Analisis Manajemen Krisis Humas Perumda Air Minum Kota Surakarta Dalam Polemik Pengelolaan Mata Air Cokro

Gracelia Audriana Dewi[1*], Zon Vanel[2]

[1]Fakultas Teknologi Informasi, Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga*
Email: graceaudri@gmail.com
[2]Fakultas Teknologi Informasi, Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga
Email: zon.vanel@uksw.edu

Masuk tanggal : 05-06-2024, revisi tanggal : 10-07-2024, diterima untuk diterbitkan tanggal : 20-08-2024

Abstract

Human existence is inseparable from its dependence on water. As an essential element of life, water has gradually evolved into an economic asset with significant social and political impacts. Disparities in natural resource management often lead to conflicts due to differences in interpretation and distribution policies. This is evident in the conflict between Perumda Air Minum Kota Surakarta and Klaten Regency over the management of the Cokro spring. This study aims to identify and describe the crisis management efforts by the Public Relations department of Regional Drinking Water Company of Surakarta City in this conflict, focusing on the supporting and hindering factors. The research employs an exploratory and descriptive qualitative method with a case study approach. Data collection techniques include interviews, observations, and documentation. The findings reveal that negotiation was the primary method used to address the crisis. The process involved four stages: preparation, sharing, bargaining, and closure. Regional Drinking Water Company of Surakarta City adopted a collaborative negotiation strategy, offering a Corporate Social Responsibility program to benefit the Cokro village community. Despite undergoing various conflict resolution stages such as negotiation, conciliation, mediation, and arbitration, the conflict remains unresolved due to challenges like administrative differences, policy discrepancies, and conflicting interests.

Keywords: *Cokro Spring, crisis management, negotiation, Regional Drinking Water Company of Surakarta City*

Abstrak

Eksistensi manusia tidak dapat terpisah dari ketergantungan terhadap air. Sebagai salah satu elemen esensial kehidupan, air secara bertahap telah berkembang menjadi aset ekonomi yang memiliki dampak signifikan terhadap aspek sosial serta politik. Kesenjangan pengelolaan sumber daya alam sering kali memicu konflik akibat perbedaan interpretasi dan kebijakan distribusi. Hal tersebut terlihat pada konflik yang terjadi pada Perumda Air Minum Kota Surakarta dengan Kabupaten Klaten mengenai pengelolaan mata air Cokro. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan manajemen krisis yang dilakukan Humas Perumda Air Minum Kota Surakarta dalam konflik pengelolaan mata air Cokro, termasuk faktor pendukung dan penghambat pada proses tersebut. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif eksploratif dan deskriptif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian memaparkan bahwa dalam penyelesaian krisis dipergunakan negosiasi. Proses negosiasi yang dilakukan menerapkan 4 tahapan yaitu, tahap persiapan, berbagi, tawar menawar dan penutup. Dalam proses negosiasi, Perumda Air Minum Kota Surakarta mengadopsi strategi negosiasi *collaborative*, dengan memberikan program

Corporate Social Responsibility sebagai bentuk alternative dan untuk kesejahteraan masyarakat Desa Cokro. Setelah melalui berbagai tahapan resolusi konflik, seperti negosiasi, konsiliasi, mediasi, dan arbitrase, resolusi konflik ini belum mencapai final karena tantangan seperti perbedaan administratif, kebijakan, dan kepentingan kontradiktif.

Kata Kunci: manajemen krisis, Mata Air Cokro, negosiasi, Perumda Air Minum Kota Surakarta

1. Pendahuluan

Kehidupan manusia tidak dapat terlepas dari air yang merupakan sebuah kebutuhan esensial. Kabupaten Klaten dikenal sebagai daerah 1.001 umbul karena memiliki banyak sumber mata air. Berdasarkan data yang didapatkan secara langsung dari dokumen tahun 2023 milik Dinas Pekerjaan Umum (DPU) Bidang Sumber Daya Air Kabupaten Klaten yang menunjukkan bahwa terdapat 174 mata air dan 1 rawa-rawa yang tersebar di 26 kecamatan. Salah satu sumber air terbesarnya adalah Mata Air Cokro yang terletak di Kecamatan Tulung, dengan luas sekitar 15.000 m². Potensi hidrologi ini memiliki nilai ekologis dan sosial yang tinggi dan digunakan oleh penduduk Kabupaten Klaten dan Kota Surakarta.

Indonesia menerapkan prinsip desentralisasi untuk memberikan kewenangan kepada daerah dalam mengelola pemerintahan mereka. Desentralisasi diharapkan dapat mempromosikan pembangunan yang lebih merata, memperbaiki distribusi pendapatan di antara penduduk setempat dari pemanfaatan sumber daya alam, serta mendorong tanggung jawab yang lebih besar dalam penerapan prinsip yang keberlanjutan dalam pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan di tingkat lokal (Husodo & Fatichadiasty, 2017).

Pelimpahan wewenang kepada pemerintah daerah dalam mengelola sumber daya air sering kali terjadi tanpa koordinasi yang memadai antar tingkatan pemerintahan, secara tidak sadar menyebabkan eksploitasi berlebihan terhadap sumber air. Penggunaan sumber air yang seharusnya untuk kesejahteraan masyarakat sering kali dimaknai sebagai peluang bisnis untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (Husodo & Fatichadiasty, 2017). Kesenjangan dalam pengelolaan sumber daya alam ini sering memicu konflik antar daerah, karena perbedaan interpretasi dan penerapan kebijakan distribusi sumber daya alam, menciptakan ketegangan dan persaingan yang berpotensi merugikan.

Polemik yang terjadi antara Perumda Air Minum Kota Surakarta dengan Pemerintah Kabupaten Klaten berawal dari dihentikannya sumbangan dari Perumda Air Minum Kota Surakarta kepada Pemerintah Kabupaten Klaten. Hal tersebut sesuai dengan rekomendasi dari Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) karena Sumbangan yang diberikan ternyata mengikat dan berlaku secara terus menerus sehingga bersifat pajak (Satria, 2014). Rumusan sumbangan tersebut ternyata secara substantif sama dengan rumusan pengenaan pajak air bawah tanah sesuai Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah No. 9 Tahun 2002, sehingga terdapat pemungutan ganda atas objek yang sama. Sesuai dengan UU No. 32 Tahun 2004, Pemerintah Daerah dilarang melakukan pungutan atau dengan sebutan lain diluar yang telah ditetapkan undang-undang.

Upaya mediasi telah dilakukan berulang kali. Selama proses mediasi yang diadakan sebagai respons terhadap rekomendasi BPKP, Pemerintah Provinsi telah berdiskusi dengan Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) untuk menangani sengketa terkait sumber air Cokro Tulung, yang memicu ketegangan antara

Pemerintah Kota Surakarta dan Pemerintah Kabupaten Klaten tanpa mendapatkan penyelesaian yang jelas (Husodo & Fatichadiasty, 2017). Pemerintah Kabupaten Klaten berusaha mengembalikan aset tersebut ke wilayahnya karena belum ada penyelesaian definitif terkait kepemilikan itu (Syauqi, 2023).

Crisis public relations adalah keadaan, rumor, atau informasi yang membahayakan citra, reputasi, dan kredibilitas sebuah perusahaan. Semakin parah krisisnya, dampaknya bagi perusahaan juga semakin besar (Jackson & Aulia, 2024). Terjadinya krisis tidak dapat diprediksi dan bisa berpotensi mengganggu operasional perusahaan, bahkan dapat menyebabkan kerugian signifikan. Oleh karena itu, diperlukan tindakan yang cepat dan tepat untuk mengatasi krisis tersebut. Dalam konteks ini, manajemen komunikasi krisis menjadi sangat penting, karena perannya didasarkan pada kemampuan perusahaan untuk mengelola krisis melalui proses negosiasi dan tawar-menawar (*crisis bargaining and negotiation*), pengambilan keputusan selama krisis (*crisis decision making*), serta pemantauan dinamika krisis (*crisis dynamics*). Menurut Barton (dalam Purwaningwulan, 2013) Krisis adalah peristiwa besar tidak terduga yang dapat berdampak negatif pada organisasi dan publiknya. Peristiwa ini berpotensi secara signifikan merusak organisasi, karyawan, produk atau jasa yang dihasilkannya, kondisi keuangan, serta reputasi organisasi (Purwaningwulan, 2013).

Mengatasi konflik yang terjadi antara Perumda Air Minum Kota Surakarta dengan Pemerintah Kabupaten Klaten terkait pengelolaan mata air Cokro, diperlukan strategi manajemen krisis yang efektif. Keterampilan komunikasi yang baik dapat membantu pertukaran informasi tetap konstruktif dan mengurangi risiko terjadinya konfrontasi yang merugikan kedua belah pihak. Selain itu, kedua pihak harus mau mendengarkan untuk memahami perspektif masing-masing serta menghindari kesalahpahaman yang dapat memperkeruh situasi. Negosiasi menjadi salah satu strategi yang dapat digunakan untuk meredam konflik.

Negosiasi di definisikan Oliver, sebagai kegiatan tawar menawar melalui perembukan sebagai upaya mencapai kesepakatan terhadap suatu masalah (Oliver, 2010). Definisi lain oleh Fisher dan Ury, yang menyatakan bahwa negoisasi merupakan komunikasi dua arah yang dimaksudkan untuk meraih kesepahaman antara dua pihak yang mempunyai kesamaan atau pun perbedaan kepentingan yang beragam (Roger Fisher & Ury, 1983). Berdasarkan kedua gagasan ahli tersebut dapat dirangkum bahwasanya negosiasi merupakan sebuah seni berkomunikasi dengan dua arah yang meliputi suatu rangkaian sistem dan mempunyai ketentuan tersendiri demi mencapai suatu kesepahaman.

Prinsip dasar negosiasi adalah berdasar pada manfaat yang diberikan kepada masing-masing pihak. Dalam buku *Crisis Public Relations*, dijelaskan bahwa kredibilitas juga reputasi bergantung penuh dari kesungguhan dalam merespon krisis yang terjadi. Komunikasi yang terbuka dan konsisten sangat penting terhadap kesuksesan berkomunikasi selama masa krisis (Firsan, 2009). Komunikasi terbuka membantu memperkuat transparansi, sedangkan konsistensi dalam menyampaikan pesan mencegah kesalahpahaman yang dapat merugikan reputasi. Dengan demikian, PR dapat memengaruhi persepsi publik dan membangun dukungan untuk solusi yang dapat diterima oleh semua pihak.

Penelitian ini memiliki kebaruan dalam penggunaan berbagai metode manajemen krisis. Selain membahas proses negosiasi sebagai salah satu strategi manajemen krisis, penelitian ini juga mencakup strategi lainnya, seperti mediasi, konsiliasi, dan arbitrase. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang menjadi

 EISSN 2598-0777

referensi, dengan judul Negosiasi Terpadu sebagai Strategi Penanganan Aksi Massa: Studi Kasus Penanganan Aksi Mahasiswa 'Korupsi Reformasi' oleh Lembaga Kepolisian" (Febriani & Vardiansyah, 2022), yang menunjukkan bahwa Polda Metro Jaya menerapkan strategi negosiasi terpadu dengan pendekatan *win-win solutions* dalam menangani aksi massa. Taktik yang digunakan oleh Divisi Perundingan Polda Metro Jaya meliputi forum diskusi resmi dan taktik *bluffing*. Penelitian ini menunjukkan efektivitas strategi negosiasi terpadu dalam menciptakan situasi kemenangan bersama. Selain itu, penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian sebelumnya dalam mengkaji strategi negosiasi *win-win solutions.*

Konflik ini menjadi fenomena yang menarik untuk diteliti karena melibatkan dua entitas yang memiliki kepentingan terkait sumber daya alam vital, yakni mata air. Sebagai contoh konkret, polemik ini dapat di identifikasi sebagai bagian dari dinamika yang kompleks dalam pengelolaan sumber daya alam di tingkat lokal. Penelitian ini ditulis dengan harapan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang resolusi konflik khususnya pada dinamika konflik ditingkat pemerintahan lokal, termasuk strategi, taktik, dan faktor hambatan dan pendukung dalam upaya penyelesaian konflik antara Perumda Air Minum Kota Surakarta dan Pemerintah Kabupaten Klaten terkait polemik pengelolaan mata air Cokro.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi kompleksitas fenomena ini secara mendalam, memahami perspektif, motivasi, dan nilai-nilai yang mendasari tindakan dan keputusan setiap pihak. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dan eksploratif karena dalam penelitian ini berusaha menggali proses manajemen konflik yang melibatkan interaksi antara berbagai pihak dan menguraikan bagaimana resolusi konflik dari Perumda Air Minum Kota Surakarta terkait konflik dengan Pemerintah Kabupaten Klaten melalui teknik pengumpulan data, dengan tujuan untuk memberikan pemahaman yang mendalam tentang manajemen konflik di tingkat pemerintahan.

Subjek dari penelitian ini ialah Perumda Air Minum Kota Surakarta selaku pihak yang bersangkutan secara langsung dalam konflik ini. Objek penelitian ini mencakup analisis mengenai resolusi konflik atas polemik yang terjadi antara Perumda Air Minum Kota Surakarta dengan Pemerintah Kabupaten Klaten terkait pengelolaan sumber daya air mata Cokro. Proses ini meliputi dinamika interaksi antara kedua pemerintah daerah, manajemen konflik dari Perumda Air Minum Kota Surakarta beserta faktor pendukung dan penghambat dalam proses tersebut

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah sumber data yang secara langsung menyediakan informasi kepada pengumpul data (Sugiyono, 2015). Sumber data primer pada penelitian ini adalah wawancara langsung dengan pihak Perumda Air Minum Kota Surakarta yang merupakan pihak terkait konflik sekaligus pengelola sumber mata air Cokro untuk masyarakat Surakarta. Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2015). Data sekunder dalam penelitian ini adalah informasi yang telah disusun dalam bentuk dokumen. Sumber data sekunder tersebut meliputi data sumber mata air di Kabupaten Klaten, penelitian sebelumnya tentang konflik pengelolaan sumber mata air Cokro, dan liputan di media daring mengenai perkembangan kasus tersebut.

Teknik pengumpulan data sebagai langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian tersebut adalah untuk mendapatkan data (Sugiyono, 2015). Peneliti menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi guna memperoleh data yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Peneliti mengadopsi metode wawancara semi-struktur dan secara langsung dengan pihak Perumda Air Minum Kota Surakarta. Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai observer dan memilih aspek-aspek yang akan diamati serta mencatat informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Dokumentasi dalam penelitian ini mencakup data mengenai sumber mata air, sejarah pengelolaan mata air cokro, perkembangan kasus, serta gambar-gambar yang relevan.

Teknik analisis data mengadopsi dari Miles dan Huberman, analisis data dilakukan dalam 3 tahap kegiatan yang dilakukan selama dan sesudah pengumpulan data. Tiga tahap tersebut adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Miles & Huberman, 1992). Pemeriksaan keabsahan data pada penelitian ini menggunakan metode triangulasi. Metode triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Moleong, 2006). Penelitian ini menggunakan ketiga jenis triangulasi yaitu, triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu

3. Hasil Temuan dan Diskusi

Indonesia dikenal sebagai negara yang kaya akan sumber daya alam. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya alam secara bijak menjadi sangat penting bagi Indonesia, mengingat kelimpahan kekayaan alam yang dimilikinya. Dengan populasi yang besar dan kebutuhan akan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, diperlukan keseimbangan antara pemanfaatan sumber daya alam dan upaya pelestarian lingkungan. Pendekatan ini harus melibatkan semua pemangku kepentingan, mulai dari pemerintah, sektor swasta, hingga masyarakat, untuk memastikan bahwa kekayaan alam tersebut dapat dimanfaatkan secara optimal.

Konflik

Seiring waktu, Indonesia menerapkan prinsip desentralisasi dengan alasan bahwa kebijakan yang diambil akan lebih sesuai dengan kondisi lokal, memungkinkan respons yang lebih cepat dan efektif terhadap isu-isu yang dihadapi oleh masyarakat. Selain itu, desentralisasi memberikan kesempatan bagi daerah untuk lebih mandiri dalam mengelola sumber daya dan potensi lokal, yang pada akhirnya diharapkan dapat mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Penetapan prinsip desentralisasi, yang mana mengharapkan Pemerintah Daerah dapat mewujudkan pengelolaan sumber daya alam yang lebih efisien telah memicu munculnya konflik diantara kedua pemerintahan ini. Menurut Pruitt dan Rubin, Konflik dapat didefinisikan sebagai persepsi tentang perbedaan kepentingan (*received divergence of interest*) atau keyakinan bahwa tujuan pihak-pihak yang berkonflik tidak dapat dicapai secara bersamaan.(Pruitt & Rubin, 2004). Konflik yang terjadi antara Perumda Air Minum Kota Surakarta dengan Pemerintah Kabupaten Klaten merupakan salah satu contoh nyata permasalahan penerapan prinsip otonomi daerah dalam pengelolaan serta pemanfaatan sumber daya alam. Fisher mengungkapkan bahwa dalam konflik

terbagi menjadi beberapa tahap, yaitu tahap pra konflik, konfrontasi, krisis, penyelesaian, dan pasca konflik (Fisher et al., 2001).

Tahap pra konflik atau fase di mana terdapat ketidaksesuaian tujuan antara dua pihak atau lebih yang menyebabkan potensi konflik (Fisher et al., 2001). Perumda Air Minum Kota Surakarta telah memanfaatkan mata air Cokro sejak tahun 1928. Hal ini menjadi suatu kebiasaan yang diperkuat dengan adanya bukti dokumen pada masa kolonial Belanda yang masih tersimpan hingga kini. Perumda Air Minum Kota Surakarta beroperasi untuk memenuhi kebutuhan air minum warga Surakarta. Air minum ini berasal dari Umbul Ingas di Desa Cokro, Kecamatan Tulung, Kabupaten Klaten. Kerjasama yang terjalin antara Pemerintah Kota Surakarta dengan Pemerintah Kabupaten Klaten atas dasar pemanfaatan sumber daya air berjalan lancar, hingga muncul sebuah konflik yang jika ditinjau lebih dalam diakibatkan kurangnya komunikasi yang baik antar kedua daerah. Diana (2006), menjelaskan sebab-sebab terjadinya konflik salah satunya adalah adanya kesalahpahaman komunikasi terkait dengan kalimat yang ambigu, bahasa yang rumit, dan informasi yang tidak lengkap (Diana, 2006). Konflik memasuki tahap pra konflik saat Pemerintah Kota Surakarta menilai keputusan kenaikan biaya kompensasi yang ditetapkan Kabupaten Klaten dilakukan secara sepihak. Pernyataan diatas dikuatkan dengan kutipan wawancara dari Dewan Pengawas Perumda Air Minum Kota Surakarta, Ibu Eny, yang menyatakan bahwa,

> "*Kita dulu berdasarkan perjanjian itu, Perumda Air Minum Surakarta mengambil air di Cokro, dengan memberikan kontribusi berupa uang, terus terang dulu berupa uang. Jadi besarannya itu tiap tahun naik, itukan membuat keuangan Perumda jadi tidak jelas*".

Kemudian konflik berkembang memasuki tahap konfrontasi. Konfrontasi adalah fase yang memperlihatkan suatu tahap di mana konflik mulai terbuka (Fisher et al., 2001). Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) menemukan bahwa pembayaran kompensasi kepada Kabupaten Klaten harus dihentikan karena tidak ada dasarnya. Pengambilan air sudah diatur sebagai pajak air bawah tanah atau sebagai pajak air permukaan, sehingga yang memiliki kewenangan untuk memungut pajak adalah pemerintah provinsi. Hal ini sudah diatur di Peraturan Daerah (Perda) Provinsi Jawa Tengah (Jateng) Nomor 7 Tahun 2002 tentang Pajak Pengambilan dan Pemanfaatan Air Permukaan. Selain memberi sumbangan ke Pemkab Klaten, Perumda Air Minum Kota Surakarta juga memiliki kewajiban membayar pajak air permukaan kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Maka dari itu, permintaan sumbangan secara langsung yang Kabupaten Klaten minta atas pemanfaatan mata air Cokro tidak dapat dipenuhi karena Kabupaten Klaten tidak memiliki kewenangan mengenai hal tersebut. Keterangan tersebut didukung oleh kutipan wawancara yang menyebutkan bahwa,

> "*Karena menjadi temuan BPKP, sarannya itu harus dihentikan karena itu tidak ada dasarnya. Kalau pengambilan air itukan sudah diatur sebagai pajak air bawah tanah atau sebagai pajak air permukaan, yang punya kewenangan untuk menarik pajak tersebut adalah pemerintah provinsi. Nah nanti Klaten lah yang akan mendapat bagi hasil karena letak sumbernya di Klaten. Solo bayar ke provinsi itu baru benar tetapi tidak boleh bayar*

kontribusi ke Klaten langsung. Makanya sejak itu dihentikanlah pembayaran kontribusi ke Klaten" (Ibu Eny)

Situasi konflik mulai memanas saat proses pengurusan "Izin Pengusahaan Sumber Daya Air" membutuhkan syarat yang diantaranya adalah adanya "Hak Atas Tanah". Permohonan pensertifikatan tanah ini kemudian diajukan oleh Perumda Air Minum Kota Surakarta, diikuti juga oleh permohonan yang serupa oleh Perumda Air Minum Tirta Merapi Kabupaten Klaten. Pada posisi ini, konflik sudah mulai memasuki tahap krisis yaitu puncak konflik, di mana ketegangan dan kekerasan mencapai tingkat tertinggi (Fisher et al., 2001). Mengetahui bahwa terdapat klaim ganda, Badan Pertanahan Negara (BPN) Kabupaten Klaten kemudian menghentikan proses pensertifikatan tanah. Didukung oleh pernyataan dari wawancara yang menyebutkan bahwa,

"*Untuk mengurus Izin Pengusahaan Sumber Daya Air salah satunya diperlukan syarat adanya hak atas tanah. Bermula dari pengajuan pensertifikatan tanah Mata Air Ingas oleh Perumda Air Minum Kota Surakarta, diikuti juga oleh pengajuan pensertifikatan tanah yang sama oleh Perumda Air Minum Tirta Merapi Kabupaten Klaten. BPN Klaten menghentikan proses pensertifikatan tanah karena terdapat 2 pihak yang mengajukan atau bisa dibilang tanah dalam sengketa*" (Ibu Mahasri).

Perumda Air Minum Kota Surakarta membutuhkan air yang berasal dari Mata Air Cokro untuk melayani masyarakat dimana pengelolaannnya sudah sejak tahun 1928. Di satu sisi Perumda Air Minum Tirta Merapi baru pada tahun 2024 akan memanfaatkan air dari Mata Air Ingas setelah mempunyai izin pengusahaan air. Kemudian Perumda Air Minum Kota Surakarta mendapat surat yang menyatakn bahwa BPN Klaten digugat oleh Pemerintah Kabupaten Klaten dan Perumda Air Minum Kota Surakarta sebagai turut tergugat sehingga mendapat panggilan dari PTUN Semarang dalam terkait "Penghentian Proses Permohonan Hak Atas Tanah Umbul (Mata Air) Ingas Di Desa Cokro". Diperkuat dengan penjelasan Ibu Mahasri yang menyebutkan bahwa,

"Perumda Air Minum Kota Surakarta mendapat Surat Penghentian Proses Permohonan Hak Atas Tanah Mata Air Ingas Di Desa Cokro dari BPN Kabupaten Klaten. Selanjutnya Perumda Air Minum Kota Surakarta mendapat panggilan dari PTUN Semarang dalam Perkara dengan Obyek Sengketa Keputusan Kantor Pertanahan Kabupaten Klaten Perihal Penghentian Proses Permohonan Hak Atas Tanah Umbul (Mata Air) Ingas Di Desa Cokro"

Dalam tahap penyelesaian terhadap konflik tersebut, Perumda Air Minum Kota Surakarta melakukan tahap mediasi yang difasilitasi oleh Pemerintah Kota Surakarta dan Pemerintah Kabupaten Klaten. Hal tersebut menandakan konflik telah memasuki tahap penyelesaian yaitu, kedua pihak mungkin setuju untuk bernegosiasi, dengan atau tanpa mediator (Fisher et al., 2001). Pihak Perumda Air Minum Kota Surakarta dan Kabupaten Klaten telah beberapa kali bertemu untuk membahas resolusi dari permasalahan ini. Keterangan tersebut didukung oleh adanya bukti gambar di bawah ini:

 EISSN 2598-0777

Gambar 1. Identifikasi Objek Permasalahan Pertanahan di Umbul Cokro, Klaten

Sumber: Dokumentasi Perumda Air Minum Kota Surakarta (2024)

Kedua belah pihak telah melakukan identifikasi objek permasalahan pertanahan dengan datang langsung ke Umbul Cokro. Kemudian kedua belah pihak juga sempat melakukan "Rakor Permohonan Penyampaian Proposal Perdamaian terkait Umbul Ingas di Desa Cokro" antara Pemerintah Desa Cokro dengan Perumda Air Minum Kota Surakarta hingga kunjungan dari Cokro Tulung di Perumda Air Minum Kota Surakarta. Poin tersebut didukung oleh penjelasan gambar di bawah ini:

Gambar 2. Rakor Permohonan Penyampaian Proposal Perdamaian terkait Umbul Ingas di Desa Cokro antara Pemerintah Desa Cokro dengan Perumda Air Minum Kota Surakarta

Sumber: Dokumentasi Perumda Air Minum Kota Surakarta (2024)

Pihak Perumda Air Minum Kota Surakarta juga telah melakukan komunikasi dengan beberapa pihak diantaranya, Perumda Air Minum berkonsultasi ke BPKP

Perwakilan Provinsi Jawa Tengah, Kapolda Jawa Tengah dan Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah, Audiensi Walikota Surakarta ke BPN Provinsi Jawa Tengah, hingga Walikota Surakarta mengajukan permohonan Pendampingan Penyelesaian Permasalahan Aset ke Ketua KPK.

Setelah melalui mediasi yang panjang, konflik ini memasuki tahap pasca konflik. Menurut Fisher, situasi terselesaikan dengan mengakhiri berbagai konfrontasi kekerasan, dan ketegangan mulai berkurang dengan hubungan yang kembali menuju ke arah normal antara kedua pihak. Namun, jika isu-isu yang muncul dan masalah yang timbul karena tujuan yang bertentangan tidak diatasi secara memadai, tahap ini seringkali kembali ke fase pra-konflik (Fisher et al., 2001). Mediasi yang telah di fasilitasi oleh Pemerintah Kota Surakarta dengan Pemerintah Kabupaten Klaten hingga tahap provinsi masih belum terselesaikan. Hal tersebut diperjelas melalui hasil wawancara yang menyebutkan bahwa,

> "*Pengadilan di PTUN Semarang Pemkab Klaten kalah dan BPN menang, kemudian tingkat banding di Surabaya juga kalah Pemkab Klatennya, terakhir kasasi juga kalah. Akhirnya tidak bisa mengajukan pensertifikatan lagi, baik Pemkab Klaten dan Pemkot Solo. Setelah satu tahun mengajukan izin pengambilan air, baru tahun ini, januari kemarin baru keluar izin dari kementerian PUPR melalui Dirjen Sumber Daya Air*." (Ibu Eny)

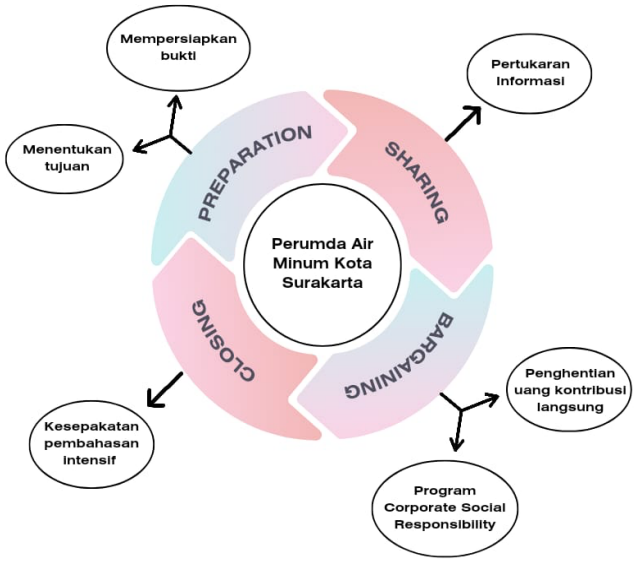
Konflik antara Perumda Air Minum Kota Surakarta dan Pemerintah Kabupaten Klaten merupakan konflik yang cukup rumit dan kompleks. Perselisihan ini tidak hanya berakar pada perbedaan administratif dan batas wilayah, tetapi juga pada perbedaan visi dan kebijakan antara kedua pemerintah daerah. Dinamika politik lokal dan perbedaan pendapat dalam penanganan isu-isu tertentu telah memperumit upaya penyelesaiannya. Kesulitan dalam mencapai konsensus dan kompromi menjadi tantangan utama yang harus dihadapi oleh kedua pihak.

Negosiasi

Dalam menghadapi krisis, diperlukan strategi manajemen krisis yang tepat. Salah satu strategi manajemen krisis yang digunakan oleh Humas Perumda Air Minum Kota Surakarta adalah negosiasi. Negosiasi merupakan komponen integral dalam resolusi konflik, di mana pihak-pihak yang berseteru berupaya mencapai kesepakatan melalui dialog dan kompromi. Jaqueline M. Nolan-Haley menyatakan gagasan yaitu Negosiasi umumnya didefinisikan sebagai konsensual dari proses tawar menawar dimana para pihak berusaha untuk meraih persetujuan atas suatu hal yang diperselisihkan atau yang berpeluang untuk diperselisihkan (Nolan-Haley, 1999). Pihak Perumda Air Minum Kota Surakarta dengan Pemerintah Kabupaten Klaten sudah beberapa kali melakukan mediasi dan juga negosiasi. Dalam pelaksanaannya, negosiasi memerlukan beberapa tahapan tertentu. Terdapat banyak tahapan dari proses negosiasi, tetapi ada empat tahapan yang konsisten muncul pada proses negosiasi. Berdasarkan tahap negosiasi yang dikemukakan oleh Peeling (2009), berikut merupakan tahapan negosiasi yang terjadi antara Perumda Air Minum Kota Surakarta dengan Pemerintah Kabupaten Klaten:

 EISSN 2598-0777

Gambar 3. Tahapan Negosiasi Perumda Air Minum Kota Surakarta



Sumber: Dokumentasi Peneliti (2024)

a) Tahap Persiapan

Tahapan pertama adalah tahap persiapan yang tujuannya adalah supaya diperoleh visualisasi negosiasi yang akan terjadi di masa yang akan datang (Peeling, 2009). Dalam tahap persiapan, Perumda Air Minum Kota Surakarta mempersiapkan bukti berupa temuan dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) yang menunjukkan bahwa pengeluaran anggaran untuk Mata Air Ingas dikenakan dua pungutan untuk objek yang sama, yaitu berupa kompensasi secara langsung dan pajak pengambilan air. sesuai dengan penyampaian Ibu Eny dalam wawancara pribadi yang menyatakan bahwa,

> "*Tujuan kita sesuai yang disarankan oleh BPKP supaya dilaksanakan oleh kedua belah pihak, supaya tidak memakai kontribusi, kalau mau narik ya narik sesuai dengan aturan yaitu yang ada di pajak dan retribusi. Rekomendasi dari BPKP bahwa itu tidak dibenarkan untuk menarik uang selain dari pajak retribusi. Segala bentuk pungutan yang boleh oleh peraturan itu ya pajak dan retribusi atau bentuk kerjasama yang sudah disepakati oleh kedua belah pihak tanpa melanggar aturan*"

Dalam tahap persiapan ini setiap permasalahan yang ingin diperbaiki suatu pihak yang berkepentingan dalam negosiasi harus ditemukan dulu (Peeling, 2009). Perumda Air Minum Kota Surakarta juga menetapkan permasalahan yang ingin diperbaiki adalah pengelolaan atau pengusahaan sumber daya air di Mata Air Ingas yang semula belum berizin.

b) Tahap Berbagi

Pada tahap ini proses negosiasi atas polemik pengelolaan mata air Cokro dilakukan melalui pertukaran informasi yang komprehensif antara pihak-pihak terkait, termasuk Perumda Air Minum Kota Surakarta dan pemerintah Kabupaten Klaten. Komunikasi yang terjalin antara karyawan Perumda Air Minum Kota Surakarta yang berada di kantor di Desa Cokro menjadi sangat penting dalam

menyoroti masalah dan mencapai kesepakatan yang memadai. Pernyataan tersebut disampaikan oleh Ibu Eny dalam wawancara yang menyatakan bahwa,

> "*Kita ada unitnya Perumda Air Minum Kota Surakarta di Cokro, jadi ada pegawainya, ya ada karyawannya, jadi kita dapat informasi dari situ. Itu kayak kantor kecil sebagai perwakilan dari sini untuk mengurusi air itu disana*"

c) TahapTawar Menawar

Tahapan yang ketiga merupakan titik penting dari sebuah negosiasi, yaitu tahap tawar menawar. Tawar menawar merujuk pada ketertarikan terhadap materi atau barang yang ditunjukkan yang menimbulkan jalinan sementara saja (Peeling, 2009). Pihak Perumda Air Minum Kota Surakarta telah mengajukan sebuah penawaran yang komprehensif, berupa kelanjutan dari program *Corporate Social Responsibility* (CSR). Program ini dirancang untuk memberdayakan masyarakat Desa Cokro, dengan harapan dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi warga setempat. Penawaran ini diajukan sebagai alternatif dari pemberian kompensasi langsung, dengan tujuan untuk menciptakan solusi yang lebih berkelanjutan dan berdampak positif bagi pembangunan sosial dan ekonomi di desa tersebut. Pernyataan tersebut tertuang dalam proses wawancara pribadi yang menyebutkan bahwa,

> "*Kita hanya bisa memberikan CSR saja, itu juga sudah diatur dalam aturan, jadi harus mengajukan proposal setiap tahunnya. Jadi ketika masyarakat Desa Cokro membutuhkan sesuatu ya mereka buat proposal kesini, nanti kita ACC sesuai aturan atau tidak, memenuhi presentase atau tidak, kan CSR maksimal hanya 5%, kalau itu sudah habis 5% ya tidak bisa mengajukan kembali*" (Ibu Eny)

Melalui pendekatan ini, Perumda Air Minum Kota Surakarta berharap dapat memenuhi kebutuhan masyarakat secara lebih efektif, sambil tetap menjaga hubungan yang harmonis dan produktif dengan warga Desa Cokro. Program CSR tersebut antara lain, peminjaman mobil untuk operasional Pemerintahan Desa Cokro, pemberian hewan kurban setiap Idul Adha, perekrutan karyawan Perumda Air Minum Kota Surakarta sekitar 5% yaitu sejumlah 15 orang, dan kebutuhan masyarakat Desa Cokro yang lain dengan syarat harus membuat pengajuan proposal.

d) Tahap Penutup dan Komitmen

Penutupan negosiasi ini berakhir tanpa mencapai solusi yang signifikan, namun pihak Perumda Air Minum Kota Surakarta dan Pemerintah Kabupaten Klaten berhasil mencapai kesepakatan untuk melanjutkan pembahasan secara intensif. Kesepakatan ini melibatkan Perumda Air Minum Kota Surakarta, Pemerintah Kabupaten Klaten dan Pemerintah Desa Cokro yang akan mengadakan diskusi lebih mendalam terkait pengelolaan sumber daya air Umbul Ingas. Kedua belah pihak sepakat untuk memastikan bahwa pengelolaan ini akan dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, guna menjamin kepentingan bersama dan keberlanjutan sumber daya air tersebut. Pernyataan tersebut sesuai dengan nukilan wawancara berikut ini:

"*Sesuai dengan hasil Berita Acara, Perumda Air Minum Kota Surakarta menyepakati pembahasan intensif dengan Pemerintah Desa Cokro terkait pengelolaan sumber daya air Umbul Ingas sesuai Peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dari segi komunikasi tidak banyak perubahan, masih selalu berkomunikasi untuk hal-hal yang perlu disepakati bersama. Masing-masing pihak dapat memanfaatkan air dari mata air Ingas setelah ada izin pengusahaan air*" (Ibu Mahasri).

Kesepakatan pembahasan intensif antara Perumda Air Minum Kota Surakarta dengan Pemerintah Kabupaten Klaten terlaksana dengan adanya kunjungan dari Cokro Tulung di Perumda Air Minum Kota Surakarta yang membahas mengenai kelanjutan dari konflik yang sedang terjadi. Sesuai dengan pernyataan tersebut, di bawah ini merupakan gambar yang menunjukkan situasi dalam kegiatan kunjungan ke Perumda Air Minum Kota Surakarta:

Gambar 4. Kunjungan dari Cokro Tulung di Perumda Air Minum Kota Surakarta

Sumber: Dokumentasi Perumda Air Minum Kota Surakarta (2024)

Dalam gambar tersebut, terlihat perwakilan dari masing-masing pihak baik dari Kabupaten Klaten dan Pemerintah Desa Cokro mengunjungi Perumda Air Minum Kota Surakarta dan melakukan diskusi terkait kelanjutan dari konflik yang sedang terjadi. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat tercapai pemahaman dan kesepakatan yang lebih baik, yang mampu mengakomodasi kepentingan semua pihak yang terlibat.

Diskusi Penelitian

Konflik antara Perumda Air Minum Kota Surakarta dengan Pemerintah Kabupaten Klaten terkait pemanfaatan mata air Cokro memerlukan resolusi konflik yang efektif. Menurut Mindes (dalam Sudarnoto, 2015), tercantum definisi resolusi konflik yang menyatakan bahwa resolusi konflik adalah kemampuan untuk menyelesaikan konflik dan merupakan komponen penting dari pembangunan sosial dan moral, dan membutuhkan kemampuan dan pengetahuan untuk bernegosiasi, mencapai kesepakatan, dan menumbuhkan rasa keadilan (Sudarnoto, 2015). Resolusi konflik merupakan usaha menyelesaikan berbagai penyebab konflik dan

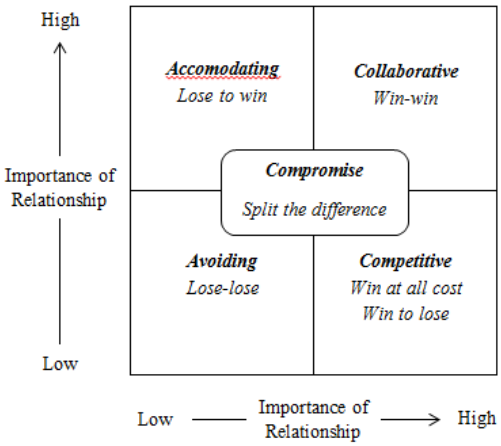
mengupayakan membentuk jalinan baru yang berlangsung terus menerus pada setiap kelompok yang berkonflik (Fisher et al., 2001).

Resolusi konflik ini bertujuan mengatasi masalah yang dihadapi oleh kedua belah pihak dan harus didasarkan pada prinsip keadilan, transparansi, serta partisipasi. Semua pihak yang terlibat harus diberikan kesempatan untuk menyampaikan pandangan dan kepentingan mereka secara terbuka. Selain itu, proses pengambilan keputusan harus transparan dan melibatkan konsultasi publik untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan kepentingan masyarakat luas dan tidak hanya satu pihak. Menurut Nasikun, terdapat 4 bentuk pendekatan penyelesaian masalah yaitu, negosiasi, konsiliasi, mediasi dan arbitrasi (Nasikun, 1993). Dalam proses untuk mencapai resolusi konflik, pihak Perumda Air Minum Kota Surakarta dengan Pemerintah Kabupaten Klaten menggunakan keempat pendekatan tersebut.

Negosiasi

Negosiasi merupakan proses tawar menawar lewat perundingan untuk memperoleh kesepahaman bersama dalam kedua belah pihak. Negosiasi dapat didefinisikan sebuah metode dalam menyelesaikan permasalahan dengan damai lewar komunikasi dari para pihak yang terlibat (Nasikun, 1993). Dalam situasi ini, negosiasi adalah proses interaksi antara pihak-pihak yang terlibat untuk mencapai kesepakatan ketika memiliki kebutuhan yang beragam, baik berbeda maupun serupa.

Gambar 5. Strategi Negosiasi menurut Lewicki



Sumber: Buku Negotiation (Lewicki et al., 2010)

Negosiasi telah beberapa kali dilangsungkan oleh kedua belah pihak. Strategi yang digunakan oleh Perumda Air Minum Kota Surakarta adalah strategi *collaborative* atau *win-win solution*. Strategi negosiasi collaborative adalah upaya yang memberikan keuntungan bagi kedua pihak yang melakukan perundingan sebab keduanya mendapat untuk paling optimal (Lewicki et al., 2010). Pihak Perumda Air Minum Kota Surakarta bertujuan agar hubungan baik yang terjalin sudah cukup lama, terus berlangsung hingga kedepannya. Karena temuan BPKP yang menyatakan bahwa pemungutan kontribusi sebelumnya tidak memiliki dasar hukum dan harus dihentikan, Perumda Air Minum Kota Surakarta menghentikan pemberian kontribusi tersebut dan menawarkan kelanjutan program CSR untuk masyarakat Desa Cokro. Strategi juga dikenal dengan strategi kooperatif (*cooperative strategy)* yang

digunakan ketika pihak yang bernegosiasi sadar bahwa kerjasama ini akan berlangsung dalam jangka waktu yang panjang (Lewicki et al., 2010). Pendekatan tersebut dikenal sebagai strategi kooperatif karena Perumda Air Minum Kota Surakarta berharap setiap pihak yang terlibat dapat menunjukkan komitmen untuk menumbuhkan kepercayaan dan keterbukaan. Namun, upaya ini tidak menghasilkan komitmen akhir karena pihak Klaten tetap berusaha menegaskan klaim kepemilikan atas mata air tersebut.

Konsiliasi

Konsiliasi adalah pengendalian konflik melalui upaya konsiliasi dilakukan oleh badan-badan tertentu yang dapat membentuk pola komunikasi dan pengambilan keputusan di antara pihak-pihak yang terlibat dalam masalah (Nasikun, 1993). Selain itu, konsiliator tidak memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan atas nama para pihak dalam konflik tersebut, sehingga keputusan akhir dalam proses konsiliasi sepenuhnya diambil oleh pihak-pihak yang terlibat. Munir Fuady (dalam Talib, 2013), menjelaskan bahwa konsiliasi adalah metode penyelesaian sengketa di mana pihak yang bersengketa bekerja sama dengan pihak ketiga yang netral untuk menemukan solusi (Talib, 2013).

Proses konsiliasi yang sudah dilakukan oleh pihak Perumda Air Minum Kota Surakarta adalah sebagai berikut, Perumda Air Minum berkonsultasi ke BPKP Perwakilan Provinsi Jawa Tengah, Audiensi Walikota Surakarta ke BPN Provinsi Jawa Tengah, Kapolda Jawa Tengah dan Kajati Jawa Tengah, serta Walikota Surakarta mengajukan permohonan Pendampingan Penyelesaian Permasalahan Aset ke Ketua KPK. Dari semua proses konsiliasi diatas, tidak ditemukan penyelesaian hingga saat ini.

Mediasi

Pendekatan ini merupakan keadaan ketika para pihak yang terlibat dalam konflik sepakat untuk menunjuk pihak ketiga yang akan memberikan nasihat dan bimbingan terkait proses penyelesaian masalah dengan cara paling efektif dan efisien (Nasikun, 1993). Menurut Godong (dalam Lilik, 2021) terdapat definisi mediasi merupakan cara khusus untuk bernegosiasi di mana ada pihak ketiga yang netral. Hal ini dilakukan untuk membantu pihak-pihak yang berkonflik mencapai penyelesaian yang adil. (Nugroho, 2021).

Melalui mediasi, diharapkan dapat dicapai suatu kesepahaman yang dapat diterima oleh semua pihak yang berperkara, sehingga konflik dapat diselesaikan secara damai dan berkeadilan. Tujuan utama mediasi adalah untuk menghasilkan solusi yang memuaskan semua pihak yang terlibat, serta untuk memfasilitasi tercapainya kesepakatan yang dapat mengakhiri permasalahan dengan cara yang saling menguntungkan.

Salah satu mediasi yang dilaksanakan adalah saat Perumda Air Minum Kota Surakarta diundang untuk mediasi oleh Ka Biro Pemerintahan, Otonomi Daerah dan Kerjasama serta Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah dalam acara “Rapat Pembahasan Kerjasama antar Daerah dalam Pemanfaatan Sumber Daya Air Umbul Ingas Cokro Tulung antara Pemerintah Kabupaten Klaten dan Pemerintah Kota Surakarta” yang terlaksana pada hari Kamis, 1 April 2021. Dari kegiatan tersebut, terdapat kesimpulan Berita Acara yang dikeluarkan oleh Biro Pemerintahan, Otonomi Daerah dan Kerjasama serta Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah yang menyatakan bahwa: (1) Menyepakati pembahasan intensif antara Perumda Air

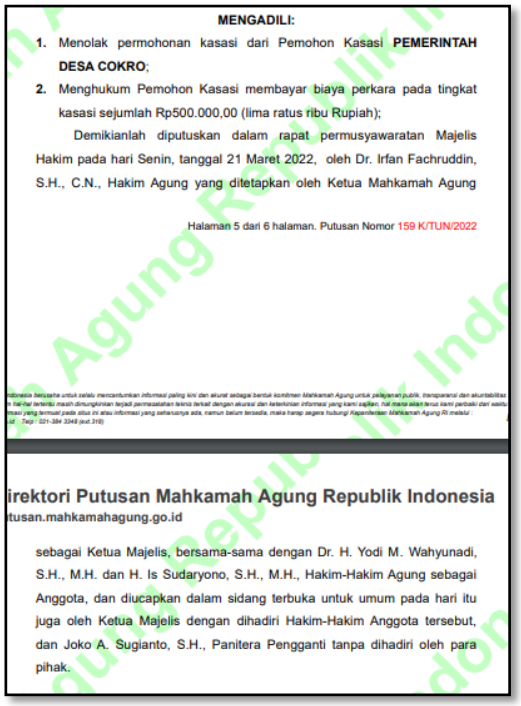
Minum Kota Surakarta dengan Pemerintah Desa Cokro terkait pengelolaan sumber daya air Umbul Ingas sesuai Peraturan perundang-undangan yang berlaku. (2) Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, Pemerintah Kabupaten Klaten dan Pemerintah Kota Surakarta sepakat untuk mendampingi dan mengawal pembahasan sebagaimana dimaksud nomor 1 dengan melibatkan perangkat daerah terkait. (3) Terkait dengan proses perizinan berpedoman pada Peraturan Menteri PUPR Nomor 1/PRT/M/2016 tentang Tata Cara Perizinan Pengusahaan Sumber Daya Air Dan Penggunaan Sumber Daya Air.

Arbitrase

Pada tahap ini para pihak yang berkonflik sepakat untuk menunjuk pihak ketiga yang akan bertugas membuat keputusan guna menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Suripto, menjelaskan bahwa lembaga arbitrase dapat diartikan sebagai lembaga untuk menyelesaikan sengketa bagi pihak yang bersengketa dan memiliki kekuatan hukum untuk melindungi kepentingan masing-masing pihak (Suripto, 2016). Dalam arbitrasi, berbeda dengan mediasi, semua pihak yang berkonflik harus menerima keputusan yang diambil oleh arbitrator. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Munir Fuady (dalam Talib, 2013) yang menyebutkan bahwa, berfungsinya arbitrator seperti seorang wasit dalam pertandingan sepak bola, sekilas tampak benar, tetapi tidak tepat. Benar, oleh karena Peradilan yang dikenal dalam sistem peradilan di Indonesia dikategorikan sebagai Peradilan Negara (Talib, 2013).

Dalam konflik ini, pihak Pemerintah Desa Cokro telah mengajukan kasasi ke Mahkamah Agung untuk membatalkan putusan Pengadilan Tata Usaha Negara Semarang dan Pengadilan Tata Usaha Negara Surabaya mengenai penghentian proses permohonan hak atas tanah Umbul (Mata Air) Ingas di Desa Cokro. Pernyataan tersebut dibuktikan dengan hasil putusan MA yang tercantum di bawah ini:

Gambar 6. Hasil Putusan Mahkamah Agung



MENGADILI:

1. Menolak permohonan kasasi dari Pemohon Kasasi **PEMERINTAH DESA COKRO**;
2. Menghukum Pemohon Kasasi membayar biaya perkara pada tingkat kasasi sejumlah Rp500.000,00 (lima ratus ribu Rupiah);

Demikianlah diputuskan dalam rapat permusyawaratan Majelis Hakim pada hari Senin, tanggal 21 Maret 2022, oleh Dr. Irfan Fachruddin, S.H., C.N., Hakim Agung yang ditetapkan oleh Ketua Mahkamah Agung

Halaman 5 dari 6 halaman. Putusan Nomor 159 K/TUN/2022

irektori Putusan Mahkamah Agung Republik Indonesia
tusan.mahkamahagung.go.id

sebagai Ketua Majelis, bersama-sama dengan Dr. H. Yodi M. Wahyunadi, S.H., M.H. dan H. Is Sudaryono, S.H., M.H., Hakim-Hakim Agung sebagai Anggota, dan diucapkan dalam sidang terbuka untuk umum pada hari itu juga oleh Ketua Majelis dengan dihadiri Hakim-Hakim Anggota tersebut, dan Joko A. Sugianto, S.H., Panitera Pengganti tanpa dihadiri oleh para pihak.

Sumber: Putusan Mahkamah Agung 159 K/TUN/2022, 2022)

Proses tersebut berakhir dengan Mahkamah Agung sebagai arbitrator yang menolak permohonan kasasi tersebut, akibat dari hal tersebut baik Pemerintah Kabupaten Klaten maupun Perumda Air Minum Kota Surakarta tidak dapat mengajukan pensertifikatan tanah kembali.

Keempat proses penyelesaian sengketa, yaitu negosiasi, konsiliasi, mediasi dan arbitrase telah dilaksanakan dengan tujuan mencapai resolusi yang memuaskan semua pihak yang terlibat. Namun, meskipun upaya-upaya tersebut telah dijalankan secara komprehensif, tidak ada kesepakatan yang berhasil dicapai. Muskibah, menjelaskan bahwa putusan arbitrase seharusnya bersifat final dan mengikat, tetapi pada kenyataannya belum merupakan putusan yang final dan mengikat, karena putusan arbitrase yang bersifat final dan mengikat tersebut baru dapat dilaksanakan setelah didaftarkan ke pengadilan (Muskibah, 2018). Dengan dibawanya kasus ini ke ranah pengadilan, yang dimana putusan yang dikeluarkan memiliki sifat mengikat dan semua pihak yang terlibat diwajibkan untuk mematuhi putusan tersebut, cara arbitrase menyudahi konflik ini dengan cara yang sah dan definitif sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.

4. Simpulan

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa konflik antara Pemerintah Kota Surakarta dan Pemerintah Kabupaten Klaten terkait pengelolaan sumber daya air di Mata Air Cokro memiliki akar permasalahan yang kompleks dan beragam. Konflik ini terfokus pada masalah hak pengelolaan dan pemanfaatan air, serta kewajiban kompensasi antara kedua pihak. Konflik semakin meruncing karena adanya klaim ganda terhadap hak atas tanah dan pengelolaan sumber daya air, yang berujung pada proses hukum di Pengadilan Tata Usaha Negara (PTUN) Semarang. Dalam upaya penyelesaiannya, kedua pihak telah melakukan 4 tahap resolusi konflik yaitu negosiasi, konsiliasi, mediasi dan arbitrase, walaupun belum mencapai solusi final yang memuaskan. Dalam proses negosiasi, Perumda Air Minum Kota Surakarta menggunakan strategi *collaborative* atau *win-win solution*.

Terdapat usaha untuk mencapai kesepakatan dengan mengajukan berbagai alternatif, seperti program *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari Perumda Air Minum Kota Surakarta untuk masyarakat Desa Cokro agar hubungan baik yang sudah terjalin sejak dulu tidak terputus. Kesulitan utama dalam penyelesaian konflik ini meliputi berbagai faktor, termasuk administratif dan kepentingan lokal yang saling bertentangan. Sementara ini, konflik harus berakhir dengan putusan dari Mahkamah Agung yang menolak kasasi dari Pemerintah Desa Cokro dengan imbas kedua belah pihak tidak bisa mengajukan pensertifikatan tanah atas umbul Cokro. Dengan demikian, konflik ini menunjukkan pentingnya pendekatan komprehensif dan dialog terbuka dalam menyelesaikan perselisihan terkait sumber daya alam, serta perlunya menghormati dan mengimplementasikan peraturan perundang-undangan yang berlaku untuk menjaga keadilan dan keberlanjutan dalam pengelolaan sumber daya alam di Indonesia.

Penting bagi Perumda Air Minum Kota Surakarta untuk memahami mengenai konflik, termasuk analisis penyebab konflik, dinamika yang terjadi selama konflik, dan metode resolusi konflik yang berkelanjutan. Dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan di bidang ini, Perumda Air Minum Kota Surakarta akan lebih mampu mengelola dan menyelesaikan konflik secara efektif. Penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat variabel penyelesaian konflik yang tidak dapat diteliti

secara komprehensif dengan pendekatan negosiasi. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan lain untuk mempelajari variabel ini secara lebih mendalam. Disarankan adanya riset lanjutan yang menggunakan pendekatan alternatif yang lebih sesuai untuk mengeksplorasi dan memahami dinamika penyelesaian konflik secara menyeluruh.

5. Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Fakultas Teknologi Informasi, Universitas Kristen Satya Wacana, narasumber, serta semua pihak yang turut serta membantu sehingga penelitian ini dapat diselesaikan.

6. Daftar Pustaka

Diana, F. (2006). *Teori Dasar Transformasi Konflik Sosial*. Quills.

Febriani, E., & Vardiansyah, D. (2022). Negosiasi Terpadu Sebagai Strategi Penanganan Aksi Massa (Studi Kasus Penanganan Aksi Mahasiswa "Korupsi Reformasi." *Komunikologi*, *19*(1), 38–47.

Firsan, N. (2009). *Crisis Public Relations (Bagaimana PR Menangani Krisis Perusahaan)*. Grasindo.

Fisher, Simon, & Dkk. (2001). *Mengelola Konflik: Keterampilan dan Stratergi Untuk Bertindak* (S. N. Kartikasari & Dkk (Eds.)). The British Counsil.

Husodo, J. A., & Fatichadiasty, F. (2017). *Penyelesaian Sengketa Kewenangan Antar Pemerintah Daerah Kabupaten Klaten Dengan Pemerintah Kota Surakarta Dalam Pemanfaatan Sumber Air Cokro Klaten Berdasar Peraturan Perundang-Undangan*. *1*(2).

Jackson, & Aulia, S. (2024). Strategi Manajemen Krisis PT. Z dalam Membangun Reputasi Perusahaan di Bidang Otomotif (Studi Kasus Rangka Q). *Prologia*, *8*(1), 178–183. https://doi.org/10.24912/pr.v8i1.27602

Lewicki, R. J., Barry, B., & Sanders, D. M. (2010). *Negotiation*. New York: Mc Graw Hill.

Miles, M. ., & Huberman, A. . (1992). *Analisis Data Kualitatif* (Terjemahan). Penerbit Universitas Indonesia.

Moleong, L. J. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif : Edisi Revisi*. PT Remaja Rosdakarya.

Muskibah. (2018). *Arbitrase sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa*. *4*, 150–171.

Nasikun. (1993). *Sistem Sosial Indonesia*. PT Raja Grafindo Persada.

Nolan-Haley, J. M. (1999). Informed consent in mediation: A guiding principle for truly educated decisionmaking. *Notre Dame Law Review*, *74*(3), 775–840.

Nugroho, L. (2021). Peran Komunikasi Dalam Manajemen Konflik. *AL-IDZAAH: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi*, *3*(2), 1–11. https://doi.org/10.24127/al-idzaah.v3i2.1717

Oliver, D. (2010). *How To Negotiate Effectively (3rd ed.)*. United Kingdom: Kogan Page.

Peeling, N. (2009). *Brilliant Negotiations*. Pearson Education.

Pruitt, D. G., & Rubin, J. Z. (2004). *Teori Konflik Sosial* (H. P. Soetjipto & S. M. Soetjipto (Eds.)). Pustaka Pelajar.

Purwaningwulan, M. M. (2013). Public Relations dan Manajemen Krisis. *Majalah Ilmiah UNIKOM*, *11*(2), 172.

Putusan Mahkamah Agung 159 K/TUN/2022. (2022). Direktori Putusan Mahkamah Agung Republik Indonesia. https://putusan3.mahkamahagung.go.id/direktori/putusan/zaece091263ea7028f65313032343135.html

Roger Fisher, & Ury, W. (1983). *Getting to Yes: Negotiating Agreement without Givingin*. New York: Penguin.

Satria, A. (2014). *KERJASAMA ANTARA PEMERINTAH KABUPATEN KLATEN DAN PEMERINTAH KOTA SURAKARTA TENTANG PEMANFAATAN AIR UMBUL COKRO*. *August*, 1–43.

Sudarnoto, W. (2015). Konflik Dan Resolusi. *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I*, *2*(1), 1–16. https://doi.org/10.15408/sjsbs.v2i1.2236

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Cet. 21). Alfabeta.

Suripto. (2016). Analisis penyelesaian sengketa atau konflik politik. *Jurnal Politikologi*, *3*, 81–87.

Syauqi, A. H. (2023). *Bupati Klaten Minta Kejelasan Status Kepemilikan Mata Air Cokro, Kenapa?* Detik.Com. https://www.detik.com/jateng/berita/d-6630797/bupati-klaten-minta-kejelasan-status-kepemilikan-mata-air-cokro-kenapa/1

Talib, I. (2013). Bentuk Putusan Penyelesaian Sengketa Berdasarkan Mediasi. *Lex Et Societatis*, *1*(1), 19–30. https://doi.org/10.35796/les.v1i1.1295