

Analisis Strategi Gaya Negosiasi Tarif Sewa Tanah PT KAI Dengan Warga di Kelurahan Sumbang, Kabupaten Bojonegoro

Dinda Noviana^{1*}, Elzha Silfa Ferista², Berliana Tri Handayani³, Farah Putri Adelia⁴, Angga Setiawan⁵ 

^{1,2,3,4,5}Universitas Bojonegoro, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received, 2024-04-04

Accepted, 2024-04-20

Published, 2024-05-30

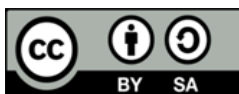
Kata Kunci:

Gaya Negosiasi, Strategi, Sewa Tanah

Keywords:

Negotiation Style, Strategy, Land Lease

About Article



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2024 by Author. Published by Aksara Shofa.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi gaya negosiasi tarif sewa tanah antara PT KAI dengan warga Kelurahan Sumbang, Kabupaten Bojonegoro. Permasalahan utama yang dihadapi adalah kebuntuan dalam mencapai kesepakatan tarif sewa yang adil dan memuaskan kedua belah pihak. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi literatur dan analisis berita serta dokumen terkait untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kegagalan negosiasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT KAI cenderung menggunakan pendekatan distributif yang berfokus pada pembagian keuntungan, sementara warga lebih mengedepankan strategi berbasis kepentingan yang menekankan pada kondisi ekonomi mereka. Pendekatan distributif terbukti kurang efektif dalam jangka panjang karena menghasilkan ketidakpuasan dari salah satu pihak. Sebaliknya, pendekatan integratif yang lebih inklusif dan fleksibel, serta melibatkan mediasi oleh pihak ketiga yang netral, disarankan untuk mencapai solusi yang lebih berkelanjutan dan memuaskan bagi kedua belah pihak. Kesimpulannya, strategi negosiasi yang lebih fleksibel dan berorientasi pada kepentingan bersama dapat membantu menciptakan hubungan yang lebih harmonis antara PT KAI dan warga.

ABSTRACT

This research aims to analyze the negotiation style strategy for land rental rates between PT KAI and residents of Sumbang Village, Bojonegoro Regency. The main problem faced is the deadlock in reaching a rental rate agreement that is fair and satisfactory to both parties. This research uses qualitative methods with a literature study approach and news analysis and related documents to identify factors that influence negotiation failure. The research results show that PT KAI tends to use a distributive approach that focuses on profit sharing, while residents prioritize interest-based strategies that emphasize their economic conditions. The distributive approach proves to be less effective in the long term because it results in dissatisfaction on the part of one party. Instead, an integrative approach that is more inclusive and flexible, and involves mediation by a neutral third party, is recommended to achieve a more sustainable and satisfactory solution for both parties. In conclusion, a negotiation strategy that is more flexible and oriented towards mutual interests can help create a more harmonious relationship between PT KAI and residents.

1. PENDAHULUAN

Dalam lingkungan bisnis terdapat proses Negosiasi yang diperlukan dalam kehidupan manusia karena hakikatnya erat kaitannya dengan falsafah hidup manusia, yang mana semua orang mempunyai hakikat mendasar untuk membela kepentingannya sendiri, dan pada saat yang sama orang lain juga mendapatkan keuntungan. Padahal, keduanya mempunyai tujuan yang sama yaitu memenuhi kepentingan dan kebutuhannya. Konflik muncul ketika terdapat konflik kepentingan mengenai suatu hal, ada banyak cara untuk menyelesaikan perselisihan, salah satunya adalah negosiasi (Utami, 2017).

Menurut Dawson (2004), Negosiasi adalah suatu proses perundingan antara dua pihak atau lebih untuk mencapai kemenangan bersama. Proses negosiasi sering dilakukan antara satu orang dengan orang lain, anggota keluarga, atau rekan bisnis mengenai suatu kontrak bisnis, transaksi, dan

*Penanggung Jawab

E-mail : dindanoviana79@gmail.com (Dinda Noviana)

lain-lain. (Rouddah et al., 2021) Strategi negosiasi merupakan sandingan perilaku yang digerakkan oleh tujuan yang diterapkan dalam situasi negosiasi. Dengan dua karakteristik strategi yang teridentifikasi yaitu integratif dan distributif (Teucher, 2009) (Aulia et al., 2021)

Perselisihan bisnis sering kali muncul baik di bisnis kecil maupun besar, yang mengakibatkan kesepakatan bisnis yang dinegosiasikan menjadi tidak diperlukan lagi seiring berjalannya waktu. Dalam negosiasi bisnis, seringkali hanya ada sedikit cara untuk mengetahui bagaimana suatu perjanjian akan dilaksanakan dengan baik melalui negosiasi dan kesepakatan antara pihak-pihak yang terlibat. Dalam negosiasi, negosiator yang cerdas mengidentifikasi potensi konflik yang mungkin timbul dengan mengantisipasi ketidakpastian tersebut dan membangun mekanisme dalam kesepakatan untuk mengatasinya. Salah satunya adalah perselisihan antara PT. KAI Bojonegoro dengan warga Kelurahan Sumbang, Kabupaten Bononegoro (Aulia et al., 2021).

PT KAI Bojonegoro merupakan Perusahaan kereta api Indonesia yang berbasis di Bojonegoro, Jawa Timur. PT Kereta Api Bojonegoro bertanggung jawab atas operasi dan pemeliharaan kereta api di wilayah Bojonegoro, termasuk kereta api penumpang dan barang. Perusahaan ini juga terlibat dalam proyek-proyek infrastruktur transportasi lainnya, seperti pembangunan rel kereta api baru dan modernisasi stasiun kereta api yang ada. PT Kereta Api Bojonegoro adalah perusahaan swasta yang dimiliki oleh pemerintah Indonesia dan merupakan bagian dari industri kereta api yang signifikan di negara Indonesia.

PT KAI, sebagai pemilik sah tanah di daerah tersebut, memiliki kepentingan untuk memaksimalkan keuntungan dari aset tanahnya dengan menetapkan tarif sewa yang mencerminkan nilai pasar dan mempertimbangkan kepentingan perusahaan. Di sisi lain, warga Kelurahan Sumbang, yang menggunakan tanah tersebut, memiliki kepentingan untuk mempertahankan biaya sewa yang terjangkau sesuai dengan kondisi ekonomi mereka yang terbatas. Perbedaan ini menciptakan ketegangan dan kesulitan dalam mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.

Ketegangan dalam negosiasi antara PT KAI dan warga Sumbang mencerminkan tantangan yang umum dalam negosiasi bisnis, di mana terdapat perbedaan dalam persepsi nilai, kepentingan yang bertentangan, serta tingkat kepercayaan yang mungkin terganggu. Salah satu aspek penting dalam mengatasi ketegangan tersebut adalah melalui komunikasi yang efektif dan upaya untuk membangun kepercayaan antara kedua belah pihak. Tanpa komunikasi yang baik, mispersepsi dan ketidakpahaman bisa memperburuk situasi dan membuat negosiasi semakin rumit.

Di Jawa Timur sendiri, transportasi kereta api banyak digunakan oleh masyarakat untuk melakukan produktivitas dan pergerakan sehari-hari. Salah satunya adalah kereta api ekonomi lokal jenis KRD (Kereta Rel Diesel) Bojonegoro. KRD Bojonegoro merupakan kereta api ekonomi lokal yang berada dalam Daerah Operasi (DAOP) VIII Surabaya, dengan rute Bojonegoro, Kapas, Sumberrejo, Bowerno, Babat, Pucuk, Lamongan, Duduk, Cerme, Benowo, Kandangan, Tandes, Pasar Turi, Surabaya Gubeng, Wonokromo, Waru, Gedangan, dan Sidoarjo. (Sakroni & Lubis, 2023).

PT Kereta Api Indonesia (PT KAI) adalah perusahaan kereta api nasional yang bertanggung jawab atas operasi dan pemeliharaan kereta api di seluruh Indonesia. PT KAI beroperasi di berbagai wilayah, termasuk di Kabupaten Bojonegoro, di mana perusahaan tersebut memiliki hubungan dengan warga Kelurahan Sumbang, Kabupaten Bononegoro. PT KAI dan warga Kelurahan Sumbang, Kabupaten Bononegoro telah terlibat dalam negosiasi terkait berbagai isu, termasuk pengembangan infrastruktur kereta api, kompensasi, dan penggunaan lahan. Namun, negosiasi-negosiasi ini telah menghadapi tantangan dan hambatan, dan PT KAI dan warga Kelurahan Sumbang, Kabupaten Bononegoro telah kesulitan mencapai hasil yang saling menguntungkan (Lina & Supriyo, 2022).

Gaya negosiasi yang digunakan oleh PT KAI dan warga Kelurahan Sumbang dalam proses penentuan tarif sewa tanah mencerminkan perbedaan dalam pendekatan dan tujuan yang mereka kejar. PT KAI, sebagai pemilik sah tanah yang mewakili kepentingan perusahaan, cenderung mengadopsi gaya negosiasi distributif. Dalam konteks ini, PT KAI menekankan pada pencapaian kesepakatan yang menguntungkan perusahaan dengan cara menetapkan tarif sewa sebesar mungkin, sesuai dengan nilai pasar dan kepentingan finansial perusahaan (Pratiwi et al., 2023).

Strategi distributif yang digunakan oleh PT KAI dalam negosiasi tarif sewa tanah sering kali melibatkan taktik tawar-menawar yang agresif. Mereka cenderung bertahan pada kebijakan tarif yang telah ditetapkan, tanpa memberikan ruang yang besar untuk kompromi, terutama jika itu berarti mengorbankan potensi keuntungan perusahaan. PT KAI memandang tarif sewa sebagai instrumen untuk mengoptimalkan pendapatan dari aset tanah yang mereka kelola, dengan sedikit pertimbangan terhadap dampak sosial atau ekonomi yang lebih luas terhadap komunitas lokal (Widowati, 2018).

Di sisi lain, warga Kelurahan Sumbang menggunakan gaya negosiasi yang lebih cenderung integratif. Pendekatan ini menekankan pada kolaborasi dan pencarian solusi yang dapat memenuhi kepentingan bersama. Warga berusaha untuk mencapai kesepakatan yang adil dan saling

menguntungkan, yang tidak hanya mempertimbangkan kebutuhan ekonomi mereka saat ini tetapi juga keberlanjutan hubungan mereka dengan PT KAI dalam jangka panjang. Gaya negosiasi integratif ini mencerminkan upaya untuk membangun dan memelihara hubungan yang harmonis dengan pihak perusahaan, sambil tetap mempertahankan keadilan dalam kesepakatan yang dicapai.

Perbedaan gaya negosiasi antara PT KAI dan warga Sumbang tidak hanya mencerminkan strategi yang berbeda dalam mencapai tujuan, tetapi juga mencerminkan perbedaan dalam persepsi terhadap nilai dan kepentingan yang diwakili masing-masing pihak. PT KAI, dengan fokusnya pada keuntungan perusahaan dan nilai pasar yang dipersepsikan, mungkin menganggap bahwa tarif sewa yang lebih tinggi adalah refleksi dari nilai properti yang sebenarnya dan merupakan keputusan yang rasional dari sudut pandang bisnis (Lina & Supriyo, 2022).

Pendekatan ini melibatkan komunikasi terbuka, kolaborasi, dan usaha untuk memahami kebutuhan dan kekhawatiran masing-masing pihak. Faktor-faktor seperti kekuatan negosiasi, urgensi kebutuhan, dan persepsi nilai tanah juga memainkan peran penting dalam membentuk dinamika negosiasi ini. Dengan memahami perbedaan gaya negosiasi ini, diharapkan dapat ditemukan strategi yang efektif untuk mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan antara PT KAI dan warga Kelurahan Sumbang terkait tarif sewa tanah. Oleh karena itu, ada kebutuhan untuk menganalisis dan mengevaluasi strategi negosiasi mengenai tarif sewa dengan warga di Kelurahan Sumbang, Kabupaten Bononegoro, dengan tujuan menemukan pendekatan yang paling efektif untuk mencapai hasil yang saling menguntungkan.

2. METODE

Metode penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi literatur dengan pendekatan kualitatif karena data yang dihasilkan berupa kata atau deskripsi. Studi literatur pada penelitian ini bersumber dari sebuah jurnal, artikel, serta berita yang relevan dan valid. Dalam studi literatur ini Peneliti mengkaji semua sumber yang relevan dan sesuai sehingga dapat mendeskripsikan bagaimana Strategi Negoisasi PT KAI mengenai tarif sewa dengan warga di Kelurahan Sumbang, Kabupaten Bononegoro.

Setelah melakukan studi literatur yang relevan selanjutnya peneliti melakukan Pengumpulan Data dan Analisis Data. Teknik analisis data dalam penelitian Strategi Negoisasi PT KAI mengenai tarif sewa dengan warga di Kelurahan Sumbang, Kabupaten Bononegoro ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Setelah data dikumpulkan maka akan diketahui bagaimana PT KAI dengan warga Kelurahan Sumbang, Kabupaten Bojonegoro menyelesaikan masalah dengan Strategi Negoisasi. Apakah dengan adanya Strategi Negoisasi dapat menyelesaikan permasalahan terkait berbagai isu, termasuk pengembangan infrastruktur kereta api, kompensasi, dan penggunaan lahan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Negosiasi tarif sewa lahan antara PT KAI dan warga Kelurahan Sumbang, Kecamatan Kota Bojonegoro, menghadapi berbagai tantangan yang mengakibatkan jalan buntu. Salah satu faktor utama yang menyebabkan kebuntuan adalah perbedaan harapan mengenai tarif sewa lahan. PT KAI, melalui Manager Komersialisasi Non Angkutan Tiyono, menawarkan tarif sebesar Rp 19 ribu per meter per tahun, yang kemudian direvisi menjadi Rp 17.500 per meter per tahun. Sebaliknya, warga meminta tarif yang jauh lebih rendah, yaitu Rp 5 ribu per meter per tahun. Perbedaan yang signifikan antara kedua angka ini menunjukkan adanya kesenjangan besar dalam persepsi nilai lahan dan kemampuan finansial warga (Pos, 2023).

Warga diminta untuk membayar sewa untuk lima tahun ke belakang dan lima tahun ke depan. Bagi banyak warga, total pembayaran yang harus dilunasi menjadi sangat besar dan memberatkan. Misalnya, dengan lahan seluas 70 meter persegi, warga harus membayar sekitar Rp 25 juta. Beban finansial ini menjadi salah satu alasan utama mengapa warga merasa keberatan dan negosiasi tidak mencapai titik temu.

PT KAI mengklaim kepemilikan atas lahan seluas 3,9 hektare di Gang Depo, Akasia, dan Sidorukun dengan sertifikat atas nomor 30 tahun 1997. Klaim kepemilikan ini menjadi dasar bagi PT KAI untuk menetapkan tarif sewa. Namun, bagi warga yang sudah lama menempati lahan tersebut, ada perasaan ketidakadilan karena mereka harus membayar sewa yang tinggi untuk lahan yang telah mereka huni bertahun-tahun (Pos, 2023).

Negosiasi yang dilakukan pada 24 Agustus 2023, meskipun dilaksanakan sebagai tindak lanjut sosialisasi sebelumnya, menunjukkan adanya ketidakpuasan dan kurangnya kepercayaan dari warga terhadap PT KAI. Meskipun PT KAI menawarkan sedikit penurunan tarif, warga merasa bahwa tawaran tersebut masih memberatkan dan tidak memadai. Ketidakmampuan kedua belah pihak untuk mencapai

konsensus mencerminkan kurangnya komunikasi yang efektif dan kepercayaan antara PT KAI dan warga (Pos, 2023).

Kebuntuan dalam negosiasi ini menciptakan ketidakpastian baik secara hukum maupun sosial. Warga yang menolak membayar tarif sewa yang ditetapkan oleh PT KAI menghadapi risiko hukum, sementara PT KAI juga harus mempertimbangkan dampak sosial dari penolakan warga dan potensi konflik yang berkepanjangan. Kegagalan mencapai kesepakatan menambah ketegangan antara PT KAI dan warga. Hubungan yang tegang ini dapat mempengaruhi kerjasama di masa depan dan menciptakan lingkungan yang tidak kondusif bagi kedua belah pihak. PT KAI perlu mempertimbangkan pendekatan yang lebih inklusif dan sensitif terhadap kondisi ekonomi warga. Situasi ini menunjukkan perlunya mediasi dari pihak ketiga yang netral untuk membantu menjembatani perbedaan dan menemukan solusi yang lebih adil dan berkelanjutan. Mediasi dapat membantu mengidentifikasi kepentingan utama dari kedua belah pihak dan mencari alternatif yang dapat diterima bersama.

Negosiasi tarif sewa lahan antara PT KAI dan warga Kelurahan Sumbang menghadapi tantangan signifikan yang mengakibatkan jalan buntu. Perbedaan besar dalam harapan tarif sewa, beban pembayaran yang memberatkan, klaim kepemilikan lahan, serta kurangnya komunikasi yang efektif menjadi faktor utama penyebab kebuntuan ini. Untuk mengatasi situasi ini, diperlukan pendekatan yang lebih fleksibel, inklusif, dan mungkin melibatkan pihak ketiga untuk mediasi. Dengan demikian, diharapkan dapat tercapai kesepakatan yang saling menguntungkan dan menciptakan hubungan yang lebih harmonis antara PT KAI dan warga.

Pendekatan Distributif dalam Negosiasi

Pendekatan distributif yang sering digunakan oleh PT KAI dalam negosiasi tarif sewa tanah melibatkan fokus pada pembagian keuntungan dan kerugian yang jelas antara perusahaan dan warga yang menempati lahan tersebut. Sebagai pemilik sah tanah, PT KAI memiliki kepentingan untuk memaksimalkan pendapatan dari aset tanahnya dengan menetapkan tarif sewa yang tinggi. Di sisi lain, warga yang berada di Kelurahan Sumbang, Bojonegoro, cenderung berusaha menekan harga sewa serendah mungkin, mengingat keterbatasan kemampuan ekonomi mereka (Aulia et al., 2021).

Dalam banyak kasus, pendekatan distributif ini memperlihatkan adanya posisi tawar yang kuat dari PT KAI. Perusahaan menggunakan kekuasaan dan otoritasnya untuk menetapkan kondisi negosiasi yang menguntungkan bagi mereka sendiri, terkadang tanpa mempertimbangkan secara mendalam kondisi ekonomi riil yang dihadapi oleh warga. Contohnya, ketika PT KAI awalnya menetapkan tarif sewa sebesar Rp 19 ribu per meter per tahun di Kelurahan Sumbang, tarif ini kemudian direvisi menjadi Rp 17.500 per meter per tahun. Meskipun telah mengalami revisi, tarif tersebut masih dianggap terlalu tinggi oleh warga yang menginginkan tarif sekitar Rp 5 ribu per meter per tahun.

Negosiasi distributif seringkali menghadapi kesulitan yang signifikan karena masing-masing pihak cenderung mempertahankan posisi mereka tanpa banyak memberikan kompromi. PT KAI secara konsisten menegaskan kebijakan tarif mereka, mengacu pada nilai pasar dan kepentingan perusahaan, sementara warga terus mempertahankan permintaan mereka berdasarkan kemampuan finansial yang terbatas dan juga pertimbangan rasa keadilan. Kesimpangan besar dalam harapan tarif ini menciptakan situasi negosiasi yang kompleks dan sering berujung pada kebuntuan, di mana tidak ada pihak yang merasa memperoleh keuntungan yang memuaskan.

Salah satu kelemahan utama dari pendekatan distributif ini terletak pada kurangnya efektivitas jangka panjang. Pendekatan yang hanya memusatkan perhatian pada pembagian keuntungan dan kerugian secara langsung sering kali menghasilkan ketidakpuasan dari salah satu pihak, dalam hal ini warga Kelurahan Sumbang. Ketidakpuasan ini tidak hanya berdampak pada negosiasi saat ini, tetapi juga dapat membawa konsekuensi negatif pada hubungan jangka panjang antara PT KAI sebagai perusahaan besar dan komunitas lokal. Ketidakpuasan yang tidak terselesaikan dengan baik dapat memicu resistensi, protes, dan bahkan konflik yang lebih besar di masa depan, yang berpotensi mengganggu operasional perusahaan serta stabilitas sosial di wilayah tersebut (Aulia et al., 2021).

Selain itu, pendekatan distributif juga cenderung mengabaikan kepentingan dan kebutuhan mendasar dari kedua belah pihak. Fokus yang berlebihan pada posisi masing-masing pihak dalam negosiasi dapat menghalangi penemuan solusi kreatif dan inovatif yang mungkin memberikan manfaat lebih besar bagi semua pihak yang terlibat. Misalnya, dengan melibatkan warga dalam diskusi lebih dalam mengenai kebutuhan komunitas atau dengan mengeksplorasi opsi kompensasi non-moneter seperti pengembangan infrastruktur lokal atau pelatihan keterampilan bagi warga.

Sebagai alternatif yang lebih baik, pendekatan holistik atau integratif dapat dipertimbangkan. Pendekatan ini mencakup analisis menyeluruh terhadap kebutuhan dan kepentingan semua pihak yang terlibat dalam negosiasi. Dengan mempertimbangkan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan dari perspektif PT KAI dan warga Sumbang, dapat ditemukan solusi yang lebih berkelanjutan dan adil.

Misalnya, PT KAI bisa mencari cara untuk memberikan nilai tambah kepada komunitas lokal melalui program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), atau dengan mempertimbangkan alternatif pengelolaan tanah yang lebih efisien dan berkelanjutan.

Dengan demikian, pendekatan holistik memiliki potensi untuk menciptakan hasil yang lebih memuaskan secara jangka panjang bagi semua pihak yang terlibat. Dengan membangun kemitraan yang kokoh dan berkelanjutan antara PT KAI dan warga Sumbang, dapat diharapkan bahwa negosiasi tidak hanya akan menghasilkan solusi yang lebih adil dan berkelanjutan, tetapi juga memperkuat hubungan positif antara perusahaan dan komunitas lokal. Ini, pada gilirannya, dapat membawa manfaat jangka panjang baik bagi PT KAI maupun untuk pembangunan yang berkelanjutan di wilayah tersebut.

Pendekatan Integratif dalam Negosiasi

Pendekatan integratif dalam negosiasi tarif sewa tanah menawarkan pendekatan yang berbeda dari pendekatan distributif yang sering kali menghadirkan ketegangan dan kebuntuan. Pendekatan ini tidak hanya fokus pada pembagian keuntungan dan kerugian, tetapi lebih kepada kolaborasi untuk mencapai solusi yang memenuhi kepentingan dan kebutuhan mendasar dari semua pihak yang terlibat. Dalam konteks negosiasi antara PT KAI dan warga Kelurahan Sumbang, pendekatan integratif akan mengharuskan PT KAI untuk memahami lebih dalam kondisi ekonomi warga serta mengidentifikasi nilai tambah yang bisa diberikan oleh mereka. Hal ini mencakup pencarian solusi alternatif yang bisa diterima bersama, seperti pembayaran sewa yang lebih sesuai dengan kemampuan ekonomi warga atau pengembangan proyek bersama yang bermanfaat bagi kedua belah pihak (Mujiono et al., 2022).

Pendekatan integratif membutuhkan keterbukaan dan komunikasi yang efektif antara PT KAI dan warga Sumbang. Perusahaan perlu memiliki kemauan untuk berkompromi, tidak hanya mempertimbangkan keuntungan finansial jangka pendek tetapi juga dampak sosial dan ekonomi jangka panjang dari keputusan tarif sewa. Dengan mengadopsi pendekatan ini, PT KAI dapat membangun hubungan yang lebih harmonis dengan komunitas lokal, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas serta mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan (Picasso & Kriyantono, 2024).

Secara tradisional, PT KAI cenderung menggunakan strategi negosiasi berbasis kekuatan, di mana mereka mengeksploitasi kekuasaan dan otoritas mereka sebagai pemilik sah tanah untuk menetapkan tarif sewa tanah. Pendekatan ini mungkin berhasil dalam mencapai tujuan finansial perusahaan, namun sering kali menghasilkan ketidakpuasan dari warga yang merasa tidak adil terhadap keadaan mereka yang berada di bawah tekanan tarif tinggi tersebut. Strategi ini terfokus pada pembagian nilai ekonomis tanpa mempertimbangkan secara mendalam kebutuhan dan kepentingan warga.

Di sisi lain, warga sering menggunakan strategi negosiasi berbasis kepentingan, di mana mereka menekankan pada kebutuhan dan kondisi ekonomi mereka yang tidak mampu untuk membayar tarif sewa yang tinggi. Pendekatan ini berusaha untuk mencari solusi yang bisa memenuhi kepentingan mendasar dari kedua belah pihak dan menciptakan hasil yang lebih berkelanjutan dalam jangka panjang. Dengan menyoroti kebutuhan mereka yang sesungguhnya, warga dapat mengajukan argumen yang lebih persuasif dan mendorong PT KAI untuk mempertimbangkan ulang kebijakannya (Mujiono et al., 2022).

Untuk mencapai kesepakatan yang lebih baik, PT KAI perlu mempertimbangkan untuk mengadopsi strategi negosiasi yang lebih fleksibel. Ini termasuk penyesuaian tarif sewa berdasarkan kemampuan ekonomi warga serta mempertimbangkan kontribusi yang bisa diberikan oleh warga kepada perusahaan. Misalnya, PT KAI bisa mempertimbangkan opsi seperti pengurangan tarif untuk warga yang bersedia terlibat dalam pemeliharaan tanah atau pengembangan area sekitar. Pendekatan fleksibel semacam ini membutuhkan evaluasi yang cermat terhadap kondisi ekonomi warga serta potensi manfaat jangka panjang yang bisa diperoleh oleh perusahaan dari kerja sama dengan komunitas lokal (Pratiwi et al., 2023).

Regulasi yang mendukung fleksibilitas dalam penetapan tarif sewa juga sangat diperlukan dalam konteks ini. Pemerintah sebagai regulator perlu mempertimbangkan untuk mengevaluasi dan merevisi peraturan yang ada untuk memberikan lebih banyak ruang bagi negosiasi yang adil dan tidak memberatkan salah satu pihak. Regulasi yang lebih fleksibel dapat menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi PT KAI dan warga Sumbang untuk mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan, yang mengakui dan mempertimbangkan kepentingan kedua belah pihak (Layaliya et al., 2023).

Mediasi oleh pihak ketiga yang netral juga bisa menjadi solusi untuk menjembatani perbedaan yang ada. Mediator yang netral dapat membantu mengidentifikasi kepentingan utama dari kedua belah pihak serta mencari alternatif yang dapat diterima bersama. Melalui proses mediasi, PT KAI dan warga Sumbang dapat menemukan titik temu yang memadai dan membangun kesepakatan yang lebih adil dan

berkelanjutan. Pihak ketiga yang netral juga dapat membantu memfasilitasi komunikasi yang lebih terbuka serta mengatasi kesulitan atau kebuntuan yang terjadi dalam negosiasi.

Dengan menerapkan pendekatan integratif yang lebih komprehensif, PT KAI dapat mengubah dinamika negosiasi mereka dengan warga Sumbang dari sekedar perdebatan mengenai tarif menjadi sebuah kesempatan untuk menciptakan nilai tambah yang lebih besar bagi semua pihak. Dengan membangun hubungan yang didasarkan pada kepercayaan dan saling menguntungkan, PT KAI dapat memperkuat posisinya sebagai pemain penting dalam komunitas lokal serta mendukung pembangunan yang berkelanjutan dan inklusif.

Negosiasi Tarif Sewa Lahan PT KAI dan Warga Kelurahan Sumbang

Studi kasus negosiasi tarif sewa lahan antara PT KAI dan warga Kelurahan Sumbang di Bojonegoro memberikan gambaran konkret bagaimana pendekatan distributif dan berbasis kekuatan dapat menyebabkan kebuntuan dalam negosiasi. PT KAI, melalui perwakilan mereka seperti Manager Komersialisasi Non Angkutan Tiyono, cenderung menetapkan tarif sewa yang didasarkan pada nilai pasar dan kepentingan perusahaan. Mereka berupaya untuk memaksimalkan pendapatan dari aset tanahnya dengan menetapkan tarif yang dianggap sesuai dengan standar pasar.

Di sisi lain, warga Kelurahan Sumbang, yang menghuni lahan yang disewakan oleh PT KAI, memiliki kepentingan yang berbeda. Mereka berargumen bahwa tarif yang ditetapkan oleh PT KAI terlalu tinggi dan tidak mempertimbangkan secara memadai kondisi ekonomi mereka yang terbatas. Permintaan warga untuk menurunkan tarif sewa menjadi jauh lebih rendah mencerminkan tantangan yang dihadapi oleh masyarakat dengan pendapatan terbatas di daerah tersebut (Pos, 2023).

Ketegangan yang muncul antara PT KAI dan warga Sumbang mencerminkan kurangnya komunikasi yang efektif dan kurangnya kepercayaan di antara kedua belah pihak. Warga merasa bahwa tarif yang ditetapkan oleh PT KAI memberatkan dan tidak adil, sementara PT KAI, sebagai pemilik tanah dengan hak dan kewenangannya, cenderung mempertahankan kebijakan mereka tanpa banyak memberikan ruang untuk negosiasi atau kompromi. Kebuntuan semacam ini bukan hanya menciptakan ketidakpastian dalam hal hukum dan komitmen jangka panjang, tetapi juga meningkatkan ketegangan sosial antara perusahaan dan komunitas lokal.

Untuk mengatasi situasi yang kompleks ini, diperlukan pendekatan yang lebih inklusif dan fleksibel. PT KAI harus lebih mempertimbangkan kondisi ekonomi riil yang dihadapi oleh warga Sumbang dan bersedia untuk mencari solusi yang dapat memenuhi kepentingan kedua belah pihak. Pendekatan ini mencakup pengakuan atas kebutuhan warga untuk memiliki akses yang terjangkau terhadap lahan dan keadilan dalam pembayaran sewa.

Salah satu strategi yang dapat diadopsi adalah melalui mediasi oleh pihak ketiga yang netral. Mediator yang netral dapat membantu menjembatani perbedaan persepsi dan kepentingan antara PT KAI dan warga Sumbang. Dengan menyediakan platform yang aman dan terbuka, mediasi memungkinkan kedua belah pihak untuk mengemukakan kekhawatiran mereka secara lebih jelas dan untuk bekerja sama dalam mencari solusi yang lebih adil dan berkelanjutan. Partisipasi mediasi oleh pihak ketiga juga bisa membantu membangun kembali kepercayaan yang mungkin telah terganggu selama proses negosiasi sebelumnya (Sari & Yuniawan, 2021).

Selain itu, PT KAI juga perlu mempertimbangkan untuk mengadopsi strategi negosiasi yang lebih fleksibel. Ini termasuk menyesuaikan tarif sewa berdasarkan kemampuan ekonomi warga atau mencari alternatif kompensasi non-moneter yang dapat diterima bersama. Misalnya, PT KAI dapat mengeksplorasi opsi untuk melibatkan warga dalam kegiatan pemeliharaan atau pengembangan lahan yang dapat mengurangi biaya operasional mereka atau memberikan nilai tambah bagi komunitas.

Regulasi yang mendukung fleksibilitas dalam penetapan tarif sewa merupakan elemen krusial dalam menyeimbangkan kepentingan antara pemilik aset dan pihak yang menyewa. Dalam kasus seperti negosiasi antara PT KAI dan warga Kelurahan Sumbang mengenai tarif sewa tanah, regulasi yang fleksibel dapat berperan penting dalam mengatasi ketegangan dan menciptakan kesepakatan yang adil. Pertama-tama, fleksibilitas dalam regulasi memungkinkan pihak-pihak yang terlibat untuk menyesuaikan tarif sewa dengan kondisi ekonomi lokal yang berubah-ubah. Hal ini memperhitungkan bahwa nilai pasar dan kemampuan finansial masyarakat dapat berfluktuasi dari waktu ke waktu, sehingga penetapan tarif sewa yang statis dan kaku mungkin tidak selalu mencerminkan kondisi aktual yang ada (Layaliya et al., 2023).

Dengan adanya regulasi yang fleksibel, pemerintah setempat memiliki kesempatan untuk meninjau kembali peraturan yang ada secara berkala. Ini akan memastikan bahwa aturan yang berlaku tidak hanya relevan tetapi juga responsif terhadap dinamika ekonomi dan sosial yang berkembang di masyarakat. Misalnya, dalam kasus di Kelurahan Sumbang, Kecamatan Kota Bojonegoro, di mana PT KAI menetapkan tarif sewa yang dianggap terlalu tinggi oleh warga, regulasi yang fleksibel dapat

memungkinkan penyesuaian yang lebih tepat dan adil sesuai dengan kondisi yang ada. Hal ini juga dapat mendorong PT KAI untuk mempertimbangkan lebih dalam dampak sosial dari kebijakan mereka terhadap komunitas lokal.

Adopsi regulasi yang fleksibel juga dapat memberikan insentif bagi inovasi dalam model bisnis dan praktik keberlanjutan. Misalnya, PT KAI mungkin mendorong untuk menciptakan kemitraan dengan komunitas lokal atau menawarkan insentif kepada penyewa yang aktif dalam menjaga dan merawat properti yang disewa. Hal ini tidak hanya mempromosikan tanggung jawab sosial perusahaan tetapi juga menggerakkan ekonomi lokal dan mendukung keberlanjutan lingkungan.

Secara keseluruhan, regulasi yang mendukung fleksibilitas dalam penetapan tarif sewa adalah penting untuk menciptakan lingkungan bisnis yang seimbang dan adil bagi semua pihak yang terlibat. Fleksibilitas ini memungkinkan adaptasi terhadap perubahan kondisi ekonomi dan sosial yang dinamis, serta mengurangi ketegangan dalam negosiasi antara pemilik aset dan penyewa. Pemerintah setempat memiliki peran krusial dalam menetapkan regulasi yang tepat, yang tidak hanya mengatur tetapi juga mendorong terciptanya kesepakatan yang berkelanjutan dan menguntungkan bagi pembangunan ekonomi lokal secara keseluruhan.

Dengan menerapkan pendekatan yang lebih inklusif, fleksibel, dan melibatkan pihak ketiga yang netral, PT KAI dan warga Kelurahan Sumbang memiliki kesempatan untuk merombak dinamika negosiasi mereka. Ini tidak hanya dapat membawa keuntungan ekonomi dan operasional bagi PT KAI, tetapi juga dapat memperkuat hubungan sosial antara perusahaan dan komunitas lokal. Dengan membangun kemitraan yang didasarkan pada saling pengertian dan keuntungan bersama, kedua belah pihak dapat berkontribusi pada pembangunan yang berkelanjutan dan inklusif di wilayah tersebut.

4. KESIMPULAN

Negosiasi tarif sewa lahan antara PT KAI dan warga Kelurahan Sumbang, Kecamatan Kota Bojonegoro, menghadapi tantangan signifikan yang menyebabkan kebuntuan. Faktor utama yang berkontribusi pada kegagalan mencapai kesepakatan adalah perbedaan harapan mengenai tarif sewa, beban pembayaran tertunggak yang memberatkan, klaim kepemilikan lahan oleh PT KAI, dan kurangnya komunikasi serta kepercayaan antara kedua belah pihak. Pendekatan distributif yang digunakan oleh PT KAI dalam negosiasi tarif sewa lahan dengan warga Kelurahan Sumbang terbukti kurang efektif dan cenderung menghasilkan ketidakpuasan serta kebuntuan, karena fokus utamanya hanya pada pembagian keuntungan tanpa mempertimbangkan kebutuhan dan kemampuan finansial warga. Sebaliknya, pendekatan integratif yang lebih fleksibel, melibatkan komunikasi yang lebih terbuka, penyesuaian tarif berdasarkan kondisi ekonomi warga, dan mediasi oleh pihak ketiga yang netral, dapat menciptakan solusi yang lebih berkelanjutan dan memuaskan bagi kedua belah pihak, serta membantu menciptakan hubungan yang lebih harmonis antara PT KAI dan warga.

5. UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penulisan artikel jurnal Analisis Strategi Gaya Negosiasi Tarif Sewa Tanah PT KAI Dengan Warga di Kelurahan Sumbang, Kabupaten Bojonegoro. Ucapan terimakasih ini khususnya ditujukan kepada warga Kelurahan Sumbang yang telah berpartisipasi dalam penelitian, pihak PT KAI yang memberikan informasi dan dukungan, serta rekan-rekan peneliti dan akademisi yang telah memberikan saran dan masukan berharga. Dukungan dan kerjasama dari semua pihak sangat penting bagi keberhasilan dan kelancaran penelitian ini, dan kami berharap hasil dari studi ini dapat memberikan kontribusi positif bagi penyelesaian negosiasi tarif sewa tanah di masa depan.

6. REFERENSI

- Aulia, S., Safa'atul Barkah, C., & Novel, N. J. A. (2021). Analisis Strategi Negosiasi Bisnis PT. Celebit Circuit Technology Dengan Pihak Customer. *Jurnal Magisma*, 9(2), 162–167.
- Layaliya, D. H., Suhendar, H., & Budiman, S. (2023). Implementasi Perjanjian Sewa Menyewa Tanah Oleh Pt. Kai Kepada Pt. Herona Express Pekalongan. *El Hisbah: Journal of Islamic Economic Law*, 2(2), 12–29. https://doi.org/10.28918/el_hisbah.v2i2.6685
- Lina, L., & Supriyo, A. (2022). Tinjauan Yuridis Terhadap Pemanfaatan Tanah Aset Milik Pt Kai Oleh Pihak Ketiga Di Daop VIII Surabaya. *Jurnal Justitia: Jurnal Ilmu Hukum Dan Humaniora*, 9(6), 2839–2848.

- Mujiono, S., Wijaya, A. A. M., Nastia, N., & Lawelai, H. (2022). Negosiasi Pembebasan Lahan Pada Pembangunan Jembatan Boton-Muna Di Kelurahan Palabusa. *PRAJA: Jurnal Ilmiah Pemerintahan*, 10(3), 168–176. <https://doi.org/10.55678/prj.v10i3.725>
- Picasso, N. N., & Kriyantono, R. (2024). Kolaborasi antar Aktor Komunikasi Organisasi dalam Upaya Pengembangan Tradisi Menjadi Event Festival melalui Negosiasi Integratif dengan Pendekatan Coordinated Management of Meaning. *Kaganga: Jurnal Pendidikan Sejarah Dan Riset Sosial Humaniora*, 7(1), 43–64.
- Pos, R. D. (2023). *Negosiasi KAI dan Warga Buntu*. Detakpos.Com. <https://detakpos.com/kabar/negosiasi-kai-dan-warga-buntu/#>
- Pratiwi, A., Safitri, D. E., Artika, L. W., & Zahra, D. L. (2023). Pendampingan penerapan sistem informasi akuntansi pada proses pembuatan kontrak sewa aset PT Kereta Api Indonesia (persero) DAOP 9 Jember. *Penamas: Journal of Community Service*, 3(1), 51–57. <https://doi.org/10.53088/penamas.v3i1.604>
- Rouddah, K. N., Barkah, C. S., & Novel, N. J. A. (2021). Analisis Negosiasi Bisnis Perusahaan Trading dengan Pengepul Kopi Toraja (Studi Pada PT. Danapati Prakasa Sentosa). *Jurnal Bisnis Strategi*, 30(1), 47–53. <https://doi.org/10.14710/jbs.30.1.47-53>
- Sakroni, I., & Lubis, Z. (2023). Analisis Kinerja Kereta Api Ekonomi Lokal Krd Bojonegoro. *Jurnal Gradasi Teknik Sipil*, 7(2), 157–165.
- Sari, D. N., & Yuniawan, A. (2021). Pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keterikatan Karyawan Dengan. *Diponegoro Journal of Management*, 10, 1–13. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/32370%0Ahttps://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/download/32370/26071>
- Utami, F. I. D. (2017). Efektivitas Komunikasi Negosiasi. *Jurnal Komunike*, 9(2), 105–122.
- Widowati, R. B. (2018). Pengenaan Pajak Pertambahan Nilai Atas Ekspor / Impor Barang Kena Pajak (Studi Kasus PT Astra Honda Motor yang Melakukan Impor Kendaraan Toyota Dari Jepang). *Jurnal Repertorium*, 4, 87–94.