

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

1. Tingginya konflik sosial di Indonesia antara lain disebabkan oleh karena belum terinternalisasikannya etika berdemokrasi menjadi etika sosial dalam perikehidupan masyarakat Indonesia, terutama kebebasan yang tidak diimbangi dengan kesadaran untuk menghormati hak-hak orang lain dan lemahnya kesadaran hukum masyarakat untuk mematuhi *role of the game* atau pranata hukum dan sosial yang berlaku. Demikian juga tumpang tindih regulasi atau ketiadaan aturan yang menyebabkan ketidakpastian hukum. Kehidupan masyarakat seringkali diwarnai benturan atau konflik, perbedaan kepentingan antar individu atau kelompok dengan individu atau kelompok lain, dalam suatu interaksi sosial merupakan potensi terjadinya konflik.
2. Konflik sosial yang selanjutnya disebut konflik adalah suatu perseteruan dan atau benturan fisik dengan kekerasan antara dua kelompok masyarakat atau lebih yang berlangsung dalam waktu tertentu dan berdampak luas yang mengakibatkan ketidakamanan dan disintegrasi sosial sehingga mengganggu stabilitas dan pembangunan nasional.
3. Berbagai kepentingan yang diusung oleh individu, kelompok atau organisasi yang saling berinteraksi dalam kehidupan sosial, dapat berjalan serasi, tetapi pada suatu ketika mungkin akan saling berbenturan. Manakala kepentingan-kepentingan yang saling berlawanan tidak mampu diakomodir melalui kesepakatan atau dukungan sistem pranata dan mekanisme sosial yang berlaku, besar kemungkinan benturan kepentingan yang tajam akan mengarah menjadi konflik. Konflik dapat terjadi secara horizontal yang melibatkan kelompok-kelompok di dalam masyarakat, bisa juga secara vertikal di mana suatu kelompok berhadapan dengan pemerintah.

Bila kerawanan-kerawanan tidak mampu dikelola dengan baik akan dapat memunculkan ketegangan. Apabila ketegangan ini tak dapat diatasi, pada gilirannya akan meningkat menjadi bentrokan secara fisik. Bilamana eskalasi bentrokan meluas akan dapat berkembang menjadi teror. Konflik sosial secara massal tidak akan terjadi secara serta merta, melainkan senantiasa diawali dengan adanya potensi yang mengendap di dalam masyarakat, agar potensi konflik tidak tumbuh menjadi kekuatan yang merusak, maka langkah pertama yang harus dilakukan oleh para pejabat pemerintah, khususnya para pimpinan di daerah harus cermat dan peduli mengidentifikasi permasalahan-permasalahan yang berkembang dalam masyarakat.

4. Konflik sosial yang terjadi di Indonesia saat ini memiliki karakter lokal yang kental dan khas. Kemajemukan dan keragaman masyarakat menjadikan masyarakat Indonesia mudah terfragmentasi, sekaligus tersegregasi dalam berbagai identitas lokalitas atau primordial. Banyaknya konflik yang sering bertalian dengan kebijakan pemerintah, menjadikan penanganannya kerap kali sangat sulit dilakukan. Oleh karenanya penanganan konflik sosial diperlukan pengelolaan yang berkesinambungan, komprehensif, integratif, efektif, efisien, akuntabel, dan transparan yang melibatkan berbagai instansi dan *stakeholders* dengan cara *multi approach* mengedepankan *local wisdom*.
5. Berkenaan dengan perihal tersebut pemerintah telah menerbitkan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2012 tentang Penanganan Konflik Sosial, terbitnya Inpres RI Nomor 2 Tahun 2013 tentang Penanganan Gangguan Keamanan Dalam Negeri, Inpres RI Nomor 1 Tahun 2014 tentang Penanganan Gangguan Keamanan Dalam Negeri serta dengan diterbitkannya kebijakan Kapolri yang telah dikeluarkan berupa Perkap Nomor 8 Tahun 2013 tentang Teknis Penanganan Konflik Sosial maka Kepolisian Negara Republik Indonesia memiliki kewajiban dalam penanganan konflik sosial secara terpadu, komprehensif dan terintegrasi dengan mengikutsertakan berbagai unsur terkait, sehingga penanganannya lebih efektif dan efisien.

6. Pola koordinasi lintas sektoral dalam rangka penanganan konflik sosial merupakan salah satu bentuk kesiapan Polri yang profesional. Sebagaimana telah diinstruksikan dalam rangka menjamin terciptanya kondisi sosial, hukum, dan keamanan dalam negeri yang kondusif dalam mendukung kelancaran pembangunan nasional. Keberadaan Tim terpadu, hendaknya dapat bersinergi dan saling mendukung serta bekerjasama secara maksimal, efektif, efisien dan berdaya guna, serta mampu menjembatani berbagai kepentingan dalam mewujudkan keamanan dalam negeri. Koordinasi lintas sektoral merupakan tindakan proaktif yang harus dilakukan Polri bersama dengan departemen/kementrian lembaga maupun non departemen dalam mewujudkan situasi keamanan pada suatu wilayah agar semakin kondusif dan terjamin sesuai harapan masyarakat.
7. Dengan menyikapi berbagai permasalahan tersebut di atas, maka Puslitbang Polri sebagai pembina fungsi Litbang dan garda utama dalam bidang riset sebagai acuan dasar bagi pimpinan dalam pengambilan kebijakan, perlu segera untuk melakukan penelitian/kajian terkait dengan Pola Koordinasi Lintas Sektoral dalam rangka Pencegahan dan Penanganan Konflik Sosial di Satuan Kewilayahan.

B. Identifikasi Masalah

1. Permasalahan

Bagaimana pola koordinasi lintas sektoral yang dilakukan saat ini dalam penanganan konflik sosial?

2. Persoalan

Dari permasalahan tersebut maka dapat dirumuskan beberapa persoalan sebagai berikut :

- a. Bagaimana koordinasi penanganan konflik sosial di satuan kewilayahan ?
- b. Apa kendala yang dihadapi Polri dalam pelaksanaan koordinasi lintas sektoral dalam penanganan konflik sosial?
- c. Bagaimana konsepsi alternatif strategi pola koordinasi lintas sektoral dalam penanganan konflik sosial?

C. Dasar

C. Dasar

Dasar hukum yang mendasari pelaksanaan kegiatan penelitian/pengkajian ini adalah sebagai berikut :

1. Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1998 tentang Kemerdekaan Menyampaikan Pendapat di Muka Umum
2. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.
3. Undang-undang Nomor 7 Tahun 2012 tentang Penanganan Konflik Sosial.
4. Inpres RI Nomor 2 Tahun 2013 tentang Penanganan Gangguan Keamanan Dalam Negeri
5. Inpres RI Nomor 1 Tahun 2014 tentang Penanganan Gangguan Keamanan Dalam Negeri
6. Prioritas Pembangunan Nasional dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2011-2014
7. Perkap Nomor 9 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengendalian Massa (Lapisan Kemampuan Sabhara)
8. Perkap Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penggunaan Kekuatan Dalam Tindakan Kepolisian (Lapisan Kemampuan Seluruh Fungsi).
9. Perkap Nomor 8 Tahun 2010 tentang Tata cara Lintas Ganti dan Cara Bertindak Dalam Penanggulangan Huru-Hara.
10. Perkap Nomor 7 Tahun 2012 tentang Tata Cara Penyelenggaraan Pelayanan, Pengamanan, dan Penanganan Perkara Penyampaian Pendapat di Muka Umum
11. Perkap Nomor 8 Tahun 2013 tentang Teknis Penanganan Konflik Sosial.
12. Protap Nomor 1 Tahun 2010 tentang Penanggulangan Anarkhi.
13. Surat Perintah Kapuslitbang Polri Nomor: Sprin/31/I/2014, tanggal 9 Januari 2014 perihal Pokja penelitian tentang "Pola Koordinasi Lintas Sektoral Dalam Rangka Penanganan Konflik Sosial Di satuan Kewilayahan".

14. Surat

14. Surat Perintah Kapuslitbang Polri Nomor: Sprin/263/VII/2014, tanggal 17 Juli 2014 perihal revisi Pokja penelitian tentang “Pola Koordinasi Lintas Sektoral Dalam Rangka Penanganan Konflik Sosial Di satuan Kewilayahan”.

D. Maksud dan Tujuan Penelitian

1. Maksud

- a. Memberikan informasi *up to date* tentang penanganan konflik sosial yang dilakukan saat ini.
- b. Memberikan usulan terkait rancang bangun pola koordinasi lintas sektoral yang dapat berkontribusi pada optimalisasi kinerja positif Polri, ditinjau dari aspek sumber daya manusia, kepemimpinan, pengawasan pengendalian dan pendekatan sistem.

2. Tujuan

- a. Menganalisis pola koordinasi lintas sektoral yang dilakukan saat ini dalam penanganan konflik sosial.
- b. Menganalisis kendala yang dihadapi Polri baik internal dan pelaksanaan koordinasi lintas sektoral dalam rangka penanganan konflik sosial.
- c. Memberikan alternatif strategi pola koordinasi lintas sektoral dalam rangka penanganan konflik sosial.

E. Manfaat penelitian

Manfaat/hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan rekomendasi dalam penetapan kebijakan terkait strategi pengembangan pola koordinasi lintas sektoral dalam penanganan konflik sosial.

F. Sistematika

F. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan laporan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Menyajikan tentang latar belakang, identifikasi masalah, dasar, maksud dan tujuan, manfaat serta sistematika penelitian.

BAB II KERANGKA KONSEPTUAL

Menyajikan berbagai teori tentang: Sinergi Polisional, Konflik Sosial, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM), Manajemen Pengetahuan, *Reskilling*, Pengawasan Pengendalian dan Sistem Informasi Manajemen.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Menyajikan tentang pendekatan dan metode, teknik pengumpulan data, instrumen pengumpulan data, teknik analisis data, informan penelitian, wilayah penelitian dan skedul kegiatan dan tim pengumpulan data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Menyajikan tentang profil peserta FGD, pola koordinasi lintas sektoral dalam penanganan konflik sosial, kendala pelaksanaan koordinasi lintas sektoral dalam penanganan konflik sosial dan konsepsi alternatif strategi pola koordinasi lintas sektoral (linsek) dalam penanganan konflik sosial.

BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Menyajikan kesimpulan yang merupakan jawaban hasil keseluruhan permasalahan/persoalan yang ada dan rekomendasi.

BAB II

KERANGKA KONSEPTUAL

Konsep adalah generalisasi dari sekelompok fenomena, gejala atau peristiwa tertentu. Dengan adanya generalisasi ini, maka konsep dapat dipakai untuk menggambarkan berbagai fenomena, gejala atau peristiwa yang sama. Konsep memiliki tingkat generalisasi yang berbeda menurut tingkat abstraksi. Semakin dekat suatu konsep pada realita, maka semakin mudah pula konsep diukur atau diturunkan kedalam indikator-indikator variabel penelitian.

Pada ilmu sosial, konsep dalam penelitian biasanya menggambarkan fenomena sosial yang bersifat abstrak dan tidak segera dimengerti. Oleh karena itu, dalam konteks ini, pengertian konsep juga berarti suatu abstraksi yang dibentuk dengan tujuan melakukan generalisasi terhadap suatu pengertian. Konsep tidak dapat diukur dan diamati secara langsung. Agar konsep itu dapat diamati dan dapat diukur, maka konsep harus dijabarkan kedalam variabel-variabel penelitian sehingga dapat diukur dan diamati.

Beberapa konsep yang digunakan sebagai pisau analisis dalam penelitian “Pola Koordinasi Lintas Sektoral Dalam Penanganan Konflik Sosial Di Satuan Kewilayahan” meliputi: Sinergi Polisional; Konflik Sosial, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM); Manajemen Pengetahuan; *Reskilling*; Pengawasan Pengendalian; Sistem Informasi Manajemen.

A. Sinergi Polisional

Koordinasi lintas sektoral yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sinergitas antara instansi pemerintah baik instansi vertikal maupun pemerintah daerah dalam upaya melakukan pencegahan, penanganan dan pasca konflik yang terjadi di kewilayahan. Secara konseptual sinergitas dalam koordinasi lintas sektoral meliputi berbagai aktivitas sebagai berikut:

1. Audiensi (Pendengar, Pertemuan),
aktivitas antara lain: dialog publik, resolusi konflik, kemitraan
2. Diskusi (Perundingan/ Pembahasan),
aktivitas antara lain: Musbangda, Musrenbang;
3. Elaborasi

3. Elaborasi (Perluasan/ Pengembangan),
aktivitas antara lain: menganalisis konflik, *sister cities*, pembangunan budaya, pembangunan bangsa;
4. Transkripsi (Tulisan),
aktivitas antara lain: analisis *actor*, analisis panggung, analisis *scenario*, manajemen forum;
5. Asistensi (Bantuan/ Pertolongan),
aktivitas antara lain: monitoring, mengelola informasi, *early warning*, *early respon*;
6. Negosiasi (Perundingan),
antara lain *stop violence*, *law enforcement*, antisipasi potensi konflik;
7. Advokasi (Pembelaan),
aktivitas antara lain pelayanan terpadu korban kekerasan, perawatan traumatik dan psikologi.

Sinergi polisional yang proaktif adalah kebersamaan antar unsur dan komponen negara dan masyarakat dalam mengambil langkah mendahului berprosesnya potensi gangguan keamanan dengan menyusun pemecahan masalah sebagai eliminasi terhadap potensi gangguan yang mengendap di berbagai permasalahan pada bidang pemerintahan dan kehidupan sosial maupun ekonomi (Lampiran Keputusan Kapolri. Nomor: KEP/53/II/2010. 29 Januari 2010). Pada tahun 2007, muncul sebuah konsepsi pada institusi kepolisian yang disebut Sistem Sinergi Polisi Interdepartemen (Sis Spindep). Dasar hukum implementasi Sis Spindep adalah (Naskah Akademik SIS SPINDEP. Panitia Perumus SIS SPINDEP. Hal 2-3. Ditandatangani Oleh: Deputi Kapolri Bidang Perencanaan Umum dan Pengembangan, Irjen Pol. Drs. Tjuk Suiarso. Jakarta, 2007):

1. Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 alinea 4 – Cita-cita bangsa Indonesia dan seluruh bangsa di dunia untuk melaksanakan perdamaian dunia.
2. Undang-Undang Dasar Tahun 1945 Pasal 30 ayat 2 – Usaha menciptakan keamanan negara melalui Sistem Keamanan Rakyat Semesta (Siskamrata).

3. Undang-Undang

3. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia pasal 42 – ayat 1: Hubungan dan kerja sama Polri dengan badan, lembaga serta instansi di dalam dan di luar negeri; ayat 2: Hubungan dan kerja sama di dalam negeri dilakukan terutama dengan unsur-unsur Pemda, penegak hukum, badan, lembaga, instansi lain serta masyarakat.

Sinergi polisional mendorong tercapainya visi dan misi Polri. Visi Polri yang ditetapkan pada Renstra Polri Tahun 2010 sampai dengan Tahun 2014 adalah : “Terwujudnya pelayanan Kamtibmas Prima, tegaknya hukum dan kamdagri mantap serta terjalinnya sinergi polisional yang proaktif”. Sedangkan misinya adalah:

1. Melaksanakan deteksi dini dan peringatan dini melalui kegiatan/ operasi penyelidikan, pengamanan dan penggalangan;
2. Memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan secara mudah, responsif dan tidak diskriminatif;
3. Menjaga keamanan, ketertiban dan kelancaran lalu lintas untuk menjamin keselamatan dan kelancaran arus orang dan barang;
4. Menjamin keberhasilan penanggulangan gangguan keamanan dalam negeri;
5. Mengembangkan perpolisian masyarakat yang berbasis pada masyarakat patuh hukum;
6. Menegakkan hukum secara profesional, obyektif, proporsional, transparan dan akuntabel untuk menjamin kepastian hukum dan rasa keadilan;
7. Mengelola secara profesional transparan, akuntabel dan modern seluruh sumber daya Polri guna mendukung operasional tugas Polri;
8. Membangun sistem sinergi polisional interdepartemen dan lembaga internasional maupun komponen masyarakat dalam rangka membangun kemitraan dan jejaring kerja (*partnership building/networking*).

B. Penanganan Konflik Sosial

Konflik sosial yang selanjutnya disebut konflik adalah perseteruan dan atau benturan fisik dengan kekerasan antara dua kelompok masyarakat atau lebih yang berlangsung dalam waktu tertentu dan berdampak luas yang mengakibatkan ketidakamanan dan disintegrasi sosial sehingga mengganggu stabilitas nasional dan menghambat pembangunan nasional (Lihat, UU No. 7 Tahun 2012 Tentang Penanganan Konflik Sosial dan Perkap Nomor 8 Tahun 2013 tentang Teknis Penanganan Konflik Sosial). Konflik sosial dapat bersumber dari beberapa hal, antara lain adalah :

1. Permasalahan

1. Permasalahan yang berkaitan dengan politik, ekonomi, dan sosial budaya.
2. Perseteruan intern dan/atau antar umat beragama, antar suku, dan antar etnis.
3. Sengketa batas wilayah desa, kabupaten/kota, dan/atau provinsi.
4. Sengketa sumber daya alam antar masyarakat dan/atau antara masyarakat dengan pelaku usaha, dan
5. Distribusi sumber daya alam yang tidak seimbang dalam masyarakat.

Ruang lingkup penanganan konflik meliputi pencegahan konflik, penghentian konflik, dan pemulihan pasca konflik. Upaya melakukan pencegahan konflik dilakukan oleh pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat (Pasal 6 ayat 2 UU No 12 Tahun 2012). Secara skematis strategi penanganan konflik menurut UU No. 7 tahun 2012 dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 2.1.
Penanganan Konflik Sosial menurut UU No. 7 tahun 2012



Dalam

Dalam konteks pencegahan konflik sosial, Polri adalah bagian pemerintah yang bersama dengan institusi pemerintah lainnya bersama-sama masyarakat mengupayakan pencegahan terjadinya benturan fisik atau kekerasan antar kelompok warga masyarakat yang dapat mengganggu ketenteraman dan ketertiban umum.

Upaya yang dilakukan Polri dalam upaya melakukan pencegahan terjadi konflik fisik dilakukan, antara lain melalui :

1. Upaya memelihara kondisi damai dalam masyarakat, yang kegiatannya meliputi :
 - a. Bersama Pemda dan elemen masyarakat melakukan Bimluh kepada masyarakat.
 - b. Mendorong masyarakat berperan aktif dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang berpotensi konflik melalui musyawarah untuk mufakat.
 - c. Berdayakan peran media massa dan jejaring sosial, agar situasi damai dalam masyarakat tetap terpelihara.
 - d. Meningkatkan sinergi dengan instansi terkait untuk memberikan imbauan kepada masyarakat agar tidak melanggar hukum dan tidak melakukan tindak kekerasan dalam menyelesaikan masalah.
 - e. Melakukan penanganan setiap bentuk pelanggaran hukum agar tidak berkembang menjadi konflik penindakan terhadap berbagai bentuk pelanggaran hukum agar tidak berkembang menjadi permasalahan yang lebih meluas.
2. Mengembangkan penyelesaian perselisihan secara damai, meredam potensi konflik, antara lain adalah :
 - a. Mendorong pranata adat dan atau pranata sosial untuk menyelesaikan perselisihan dalam masyarakat melalui musyawarah untuk muufakat. Yang hasilnya mengikat para pihak.
 - b. Mengedepankan

- b. Mengedepankan keadilan restoratif dalam upaya penyelesaian perselisihan, khususnya terhadap pelanggaran hukum yang ringan atau kerugiannya kecil dan atau pelakunya anak-anak dan orang lanjut usia.
 - c. Penyelesaian dengan cara penegakan hukum melalui proses peradilan merupakan langkah terakhir, apabila langkah diatas tidak tercapai.
 - d. Memberikan keteladanan kepada masyarakat bahwa anggota polri tidak boleh main hakim sendiri, bersikap sewenang-wenang dan melakukan tindak kekerasan.
3. Meredam potensi konflik, meliputi kegiatan :
- a. Memberikan masukan kepada pemerintah daerah dalam menyusun perencanaan dan pelaksanaan pembangunan.
 - b. Menerapkan tugas pelayanan masyarakat dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.
 - c. Melaksanakan FGD dalam setiap upaya menemukan solusi terhadap permasalahan yang berpotensi terjadinya konflik sosial.
 - d. Proaktif dalam memediasi para pihak yang berkonflik agar tidak berkembang menjadi konflik yang meluas.
 - e. Membangun kemitraan dengan berbagai komunitas dalam masyarakat melalui kegiatan Polmas guna mengeliminir potensi konflik.
 - f. Menegakkan hukum secara tegas, nondiskriminasi dan menghormati HAM.

Meskipun

Meskipun menitikberatkan pada tahap penghentian konflik, Polri juga mengefektifkan upaya pencegahan konflik termasuk melakukan langkah indentifikasi potensi konflik dan membangun sistem peringatan dini (SPD), antara lain adalah :

1. Optimalkan peran jajaran Intelkam untuk melakukan deteksi dini, dan bersinergi dengan unsur Kominda.
2. Optimalkan peran Bhabinkamtibmas, diantaranya dengan menempatkan 1 Bhabinkamtibmas atau lebih di setiap kelurahan/desa yang memiliki bobot potensi konflik tinggi.
3. Optimalkan peran patroli Sabhara, diantaranya melalui patroli dialogis untuk memperoleh informasi tentang perkembangan situasi wilayah.
4. Optimalkan peran Polsek sebagai basis deteksi.
5. Bangun komunikasi yang intensif dengan media massa dan jejaring sosial dalam memperluas jaringan informasi.
6. Mewajibkan anggota Polri yang bertugas di daerah potensi konflik untuk membuat laporan informasi tentang berbagai permasalahan yang ditemukan.
7. Mewajibkan anggota Polri memasukkan data potensi konflik ke dalam sistem informasi yang terintegrasi sampai dengan Mabes Polri.

Kemudian, dalam rangka mengefektifkan upaya pencegahan konflik, Polri telah melakukan indentifikasi potensi konflik di seluruh jajaran Polda sejak tahun 2012, dengan melakukan evaluasi potensi konflik yang teridentifikasi secara berkala per tiga bulan terhadap potensi konflik yang berhasil diselesaikan dan potensi konflik yang baru muncul sesuai jenis sumber konflik yang melatarbelakanginya.

Polri akan menjadi ujung tombak penanganan konflik sosial apabila terjadi kekerasan fisik antar warga masyarakat. Pada kondisi seperti ini Polri harus menghentikan kekerasan fisik, sebagaimana disebutkan dalam pasal 13 ayat 1 yang menyebutkan bahwa penghentian kekerasan fisik dikoordinasikan

dan

dan dikendalikan oleh Polri. Oleh sebab itu, koordinasi lintas sektoral dalam penghentian kekerasan fisik menjadi tugas utama kesatuan kepolisian di kewilayahan. Meskipun demikian, sepanjang akar pemicu konflik kekerasan tidak diselesaikan secara tuntas, maka penghentian kekerasan fisik tidak mudah. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam rangka penghentian kekerasan fisik, adalah sebagai berikut :

1. Mediasi ikutsertakan pranata adat dan atau pranata sosial, bila belum sepakat negosiasi untuk mendapatkan hasil yang dikehendaki, bila belum berhasil Polri himbau pihak yang berkonflik untuk menahan diri dan tidak melakukan pelanggaran hukum, bila himbauan tidak dipatuhi dan kekerasan masih berlanjut, dikeluarkan maklumat.
2. Menghentikan kekerasan fisik melalui penggelaran kekuatan Polri.
 - a. Mengerahkan kekuatan Satwil disesuaikan dengan eskalasi konflik.
 - b. Bila kurang, Satwil dapat meminta back up kekuatan (back up rayonisasi dan back up satuan hirarkis).
 - c. Back up brimob nusantara yang dapat digerakkan ke daerah konflik.
 - d. Dalam hal tertentu Polri dapat meminta bantuan TNI sesuai mekanisme.
 - e. Mempedomani tahapan prosedur penggunaan kekuatan dalam tindakan Kepolisian.
3. Melakukan tindakan tegas dan terukur kepada pihak-pihak yang memaksakan kehendak/memprovokasi aksi.
4. Meminimalisir timbulnya korban.
5. Melakukan proses hukum pelaku pelanggar hukum.

Sementara itu, pemulihan pasca konflik sosial menjadi domain kekuasaan pemerintah (pusat dan daerah). Hal ini disebutkan dalam Pasal 36 ayat 1, yang menyebutkan bahwa Pemerintah dan Pemerintah Daerah berkewajiban melakukan upaya pemulihan pasca konflik secara terencana, terpadu, berkelanjutan dan terukur.

C. Pemberdayaan

C. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pencapaian tujuan organisasi sangat ditentukan oleh usaha manusia dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian. Keberhasilan manajemen sangat ditentukan oleh SDM yang ada pada organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu diperlukan pemberdayaan. Pemberdayaan adalah perubahan yang bisa dilakukan dalam keadaan terencana atau tidak. Pemberdayaan merupakan proses dimana personel diberi peningkatan sejumlah otonomi dan keleluasaan dalam hubungannya dengan pekerjaan mereka. Konsep pemberdayaan meliputi:

1. Memberikan kemampuan kepada personel untuk membuat keputusan lebih besar dan lebih banyak tanpa menunggu personel yang lebih senior.
2. Pemberdayaan personel, sehingga cenderung mewujudkan karyawan produktif dan berkomitmen.

Pemberdayaan tidak lagi mengandalkan organisasi struktural yang hirarkis, memiliki fokus pada kelompok/ antar individu. Kelompok yang dihadapi ketika menjalankan perencanaan pemberdayaan:

1. Pendukung Pasif.
Kelompok yang mengenali perlunya melakukan sesuatu secara berbeda, namun tidak yakin terhadap pemberdayaan sebagai suatu hal yang tepat.
2. Pendukung Aktif.
Kelompok yang secara aktif terlibat dan mendukung upaya pemberdayaan.
3. Orang-Orang Netral.
Kelompok yang tidak terpengaruh atau tidak tertarik.
4. Penghambat.
Kelompok yang terikat oleh tradisi atau mereka yang takut wilayah kekuasaannya terancam.

Beberapa faktor yang menyebabkan pemberdayaan : (Mulyadi, 2007: 275)

1. Intensitas Kompetisi.
Kompetisi yang semakin intensif menyebabkan perlunya pemberdayaan personel;
2. Perubahan Teknologi.
Perubahan teknologi yang begitu cepat berdampak pada tuntutan terhadap inovasi, oleh karena itu perlu pemberdayaan personel;
3. Tuntutan Terhadap Kualitas.
Permintaan yang tetap terhadap kualitas kinerja baik menyebabkan perlunya pemberdayaan;
4. Perkembangan Ekologi.
Perkembangan ekologi yang menyebabkan perubahan kebijakan ekologi menuntut dilakukannya pemberdayaan;
5. Perubahan Personel.
Perubahan personel kearah kemampuan memiliki kompetensi yang lebih baik berdampak pada implementasi pemberdayaan.
Pendelegasian wewenang akan menghasilkan kultur.

D. Manajemen Pengetahuan

Pengetahuan (*knowledge*)/ *justified true believe* (kepercayaan yang dapat dipertanggungjawabkan), meliputi (Bambang Setiarso, Nazir Harjanto Triyono dan Hendro Subagyo; 2009; Hal 5):

1. *Eksplisit Knowledge*
Pengetahuan, pengalaman, informasi faktual, proses, metode, cara, pola dan pengalaman;
2. *Tacid Knowledge*
Knowledge yang tersimpan dalam pikiran, sesuatu yang diketahui & dialami, namun sulit diungkapkan secara jelas dan lengkap.

Knowledge management (manajemen pengetahuan) adalah bagaimana orang-orang dari berbagai tempat yang berbeda mulai saling berbicara (Bambang Setiarso, Nazir Harjanto Triyono dan Hendro Subagyo; 2009; Hal 5 dan 6).

Manajemen pengetahuan akan berdampak positif terhadap hubungan pribadi antar fungsi dalam institusi maupun antar institusi, sehingga berekses terhadap pembentukan jaringan. Pembentukan jaringan akan berdampak terhadap arus informasi, baik kecepatan maupun ketepatan perolehan informasi yang dibutuhkan, sehingga secara implisit membentuk manajemen informasi. Adapun perbedaan fokus perhatian manajemen informasi dan manajemen pengetahuan, diilustrasikan pada tabel 2.1.

Tabel 2.1
Perbedaan Fokus Perhatian

Manajemen Informasi dan laporan (Record)	Manajemen Knowledge
Menentukan apakah sebuah dokumen patut dikategorikan sebagai record;	Menyediakan kerangka kerja untuk konsolidasi <i>knowledge</i> sebuah organisasi;
Menentukan lokasi fisik dan sistem pencegahan akses bagi yang tidak berhak;	Memfasilitasi lokalisasi dan penggunaan bersama berbagai <i>knowledge</i> yang sebelumnya tersembunyi;
Membentuk kerangka waktu untuk memindahkan <i>record</i> dari satu lokasi ke lokasi lain maupun dari satu status (aktif, statis, arsip) ke status lainnya;	Kodifikasi <i>knowledge</i> , menyediakan petunjuk ke lokasi <i>knowledge tacit</i> ;
Mengembangkan dan mengelola kebijakan pemusnahan dokumen.	Mendorong inovasi dan kolaborasi dengan memanfaatkan <i>knowledge</i> yang ada dan memaksimalkan nilai informasi dengan memusatkan perhatian pada isi.

Sumber: Bambang Setiarso, Nazir Harjanto Triyono dan Hendro Subagyo. 2009. Yogyakarta: Graha Ilmu. Hal 20.

E. Reskilling

Reskilling merupakan usaha membentuk *skill* baru bagi pimpinan melalui pendidikan dan pelatihan efektif. Mulyadi dan Johny Setyawan (2000: 422) mengemukakan secara rinci terdapat empat alasan perlunya dilakukan *reskilling* manajer, yaitu:

1. Kebanyakan manajer hanya memiliki kemampuan di bidang teknis, bukan *managerial skill*.
2. Umumnya

2. Umumnya organisasi tidak memiliki program untuk mendidik dan melatih *managerial skill* para manajernya.
3. Kebanyakan manajer memperoleh pendidikan manajemen yang menggunakan *process skill approach*, sehingga mereka hanya trampil dalam *planning, coordinating, staffing, controlling*, namun tidak terampil di dalam menghasilkan value bagi bisnis.
4. Para manajer sekarang menghadapi era revolusi manajemen (*management revolution era*) yang menuntut semua manajer untuk mempertanyakan kembali paradigma, asumsi dasar, *core beliefs* dan *core values* yang selama ini digunakan untuk mengelola organisasi.

F. Pengawasan dan Pengendalian

Pengawasan berasal dari kata „AWAS”, berarti mengamati dan menjaga agar obyek yang diawasi dapat berjalan dengan semestinya. Menilai dan memastikan apakah sesuatu telah berjalan dengan semestinya (KBBI, ED. II, 1990; 68). Menurut Stoner, Frieman & Gilbert, *INSPECTION*; „...the proses of ensuring that the actual activities conform the planned activities” (1995).

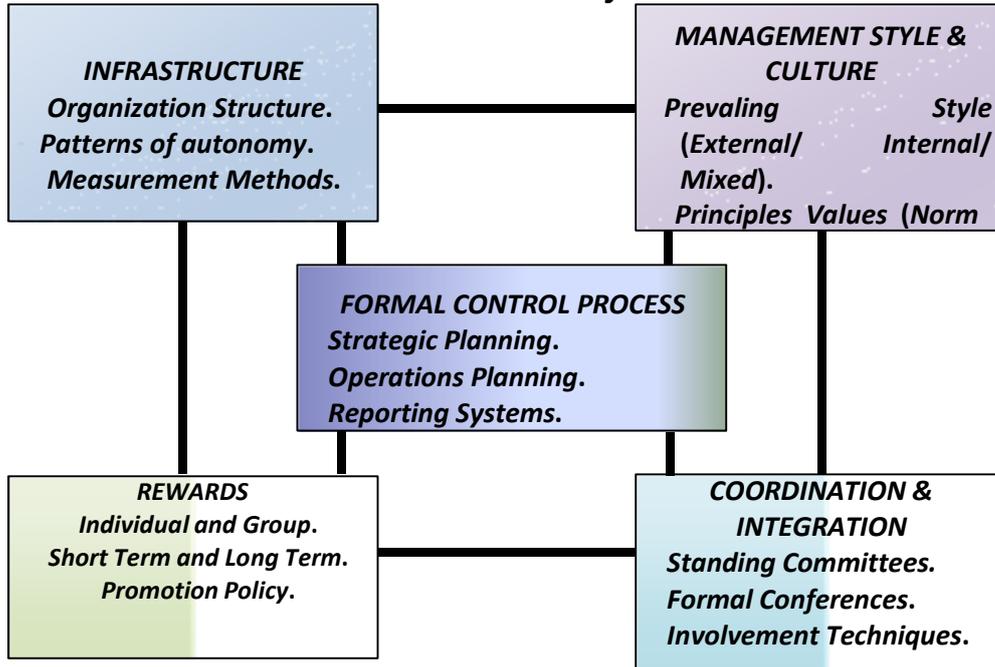
Pengendalian dilakukan agar proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan rencana, melakukan tindakan korektif/ perbaikan jika terdapat penyimpangan dan pencapaian tujuan sesuai rencana. Pertimbangan penyusunan sistem pengawasan pengendalian adalah:

1. Lingkungan.
2. Tingkat Kecenderungan Organisasi Lepas Kendali.
3. Ketersediaan Alat-Alat Pengendalian yang Spesifik dan Sesuai.

Struktur, penataan organisasi, wewenang, tanggung jawab dan konsepsi informasi berpengaruh terhadap ketercapaian pengawasan pengendalian. Pengendalian dapat dilakukan secara formal maupun informal, diilustrasikan pada gambar 2.2 dan gambar 2.3.

Gambar 2.2

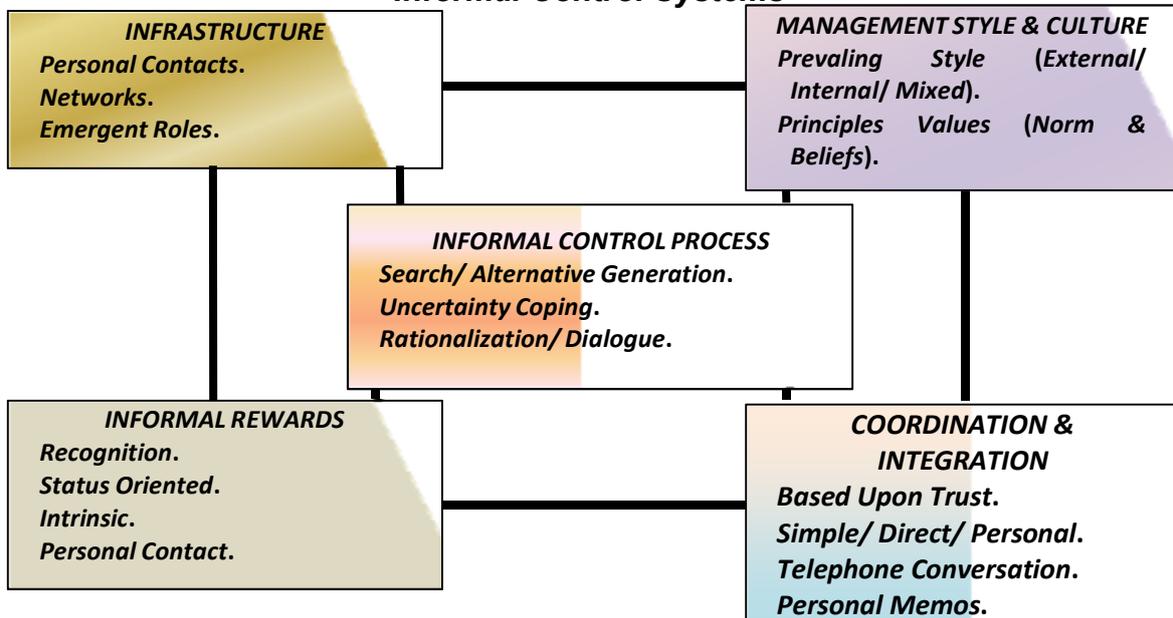
Formal Control Systems



Sumber: Maciariello, Joseph A. and Calvin J. Kirby. 1994. *Management Control Systems*. Second Edition. New Jersey: Englewood Cliffs. P. 9.

Gambar 2.3

Informal Control Systems



Sumber: Maciariello, Joseph A. and Calvin J. Kirby. 1994. *Management Control Systems*. Second Edition. New Jersey: Englewood Cliffs. P. 10.

G. Sistem Informasi Manajemen

Sistem Informasi Manajemen (SIM) merupakan suatu sistem berbasis komputer yang menyediakan informasi bagi beberapa pemakai dengan kebutuhan yang serupa. SIM dapat berperan sebagai sumber daya informasi seorganisasi serta identifikasi dan pemahaman masalah. Sebagai sumber daya informasi seorganisasi, SIM adalah suatu usaha seorganisasi untuk menyediakan informasi pemecahan masalah serta komitmen formal para eksekutif. SIM menjaga agar pasokan informasi terus mengalir ke manajer/pimpinan guna menandai/ mendekati masalah, memahami, menentukan penyebabnya sehingga dapat mengambil keputusan yang tepat)

Menurut McLeod (2001; 15) Tujuan *system view* adalah sebagai berikut adalah sebagai berikut:

1. Mencegah manajer tersesat dalam kerumitan struktur organisasi dan rincian pekerjaan;
2. Menyadari perlunya memiliki tujuan-tujuan yang baik;
3. Menekankan pentingnya kerjasama dari semua bagian dalam organisasi;
4. Mengakui keterkaitan organisasi dengan lingkungannya;
5. Memberi penilaian yang tinggi pada informasi umpan balik yang hanya dapat dicapai dengan cara sistem lingkungan tertutup.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Metode

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang pemecahan masalahnya dengan menggunakan data empiris. Jenis penelitian ini menekankan pada *quality* atau hal yang terpenting dari sifat suatu barang/jasa, berupa kejadian/fenomena/gejala sosial (makna dibalik kejadian untuk pengembangan konsep). Pendekatan kualitatif merupakan sebuah proses *inquiri* yang menyelidiki masalah sosial dan kemanusiaan dengan tradisi metodologi yang berbeda. Metode yang digunakan adalah deskriptif analisis. Pemilihan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analisis dalam penelitian ini bertujuan mendapatkan deskripsi yang utuh terhadap suatu proses koordinasi lintas sektoral serta memahami berbagai kendala pada fenomena koordinasi lintas sektoral.

B. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah diskusi kelompok terfokus/ FGD, wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. FGD bertujuan melakukan diskusi antar institusi terkait penanganan konflik sosial. Wawancara mendalam dilakukan kepada personel yang dianggap memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan penanganan konflik sosial. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan berbagai dokumen terkait koordinasi penanganan konflik sosial di satuan kewilayahan.

Gambar 3.1.
Kegiatan FGD



C. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data digunakan untuk mencari pola-pola (*patterns*) dan penyusunan data secara sistematis dari hasil penelitian. Instrumen pengumpulan data selaras dengan teknik pengumpulan data. Instrumen dalam penelitian ini meliputi:

1. Panduan *interview*/ wawancara
2. Catatan lapangan (*fieldnotes*)
3. Alat perekam
4. Lembar observasi
5. Berbagai dokumen, yang meliputi :
 - a. Aturan perundang-undangan tentang penanganan konflik sosial.
 - b. MoU tentang sinergi polisional antara institusi kepolisian dengan instansi lain & komunitas masyarakat.
 - c. Data tentang kegiatan sinergi polisional

D. Teknik

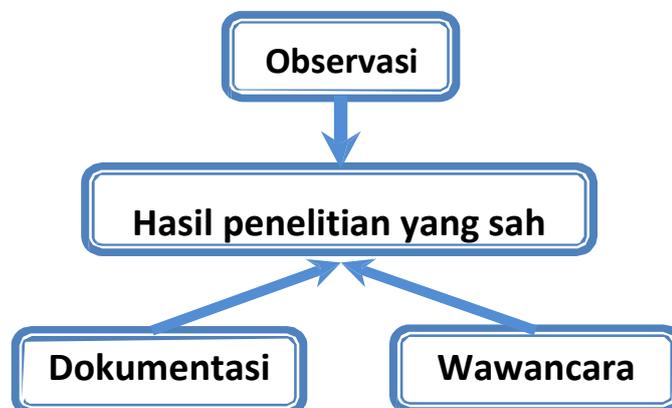
D. Teknik Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah triangulasi. Triangulasi merupakan salah satu pendekatan yang menggunakan multimetode pengumpulan data, yaitu metode observasi, wawancara dan dokumentasi, dengan demikian akan diperoleh hasil yang sah. Pendekatan multimetode akan diperoleh tingkat kebenaran yang handal. Ide dasarnya adalah bahwa fenomena yang diteliti dapat dipahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang.

Metode Triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berdeda. Sebagaimana dikenal, dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan survei. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti bisa menggunakan metode wawancara bebas dan wawancara terstruktur.

Peneliti dapat juga menggunakan wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu, peneliti juga bisa menggunakan informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut. Melalui berbagai perspektif atau pandangan diharapkan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran. Karena itu, triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian diragukan kebenarannya (Moleong J. Lexy. 2008).

Gambar 3.2
Skema metode triangulasi



Analisis data dilakukan selama proses penelitian dilakukan atau disebut *ongoing analysis (some analysis must take place during data collection)*. Analisis data didasarkan pada katagorisasi dan abstraksi data dan fakta, dilandasi oleh teori yang relevan.

E. Informan Penelitian

Informan pada penelitian diilustrasikan pada tabel 3.1.

Tabel 3.1.

Komposisi Informan Penelitian dalam Pelaksanaan Pengumpulan Data

No	Wawancara	Peserta FGD
1	2	3
1	Kapolda	Kapolsek
2	Para pejabat utama Polda	Pejabat utama dan staf Polres
3	Kapolres	Personel kejaksaan
4		Personel TNI
5		Personel BPN
6		Personel Pemda (Personel Bakesbang & Pol PP)
7		Perangkat Rt, Rw, Kecamatan, Kelurahan
8		Tokoh Agama (Toga), Tokoh Masyarakat (Tomas), Tokoh Adat
9		Komunitas Masyarakat Peduli Kamtibmas

Sumber : data hasil penelitian tahun 2014

Komposisi peserta FGD yang dilibatkan dalam penelitian “Pola Koordinasi Lintas Sektoral Dalam Penanganan Konflik Sosial Pada Satuan Kewilayahan, diilustrasikan pada tabel 3.2.

Tabel 3.2.

Jumlah Informan Di Satuan Kerja Kewilayahan

No.	Polda	Jumlah Informan	
		Instansi luar	Anggota Polri
1	Sumbar	86	220
2	Jambi	75	73
3	Bengkulu	56	111

4. Kalsel

No.	Polda	Jumlah Informan	
		Instansi luar	Anggota Polri
4	Kalsel	99	174
5	Kalbar	60	101
6	Sultra	87	121
7	Banten	55	57
	Total	518	857

Sumber: Peneliti

F. Wilayah Penelitian, Skedul Kegiatan dan Tim Pengumpulan Data

Pemilihan wilayah penelitian didasarkan pada tingkat kerawanan terjadinya konflik sosial pada berbagai tipologi kerawanan, baik kerawanan dalam skala besar maupun kecil. Wilayah penelitian meliputi:

1. Polda Sumbar, meliputi :

Mapolda, Polresta Padang, Polres padang Pariaman, Polres Pariaman, Polres Agam, Polres Bukit Tinggi, Polres Padang Panjang, Polres Solok Kota dan Polres Solok.

2. Polda Bengkulu, meliputi :

Mapolda, Polres Bengkulu, Polres Bengkulu Utara, Polres Seluma, Polres Bengkulu Selatan, Polres Kapahiang, Polres Rejang Lebong dan Polres Lebong.

3. Polda Jambi, meliputi :

Mapolda, Polresta Jambi, Polres Tebo, Polres Muarabungo, Polres Merangin dan Polres Sarolangun.

4. Polda Kalsel, meliputi :

Mapolda, Polresta Banjarmasin, Polres tanah Laut, Polres tanah Bumbu, Polres Banjar, Polres Banjar Baru dan Polres Barito Koala.

5. Polda

5. Polda Kalbar, meliputi :

Mapolda, Polresta Pontianak, Polres Singkawang, Polres Bengkayang, Polres Sintang, Polres Kapuas Hulu dan Polres Ketapang.

6. Polda Sultra, meliputi :

Mapolda, Polres Konawe Selatan, Polres Bombana, Polres Konawe, Polres Muna, Polres Kendari dan Polres Buton.

7. Polda Banten, meliputi :

Mapolda, Polres Lebak, Polres Pandeglang, Polres Cilegon dan Polres Serang.

Adapun skedul kegiatan pengumpulan data diilustrasikan pada tabel 3.3.

Tabel 3.3
Skedul Kegiatan dan Tim Pengumpulan Data

NO	POLDA	WAKTU PELAKSANAAN	PERSONELPENELITI
1	2	3	4
1.	Sumbar	16 s.d. 21 Maret 2014	1. KBP. Drs Burdin Hambali 2. AKBP. Drs. Sunaryanto 3. AKBP. Margono 4. AKBP. Hanafiah Nembo 5. Drs. Ari Wahyono M.Si. 6. Pembina Ahmad Munif, S.H., M.Si. 7. Penda Selpia Nurhayati S.Si.
2.	Bengkulu	23 s.d. 28 Maret 2014	1. KBP. Drs. Burdin Hambali 2. Drs Didi Hardi Sopandi 3. AKBP Drs. Sunaryanto 4. AKBP Hanafiah Nembo 5. Drs. Ari Wahyono M.Si. 6. Penata Niken Heryati, S.E. 7. Penda Selpia Nurhayati, S.Si.
3.	Jambi	20 s.d. 25 April 2014	1. KBP. Drs. Burdin Hambali 2. AKBP Drs. Sunaryanto 3. AKBP Harry M. Firmansyah 4. AKBP. Hanafiah Nembo 5. Drs. Ari Wahyono M.Si. 6. Pembina Ahmad Munif, S.H., M.Si. 7. Penda Febbry Sutedjo, S.Si.

NO	POLDA	WAKTU PELAKSANAAN	PERSONELPENELITI
1	2	3	4
4.	Kalsel	1 s.d. 6 Juni 2014	1. KBP. Drs. Agus Hermanto 2. Drs. Ari Wahyono M.Si 3. AKBP Harti Nuraini, BA 4. AKBP Drs. Sunaryanto 5. AKBP Hanafiah Nembo 6. Pembina Ahmad Munif, S.H., M.Si. 7. Penda Triyanti, S.E.
5.	Kalbar	8 s.d. 13 Juni 2014	1. KBP. Drs. Burdin Hambali 2. AKBP Drs. Sunaryanto 3. AKBP Sucipta S.H, M.H. 4. AKBP Hanafiah Nembo 5. Drs. Ari Wahyono M.Si. 6. Pembina Ahmad Munif S.H, M.Si. 7. Penda Selpia Nurhayati S.Si.
6.	Sultra	10 s.d. 15 Agustus 2014	1. Drs. Endang Safrudin 2. AKBP Drs. Sunaryanto 3. AKBP Hanafiah Nembo 4. AKBP Margono 5. Drs. Ari Wahyono M.Si. 6. Pembina Ahmad Munif, S.H., M.Si. 7. Penata Niken Heryati, S.E.
7.	Banten	7 s.d. 12 September 2014	1. Drs. Endang Safrudin 2. AKBP Drs. Sunaryanto 3. AKBP Hanafiah Nembo 4. AKBP Harti Nuraeni B.A. 5. DR. Vita Mayastinasari S.E, M.Si. 6. Drs. Ari Wahyono, M.Si. 7. Penata Niken Heryati, S.E.

BAB IV
TEMUAN DAN ANALISIS

A. Profil Peserta FGD

Profil peserta FGD meliputi personel Polri dan pihak eksternal (departemen/kementrian lembaga) Personel Polri meliputi : Kasatker, Kabag, Kasatfung, Kapolsek dan personel pelaksana. Sedangkan pihak eksternal meliputi pihak Pemda, Kejaksaan, TNI, BPN, Kepala Desa/ Lurah, Tokoh agama, Tokoh Masyarakat dan Tokoh adat. Profil peserta FGD diilustrasikan pada tabel 4.1. dan 4.2.

Tabel 4.1.
Profil Peserta FGD Eksternal Polri

Informan eksternal	POLDA							SUB TOTAL
	Sumbar	Jambi	Bengkulu	Kalsel	Kalbar	Sultra	Banten	
Kesbang Pol	9	10	14	12	10	13	6	74 14,34%
Satpol PP	11	10	11	12	10	19	8	81 15,70%
Kejari	12	10	5	12	6	7	7	59 11,43%
Kodim	9	10	9	12	10	6	6	62 12,02%
BPN	7	10	-	6	7	7	6	43 8,33%
Kepala Desa	9	15	10	18	10	15	10	87 16,86%
Toga	13	5	4	15	1	7	4	49 9,50%
Tomas	16	5	3	12	6	13	6	61 11,82%
	86	75	56	99	60	87	53	516 100%

Sumber : data hasil penelitian tahun 2014

Tabel 4.2.

Tabel 4.2.
Profil Peserta FGD Polri

Informan Polri	POLDA							SUB TOTAL
	Sumbar	Jambi	Bengkulu	Kalsel	Kalbar	Sultra	Banten	
Bag Ops	16	5	11	12	11	11	3	69 8,07%
Bag Sumda	16	5	5	12	11	11	5	65 7,60%
Bag Ren	16	5	10	12	9	6	3	61 7,13%
Sat Intelkam	16	5	10	12	10	9	7	69 8,07%
Sat Reskrim	16	5	12	12	11	12	5	73 8,54%
Sat Narkoba	16	5	3	12	5	9	7	57 6,67%
Sat Lantas	16	5	11	12	6	10	3	63 7,37%
Sat Sabhara	16	5	12	12	7	9	5	66 7,72%
Sat Binmas	16	5	8	12	7	11	6	65 7,60%
Sat Provos	16	5	-	12	1	6	1	41 4,80%
Sie Um	16	5	1	12	5	3	1	43 5,03%
Bensat	16	5	1	12	1	1	-	36 4,21%
Kapolsek	28	8	26	18	15	23	11	129 15,09%
Bid Humas	-	5	1	12	-	-	-	18 2,11%
	220	73	111	174	99	121	57	855 100%

Sumber : data hasil penelitian tahun 2014

B. Pola koordinasi lintas sektoral dalam penanganan konflik sosial

Pola koordinasi lintas sektoral yang dibahas pada penelitian ini meliputi pola koordinasi antar fungsi dalam institusi kepolisian maupun antara institusi kepolisian dengan institusi lain terkait pencegahan, penghentian dan pemulihan pasca konflik sosial.

Potensi

Potensi konflik sosial dapat bersumber dari:

1. Permasalahan yang berkaitan dengan politik, ekonomi, dan sosial budaya;
2. Perseteruan antar umat beragama dan/atau interumat beragama, antarsuku, dan antar etnis;
3. Sengketa batas wilayah desa, kabupaten/kota, dan/atau provinsi;
4. Sengketa sumber daya alam antar masyarakat dan/atau antara masyarakat dengan pelaku usaha;
5. Distribusi sumber daya alam yang tidak seimbang dalam masyarakat (Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2012 tentang Penanganan Konflik Sosial, halaman 5 dan 6).

1. Pencegahan konflik sosial

Pencegahan konflik adalah merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mencegah terjadinya konflik melalui peningkatan kapasitas kelembagaan dengan memelihara kondisi damai dalam masyarakat, mengembangkan sistem penyelesaian perselisihan secara damai, meredam potensi konflik, dan membangun sistem peringatan dini. Penanganan konflik sosial berdasarkan hasil FGD pada tahap pencegahan yang telah dilakukan saat ini adalah pendataan dan pemetaan potensi konflik sosial yang diawali dari informasi kondisi ekonomi, sosial budaya, politik dan keamanan.

1) Koordinasi Internal

Berbagai potensi konflik yang bersumber dari akar masalah yang beragam di kewilayahan, Polri telah melaksanakan tugasnya dalam mengantisipasi potensi konflik dengan melakukan langkah-langkah deteksi dan identifikasi dini melalui intelejen dan Bhabinkamtibmas, sehingga dapat dilakukan upaya antisipasi dan pencegahan agar potensi konflik tidak berkembang menjadi konflik nyata. Upaya tersebut telah dilakukan di seluruh Polda pada wilayah penelitian, dimulai dari tahapan-tahapan penanganan konflik sosial yang diawali dari pencegahan, penghentian dan pemulihan pasca konflik.

Berdasarkan

Berdasarkan hasil FGD pencegahan konflik sosial pada wilayah penelitian pada umumnya dilakukan dengan cara pendataan dan pemetaan potensi konflik sosial, dengan memanfaatkan Bhabinkamtibmas dan Kanit Intel untuk di Polsek, satuan fungsi intel Polres untuk tingkat kota dan kabupaten. Pendataan dan pemetaan meliputi aspek ekonomi, sosial budaya, politik dan keamanan, SARA, batas wilayah, sumber daya alam (SDA). Berdasarkan hasil penelitian, beberapa sumber konflik sosial pada wilayah penelitian adalah:

- 1) Permasalahan pertanahan sengketa batas wilayah antar dusun, desa, kecamatan dan kabupaten (pemekaran wilayah).
- 2) Sengketa tanah yang bersumber dari klaim tanah di atas lahan yang telah dimanfaatkan untuk kegiatan perkantoran, fasilitas publik maupun kegiatan pertambangan.
- 3) Klaim tanah oleh warga masyarakat pada lahan yang telah dikuasai perusahaan yang tidak mengakui jual beli yang telah dilakukan leluhurnya.
- 4) Konflik antar warga masyarakat karena masing-masing memiliki Surat Keterangan Tanah (SKT) yang dikeluarkan dari desa/kelurahan karena buruknya administrasi pertanahan di tingkat desa/kelurahan.
- 5) Masalah ganti rugi lahan, pohon dan tanaman.
- 6) Konflik antar warga karena lahan yang sudah lama kosong (HGU) dan akan dimanfaatkan oleh pemiliknya.
- 7) Perseteruan intra umat beragama.
- 8) Kesenjangan sosial ekonomi antara penduduk asli dengan pendatang.
- 9) Eksploitasi sumber daya alam.

Adapun

Adapun upaya yang telah dilaksanakan dalam pencegahan konflik sosial adalah melalui peningkatan sinergitas antar satuan fungsi secara bersama-sama baik di Polres dan Polsek dalam satu kewilayahan dengan kegiatan mengoptimalkan sistem peringatan dini dengan mengedepankan peran Intelkam dan Bhabinkamtibmas. Membentuk, membina jaringan informasi dan membangun kemitraan dengan berbagai komunitas dalam masyarakat melalui forum kemitraan, melakukan komunikasi, koordinasi dan pendekatan kepada tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh adat dan tokoh pemuda.

Sinergitas antar fungsi tersebut dimaksudkan sebagai langkah proaktif untuk mencegah berkembangnya potensi konflik menjadi konflik sosial.

b. Koordinasi Lintas Sektoral

Dalam rangka menjamin terciptanya kondisi sosial, hukum, dan keamanan dalam negeri yang kondusif, Polri telah meningkatkan sinergi dengan instansi dan lembaga terkait dengan cara mengadakan atau memanfaatkan wadah-wadah koordinasi yang sudah ada untuk mendapatkan solusi dengan memprioritaskan akar pemecahan masalah sehingga potensi konflik tidak berkembang menjadi konflik sosial.

Bentuk dan kegiatan koordinasi pencegahan konflik sosial antara Polri dengan instansi terkait yang dilakukan di wilayah penelitian sebagai berikut:

- 1) Forum Komunikasi Pimpinan Daerah (FKPD)
- 2) Forum Komunikasi Intelejen Daerah (KOMINDA)
- 3) Badan Koordinasi Penasehat Pengawasan Aliran Kepercayaan Masyarakat (Bakor Pakem)
- 4) Forum Komunikasi Antar Umat Beragama (FKUB)
- 5) Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM)
- 6) Implementasi Inpres Nomor 2 Tahun 2013 dan inpres Nomor 1 Tahun 2014 tentang Penanganan Gangguan Keamanan Dalam Negeri

Polri bersama sama dengan instansi dan lembaga terkait dalam memelihara kondisi damai didalam masyarakat selalu melakukan komunikasi memberikan masukan kepada pemerintah daerah (pemda) tentang aspirasi masyarakat yang perlu diperhatikan dan berpotensi konflik, memberikan masukan tentang penanganan potensi konflik yang menjadi tugas, tanggung jawab dan kewenangan Pemda melalui Forum Komunikasi Pimpinan Daerah (FKPD). Demikian juga forum-forum lain yang dibentuk seperti forum Komunikasi Intelejen Daerah (KOMINDA) yang lebih menekankan pada pencegahan munculnya konflik sosial yang dapat menjadi ancaman integritas daerah dan nasional.

Selain forum-forum tersebut di atas, Polri juga berkoordinasi dengan badan lainnya yaitu Badan Koordinasi Penasehat Pengawasan Aliran Kepercayaan Masyarakat (Bakor Pakem). Bakor Pakem yang terdiri dari unsur Satuan kerja pemerintah Daerah (SKPD) dan instansi vertikal yang diketuai oleh Kepala Daerah di samping tugasnya melakukan pembinaan, pengawasan dan pencegahan terhadap pembentukan aliran kepercayaan yang dapat mengarah pada pembentukan agama baru juga melakukan koordinasi dengan unsur SKPD melalui rapat secara berkala yang dilakukan sewaktu-waktu sesuai dengan kebutuhan.

Dalam pencegahan konflik yang bersumber dari perseteruan antar umat beragama dan/atau intra umat beragama, keberadaan Bakor Pakem lebih bersifat preventif untuk mencegah terjadinya konflik sosial.

Dalam hal penanganan terhadap kejadian yang bernuansa Suku, Agama, Ras dan Adat (SARA) Polri selalu berkoordinasi dengan Forum Komunikasi Antar Umat Beragama (FKUB) dan

tokoh

tokoh agama, tokoh adat untuk memberikan pemahaman kepada umatnya masing-masing agar menahan diri dan tidak terprovokasi oleh isu-isu yang berkembang.

Dalam rangka membentuk kewaspadaan dini masyarakat, Polri bersama Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) yang diketuai Bupati sebagai Ketua Dewan Penasehat bersama-sama instansi terkait, merumuskan kebijakan dalam memelihara kewaspadaan masyarakat.

Forum-forum koordinasi sebagaimana disebutkan di atas, lebih menitikberatkan pada pencegahan terjadinya konflik sosial. Demikian juga dengan implementasi Inpres Nomor 2 Tahun 2013 dan Inpres Nomor 1 Tahun 2014 tentang Penanganan Gangguan Keamanan Dalam Negeri, bahwa Polri, yang merupakan langkah-langkah penanganan konflik sosial mulai dari tahap pencegahan, penghentian dan pemulihan pasca konflik sosial. Sebagai implementasinya, pada tahap pencegahan dari Inpres tersebut, ditindaklanjuti melalui:

- 1) Menyusun rencana aksi terpadu dalam penanganan gangguan keamanan daerah yang berpedoman pada rencana aksi terpadu nasional;
- 2) Mengkoordinasikan, mengarahkan, mengendalikan dan mengawasi pelaksanaan efektifitas penanganan gangguan keamanan.
- 3) Melakukan pemetaan potensi gangguan keamanan yang disebabkan oleh konflik sosial dan terorisme yang ada di daerah;
- 4) Melakukan pemantauan situasi dan kondisi keamanan daerah secara terus menerus terhadap kemungkinan keamanan dengan memperhatikan hasil pemetaan potensi konflik;

5) Merespon

- 5) Merespon dengan cepat setiap informasi yang berkaitan dengan potensi gangguan keamanan di daerah yang disebabkan konflik sosial dan terorisme, untuk selanjutnya melakukan klarifikasi, konfirmasi, koordinasi dan sinkronisasi guna mencegah terjadinya konflik terbuka yang dapat berujung pada tindak kekerasan.
- 6) Memberikan penjelasan kepada publik secepatnya tentang terjadinya gangguan keamanan di daerah sebagai akibat konflik sosial dan terorisme serta perkembangan penanganannya.

Tabel 4.3.

Implementasi Inpres Nomor 2 Tahun 2013 dan Inpres Nomor 1 Tahun 2014 tentang Penanganan Gangguan Keamanan Dalam Negeri di Wilayah Penelitian

No	Provinsi	Implementasi Inpres
1	2	3
1	Kalsel	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tim terpadu sudah terbentuk di semua kabupaten. 2. Penanganan rencana aksi belum dibuat.
2	Bengkulu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tim terpadu sudah terbentuk di semua kabupaten 2. Sudah membuat pemetaan potensi konflik 3. Menyusun rencana aksi terpadu 4. Didanai oleh dana kontijensi APBD
3	Jambi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tim terpadu sudah terbentuk di semua kabupaten 2. Tim terpadu tidak mencantumkan pembagian kerja dalam penanganan konflik 3. Didanai oleh dana kontijensi APBD 4. Pemda masih pasif sebagai koordinator penyelesaian konflik di daerah
4	Sumbar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tim terpadu tingkat Provinsi dan Kabupaten Kota sudah terbentuk 2. Sudah ada rencana aksi 3. Pelibatan Lembaga Adat Kerabat Minangkabau cukup besar dalam menyelesaikan konflik
5	Kalbar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tim terpadu tingkat Provinsi dan kabupaten sudah terbentuk 2. Sudah ada rencana aksi, namun belum didukung anggaran 3. Persepsi Pemda terhadap penanganan konflik berada di aparat Kepolisian

1	2	3
6	Sultra	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tim terpadu tingkat Provinsi dan kabupaten sudah terbentuk 2. Sudah ada rencana aksi, namun belum didukung anggaran 3. Persepsi Pemda terhadap penanganan konflik berada di aparat Kepolisian
7	Banten	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tim terpadu tingkat Provinsi dan kabupaten sudah terbentuk 2. Sudah ada rencana aksi, 3. Anggaran sudah ada, dibebankan pada APBD 4. Persepsi Pemda terhadap penanganan konflik berada di aparat Kepolisian

Sumber : Data hasil penelitian tahun 2014

Pembentukan tim terpadu sebagai penjabaran Inpres Nomor 2 Tahun 2013 dan Inpres Nomor 1 Tahun 2014 yang mengikutsertakan semua unsur terkait cenderung dipandang sebatas simbol. Hal ini disebabkan masing-masing unsur terkait memiliki keengganan dalam menyusun rencana aksi terpadu penanganan gangguan keamanan dalam negeri.

Tim terpadu masih dipandang sebagai sebuah struktur yang dibentuk baru dan seolah-olah memerlukan personel yang baru serta memerlukan anggaran yang besar untuk menjalankan rencana aksi terpadu. Pandangan tercermin dari cuplikan wawancara: "Perlu mencari orang yang duduk dalam tim terpadu karena orangnya terbatas, banyak yang sudah duduk dalam berbagai forum. Anggaran untuk menetapkan rencana aksi tim terpadu juga tidak ada". Padahal forum-forum masyarakat dan forum koordinasi lintas sektoral yang sudah terbentuk, seperti: Badan Koordinasi Penasehat Pengawasan Aliran Kepercayaan Masyarakat (Bakor Pakem), Forum Komunikasi Antar Umat Beragama (FKUB), Lembaga Masyarakat Adat, Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) dapat dimanfaatkan secara terintegrasi terkait tukar menukar informasi guna mengatasi ketidaktersediaan atau keterbatasan anggaran.

Rencana aksi terpadu yang disusun di wilayah penelitian cenderung tidak disesuaikan dengan karakteristik dan permasalahan daerah masing-masing, sebagai contoh : rencana aksi *early warning system* hampir semua diusulkan oleh daerah jadi terkesan *top down*.

Dari diskusi berbagai instansi dan narasumber dapat diperoleh informasi bahwa tidak semua wilayah penelitian melibatkan adat kecuali Polda Sumbar. Di Polda Sumbar penyelesaian pertama dalam penanganan konflik lebih memprioritaskan/mengutamakan penyelesaian melalui adat, terutama permasalahan yang menyangkut pertanahan dan asusila, sementara itu jika melihat berbagai forum komunikasi terpadu hanya forum kewaspadaan dini masyarakat yang secara eksplisit memasukkan kelembagaan adat dan masyarakat dalam kelembagaan forum tersebut. Namun demikian di dalam forum koordinasi tersebut masih belum mengatur peran kelembagaan adat ke dalam mekanisme penyelesaian konflik sosial dan gangguan keamanan.

Dalam berbagai wadah koordinasi lintas sektoral tersebut di atas, kegiatan Kominda dalam tukar menukar informasi dan data serta pemberian saran untuk pemberian kebijakan Kepala Daerah paling menonjol, sedangkan kegiatan penghentian dan pemeliharaan dilakukan setelah terjadi konflik sosial tampaknya belum menjadi perhatian dalam forum koordinasi atau tim terpadu.

2. Penghentian Konflik Sosial

Penghentian konflik merupakan kegiatan untuk mengakhiri kekerasan, menyelamatkan korban, membatasi perluasan dan eskalasi konflik, serta mencegah bertambahnya jumlah korban dan kerugian harta benda.

a. Internal

a. Internal

Dalam penghentian konflik, yang dilakukan oleh Polri dengan melalui tahapan penghentian kekerasan fisik, penetapan status keadaan konflik, tindakan darurat penyelamatan dan perlindungan korban dan atau bantuan penggunaan dan pengerahan kekuatan. Menghentikan kekerasan fisik dapat dilakukan dengan cara :

1) Mediasi

Mediasi dilakukan dengan para pihak yang berkonflik dengan mengikutsertakan tokoh-tokoh adat, agama yang berpengaruh, dengan mempertemukan para tokoh untuk menentukan dan menyepakati langkah-langkah penanganan yang akan diambil terutama langkah-langkah awal untuk meredam emosi para pihak atau massa yang berkonflik, mempertemukan perwakilan para pihak yang berkonflik untuk menemukan solusi penyelesaian konflik yang disepakati dengan memperhatikan kearifan lokal yang dituangkan dalam bentuk tertulis, menyampaikan hasil kesepakatan pada masing-masing kelompok yang berkonflik, memantau perkembangan dari hasil kesepakatan untuk memastikan bahwa konflik benar-benar tuntas atau masih berpotensi muncul kembali.

Dalam hal mediasi belum mencapai kesepakatan harus diupayakan melalui negosiasi untuk mendapatkan hasil yang dikehendaki, dan apabila negosiasi tidak berhasil dicapai, menghimbau kepada para pihak yang berkonflik untuk menahan diri dan tidak melakukan perbuatan atau tindakan yang melanggar hukum, apabila himbauan tidak dipatuhi dan kekerasan masih berlanjut penghentian kekerasan fisik melalui penggelaran kekuatan Polri disesuaikan dengan fluktuasi dan eskalasi konflik.

2) Penggelaran

2) Penggelaran kekuatan personel Polri

Penggelaran kekuatan personel Polri di kesatuan kewilayahan apabila terjadi konflik, disesuaikan dengan fluktuasi dan eskalasi konflik sistem *back up* rayonisasi (satuan Polri terdekat) sudah dilakukan yang disesuaikan dengan letak geografis, situasi dan kondisi yang memudahkan pergeseran atau mobilitas pasukan. Pada tingkat Polres membagi habis Polsek yang menjadi tanggung jawabnya.

Penggelaran kekuatan di satuan kewilayahan dilakukan secara bersama-sama dalam upaya menghentikan konflik sosial dengan satuan fungsi operasional dan dukungan anggota staf apabila dibutuhkan.

Untuk keterpaduan antar fungsi yang berkaitan dengan penghentian konflik sosial, Polri berpedoman pada Perkap Nomor 8 Tahun 2013 tentang Teknis Penanganan Konflik Sosial.

3) Dukungan Personel

Dukungan personel dari satuan atas dilakukan berdasarkan permintaan Satker kewilayahan, apabila konflik yang terjadi berdasarkan perkiraan intelejen akan berkembang lebih luas dan tidak mampu dihadapi oleh satuan kewilayahan setempat.

Untuk keterpaduan antar fungsi yang berkaitan dengan penghentian konflik sosial, Polri disamping berpedoman pada Perkap Nomor 8 Tahun 2013 tentang Teknis Penanganan Konflik Sosial, juga Perkap-Perkap yang lain : Perkap Nomor 16 tahun 2006 tentang Pedoman pengendalian Massa; Perkap Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penggunaan kekuatan Dalam Tindakan Kepolisian; Perkap Nomor 8 Tahun 2010 tentang Tata Cara Lintas Ganti dan Cara Bertindak dalam Penanggulangan Huru-Hara; dan Protap Nomor 1 Tahun 2010 tentang Penanggulangan Anarkhi.

b. Sinergi

b. Sinergi Polisional

1) Mediasi

- a) Menghentikan kekerasan fisik melalui mediasi para pihak dengan mengikutsertakan instansi terkait dan lembaga adat atau lembaga sosial lainnya.
- b) Langkah-langkah mediasi penanganan yang diambil Polri dalam meredam emosi para pihak atau massa yang berkonflik, mengikutsertakan peran TNI.

2) Perbantuan TNI

Penghentian kekerasan fisik pada saat membutuhkan bantuan penggunaan dan pengerahan kekuatan TNI dilakukan apabila perkembangan situasi terakhir Polri baik kualitas maupun kuantitas; sarana prasarana pendukung operasional dinilai tidak cukup, dan faktor geografis yang tidak memungkinkan satuan *back up* Polri bertindak segera, konflik tidak dapat dikendalikan oleh Polri dan terganggunya fungsi pemerintahan, namun sampai saat ini penanganan konflik belum pernah melakukan permintaan bantuan TNI. Perbantuan TNI untuk penanganan konflik sosial telah diatur dalam Perkap Nomor 8 Tahun 2013 tentang Teknis Penanganan Konflik Sosial.

3. Implementasi Inpres

Pada tahapan penghentian konflik sosial, telah dibentuk tim terpadu tingkat pusat dan tingkat daerah dengan mengikutsertakan semua unsur terkait guna menjamin adanya kesatuan komando dan pengendalian serta kejelasan sasaran, rencana aksi sebagaimana diatur dalam Inpres Nomor 2 Tahun 2013 dan Inpres Nomor 1 Tahun 2014 tentang Penanganan Gangguan Keamanan Dalam Negeri.

Dalam

Dalam rangka penghentian konflik sosial Polri dalam menjalankan tugas memelihara keamanan ketertiban masyarakat dibantu oleh unsur TNI, unsur kementerian/lembaga terkait dan unsur pemerintah daerah serta mengikutsertakan para tokoh dan organisasi kemasyarakatan.

Di tingkat daerah, penghentian konflik sosial dibawah koordinasi kepala daerah dengan anggota yang berasal dari instansi pusat di daerah dan SKPD.

3. Pemulihan Pasca Konflik

Untuk mengembalikan keadaan dan memperbaiki hubungan yang tidak harmonis dalam masyarakat akibat konflik sosial menuju ke keadaan semula, Polri melaksanakan kegiatan sebagai berikut :

- a. Melakukan pengamanan dan pengawasan pada daerah pasca konflik;
- b. Melakukan kegiatan bakti sosial pada daerah pasca konflik;
- c. Kegiatan rekonstruksi infrastruktur dilakukan pada daerah pasca konflik dengan mengembangkan sarana prasarana;
- d. Melakukan pengamanan terbuka dan tertutup pada kegiatan masyarakat dan pemerintah di daerah konflik;
- e. Penjagaan pada pos-pos pengamanan, baik pos tetap maupun pos sementara;
- f. Melakukan kegiatan sambang dan patroli pada pihak-pihak yang berkonflik;.
- g. Meningkatkan kegiatan Polmas pada daerah pasca konflik;
- h. Melakukan penegakan hukum terhadap para pelaku pelanggaran hukum.

b. Eksternal

a. Rekonsiliasi

Memfasilitasi berjalannya mediasi perundingan damai secara permanen dengan melibatkan pemerintah daerah, tokoh masyarakat, dan mengikutsertakan pihak-pihak yang berkonflik.

b. Rehabilitasi

b. Rehabilitasi

Pemulihan situasi Kamtibmas dengan melibatkan pemerintah daerah, unsur TNI, dan atau pihak-pihak yang berkonflik melalui kegiatan pengawasan dan pengamanan serta melaksanakan kegiatan bakti sosial dan pelayanan kesehatan pada daerah pasca konflik.

c. Rekonstruksi

Polri ikut serta melakukan kegiatan rekonstruksi bersama-sama dengan melibatkan pemerintah daerah, unsur TNI, pelaku usaha, LSM dan atau masyarakat sebagai korban konflik sosial.

C. Kendala Pelaksanaan Koordinasi Lintas Sektoral dalam Penanganan Konflik Sosial

1. Regulasi/ perundang-undangan

Pembentukan tim terpadu sebagai penjabaran Inpres No 2 Tahun 2013 dan Inpres No 1 Tahun 2014 yang melibatkan unsur terkait, cenderung dipandang sebagai simbol, hal ini disebabkan masing-masing unsur memiliki keengganan untuk menyusun rencana aksi terpadu penanganan konflik sosial.

2. Sumber daya manusia

Metode rotasi kerja cenderung cepat, sehingga menyebabkan hambatan dalam penuntasan akar masalah konflik sosial, hal ini terjadi karena penanganan konflik sosial belum dilaksanakan secara sistemik dan sistematis belum berjalan.

3. Egosektoral

Tanggung jawab keamanan seolah-olah ada pada Polri, sehingga Polri seringkali menjadi *leading sector* dan harus menjadi garda terdepan dalam penanganan konflik, salah satu penyebabnya adalah egosektoral. Dalam kasus konflik tanah, pengarsipan data dilakukan secara parsial terutama yang berkaitan dengan kepemilikan tanah sehingga menyulitkan penanganan konflik sengketa lahan.

4. Persepsi

4. Persepsi terhadap penanganan konflik sosial

Masih adanya pandangan di kalangan pemerintah daerah bahwa urusan penanganan konflik sosial menjadi urusan sepenuhnya aparat kepolisian. Pandangan ini berpengaruh pada hal-hal sebagai berikut :

- a. Pemda kurang proaktif sebagai koordinator penanganan konflik sosial di kewilayahan;
- b. Koordinasi belum dilihat sebagai kebutuhan dalam penanganan konflik sosial secara terpadu;
- c. Pencegahan konflik sosial yang telah dilakukan jajaran kepolisian melalui penggalangan massa dan mediasi dapat berubah menjadi kegiatan penghentian konflik sosial apabila sengketa lahan yang menjadi pemicunya dapat diatasi oleh instansi terkait.

5. Anggaran

Penyediaan anggaran untuk implementasi rencana aksi terpadu penanganan konflik belum teranggarkan.

D. Konsepsi Alternatif Strategi Pola Koordinasi Lintas Sektoral dalam Penanganan Konflik Sosial

Beberapa alternatif strategi pola koordinasi lintas sektoral yang ditawarkan, antara lain adalah:

1. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pemberdayaan merupakan proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan “daya manusia” melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri, berupa:

- a. Kemampuan (*competency*),
- b. Kepercayaan (*confidence*),
- c. Wewenang (*authority*),
- d. Tanggungjawab (*responsibility*),

dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan (*activities*) organisasi untuk meningkatkan kinerja (*performance*) sebagaimana diharapkan. Oleh sebab itu, maka keberjalanan pola koordinasi lintas sektoral

memerlukan

memerlukan profesionalitas personel dalam menjalankan tanggung jawabnya. Profesionalitas dapat terwujud jika personel memiliki daya guna yang diperoleh dari pemberdayaan. Hal ini disebabkan melalui pemberdayaan SDM, maka personel diberi peningkatan sejumlah otonomi dan keleluasaan dalam hubungannya dengan pekerjaan mereka.

Pemberdayaan personel merupakan pemberian wewenang kepada personel untuk merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan atas pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, tanpa harus mendapatkan otorisasi dari pimpinan yang lebih tinggi atau di atasnya. Oleh sebab itu, maka pemberdayaan SDM dapat mencapai tujuan yang diharapkan jika penempatan personel pada suatu jabatan didasarkan atas kemampuan dalam jabatan yang dimaksud, sehingga setiap personel memiliki kompetensi sesuai persyaratan jabatan. Pemberdayaan SDM dilakukan dengan memberikan kepercayaan kepada personel untuk menjalankan tugasnya. Salah satu indikasi berhasil tidaknya strategi pemberdayaan SDM ditandai dengan kepercayaan diri personel dalam mengemban tugas dan mengambil keputusan. Kepercayaan diri merupakan salah satu aspek penentu keberhasilan dalam penanganan konflik sosial.

2. Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)

Manajemen pengetahuan adalah upaya terstruktur dan sistematis dalam mengembangkan dan menggunakan pengetahuan yang dimiliki untuk membantu proses pengambilan keputusan bagi peningkatan kinerja organisasi. Manajemen pengetahuan merupakan proses mengubah *tacid knowledge menjadi knowledge* yang mudah didokumentasikan. Pengetahuan dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu: “*Eksplisit Knowledge*” (Pengetahuan, pengalaman, informasi faktual, proses, metode, cara, pola dan pengalaman) dan “*Tacid Knowledge*” (*Knowledge* yang tersimpan dalam pikiran, sesuatu yang diketahui dan dialami, namun sulit diungkapkan secara jelas dan lengkap).

Manajemen

Manajemen pengetahuan dilakukan dengan difusi dan diseminasi pengetahuan. Difusi pengetahuan merupakan proses mengkomunikasikan inovasi melalui saluran tertentu dalam jangka waktu tertentu terhadap anggota suatu sistem sosial. Diseminasi merupakan proses penyebaran inovasi yang direncanakan, diarahkan dan dikelola. Perbedaan difusi dan diseminasi adalah: difusi terjadi secara spontan, namun diseminasi dilakukan dengan perencanaan.

Manajemen pengetahuan merupakan alternatif peningkatan kinerja institusi, karena kinerja institusi ditentukan oleh akumulasi kinerja individu. Oleh karena itu perlu diantisipasi terjadinya *gap/* kesenjangan antar personel dalam hal kompetensinya. Hal ini disebabkan koordinasi lintas sektoral melibatkan interaksi dengan pihak eksternal dan tidak terfokus pada pangkat, jabatan dan gelar personel Polri yang melakukan koordinasi, sehingga diperlukan kemampuan dan kecakapan dalam hal komunikasi, sehingga dibutuhkan tingkat pengetahuan yang setara antar personel Polri. Personel Polri hendaknya memiliki pengetahuan yang memadai karena pengetahuan merupakan salah satu aspek yang mendorong kinerja positif.

3. **Reskilling Pimpinan**

Reskilling merupakan upaya membentuk *skill* baru bagi pimpinan melalui pendidikan dan pelatihan efektif karena dipicu oleh dua faktor, yaitu:

- a. *Skill* yang dimiliki pimpinan, sejak semula sudah tidak cocok dengan lingkungan;
- b. *Skill* yang dimiliki pimpinan tidak sesuai lagi dengan lingkungan karena perubahan lingkungan yang pesat.

Keberjalanan koordinasi lintas sektoral membutuhkan pemimpin yang memiliki kematangan pengetahuan dan keterampilan dalam hal manajerial. *Reskilling* diperlukan karena:

- a. Kecenderungan pimpinan hanya memiliki kemampuan di bidang teknis, bukan *managerial skill*;

b. Pada

- b. Pada umumnya organisasi tidak memiliki program untuk mendidik dan melatih *managerial skill* para pemimpin;
- c. Kecenderungan pimpinan memperoleh pendidikan manajemen yang menggunakan *process skill approach*, sehingga mereka hanya trampil dalam *planning, coordinating, staffing, controlling*, namun tidak optimal terampil dalam menghasilkan *value* bagi bisnis;
- d. Kecenderungan pimpinan menghadapi era revolusi manajemen (*management revolution era*) yang menuntut semua manajer untuk mempertanyakan kembali paradigma, asumsi dasar, *core beliefs* dan *core values* yang selama ini digunakan untuk mengelola organisasi.

Kompetensi pimpinan sangat berperan dalam mendorong, mempertahankan dan meningkatkan kinerja personel dalam melakukan koordinasi lintas sektoral. Pola koordinasi lintas sektoral membutuhkan keberanian pimpinan dan rasa tanggung jawab yang besar. Jika pemimpin tidak memiliki kompetensi dalam bidang manajerial, maka akan terjadi potensi miskomunikasi dalam pelaksanaan koordinasi lintas sektoral.

4. Redesain Metode Pengawasan Pengendalian

Keberjalanan pola koordinasi lintas sektoral tidak terlepas dari ketepatan desain pengawasan pengendalian. Pengawasan pengendalian dilakukan dengan tujuan agar proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan rencana, memungkinkan melakukan tindakan korektif/ perbaikan jika terdapat penyimpangan dan pencapaian tujuan sesuai rencana. Kecenderungan pengawasan pengendalian yang selama ini dilakukan dilingkungan institusi kepolisian adalah pengendalian ketat. Pengendalian ketat yang tidak didasarkan pada indikator penilaian kinerja yang tepat akan berpotensi menimbulkan stress. Stress akan berpengaruh terhadap kinerja. Stress berpotensi

menimbulkan

menimbulkan kinerja negatif. Oleh sebab itu, maka diperlukan beberapa hal agar tujuan pengawasan pengendalian dapat tercapai. Beberapa hal yang harus disepakati oleh personel yang menjalankan tugas pengawasan pengendalian dengan personel yang diawasi adalah:

- a. Kejelasan tujuan yang ingin dicapai;
- b. Pemahaman tujuan oleh para personel organisasi;
- c. Penerimaan tujuan oleh para personel organisasi;
- d. Kesatuan arah;
- e. Kesatuan perintah;
- f. Fungsionalisasi;
- g. Berbagi tugas;
- h. Keseimbangan wewenang dan tanggung jawab;.
- i. Pembagian tugas;
- j. Kesederhanaan struktur;
- k. Pola dasar organisasi yang relatif permanen;
- l. Terdapat pola pendelegasian wewenang;
- m. Rentang pengawasan;
- n. Jaminan pekerjaan;
- o. Keseimbangan antara jasa dan imbalan.

Kesepahaman pengawas dan atau pengendali terhadap beberapa hal tersebut di atas, akan berdampak positif terhadap proses memotivasi, proses mendeteksi kesalahan dan proses memperbaiki kesalahan. Redesain pengendalian internal guna memastikan bahwa personel Polri melakukan pola koordinasi lintas sektoral secara tepat dilakukan dengan tiga tahap tindakan, yaitu:

- a. Tindakan Perencanaan (*planning action*);
- b. Pelaksanaan Tindakan (*execution of action*);
- c. Evaluasi Tindakan (*evaluation of action*).

Redesain pengawasan pengendalian hendaknya harus mempertimbangkan aspek psikologis dan menggunakan metode komunikasi yang tepat, sehingga dapat memberikan keyakinan, memotivasi dan mengkritik secara tepat. Pengawasan dan pengendalian yang tepat pada penanganan konflik akan memberikan kepercayaan diri bagi personel Polri dalam melakukan interaksi dengan personel dari institusi lain, sehingga fleksibilitas koordinasi dapat tercapai guna optimalisasi penanganan konflik sosial. Pengawasan pengendalian yang tepat akan mencegah personel melakukan tindakan yang ragu-ragu dalam melakukan koordinasi lintas sektoral, sekaligus akan mendorong rasa tanggung personel terhadap keputusan yang diambil pada saat menjalankan koordinasi lintas sektoral..

5. Pembangunan Sistem Informasi Manajemen Lintas Sektoral

Sistem Informasi Manajemen (SIM) adalah suatu sistem berbasis komputer yang menyediakan informasi bagi beberapa pemakai dengan kebutuhan yang serupa. Koordinasi lintas sektoral membutuhkan ketersediaan data secara cepat, baik terkait pengumpulan data maupun perolehan data ketika akan digunakan. SIM untuk menjaga agar pasokan informasi terus mengalir ke pimpinan guna menandai/mendekati masalah, memahami, menentukan penyebabnya sehingga dapat mengambil keputusan yang tepat.

Pembangunan sistem informasi manajemen lintas sektoral terkait penanganan konflik sosial bertujuan menyediakan *database* yang komprehensif, antara lain mencakup data kependudukan, tingkat kriminalitas, tingkat pendidikan, persebaran tempat hiburan, data tanah dan sebagainya yang berdampak pada potensi kerawanan wilayah. *Database* yang komprehensif dan terintegrasi secara sistemik dan sistematis akan memudahkan koordinasi guna penanganan konflik sosial, baik pada saat pencegahan konflik, pada saat terjadinya konflik dan pada saat pasca konflik (pemulihan).

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan dan analisis penelitian, maka beberapa hal yang dapat disimpulkan Peneliti adalah:

1. Pola koordinasi lintas sektoral yang dilakukan saat ini dalam penanganan konflik sosial masih cenderung bersifat parsial. Hal ini disebabkan ketidaksepahaman antar pihak terkait dalam penanganan konflik sosial, baik secara internal antar fungsi dalam institusi kepolisian, maupun secara eksternal antara institusi kepolisian dengan institusi lain. Ketidakefektifan penanganan konflik sosial saat ini juga disebabkan keterbatasan ruang lingkup penanganan konflik sosial dalam hal kewenangan.

2. Kendala yang dihadapi Polri dalam pelaksanaan koordinasi lintas sektoral dalam penanganan konflik sosial mencakup kendala internal dan kendala eksternal.

Kendala internal mencakup:

- a. Kesulitan dalam penerapan Peraturan Kapolri (Perkap);
- b. Sumber Daya Manusia (SDM) Polri, baik secara kuantitas maupun kualitas, terutama dalam hal kompetensi komunikasi;
- c. Keterbatasan sumber daya logistik.

Kendala eksternal meliputi:

- a. Regulasi yang berpotensi *overlapping* dalam penanganan konflik sosial serta pembatasan ruang gerak;
- b. Ego sektoral yang mengakibatkan saling tunggu antar instansi dalam melakukan koordinasi lintas sektoral yang menimbulkan keengganan menjadi *leading sector* dalam penanganan konflik sosial;
- c. Persepsi terhadap penanganan konflik;
- d. Penganggaran, ketidakterpaduan dan keterbatasan anggaran mengakibatkan masing-masing instansi menjadi ragu-ragu mengeluarkan dana penanganan konflik sosial.

3. Konsepsi

3. Konsepsi alternatif strategi pola koordinasi lintas sektoral dalam penanganan konflik sosial yang ditawarkan adalah:

a. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pemberdayaan merupakan proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan “daya manusia” melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri, berupa Kemampuan (*competency*) Kepercayaan (*confidence*), Wewenang (*authority*), Tanggungjawab (*responsibility*), dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan (*activities*) organisasi untuk meningkatkan kinerja (*performance*) sebagaimana diharapkan. Pemberdayaan SDM dalam penanganan konflik sosial berimplikasi terhadap keoptimalan kualitas penanganan konflik sosial karena melalui pemberdayaan, maka personel akan memiliki peningkatan kompetensi.

b. Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)

Manajemen pengetahuan adalah upaya terstruktur dan sistematis dalam mengembangkan dan menggunakan pengetahuan yang dimiliki untuk membantu proses pengambilan keputusan bagi peningkatan kinerja organisasi. Manajemen pengetahuan dilakukan dengan difusi dan diseminasi pengetahuan. Manajemen pengetahuan merupakan antisipasi mencegah atau meminimalisasi terjadinya *gap/* kesenjangan antar personel suatu institusi maupun antar institusi dalam hal kompetensi, sehingga diharapkan mendorong kinerja positif personel Polri dan kinerja positif antar institusi secara bersama dalam penanganan konflik sosial..

c. *Reskilling* Pimpinan

Reskilling merupakan upaya membentuk *skill* baru bagi pimpinan melalui pendidikan dan pelatihan efektif. *Reskilling* diperlukan karena:

1) Kecenderungan pimpinan hanya memiliki kemampuan di bidang teknis, bukan *managerial skill*;

2) Pada

- 2) Pada umumnya organisasi tidak memiliki program untuk mendidik dan melatih *managerial skill* para pemimpin;
- 3) Kecenderungan pimpinan memperoleh pendidikan manajemen yang menggunakan *process skill approach*, sehingga mereka hanya trampil dalam *planning, coordinating, staffing, controlling*, namun tidak optimal terampil dalam menghasilkan *value* bagi bisnis;
- 4) Kecenderungan pimpinan menghadapi era revolusi manajemen (*management revolution era*) yang menuntut semua manajer untuk mempertanyakan kembali paradigma, asumsi dasar, *core beliefs* dan *core values* yang selama ini digunakan untuk mengelola organisasi.
Jika pemimpin tidak memiliki kompetensi dalam bidang manajerial, maka akan terjadi potensi miskomunikasi dalam pelaksanaan koordinasi lintas sektoral.

d. Redesain Metode Pengawasan Pengendalian

Keberjalanan pola koordinasi lintas sektoral tidak terlepas dari ketepatan desain pengawasan pengendalian. Pengawasan pengendalian dilakukan dengan tujuan agar proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan rencana, memungkinkan melakukan tindakan korektif/ perbaikan jika terdapat penyimpangan dan pencapaian tujuan sesuai rencana.

e. Pembangunan Sistem Informasi Manajemen Lintas Sektoral

Pembangunan sistem informasi manajemen lintas sektoral terkait penanganan konflik sosial bertujuan menyediakan *database* yang komprehensif, antara lain mencakup data kependudukan, tingkat kriminalitas, tingkat pendidikan, persebaran tempat hiburan, data tanah dan sebagainya yang berdampak pada potensi kerawanan wilayah. *Database* yang

komprehensif

komprehensif dan terintegrasi secara sistemik dan sistematis akan memudahkan koordinasi guna penanganan konflik sosial, baik pada saat pencegahan konflik, penghentian konflik dan pada saat pemulihan pasca konflik.

B. Rekomendasi

Berdasarkan hasil temuan dan analisis, maka beberapa hal disarankan peneliti, yaitu :

1. Selayaknya Kasatker mendorong peningkatan kompetensi personelnya melalui kegiatan diskusi, paparan, anev secara periodik dan konsisten yang dilakukan secara sinergis antar fungsi guna berbagi pengalaman dan pengetahuan terkait tindakan kepolisian sehingga meningkatkan kualitas layanan kepolisian.
2. Sebaiknya Kasatker dan Kasatfung memberikan kewenangan yang jelas kepada personelnya sekaligus mengontrol pencapaian kinerja dengan indikator penilaian kinerja yang ditetapkan secara tepat, sehingga personel memiliki kegigihan dan kepercayaan diri dalam melaksanakan tugasnya.
3. Hendaknya setiap Kasatker dan Kasatfung memiliki kemampuan manajerial sehingga dapat menggerakkan personelnya melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

KEPALA PUSAT PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN POLRI



Drs. S. MAMADOA BRIGADIR
JENDERAL POLISI