak dari keberhasilan suatu perusahaan. Salah satu tugas dan peran manajer yaitu harus bisa mengelola konflik dalam sebuah perusahaan yang dipimpinnya sehingga setiap terjadi konflik itu bisa diselesaikan dengan baik dan tidak merugikan pihak manapun.

Conflict Management Unnes Student Working Paper Series 2017

Manajer adalah seseorang yang bekerja melalui orang lain dengan mengoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka guna mencapai sasaran organisasi. Posisi manajer menjadi sangat krusial bila Direktur atau Deputy dan diharapkan mempunyai peranan dalam meningkatkan serta menjaga keseimbangan dalam organisasi. Bak panglima perang di era global yang sarat kompetisi, seorang manajer mengemban tugas menjamin ketersediaan, keakuratan, ketepatan, dan keamanan informasi serta pengaturan organisasi yang baik serta yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi sekaligus meningkatkan eksistensi organisasi di tengah-tengah lingkungannya. Keberhasilan menjalankan tugas ini mensyaratkan manajer mempunyai kemampuan multidisiplin, antara lain: teknologi, bisnis, dan manajemen, serta kepemimpinan.

Berbagai kemampuan tersebut memang harus dimiliki oleh seorang manajer. Apalagi, tantangan sebagai manajer tidaklah ringan. Pertama, implemetansi perusahaan memerlukan proses transformasi baik proses perkembangan suatu perusahaan. Di sini informasi adalah hasil pengolahan data yang relevansinya sangat tergantung kepada waktu. Kedua, kesiapan SDM untuk dapat memanfaatkan peluang yang memerlukan pengembangan kompetensi baru dan disiplin. Ketiga, pengelolaan perubahan (change management) baik yang sifatnya sistemik maupun ad hoc. Selain itu manajer harus mencari solusi menyusul dampak dari perubahan.

Empat sifat umum yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan perusahaan, yakni: (1) Kecerdasan, artinya pemimpin harus memiliki kecerdasan lebih dari pengikutnya, tetapi tidak terlalu banyak melebihi kecerdasan pengikutnya. (2) Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial, artinya seorang pemimpin harus memiliki emosi yang stabil dan mempunyai keinginan untuk menghargai dan dihargai orang lain. (3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi, sehingga pemimpin akan selalu energik dan menjadi teladan dalam memimpin pengikutnya. (4) Sikap-sikap hubungan kemanusiaan, dalam arti bahwa pemimpin harus menghargai dan memperhatikan keadaan pengikutnya, sehingga dapat menjaga kesatuan dan keutuhan pengikutnya. Selain itu seorang manajer harus mampu mengelola konflik yang terjadi dalam suatu organisasi dan dapat mencari win-win solution sehingga kerjasama tim bisa berjalan dengan baik.

Konflik juga dapat dikatakan sebagai kenyataan hidup, tidak terhindarkan dan sering bersifat kreatif. Konflik terjadi ketika tujuan masyarakat tidak sejalan, berbagai perbedaan pendapat dan konflik biasanya bisa diselesaikan tanpa kekerasan, dan sering menghasilkan situasi yang lebih baik bagi sebagian besar atau semua pihak yang terlibat.

Seperti yang terjadi di Dukuh Jajar Kecamatan Jekilo Kabupaten Kudus. Terdapat konflik Antara Pabrik CV Samudra dengan Warga Dukuh Jajar. Konflik tersebut bermula dari beroperasinya kembali Pabrik CV Samudra setelah berhenti selama beberapa tahun, dan setelah beroperasi kembali banyak menimbulkan kerugian baik secara ekonomi, fisik, dan kesehatan bagi warga yang tinggal di sekitar pabrik. Konflik tersebut terjadi dikarenakan berbagai kebijakan yang di buat oleh pemilik Pabrik CV Samudra dan keadaan kondisi pabrik saat memproduksi barang yang tidak sesuai dengan keinginan warga yang bertempat tinggal di sekitar pabrik.

Pembahasan

Devinisi Konflik

Secara etimologi, konflik (*conflict*) berasal dari bahasa latin *configere* yang berarti saling memukul. Menurut Antonius, dkk (2002: 175) konflik adalah suatu tindakan salah satu pihak yang berakibat menghalangi, menghambat, atau mengganggu pihak lain dimana hal ini dapat terjadi antar kelompok masyarakat ataupun dalam hubungan antar pribadi. Hal ini

Conflict Management Unnes Student Working Paper Series 2017

sejalan dengan pendapat Morton Deutsch, seorang pionir pendidikan resolusi konflik (Bunjamin Maftuh, 2005: 47) yang menyatakan bahwa dalam konflik, interaksi sosial antar individu atau kelompok lebih dipengaruhi oleh perbedaan daripada oleh persamaan. Sedangkan menurut Scannell (2010: 2) konflik adalah suatu hal alami dan normal yang timbul karena perbedaan persepsi, tujuan atau nilai dalam sekelompok individu. Hunt and Metcalf (1996: 97) membagi konflik menjadi dua jenis, yaitu intrapersonal conflict (konflik intrapersonal) dan interpersonal conflict (konflik interpersonal). Konflik intrapersonal adalah konflik yang terjadi dalam diri individu sendiri, misalnya ketika keyakinan yang dipegang individu bertentangan dengan nilai budaya masyarakat, atau keinginannya tidak sesuai dengan kemampuannya. Konflik intrapersonal ini bersifat psikologis, yang jika tidak mampu diatasi dengan baik dapat mengganggu bagi kesehatan psikologis atau kesehatan mental (*mental hygiene*) individu yang bersangkutan. Sedangkan konflik interpersonal ialah konflik yang terjadi antar individu. Konflik ini terjadi dalam setiap lingkungan sosial, seperti dalam keluarga, kelompok teman sebaya, sekolah, masyarakat dan negara. Konflik ini dapat berupa konflik antar individu dan kelompok, baik di dalam sebuah kelompok (*intragroup conflict*) maupun antar kelompok (*intergroup conflict*).

Konflik identik dengan perbedaan pendapat, persaingan dan pertentangan antar individu, kelompok dengan kelompok, individu dengan kelompok, dan antara individu atau kelompok dengan pemerintah. Konflik terjadi antar kelompok yang memperebutkan hal yang sama, tetapi konflik akan selalu bertemu berbagai tujuan (Surbakti, 1992)⁴. Konflik merupakan suatu pertumbukan dua atau lebih pihak yang masing-masing mencoba menyingkirkan pihak lawannya dari arena kehidupan bersama atau setidaknya tidaknya menaklukkannya dan mendegradasikan lawannya ke posisi yang lebih ter subordinasi (Wignjosobroto, 2006). Para sosiolog membedakan dua jenis konflik yaitu konflik yang bersifat destruktif, dan konflik yang bersifat fungsional. Konflik fungsional menghasilkan perubahan atau konsensus baru yang bermuara pada perbaikan (Soetrisno, 2003).

Konflik dapat dikelola agar tidak meruyak di luar kontrol. Agar bersifat fungsional, konflik harus dikontrol melalui berbagai cara. Cara yang lebih demokratik demi tercegahnya perpecahan dan penindasan atas yang lemah oleh yang kuat adalah cara penyelesaian yang berangkat dari niat untuk “take a little and give a little” dan didasari itikad yang baik untuk berkompromi (Soetrisno, 2003).

Menurut Thung Ju Lan dalam Fortuna Anwar, et. al. (2005), terdapat faktor-faktor penyebab konflik. Pertama, faktor sejarah, seperti perlakuan istimewa pemerintah kepada kelompok tertentu namun meninggalkan perselisihan. Kedua, faktor perorangan/ kelompok, rasa frustrasi perorangan atau kelompok yang menciptakan rasa sakit hati yang mendalam. Ini sering dimanfaatkan elit dengan memperlakukan perasaan seakanakan merupakan nilai-nilai, kepentingan dan kebutuhan pokok. Ketiga, faktor kebijakan atau janji yang tidak ditepati ditambah dengan kebijakan dan sikap memecah belah dari pihak pemerintah dan militer yang menimbulkan kekecewaan, korupsi dalam pemerintahan maupun kekacauan dalam pengelolaan sumber daya alam. Keempat, faktor kelembagaan dan struktur lokal memainkan peranan dalam merangsang konflik perebutan kekuasaan dan persaingan untuk memperoleh sumber daya dalam lembaga-lembaga setempat. Kelima, faktor manajemen sumber daya, eksploitasi sumber daya setempat oleh pemerintah pusat dan perusahaan-perusahaan asing menciptakan jurang antara kontrol wilayah menurut konsep adat dan konsep modern dengan pembagian wilayah. Keenam, faktor luar, LSM memainkan peran membangkitkan dan meningkatkan kesadaran politik rakyat yang berupa gerakan yang memperjuangkan ketidakadilan sehingga menimbulkan konflik.

Adapun gejala konflik juga dapat dibedakan melalui berbagai indikator: 1) Gejala

Conflict Management Unnes Student Working Paper Series 2017

yang bersifat struktural dan melembaga, atau sering dianggap sebagai latar belakang atau kondisi politik; 2) Gejala pemicu, yaitu peristiwa tertentu yang menjadi katalis meletusnya konflik; dan 3) Gejala akselerator, yaitu peristiwa atau perkembangan tertentu yang dapat meningkatkan suasana tegang dan menonjolkan sisi paling rawan dalam masyarakat (Pratikno, et. al., 2004).

Ciri-ciri dan Faktor-Faktor Konflik

Konflik merupakan situasi yang wajar dalam masyarakat bahkan dalam keluarga tanpa disadari juga mengalami konflik. Konflik sering dilatar belakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi. Dalam berorganisasi, ini sangat mungkin untuk terjadi adanya konflik baik individu ataupun kelompok. Ciri-ciri terjadinya konflik adalah sebagai berikut:

- a. Paling tidak ada dua pihak secara perorangan maupun kelompok terlibat dalam suatu interaksi yang saling berlawanan.
- b. Saling adanya pertentangan dalam mencapai tujuan.
- c. Adanya tindakan yang saling berhadap-hadapan akibat pertentangan.
- d. Akibat ketidak seimbangan.

Konflik di dalam organisasi dapat disebabkan oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- a. Faktor Manusia dan perilakunya.
- b. Timbul oleh atasan, terutama karena gaya kepemimpinannya.
- c. Personil yang mempertahankan peraturan-peraturan secara kaku.
- d. Timbul karena ciri-ciri kepribadian individual, antara lain sikap egoistis, temperamental, sikap fanatik, dan sikap otoriter.
- e. Semangat dan ambisi.
- f. Berbagai macam keadilan

Konflik muncul karena adanya perbedaan yang sangat besar antar kepribadian setiap orang, yang bahkan dapat berlanjut kepada perseteruan antar pribadi. Sering muncul kasus di mana orang-orang yang memiliki kekuasaan dan prestasi yang tinggi cenderung untuk tidak begitu suka bekerjasama dengan orang lain, karena mereka menganggap prestasi pribadi lebih penting, sehingga hal ini tentu mempengaruhi pihak-pihak lain dalam organisasi tersebut.

Faktor Organisasi

Persaingan dalam menggunakan sumberdaya Apabila sumberdaya baik berupa uang, material, atau sarana lainnya terbatas atau dibatasi, maka dapat timbul persaingan dalam penggunaannya. Ini merupakan potensi terjadinya konflik antar unit/departemen dalam suatu organisasi.

Perbedaan tujuan antar unit-unit organisasi. Tiap-tiap unit dalam organisasi mempunyai spesialisasi dalam fungsi, tugas, dan bidangnya. Perbedaan ini sering mengarah pada konflik minat antar unit tersebut. Misalnya, unit penjualan menginginkan harga yang relatif rendah dengan tujuan untuk lebih menarik konsumen, sementara unit produksi menginginkan harga yang tinggi dengan tujuan untuk memajukan perusahaan.

Interdependensi tugas. Konflik terjadi karena adanya saling ketergantungan antara satu kelompok dengan kelompok lainnya. Kelompok yang satu tidak dapat bekerja karena menunggu hasil kerja dari kelompok lainnya.

Perbedaan nilai dan persepsi. Suatu kelompok tertentu mempunyai persepsi yang negatif, karena merasa mendapat perlakuan yang tidak “adil”. Para manajer yang relatif muda memiliki persepsi bahwa mereka mendapat tugas-tugas yang cukup berat, rutin dan rumit,

Conflict Management Unnes Student Working Paper Series 2017

sedangkan para manajer senior mendapat tugas yang ringan dan sederhana.

Kekaburan yurisdiksional. Konflik terjadi karena batas-batas aturan tidak jelas, yaitu adanya tanggung jawab yang tumpang tindih.

Masalah “status”. Konflik dapat terjadi karena suatu unit/departemen mencoba memperbaiki dan meningkatkan status, sedangkan unit/departemen yang lain menganggap sebagai sesuatu yang mengancam posisinya dalam status hirarki organisasi.

Hambatan komunikasi. Komunikasi sebagai media interaksi diantara orang-orang dapat dengan mudah menjadi basis terjadinya konflik. Bisa dikatakan komunikasi seperti pedangbermata dua: tidak adanya komunikasi dapat menyebabkan terjadinya konflik, tetapi disisi lain, komunikasi yang terjadi itu sendiri dapat menjadi potensi terjadinya konflik. Sebagai contoh, informasi yang diterima mengenai pihak lain akan menyebabkan orang dapat mengidentifikasi situasi perbedaan dalam hal nilai dan kebutuhan. Hal ini dapat memulai konflik, sebenarnya dapat dihindari dengan komunikasi yang lebih sedikit.

Penyebab Konflik

Konflik dapat dikarenakan oleh berbagai macam hal. Secara umum penyebab konflik adalah:

- a. Adanya tindakan yang bertentangan dengan hati nuraninya, ketidakpastian mengenai kebutuhan yang harus dipenuhi, konflik peranan, konflik kepribadian, dan konflik tugas di luar kemampuannya.
- b. Perbedaan peranan (atasan dengan bawahan), kepribadian, dan kebutuhan (konflik vertical).
- c. Individu mendapat tekanan dari kelompoknya atau individu bersangkutan telah melanggar norma-norma kelompok sehingga dimusuhi atau dikucilkan oleh kelompoknya. Berubahnya visi, misi, tujuan, sasaran, policy, strategi dan aksi individu tersebut dengan visi, misi, tujuan, sasaran, policy, strategi dan aksi organisasi.
- d. Karena ambisi salah satu atau kedua kelompok untuk lebih berkuasa, ada kelompok yang menindas, ada kelompok yang melanggar norma-norma budaya kelompok lainnya (konflik primordial).
- e. Karena perebutan kekuasaan organisasi baik ekonomi maupun politik (konflik horizontal dan konflik elit politik).

Adanya perbedaan-perbedaan yang tidak bisa diterima oleh individu atau kelompok dalam organisasi yang tidak segera diatasi dapat menimbulkan konflik. Dalam organisasi biasanya ada penentang dan pendukung perubahan. Konflik bagi bangsa Indonesia tak dapat dielakkan karena bangsa Indonesia dilahirkan dalam kamajemukan yang penuh dengan sejarah konflik primordial yang berkepanjangan khususnya konflik horizontal.

Terdapat tiga jenis konflik horizontal yang sering terjadi adalah: (1) konflik antaragama, (2) konflik antar etnis (ras atau suku) atau konflik penduduk asli dan pendatang, dan (3) konflik antar pribumi dan nonpribumi (Husaini Usman, 2004: 224).

Akibat-akibat Konflik

Dampak konflik dalam kehidupan masyarakat adalah meningkatkan solidaritas sesama anggota masyarakat yang mengalami konflik dengan masyarakat lainnya dan mungkin juga membuat keretakan hubungan antar masyarakat yang bertikai. Konflik dapat berakibat negatif maupun positif tergantung pada cara mengelola konflik tersebut.

Akibat negatif

Conflict Management Unnes Student Working Paper Series 2017

Menghambat komunikasi, Mengganggu kohesi (keeratan hubungan), Mengganggu kerjasama atau “team work”, Mengganggu proses produksi, bahkan dapat menurunkan produksi, Menumbuhkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan, Individu atau personil mengalami tekanan (stress), mengganggu konsentrasi, menimbulkan kecemasan, mangkir, menarik diri, frustrasi, dan apatisme.

Akibat Positif dari konflik:

Akibat positif dari konflik yaitu, Membuat organisasi tetap hidup dan harmonis, Berusaha menyesuaikan diri dengan lingkungan, Melakukan adaptasi sehingga dapat terjadi perubahan dan perbaikan dalam sistem dan prosedur, mekanisme, program, bahkan tujuan organisasi, Memunculkan keputusan-keputusan yang bersifat inovatif, Memunculkan persepsi yang lebih kritis terhadap perbedaan pendapat.

Penyelesaian Konflik

Mengatasi dan menyelesaikan suatu konflik bukanlah suatu yang sederhana. Cepat-tidaknya suatu konflik dapat diatasi tergantung pada kesediaan dan keterbukaan pihak-pihak yang bersengketa untuk menyelesaikan konflik, berat ringannya bobot atau tingkat konflik tersebut.

Langkah langkah yang harus dilakukan sebelum menyelesaikan konflik adalah sebagai berikut:

- a. Usahakan memperoleh semua fakta mengenai keluhan itu,
- b. Usahakan memperoleh dari kedua belah pihak,
- c. Selesaikan problema itu secepat mungkin.

Menurut Wahyudi (2006: 15), untuk menyelesaikan konflik ada beberapa carayang harus dilakukan antara lain:

- a. Disiplin, mempertahankan disiplin dapat digunakan untuk mengelola dan mencegah konflik. Seseorang harus mengetahui dan memahami peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Jika belum jelas, mereka harus mencari bantuan untuk memahaminya.
- b. Pertimbangan pengalaman dalam tahapan kehidupan, konflik dapat dikelola dengan mendukung perawat untuk mencapai tujuan sesuai dengan pengalaman dan tahapan hidupnya.
- c. Komunikasi, suatu komunikasi yang baik akan menciptakan lingkungan yang terpetik dan kondusif. Suatu upaya yang dapat dilakukan manajer untuk menghindari konflik adalah dengan menerapkan komunikasi yang efektif dalam kegiatan sehari-hari yang akhirnya dapat dijadikan sebagai satu cara hidup.
- d. Mendengarkan secara aktif, mendengarkan secara aktif merupakan hal penting untuk mengelola konflik. Untuk memastikan bahwa penerimaan seseorang telah memiliki pemahaman yang benar, mereka dapat merumuskan kembali seseorang dengan tanda bahwa mereka telah mendengarkan.

Sedangkan dalam penanganan konflik, ada lima tindakan yang dapat kita lakukan diantaranya:

- a. Berkompetisi, tindakan ini dilakukan jika kita mencoba memaksakan kepentingan sendiri di atas kepentingan pihak lain. Pilihan tindakan ini bisa sukses dilakukan jika situasi saat itu membutuhkan keputusan yang cepat, kepentingan salah satu pihak lebih utama dan pilihan kita sangat vital. Hanya perlu diperhatikan situasi menang – kalah (win-win solution) akan terjadi disini. Pihak yang kalah akan merasa dirugikan dan dapat menjadi konflik yang berkepanjangan. Tindakan ini bisa dilakukan dalam

Conflict Management Unnes Student Working Paper Series 2017

hubungan atasan-bawahan, dimana atasan menempatkan kepentingannya (kepentingan organisasi) di atas kepentingan bawahan.

- b. Menghindari konflik, tindakan ini dilakukan jika salah satu pihak menghindari dari situasi tersebut secara fisik ataupun psikologis. Sifat tindakan ini hanyalah menunda konflik yang terjadi. Situasi menang kalah terjadi lagi disini. Menghindari konflik bisa dilakukan jika masing-masing pihak mencoba untuk mendinginkan suasana, mebekukan konflik untuk sementara. Dampak kurang baik bisa terjadi jika pada saat yang kurang tepat konflik meletus kembali, ditambah lagi jika salah satu pihak menjadi stres karena merasa masih memiliki hutang menyelesaikan persoalan tersebut.
- c. Akomodasi, yaitu jika kita mengalah dan mengorbankan beberapa kepentingan sendiri agar pihak lain mendapat keuntungan dari situasi konflik itu. Disebut juga sebagai self sacrificing behaviour. Hal ini dilakukan jika kita merasa bahwa kepentingan pihak lain lebih utama atau kita ingin tetap menjaga hubungan baik dengan pihak tersebut. Pertimbangan antara kepentingan pribadi dan hubungan baik menjadi hal yang utama di sini.
- d. Kompromi, tindakan ini dapat dilakukan jika ke dua belah pihak merasa bahwa kedua hal tersebut sama-sama penting dan hubungan baik menjadi yang utama. Masing-masing pihak akan mengorbankan sebagian kepentingannya untuk mendapatkan situasi menang-menang (win-win solution).
- e. Berkolaborasi, menciptakan situasi menang-menang dengan saling bekerja sama.

Cara mengatasi konflik juga dapat dilakukan melalui hal-hal berikut ini:

- a. Rujuk, merupakan suatu usaha pendekatan dan hasrat untuk kerja-sama dan menjalani hubungan yang lebih baik, demi kepentingan bersama.
- b. Persuasi, usaha mengubah posisi pihak lain, dengan menunjukkan kerugian yang mungkin timbul, dengan bukti faktual serta dengan menunjukkan bahwa usul kita menguntungkan dan konsisten dengan norma dan standar keadilan yang berlaku.
- c. Tawar-menawar, suatu penyelesaian yang dapat diterima kedua pihak, dengan saling mempertukarkan konsesi yang dapat diterima. Dalam cara ini dapat digunakan komunikasi tidak langsung, tanpa mengemukakan janji secara eksplisit.
- d. Pemecahan masalah terpadu, usaha menyelesaikan masalah dengan memadukan kebutuhan kedua pihak. Proses pertukaran informasi, fakta, perasaan, dan kebutuhan berlangsung secara terbuka dan jujur. Menimbulkan rasa saling percaya dengan merumuskan alternatif pemecahan secara bersama dengan keuntungan yang berimbang bagi kedua pihak.
- e. Penarikan diri

Suatu penyelesaian masalah, yaitu salah satu atau kedua pihak menarik diri dari hubungan. Cara ini efektif apabila dalam tugas kedua pihak tidak perlu berinteraksi dan tidak efektif apabila tugas saling bergantung satu sama lain.

Pemaksaan dan penekanan, cara ini memaksa dan menekan pihak lain agar menyerah; akan lebih efektif bila salah satu pihak mempunyai wewenang formal atas pihak lain. Apabila tidak terdapat perbedaan wewenang, dapat dipergunakan ancaman atau bentuk-bentuk intimidasi lainnya. Namun, cara ini sering kali kurang efektif karena salah satu pihak hams mengalah dan menyerah secara terpaksa.

Studi kasus Konflik pabrik CV Samudra dan Warga Dukuh Jajar, Gondoharum, Jekulo-Kudus. Sebelum membahas jauh mengenai masalah konflik diatas, penulis akan menjelaskan terlebih dahulu profil Kabupaten Kudus. Kabupaten Kudus sebagai salah satu

Conflict Management Unnes Student

Working Paper Series 2017

Kabupaten di Jawa Tengah terletak di antara 4 (empat) kabupaten yaitu di sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Jepara dan Kabupaten Pati, sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Pati, sebelah selatan dengan Kabupaten Grobogan dan Pati serta sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Demak dan Kabupaten Jepara. Letak Kabupaten Kudus antara 110o36' dan 110o50' BT dan antara 6o51' dan 7o16' LS. Jarak terjauh dari barat ke timur adalah 16 km dan dari utara ke selatan 22 km. Luas wilayah Kabupaten Kudus mencapai 42.516 Ha atau sekitar 1,31 persen dari luas propinsi Jawa Tengah.

Kabupaten Kudus berketinggian rata-rata ± 55 m di atas permukaan air laut, beriklim tropis dan bertemperatur sedang. Curah hujan relatif rendah, rata-rata di bawah 2000 mm/tahun dan berhari hujan rata-rata 97 hari/tahun. sebagian besar merupakan daerah dataran dengan kemiringan 0-2% seluas 28.863,90 Ha (68%) yang meliputi 6 kecamatan yaitu Kota, Jati, Kaliwungu, Undaan, Mejobo, dan Kecamatan Jekulo; sebagian kecil merupakan daerah bergelombang dengan kemiringan 2-15% seluas 6.665,30 Ha yaitu Kecamatan Bae; daerah curam dengan kemiringan 15-40% seluas 3.047,00 Ha yaitu sebagian Kecamatan Gebog dan Dawe dan daerah yang sangat curam dengan kemiringan $> 40\%$ mencapai 3.939,50 Ha yang berada di Kecamatan Dawe. Fisiografi lahan terdiri dari pegunungan seluas 4.339,50 Ha, berbukit – bukit 9.312,30 Ha serta dataran 28.863,90 Ha.

Pabrik CV Samudra

Pabrik Cv Samudra merupakan salah satu pabrik yang berada di Kabupaten Kudus bagian timur. Pada awalnya pabrik ini merupakan pabrik kecil yang memproduksi botol kaca, namun kini beralih fungsi menjadi pabrik yang memproduksi berbagai macam variasi piring. Dalam masa peralihan (fungsi) pabrik ini sempat berhenti beroperasi beberapa tahun. Tahun 2010 pabrik ini kembali beroperasi dengan pembaharuan pabrik. Mulai dari kepemilikan, bangunan, pergantian mesin, dan SDM. Pada awal pengoperasian pabrik tersebut, banyak kecaman dari warga Dukuh Jajar.

Akar Permasalahan

Warga sekitar (Dukuh Jajar) banyak mengeluh atas kembali beroperasinya pabrik CV Samudra, karena banyak menimbulkan berbagai macam kerugian hingga ancaman kesehatan. Tentu hal ini membuat masyarakat Dukuh Jajar sangat resah dan sangat dirugikan. Keluhan yang dialami oleh warga Dukuh Jajar yaitu, bisingnya suara mesin ketika sedang memproduksi barang, kepulan asap hitam pekat, ketidakadilan pembayaran pemberian gaji karyawan antara warga Dukuh Jajar dan warga diluar Dukuh Jajar, pembuangan saluran limbah yang kurang tertata.

Berikut penulis akan menjelaskan satu persatu mengapa hal-hal diatas menjadi keluhan

- a. Bisingnya suara mesin ketika sedang memproduksi barang,

Hal ini menjadi keluhan warga karena pada saat mesin produksi beroperasi, menimbulkan suara bising. Keberadaan suara tersebut terjadi pada jam jam istirahat (tidur). Sudah pasti hal tersebut sangat mengganggu aktivitas tidur warga Dukuh Jajar.

- b. Kepulan asap hitam pekat.

Kepulan asap hitam biasanya terjadi ketika proses pembakaran dilakukan dan itu dilakukan pada siang hari. Yang menjadi masalah disini adalah asap dari pembakaran tersebut meluas hingga ke rumah-rumah warga Dukuh Jajar. Hal ini membuat masyarakat Dukuh Jajar merasa tidak aman. Karena kepulan asap tersebut mengandung zat yang berbahaya yang disinyalir dapat merusak kesehatan.

- c. Ketidakadilan pembayaran pemberian gaji karyawan antara warga Dukuh Jajar dan

Conflict Management Unnes Student Working Paper Series 2017

warga diluar Dukuh Jajar.

Hal ini mungkin menjadi masalah utama, karna jika berbicara masalah gaji yang notabennya berbicara masalah uang dan itu sangatlah riskan sekali. Apalagi pada kasus di pabrik tersebut, terdapat ketimpangan gaji karyawan. Padahal jika dilihat dari lama kerja, dan beratkerjanya pun terlihat sama. Hanya masalah jarak saja. Karyawan diluar Dukuh Jajar mendapatkan gaji yang lebih tinggi sedangkan gaji karyawan warga Dukuh Jajar mendapatkan gaji yang lebih sedikit. Tentu hal tersebut tidaklah adil.

d. Pembuangan saluran limbah yang kurang tertata.

Proses pembuangan saluran limbah pabrik CV Samudra bisa dikatakan sangat buruk. Pembuangan tersebut hanya dilakukan dengan cara mengalirkan limbah langsung mengalir ke sungai. Tanpa membuat saluran berupa betonisasi, namun langsung mengalirkannya ke sungai.

Dari berbagai keluhan yang telah di dapati, para pemerintah desa berkumpul memusyawarahkan. Dari banyak keluhan yang telah didapati, para pemerintah desa seperti: Ketua Rw dan Ketua RT tidak hanya tinggal diam. Mereka berkumpul dan bermusyawarah mebicarakan masalah yang terjadi. Dalam musyawarah yang mereka lakukan, terdapat beberspa point yang nantinya di ajukan ke pemilik pabrik. Akhirnya didapatlah beberapa kebijakan yang akan diajukan kepada pemilik Pabrik. Beberapa poin tersebut yaitu; Memperbaiki penyaringan cerobong asap. Lebih mengutamakan pekerja dari warga Dukuh Jajar Gondoharum, Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus, Memberikan uang ganti rugi kesehatan, Memberikan keadilan berupa gaji karyawan, Memperbaiki saluran pembuangan limbah.

Berikut penulis akan menindak lanjuti dari ketiga poin utama, apakah sudah terlaksana atau bahkan tidak terlaksana. Setelah melakukan observasi langsung ke lapangan dan mewawancarai beberapa masyarakat sekitar pabrik serta karyawan pabrik tersebut. Beberapa keluhan yang sebelumnya dialami oleh masyarakat tidak terjadi lagi.

a. Memperbaiki penyaringan cerobong asap.

Pemilik pabrik telah sepakat dan menyetujui perbaikan penyaringan cerobong asap. Jika saya amati sekarang, kepulan asap sudah tidak lagi terlihat seperti awal beroperasinya kembali pabrik. Pada awal kembali beroperasinya pabrik, kepulan asap hitam pekat menyebar hingga kerumah-rumah warga. Yang terkena dampak paling parah yaitu rumah warga yang bersebelahan langsung dengan pabrik. Bahkan tembok dan atap rumah mereka menjadi hitam karena akibat dari kepulan asap proses dari pembakaran. Hal ini tentu saja merugikan warga sekitar dan dapat mengganggu kesehatan. Dengan diadankannya perbaikan penyaringan cerobong asap tentu saja dapat mengurangi dan meminimalisir terjadinya gangguan kesehatan.

b. Lebih mengutamakan pekerja dari Dukuh Jajar Gondoharum, Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus.

Pemilik pabrik telah menyetujui pada poin “Lebih mengutamakan pekerja dari Dukuh Jajar Gondoharum, Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus”. Setelah penulis amati lebih lanjut, dapat dikatakan lebih dari setengah karyawan yang bekerja di pabrik CV Samudra merupakan warga dukuh Jajar. Bahkan jika ada karyawan yang keluar dan yang diutamakan untuk menggantikannya adalah warga Dukuh Jajar.

c. Pemberian uang ganti rugi kesehatan.

Pemilik pabrik telah menyetujui pada poin “Pemberian uang ganti rugi kesehatan”. Pihak pabrik memberikan uang ganti rugi kesehatan sebesar Rp 50.000.000,00/-tahun kepada Dukuh Jajar. Di dukuh Jajar sendiri terdapat 7 Rt dan dalam pembagian uang ganti rugi kesehatan masing-masing Rt berbeda. Warga yang bersebelahan langsung yaitu Rt 07

Conflict Management Unnes Student Working Paper Series 2017

mendapatkan 50% uang dari ganti rugi kesehatan, Sedangkan Rt 05 dan 06 mendapatkan 25%. Lalu sisa 25 % nya diberikan kepada Rt 02, Rt 03, Rt 04 dan Rt 09. Walaupun pemberian uang ganti rugi kesehatan sangat kecil, namun warga Dukuh Jajar tetap menerima dan tidak protes.

Menurut penulis hal ini sangat disayangkan, karena jika hitung-hitung masing-masing KK/Rt hanya mendapatkan uang tidak lebih dari Rp 200.000,00-/tahun. Hal ini tidak sesuai dengan pembiayaan uang kesehatan yang mungkin bisa saja mengeluarkan uang hingga jutaan rupiah.

d. Memberikan keadilan berupa gaji karyawan.

Pemilik pabrik menyetujui pada poin “pemberian keadilan gaji karyawan”. Sebelum ada keluhan dari warga sekitar pabrik, terdapat perbedaan gaji karyawan antara warga dukuh Jajar dengan warga luar dukuh Jajar. Warga luar Dukuh Jajar mendapatkan gaji lebih besar, sedangkan warga Dukuh Jajar mendapatkan gaji lebih kecil sementara itu jam kerja dan sistem kerjanya sama. Namun setelah adanya protes dari warga Dukuh Jajar, perbedaan gaji karyawan tidak terjadi lagi dan gaji karyawan di samaratakan sesuai dengan bidang pekerjaannya.

e. Pembuangan saluran limbah yang kurang tertata.

Pemilik pabrik menyetujui pada poin “memperbaiki pembuangan saluran limbah”. Sebelum dibentuknya beberapa kebijakan yang dibuat oleh perangkat desa mengenai saluran limbah, saluran limbah pabrik tersebut sangat buruk. Namun setelah dibentuknya kebijakan tersebut, pabrik mulai membenahi. Dan dibentuklah saluran limbah dalam bentuk terowongan dan dialirkan ke bawah tanah lalu di beton.

Dari hasil pengamatan yang telah penulis paparkan diatas dapat disimpulkan bahwa, terdapat beberapa permasalahan yang jika di kategorikan menjadi 3 kategori permasalahan yaitu: permasalahan ekonomi dan permasalahan sosial.

Kesimpulan

Pabrik CV Samudra mulai beroperasi kembali pada tahun 2010 dengan berbagai pembaharuan. Mulai dari kepemilikan, bangunan, pergantian mesin, dan SDM. Beberapa tahun setelah berdiri, pabrik tersebut mendapat kecaman dari warga sekitar. Karena dianggap banyak sekali merugikan warga sekitar. Yang menjadikan warga merasa dirugikan yaitu: bisingnya suara mesin ketika sedang memproduksi barang, kepulan asap hitam pekat, ketidakadilan pembayaran pemberian gaji karyawan antara warga Dukuh Jajar dan warga diluar Dukuh Jajar, pembuangan saluran limbah yang kurang tertata.

Namun setelah dibentuk beberapa kebijakan yang dibuat oleh para perangkat desa dengan persetujuan pemilik pabrik. Konflik yang semula terjadi, keluhan yang semula dialami oleh masyarakat tidak terjadi lagi. Semua sudah teratasi dengan baik dan damai.

Daftar Pustaka

- Agung, F. (2014). Ekonomi Politik Penyelesaian Konflik Batas Daerah Antara Kota Cirebon dan Kabupaten Cirebon. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*. 1: 7-9
- Akbar, A. A. S. (2016). DEMOKRASI MENUNDUKKAN ANARKI. *Politik Indonesia: Indonesian Political Science Review*, 1(1), 1-14.
- Arditama, E. (2016). MENGAJI RUANG PUBLIK DARI PERSPEKTIF KUASA: FENOMENA KEMENANGAN AKTOR HEGEMONIK MELALUI DOMINASI BUDAYA. *Politik Indonesia: Indonesian Political Science Review*, 1(1), 72-89.
- ASUHAN, Y. P. T. P. P. (2014). 1 GERAKAN SOSIAL MASYARAKAT PEGUNUNGAN KENDENG Fitri, N. (2014). RENCANA PEMBANGUNAN PABRIK SEMEN,

Conflict Management Unnes Student Working Paper Series 2017

PENAMBANGAN BATU KAPUR DAN TANAH LIAT OLEH PT INDOCEMENT
DI KABUPATEN PATI PROPINSI JAWA TENGAH.

- Khaerul, U. (2012). *Manajemen Organisasi dan Organisasi*, Medan: Universitas Negeri Medan.
- Ramadhan, M. F. S., & Wahyudi, T. H. (2016). PEMBIARAN PADA POTENSI KONFLIK DAN KONTESASI SEMU PEMILUKADA KOTA BLITAR: ANALISIS INSTITUSIONALISME PILIHAN RASIONAL. *Politik Indonesia: Indonesian Political Science Review*, 1(2), 143-162.
- ROHMAN, M. H. (2015). *KONFLIK REDISTRIBUSI WEWENANG BURUH PABRIK DALAM TUBUH SERIKATBURUH/PEKERJA DI PT KERTA RAJASA RAYA* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS AIRLANGGA).
- Sumaryanto, (2012). *Manajemen Konflik Sebagai Salah Satu Solusi Dalam Pemecahan Masalah*. *Forum Penelitian I*. 1: 3-14
- Sumaryanto, (2017). Letak Geografis Kudus. Dalam bappeda.kuduskab.go.id/detail.daerah.php?id=1
- Ulfah, I. F., Setiawan, A., & Rahmawati, A. (2017). PEMBANGUNAN DESA BERBASIS POTENSI LOKAL AGROWISATA DI DESA BUMIAJI, KOTA BATU, JAWA TIMUR. *Jurnal Politik Indonesia*, 2(1), 47-65.