**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

* 1. **Kajian Pustaka**
     1. **Kajian Komunikasi Lintas Budaya**

Komunikasi lintas budaya adalah [komunikasi](http://id.wikipedia.org/wiki/Komunikasi) yang terjadi di antara orang-orang yang memiliki [kebudayaan](http://id.wikipedia.org/wiki/Kebudayaan) yang berbeda (bisa beda ras, etnik, atau sosioekonomi, atau gabungan dari semua perbedaan ini). Menurut Stewart L. Tubbs, komunikasi antarbudaya adalah [komunikasi](http://id.wikipedia.org/wiki/Komunikasi) antara orang-orang yang berbeda [budaya](http://id.wikipedia.org/wiki/Budaya) (baik dalam arti [ras](http://id.wikipedia.org/wiki/Ras), [etnik](http://id.wikipedia.org/wiki/Etnik), atau perbedaan-perbedaan sosio ekonomi).Kebudayaan adalah cara hidup yang berkembang dan dianut oleh sekelompok orang serta berlangsung dari generasi ke generasi. (2005: 236-237)

Hamid Mowlana (1997: 107) menyebutkan komunikasi antarbudaya sebagai *human flow across national boundaries*, misalnya; dalam keterlibatan suatu konferensi internasional dimana bangsa-bangsa dari berbagai negara berkumpul dan berkomunikasi satu sama lain, sedangkan Fred E. Jandt mengartikan komunikasi antarbudaya sebagai interaksi tatap muka di antara orang-orang yang berbeda budayanya.(2013: 16)

*Intercultural communication generally refers to face-to-face interaction among people of diverse culture.*Guo-Ming Chen dan William J. Sartosa (dalam West dan Turner, 2008: 162) mengatakan bahwa komunikasi antarbudaya adalah proses negosiasi atau pertukaran sistem simbolik yang membimbing perilaku manusia dan membatasi mereka dalam menjalankan fungsinya sebagai kelompok. Selanjutnya komunikasi antarbudaya itu dilakukan:

13

1. Dengan negosiasi untuk melibatkan manusia di dalam pertemuan antarbudaya yang membahas satu tema (penyampaian tema melalui simbol) yang sedang dipertentangkan. Simbol tidak sendirinya mempunyai makna tetapi dia dapat berarti ke dalam satu konteks dan makna-makna itu dinegosiasikan atau diperjuangkan.
2. Melalui pertukaran sistem simbol yang tergantung daripersetujuan antarsubjek yang terlibat dalam komunikasi, sebuah keputusan dibuat untuk berpartisipasi dalam proses pemberian makna yang sama.
3. Sebagai pembimbing perilaku budaya yang tidak terprogram namun bermanfaat karena mempunyai pengaruh terhadap perilaku kita.
4. Menunjukkan fungsi sebuah kelompok sehingga kita dapat membedakan diri dari kelompok lain dan mengidentifikasinya dengan pelbagai cara.

Dalam proses komunikasi antarbudaya terdapat beberapa perilaku komunikasi individu yang digunakan untuk menyatakan identitas [sosial](http://id.wikipedia.org/wiki/Sosial). [Perilaku](http://id.wikipedia.org/wiki/Perilaku) itu dinyatakan melalui tindakan ber[bahasa](http://id.wikipedia.org/wiki/Bahasa) baik secara [verbal](http://id.wikipedia.org/wiki/Verbal) dan nonverbal. Menurut Liliweri (2011: 78) dari perilaku berbahasa itulah dapat diketahui identitas diri maupun sosial, misalnya dapat diketahui asal-usul [suku](http://id.wikipedia.org/wiki/Suku)[bangsa](http://id.wikipedia.org/wiki/Bangsa), [agama](http://id.wikipedia.org/wiki/Agama), maupun tingkat [pendidikan](http://id.wikipedia.org/wiki/Pendidikan) seseorang yaitu melalui:

1. Menyatakan Integrasi Sosial:

Inti konsep integrasi sosial adalah menerima kesatuan dan persatuan antar[pribadi](http://id.wikipedia.org/wiki/Pribadi), antar[kelompok](http://id.wikipedia.org/wiki/Kelompok) namun tetap mengakui perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh setiap unsur. Perlu dipahami bahwa salah satu tujuan komunikasi adalah memberikan [makna](http://id.wikipedia.org/wiki/Makna) yang sama atas pesan yang dibagi antara komunikator dan komunikan. Dalam kasus komunikasi antarbudaya yang melibatkan perbedaan budaya antar komunikator dengan komunikan, maka integrasi sosial merupakan tujuan utama komunikasi. Dan prinsip utama dalam proses pertukaran pesan komunikasi antarbudaya adalah: saya memperlakukan anda sebagaimana kebudayaan anda memperlakukan anda dan bukan sebagaimana yang saya kehendaki. Dengan demikian komunikator dan komunikan dapat meningkatkan integrasi sosial atas relasi mereka.

1. Menambah Pengetahuan:

Seringkali komunikasi antarpribadi maupun antarbudaya menambah pengetahuan bersama, saling mempelajari kebudayaan masing-masing.

1. Melepaskan Diri atau Jalan Keluar:

Kadang-kadang kita berkomunikasi dengan orang lain untuk melepaskan diri atau mencari jalan keluar atas masalah yang sedang kita hadapi. Pilihan komunikasi seperti itu kita namakan komunikasi yang berfungsi menciptakan hubungan yang komplementer dan hubungan yang [simetris](http://id.wikipedia.org/wiki/Simetris). Hubungan komplementer selalu dilakukan oleh dua pihak mempunyai perlaku yang berbeda. Perilaku seseorang berfungsi sebagai [stimulus](http://id.wikipedia.org/wiki/Stimulus) perilaku komplementer dari yang lain. Dalam hubungan komplementer, perbedaan di antara dua pihak dimaksimumkan. Sebaliknya hubungan yang simetris dilakukan oleh dua orang yang saling bercermin pada perilaku lainnya. Perilaku satu orang tercermin pada perilaku yang lainnya.

* + 1. **Teknik Negosiasi**

Negosiasi secara harafiah berarti ‘perundingan’, maksudnya adalah upaya untuk mengatasi perbedaan pendapat antara kedua belah pihak. Negosiasi yang baik dan eferktif adalah negosiasi yang berdasarkan datariil, akurat, dan faktual. Negosiasi adalah salah satu keterampilan komunikasi, karena menyatakan pesan dan melakukan pendekatan secara khusus kepada pihak lain untuk mendapatkan tujuan tertentu. Secara sederhana, negosiasi terjadi bila orang lain memiliki apa yang kita inginkan dan kita bersedia menukarnya dengan apa yang diinginkan mereka.

Negosiasi adalah sesuatu yang kita lakukan setiap saat dan terjadi hampir di setiap aspek kehidupan kita. Selain itu negosiasi adalah cara yang paling efektif untuk mengatasi dan menyelesaikan konflik atau perbedaan kepentingan. Negosiasi dilakukan mulai dari rumah, sekolah, kantor, dan semua aspek kehidupan kita. Oleh karena itu penting bagi kita dalam rangka mengembangkan dan mengelola diri (manajemen diri), untuk dapat memahami dasar-dasar, prinsip dan teknik-teknik bernegosiasi sehingga kita dapat melakukan negosiasi serta membangun relasi yang jauh lebih efektif dan lebih baik dengan siapa saja.

Negosiasi merupakan proses komunikasi antara dua pihak, yang masing-masing mempunyai tujuan dan sudut pandang mereka sendiri, yang berusaha mencapai kesepakatan yang memuaskan kedua belah pihak mengenai masalah yang sama.Salah satu tujuan orang bernegosiasi adalah menemukan kesepakatan kedua belah pihak secara adil dan dapat memenuhi harapan/keinginan kedua belah pihak. Dengan kata lain, hasil dari sebuah negosiasi adalah adanya suatu kesepakatan yang memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak. Artinya, tidak ada satupun pihak yang merasa dikalahkan atau dirugikan akibat adanya kesepakatan dalam bernegosiasi. Selain alasan tersebut diatas, tujuan dari negosiasi adalah untuk mendapatkan keuntungan atau menghindarkan kerugian atau memecahkan problem yang lain. Ada beberapa definisi mengenai negosiasi yaitu:

1. Negosiasi adalah suatu proses dinamis dari penyesuaian atau persetujuan antara dua pihak atau lebih, membawa tujuan masing-masing yang saling bertentangan dengan niat untuk mencapai kesepakatan agar sukses meraih keuntungan maksimum kepada pihak mereka. (Marsh, 2000: 135)
2. *“Negotiating is the process of working to come to an agreement with other parties, an interactions and communication process as dynamic and varied and as subtle and nuance, as humans themselves are or can be.”*

“Negosiasi merupakan proses upaya untuk mencapai kesepakatan dengan pihak lain, suatu proses interaksi dan komunikasi yang dinamis dan beraneka ragam, dapat lembut dan bernuansa, sebagaimana manusia itu sendiri”. (Gary Good Paster, dalam Rice dan White, 2010: 180)

1. Dalam buku business *Law, Principles, Cases and Policy* karyaMark E. Roszkowski (2009: 84)dikatakan bahwa:*”negotiation is a process by which two parties, with differing demands reach an agreement generally through compromise and consession”*.

“Negosiasi adalah suatu proses yang mana dua orang, golongan, kelompok, dengan kepentingan yang berbeda mencapai sebuah kesepakatan secara umum melalui kompromi dan kelonggaran”.

1. *“Negotiations is deliberation, dicussion, of conference upon the terms of a proposed agreement; the act of setting of arranging the terms and coditions of a bargain, sale, or other business transaction”.*

“Negosiasi adalah musyawarah, pembahasan, konferensi pada persaratan perjanjian yang diusulkan; suatu tindakan pengaturan dalam mengatur persyaratan dan ketentuan penjualan, potongan harga, atau transaksi bisnis lainnya”. (Black, Henry Campbell, dalam Fuady 2002: 42).

1. Negosiasi adalah proses yang berlangsung secara sukarela di antara pihak yang bertatap muka secara langsung untuk memperoleh kesepakatan yang dapat diterima kedua belah pihak mengenai suatu issu atau permasalahan tertentu. Negosiasi merupakan salah satu pendekatan untuk memperbaiki atau memperbaharui hubungan yang semula tidak memuaskan atau membangun suatu hubungan yang baru. (Hadimulyo, 1997: 34).

Dari semua definisi mengenai negosiasi diatas, pada intinya definisi dari negosiasi adalah proses tawar-menawar dengan jalan berunding guna mencapai kesepakatan bersama antara pihak yang satu dengan pihak yang lain.

Dalam buku *Teach Yourself Negotiating*, karangan Phil Baguley, dijelaskan tentang definisi negosiasi yaitu suatu cara untuk menetapkan keputusan yang dapat disepakati dan diterima oleh dua pihak dan menyetujui apa dan bagaimana tindakan yang akan dilakukan di masa mendatang. Sedangkan negosiasi memiliki sejumlah karakteristik utama, yaitu:

1. Senantiasa melibatkan orang baik sebagai individual, perwakilan organisasi atau perusahaan, sendiri atau dalam kelompok
2. Memiliki ancaman terjadinya atau di dalamnya mengandung konflik yang terjadi mulai dari awal sampai terjadi kesepakatan dalam akhir negosiasi
3. Menggunakan cara-cara pertukaran sesuatu –baik berupa tawar menawar (*bargain*) maupun tukar menukar (barter);
4. Hampir selalu berbentuk tatap-muka –yang menggunakan bahasa lisan, gerak tubuh maupun ekspresi wajah;
5. Negosiasi biasanya menyangkut hal-hal di masa depan atau sesuatu yang belum terjadi dan kita inginkan terjadi;
6. Ujung dari negosiasi adalah adanya kesepakatan yang diambil oleh kedua belah pihak, meskipun kesepakatan itu misalnya kedua belah pihak sepakat untuk tidak sepakat.

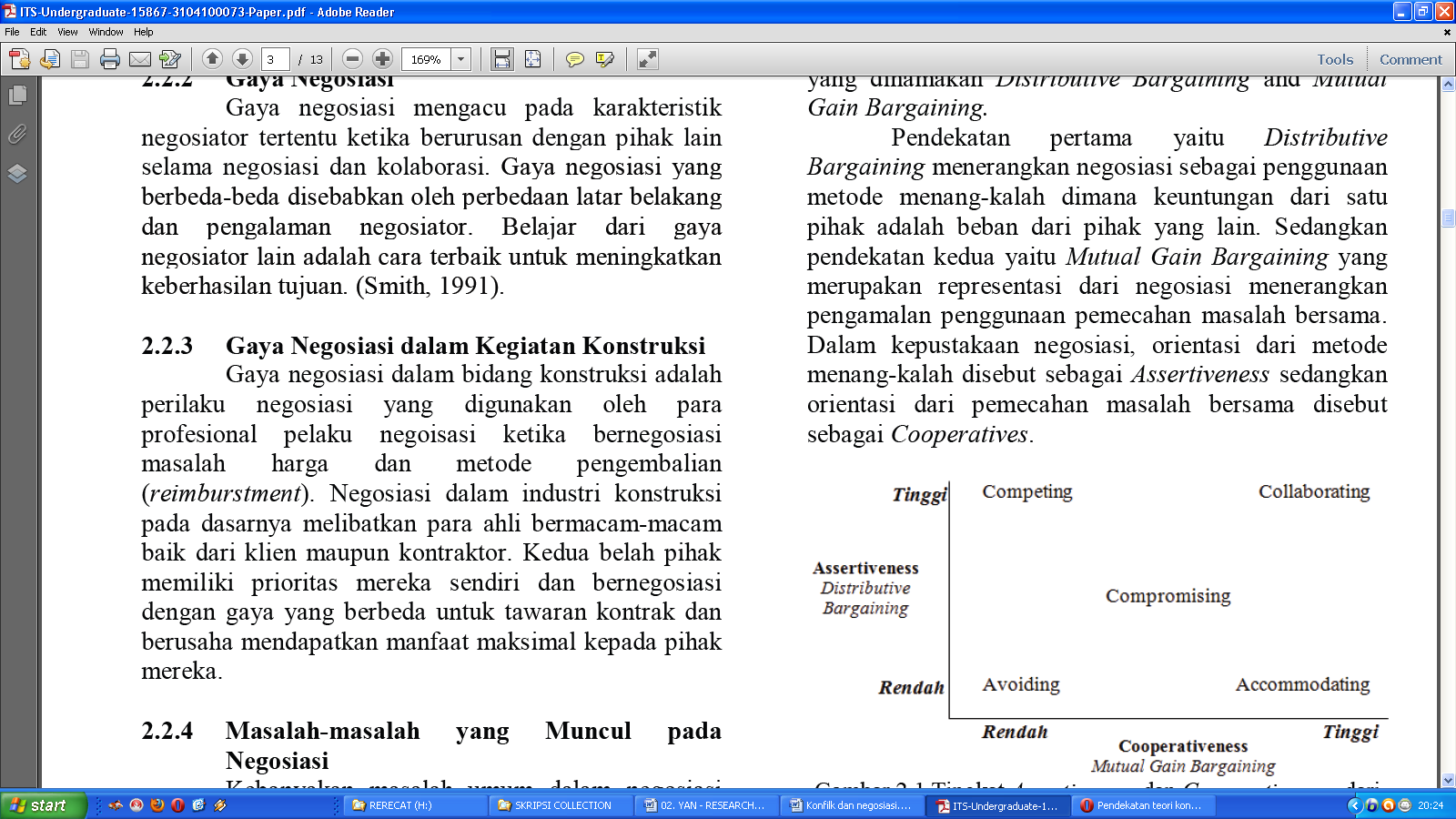
Gaya negosiasi mengacu pada karakteristik negosiator tertentu ketika berurusan dengan pihak lain selama negosiasi dan kolaborasi. Gaya negosiasi yangberbeda-beda disebabkan oleh perbedaan latar belakang dan pengalaman negosiator. Belajar dari gaya negosiator lain adalah cara terbaik untuk meningkatkan keberhasilan tujuan. (Smith, 1991: 57).

Holley (2005) mengenalkan dua perbedaan dan pendekatan yang sangat berbeda untuk tawar-menawar yang dinamakan *Distributive Bargaining* and *Mutual Gain Bargaining.* Pendekatan pertama yaitu *Distributive Bargaining* menerangkan negosiasi sebagai penggunaan metode menang-kalah dimana keuntungan dari satu pihak adalah beban dari pihak yang lain. Sedangkan pendekatan kedua yaitu *Mutual Gain Bargaining* yang merupakan representasi dari negosiasi menerangkan pengamalan penggunaan pemecahan masalah bersama.

Dalam kepustakaan negosiasi, orientasi dari metode menang-kalah disebut sebagai *Assertiveness* sedangkan orientasi dari pemecahan masalah bersama disebut sebagai *Cooperatives*.

**Gambar 2.1.2.**

**Tingkat *Assertiveness* dan *Cooperativeness* dari Negosiasi**

****

Lebih lanjut lagi Holley (2005) menyebutkan bahwa, “Kecenderungan *Assertiveness* lebih mungkin terlibat dalam perilaku *Distributive Bargaining*, sementara *Cooperativeness* lebih mungkin menggunakan pendekatan *Mutual Gain Bargaining*”. Dengan demikian, penilaian terhadap kecenderungan diri dapat membantu menguji tingkat *Assertiveness* dibanding *Cooperativeness* seperti dapat dilihat pada

Mengacu pada literatur Matthews (1998), pengukuran *Assertiveness* dan *Cooperativesness* memerlukan pertimbangan dari lima gaya negosiasi yang berbeda –dimana kelimanya mirip dengan gaya negosiasi menurut Rahim (1983). adalah:

1. *Competing* / Bersaing

Negosiator yang menunjukkan gaya ini berarti merupakan orang yang berorientasi pada hasil, percaya diri, tegas, difokuskan terutama pada lini terbawah, memiliki kecenderungan untuk memaksakan pandangan mereka pada pihak lain, dan secara ekstrim dapat menjadi agresif dan mendominasi. (Matthews, 1998). Gaya ini masuk kategori *Assertiveness* tinggi namun rendah *Cooperativeness*.

1. *Avoiding* / Menghindari

Negosiator yang menunjukkan gaya ini bersifat pasif, lebih memilih untuk menghindari konflik, membuat upaya untuk menarik diri dari situasi atau memberikan tanggung jawab ke pihak lain. Mereka tidak berhasil menunjukkan perhatian yang memadai atau membuat upaya jujur untuk mendapatkan solusi. (Matthews, 1998). Gaya ini baik *Assertiveness* maupun *Cooperativeness* sama-sama rendah.

1. *Collaborating* / Bersinergi

Negosiator yang menunjukkan gaya ini menggunakan gaya komunikasi yang terbuka dan jujur, memusatkan perhatian untuk mencari solusi kreatif yang saling memuaskan kedua belah pihak, terbuka untuk mengeksplorasi solusi baru dan yang jarang diketahui orang, dan menyarankan banyak alternatif untuk dipertimbangkan. (Matthews, 1998). Gaya ini baik *Assertiveness* maupun *Cooperativeness* sama-sama tinggi.

1. *Accomodating* / Mengakomodasi

Negosiator yang menunjukkan gaya ini membuat upaya untuk menjaga hubungan dengan pihak lain, berusaha menghilangkan konflik, mengecilkan perbedaan, dan yang paling perhatian terhadap pemuasan kebutuhan pihak lain. (Matthews, 1998). Gaya ini masuk kategori *Assertiveness* rendah namun tinggi *Cooperativeness*.

1. *Compromising* / Berkompromi

Negosiator yang menunjukkan gaya ini merupakan orang yang memiliki tujuan menemukan jalan tengah, menyisihkan perbedaan, sering terlibat dalam memberi dan menerima pengorbanan, dan menerima kepuasan untuk mencapai kebutuhan kedua belah pihak. (Matthews, 1998). Gaya ini baik *Assertiveness* maupun *Cooperativeness* seimbang/sama-sama di pertengahan.

Hubungan interpersonal yang baik merupakan hal yang penting dalam proses negosiasi. Hal itu akan membantu dalam mencapai tujuan dari negosiasi tersebut. Menanggapi hal tersebut, komunikator harus mampu mengembangkan setiap tahap strategi negosiasi dengan baik. Faktor-faktoryang menunjang keberhasilan negosiasi, yaitu sebagai berikut :

1. Persiapan *(Preparation)*
2. Mengumpulkan sebanyak mungkin informasiberkaitan dengan pihaklain, kebiasaan perilaku, interaksi sebelumnya,kesepakatan sebelumnya,
3. Mengindentifikasi harapan dan keinginan pihak sendiri,
4. Mempelajari situasi pada organisasi pesaing sebagai pembanding.
5. Evaluasi Alternatif *(Evaluation of Alternatives)*
6. Mengidenfikasi *bargaining range*, yaitu *range* dimana kedua belah pihak diperkirakan akan dapat mencapai kesepakatan.
7. Identifikasi Kepentingan *(Identification of Interests)*
8. Kepentingan adalah yang mendasari terjadinya konflik. Terkadang negosiator terfokus pada kepentingannya sendiri dan mengabaikan kepentingan pihak lain. Dalam hal ini negosiator harus mencermati kepentingan, baik yang nyata maupun yang mendasarinya, seperti reputasi.
9. Pembukaan *(Opening)*

Mengawali sebuah negosiasi tidaklah semudah yang kita bayangkan. Kita harus mampu menciptakan atmosfir atau suasana yang tepat sebelum proses negosiasi dimulai.Untuk mengawali sebuah negosiasi dengan baik dan benar, kita perlu memiliki rasa percaya diri, ketenangan,dan kejelasan dari tujuan kita melakukan negosiasi.

1. Memulai Proses Negosiasi *(Start The Negotiation Process)*

Langkah pertama dalam memulai proses negosiasi adalah menyampaikan (*proposing*)apa yang menjadi keinginan atau tuntutan kita.

1. Zona Tawar-Menawar *(The Bargaining Zone)*

Suatu wilayah ruang yang dibatasi oleh harga penawaran pihak penjual (*Seller’s Opening Price*) dan Tawaran awal oleh pembeli (*Buyer’s Opening Offer*). Di antara kedua titik tersebut terdapat *Buyer’s Ideal Offer*, *Buyer’s Realistic Price* dan *Buyer’s Highest Price* pada sisi pembeli dan *Seller’s Ideal Price, Seller’s Realistic Price* dan *Seller’s Lowest Price* pada sisi pembeli.

Kesepakatan kedua belah pihak yang paling baik adalah terjadi di dalam wilayah yang disebut *Final Offer Zone* yang dibatasi oleh *Seller’s Realistic Price* dan *Buyer’s Realistic Price*. Kesepakatan akan terjadi ketika terdapat suatu overlap antara pembeli dan penjual dalam wilayah *Final Offer Zone.*

1. Menciptakan Kesepakatan Yang Menguntungkan Kedua Belah Pihak *(Create An Agreement That Mutually Beneficial)*
2. Zona tawar-menawar diatas memudahkan kedua belah pihak dalam menciptakan peluang kesepakatan yang saling menguntungkan satu sama lain.
3. Membangun Kesepakatan *(Build Agreements)*

Babak terakhir dalam proses negosiasi adalah membangun kesepakatan dan menutup negosiasi.Ketika tercapai kesepakatankedua pihak akan melakukan jabat tangan sebagai tanda bahwa kesepakatan (*deal or agreement*) telah dicapai dan kedua pihak memiliki komitmen untuk melaksanakannya.

Selain faktor-faktor strategi negosiasi diatas, hal lain yang perlu diperhatikan guna keberhasilan proses negosiasi adalah penggunaan taktik-taktik yang akan lebih mengarah kepada tujuan negosiasi. Semua hal itu disebut dengan tahap implementasi.Tahap implementasi merupakan tahap penerapan atau tindakan yang diperlukan agar mencapai sukses dalam negosiasi. Oleh karenanya, tahapan ini bukan lagi suatu wacana atau ide, melainkan sudah berada pada tahapan perilaku dan tindakan yang diperlukan dalam bernegosiasi. Adapun beberapa taktik negosiasi yang sering digunakan adlah sebagai berikut:

1. Taktik Cara Anda

Maksud dari taktik cara anda adalah bahwa anda sudah mengetahui tujuan yang ingin dicapai, anda bersikeras dan memaksa pihak lawan untuk percaya bahwa andalah yang benar, andalah yang berinisiatif dan mempertahankannya dengan cara terus menekan. Dalam taktik ini, anda yang mengendalikan proses negosiasi.

1. Taktik Bekerja Sama

Taktik ini menegaskan bahwa anda mau mendengarkan pihak lawan dan mengetahui apa yang ada dalam benak masing-masing pihak. Dalam taktik ini andalah yang memutuskan untuk bersikap reaktif (bukan proaktif), siap bekerja sama jika pihak lawan memiliki tujuan yang sejalan dengan sasaran anda.

1. Taktik Tidak Berbuat Apa-Apa

Taktik ini merupakan sikap keras kepala dalam bernegosiasi. Dalam hal ini anda tetap bersikeras pada pendirian anda sebelumnya. Taktik ini dilakukan karena anda ingin mempertimbangkan sesuatu, juga sebagai trik untuk mengulur waktu. Upaya ini membuat pihak lawan menjadi gugup, dan pada saat itulah waktunya anda untuk menilai secara perspektif.

1. Taktik Melangkah Pada Tujuan Lain

Taktik ini menuntut anda untuk lebih aktif dalam menggeser suatu persoalan pada persoalan lain. Taktik ini diambil dengan beberapa alasan, misalnya: Anda memiliki peluang untuk memenangkan negosiasi saat ini, namun pihak lain justru yang akan memperoleh peluang memenangkan negosiasi apabila persoalan tersebut dibahas kembali.

Pengumpulan informasi berdasarkan tahapan-tahapan di atas merupakan hal yang cukup dalam menentukan strategi pencapaian tujuan. Dalam hal ini, setidaknya terdapat tiga strategi negosiasi yang dapat dilakukan:

1. Strategi Kooperatif

Sasarannya adalah mencapai kesepakatan diantara kedua belah pihak *(win-win solution)* dengan menggunakan cara-cara berikut:

1. Memberikan kepercayaan kepada pihak lain.
2. Melakukan kompromi jika diperlukan dan timbal balik.
3. Menciptakan landasan dan kepentingan bersama.
4. Strategi Kompetitif

Sasarannya adalah mengalahkan lawan, dengan menggunakan cara-cara berikut:

1. Tidak memberikan kepercayaan kepada pihak lawan dan siap ‘bertarung’.
2. Menuntut sebuah konsensi, menegaskan posisi, dan melancarkan tekanan.
3. Tidak memberikan apa-apa
4. Strategi Analitis:

Komunikator dalam hal ini bertindak sebagai *problem solver* dan bukanlah seorang petarung, dengan cara:

1. Kreatif, secara bersama-sama mencari solusi dari permasalahan.
2. Membuat alasan yang rasional dan bukan atas dasar perasaan.
3. Menggunakan kriteria yang objektif dalam mengambil keputusan.

Keberhasilan proses negosiasi tidak terlepas dari kemungkinan timbulnya konflik. Pengelolaan konflik yang baik dapat dilakukan dengan memperhatikan strategi negosiasi berdasarkan kuadran pencapaian tujuan.

1. Kuadran *Win-win*.

Strategi ini dipilih bila pihak-pihak yang berselisih menginginkan penyelesaian masalah yang diambil pada akhirnya menguntungkan kedua belah pihak. Strategi ini juga dikenal sebagai *integrative negotiation.*

1. Kuadran *Win-Lose*.

Strategi ini dipilih karena pihak-pihak yang berselisih ingin mendapatkan hasil yang sebesarbesarnya dari penyelesaian masalah yang diambil. Dengan strategi ini pihak-pihak yang berselisih saling berkompetisi untuk mendapatkan hasil yang mereka inginkan.

1. Kuadran *Lose-Lose*.

Strategi ini dipilih biasanya sebagai dampak kegagalan dari pemilihan strategi yang tepat dalam bernegosiasi. Akibatnya pihak-pihak yang berselisih, pada akhirnya tidak mendapatkan sama sekali hasil yang diharapkan.

1. Kuadran *Lose-Win*.

Strategi ini dipilih bila salah satu pihak sengaja mengalah untuk mendapatkan manfaat dengan kekalahan mereka.

Komponen terakhir dalam negosiasi adalah proses tawar-menawar yang diharapkan mampu menghasilkan suatu kesepakatan di antara kedua belah pihak yang saling menguntungkan.

* + 1. **Pengertian Konflik**

Karl Marx menegaskan bahwa konflik merupakan kenyataan masyarakat sosial (Hardiman, 2009: 112). Menurutnya, konflik sosial adalah pertentangan antara segmen-segmen masyarakat untuk memperoleh aset-aset yang bernilai, maka kita pun memahami konflik sosial masyarakat yang terjadi di Papua adalah bentuk akumulasi dari kepentingan masyarakat untuk memperoleh hak-haknya yang oleh Marx disebut sebagai aset-aset yang bernilai yang bukan hanya belum terpenuhi tetapi dirampas secara tidak adil dan dengan upaya paksa. Teori konflik adalah teori yang memandang bahwa perubahan sosial tidak terjadi melalui proses penyesuaian nilai-nilai yang membawa perubahan, tetapi terjadi akibat adanya konflik yang menghasilkan kompromi-kompromi yang berbeda dengan kondisi semula.

Konflik dapat terjadi karena banyak sebab, seperti perbedaan nilai-nilai kepentingan dan tujuan, serta persaingan untuk memenangkan sesuatu. Konflik dapat berupa segala bentuk interaksi yang bersifat bertentangan atau berseberangan yang disebabkan oleh berbagai faktor dari dalam diri. Bentuk konflik dapat terjadi dari yang lunak hingga yang keras dan terbuka; yang sumbernya beragam dan pada umumnya merujuk pada dua dimensi yang meliputi dimensi fundamental (biasanya dipengaruhi aspek budaya dan ideologi, berhubungan dengan masalah identitas), dan dimensi instrumental (biasanya dipengaruhi aspek politik dan ekonomi berhubungan dengan masalah instrumental dan materil).

Fenomena konflik dan kekerasan sudah berkembang sedemikian rupa dan telah menembus alam budaya masyarakat. Montagu dan Matson (1983: 236) mengatakan:*This contemporary, vague-wich has been variously labeled "terrorist chick", is cruelty cult, and just plain "Punk" is not limited to the movie built runs like a crimson thread throughout the realm of popular culture all the way*. Dalam pemahaman yang lain, kekerasan yang dilakukan pada masa tertentu di Indonesia dipandang sebagai seni mereka dalam menghadapi atau menyelesaikan konflik yang ada. Hal itu dilakukan sebagai pembenaran diri atas tindakan yang dilakukan oleh massa dengan menilai hukum positif yang ada sebagai konstitusi yang tidak dapat dipercaya lagi. Hal ini tidak hanya terkait dengan masalah-masalah umum, seperti ketimpangan sosial ekonomi dan budaya, ketidakadilan politik dan sektarianisme ideologi kehidupan, tetapi juga dalam masalah-masalah yang bersifat individual.

Konflik maupun kekerasan dapat pula bersifat konkret dan abstrak. Konflik yang konkret pada umumnya cenderung mudah diupayakan alternatif solusinya yang tepat. Sebaliknya, konflik abstrak relatif lebih sulit untuk diupayakan solusinya. Konflik dapat terjadi di dalam maupun di luar organisasi, antarindividu maupun antarkelompok. Konflik dapat diklasifikasikan berdasarkan (a) dampak dalam organisasi, yakni fungsional dan disfungsional; (b) posisi para pelaku, yakni horizontal dan vertikal; (c) sifat dari para pelaku, yakni tertutup dan terbuka; (d) lamanya konflik, yakni sesaat dan berkepanjangan; serta (e) rencana target, yakni sistematis dan nonsistematis. Setiap individu maupun kelompok pada umumnya mewarisi sebagian konflik dengan setiap individu maupun kelompok lainnya, dengan siapa dirinya berinteraksi. Suatu konflik sangat dipengaruhi oleh permasalahan di dalam ataupun di luar para pihak (individu atau kelompok).

Bagaimanapun, faktor latar belakang agama, ideologi, politik, ekonomi, sosial-budaya, dan bahkan posisi wilayah geografis berpengaruh terhadap terjadinya konflik. Seiring pepatah yang menyataan "Jika Anda tidak pernah bertikai dengan orang lain, Anda tidak akan mengenal satu sama lain", keberadaan konflik dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara tetap diperlukan sejalan dengan dinamika kehidupan. Dari konflik, dapat dipelajar berbagai hal untuk menghasilkan situasi yang lebih baik pada masa-masa selanjutnya. (Hikmat, 2010: 85)

**Tabel 2.1.3.**

**Tahapan Terjadinya Konflik**

|  |  |
| --- | --- |
| Prakonflik | Kondisi di mana tidak terdapat kesesuaian sasaran di antara para pihak sehingga dapat berkelanjutan menjadi konflik.  Ditandai adanya ketegangan hubungan di antara para pihak dan atau keinginan untuk menghindari kontak satu sama lainnya. |
| Konfrontasi | Konflik terbuka di mana hubungan para pihak menjadi sangat tegang dan mengarah pada polarisasi di antara para pendukungnya; ditandai adanya pertikaian dan kekerasan pada tingkat rendah tiap-tiap pihak, serta upaya mencari dukungan untuk meningkatkan taraf konfrontasi itu sendiri. |
| Krisis | Kondisi yang menunjukkan klimaks suatu konflik, ditandai ketegangan dan atau kekerasan yang paling hebat. Para pihak sudah tidak ingin saling berkomunikasi dan saling perang pernyataan bahkan fisik (senjata).Situasi tertentu yang timbul dari krisis. Pada tahap ini tingkat ketegangan, konfrontasi, dan kekerasan mulai menurun dan terdapat kemungkinan penyelesaian. Dapat berbentuk menang-kalah, menang-menang, atau kalah-kalah. |
| Akibat | Kondisi konflik dapat diselesaikan dengan ketegangan berangsur kurang. Hubungan para pihak mengaraj pada situasi normal. Namun, jika pemicu konflik tidak diatasi dengan pendekatan yang tepat, dapat berakibat fatal, yaitu kembali pada tahap pra konfik sebagai awal siklus. |

***Sumber: (Hikmat, 2010: 86)***

Tahapan konflik di atas secara ringkas menggambarkan bahwa proses terjadinya konflik antarkelompok dapat menimbulkan terjadinya sekuensi disfungsional atau fungsional. Konsekuensi disfungsional ditandai dengan adanya perubahan dalam kelompok, seperti adanya peningkatan kepaduan munculnya kepemimpinan autokrasi, fokus pada kegiatan dan penekanan atas loyalitas, serta perubahan antarkelompok seperti adanya persepsi yang terganggu, stereotip negatif dan komunikasi yang menurun. Sementara konsekuensi fungsional ditandai oleh adanya unsur-unsur kewaspadaan terhadap masalah, upaya-upaya dalam pencarian penyelesaian serta adanya perubahan dan adaptasi.

* + 1. **Manajemen Konflik**

Terdapat banyak definisi mengenai konflik yang bisa jadi disebabkan oleh perbedaan pandangan dan setting dimana konflik terjadi. Dibawah ini bisa terlihat perbedaan definisi tersebut:“Conflict is a process in which one party perceives that its interests are being opposed ora negatively affected by another party.” “Konflik adalah sebuah proses di mana salah satu pihak merasa bahwa kepentingannya sedang ditentang atau dipengaruhi secara negatif oleh pihak lain.” Konflik merupakan suatu bentuk interaksi diantara beberapa pihak yang berbeda dalam kepentingan, persepsi dan tujuan.

Ketika negosiator bertemu dengan tujuanserius, keterampilan negosiasi dan rasa saling ketergantungan akan membawa merekan memperoleh hasil yang produktif. Tetapi, terkadang sesi negosiasi itu berubah menjadi ajang konflik. Skenario dalam taktik negosiasi yang dilakukan menunjukan perpecahan dalam proses tawar-menawar. Tahapan tawar-menawar dapat berskala menjadi konflik terbuka yang tidak produktif dan di luar kendali. (O’Hair, 2009: 431).

Konflik adalah ekspresi perjuangan antara setidak-tidaknya dua pihak yang interdependen yang memandang adanya tujuan-tujuan yang tidak cocok, kurangnya imbalan, dan intervensi dari pihak lain dalam rangka mencapai tujuan mereka. Konflik muncul ketika seseorang memandang orang lain-orang tempat mereka bergantung- sebagai penyebab terhambatnya pencapaian tujuan mereka.Kemampuan untuk mengenali, terlibat, dan mengelola konflik adalah keterampilanpenting yang harus dimiliki oleh seorang negosiator.(O’Hair, 2009: 432-433).

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (interests) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga.

Menurut Ross (1993) manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif.

Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri, kerjasama dalam memecahkan masalah (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga) atau pengambilan keputusan oleh pihak ketiga. Suatu pendekatan yang berorientasi pada proses manajemen konflik menunjuk pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik.

Fisher (2001: 7) menggunakan istilah transformasi konflik secara lebih umum dalam menggambarkan situasi secara keseluruhan.

1. Pencegahan konflik, bertujuan untuk mencegah timbulnya konflik yang keras.
2. Penyelesaian konflik, bertujuan untuk mengakhiri perilaku kekerasan melalui persetujuan damai.
3. Pengelolaan konflik, bertujuan untuk membatasi dan menghindari kekerasan dengan mendorong perubahan perilaku positif bagi pihak-pihak yang terlibat.
4. Resolusi konflik, menangani sebab-sebab konflik dan berusaha membangun hubungan baru dan yang bisa tahan lama diantara kelompok-kelompok yang bermusuhan.
5. Transformasi konflik, mengatasi sumber-sumber konflik sosial dan politik yang lebih luas dan berusaha mengubah kekuatan negatif dari peperangan menjadi kekuatan sosial dan politik yang positif.

Tahapan-tahapan diatas merupakan satu kesatuan yang harus dilakukan dalam mengelola konflik. Sehingga masing-masing tahap akan melibatkan tahap sebelumnya misalnya pengelolaan konflik akan mencakup pencegahan dan penyelesaian konflik.

Sementara Minnery (1980: 220) menyatakan bahwa manajemen konflik merupakan proses, sama halnya dengan perencanaan kota merupakan proses. Minnery juga berpendapat bahwa proses manajemen konflik perencanaan kota merupakan bagian yang rasional dan bersifat interaktif, artinya bahwa pendekatan model manajemen konflik perencanaan kota secara terus menerus mengalami penyempurnaan sampai mencapai model yang representatif dan ideal. Sama halnya dengan proses manajemen konflik yang telah dijelaskan diatas, bahwa manajemen konflik perencanaan kota meliputi beberapa langkah yaitu: penerimaan terhadap keberadaan konflik (dihindari atau ditekan / didiamkan), klarifikasi karakteristik dan struktur konflik, evaluasi konflik (jika bermanfaat maka dilanjutkan dengan proses selanjutnya), menentukan aksi yang dipersyaratkan untuk mengelola konflik, serta menentukan peran perencana sebagai partisipan atau pihak ketiga dalam mengelola konflik. Keseluruhan proses tersebut berlangsung dalam konteks perencanaan kota dan melibatkan perencana sebagai aktor yang mengelola konflik baik sebagai partisipan atau pihak ketiga. (Minnery, 1980: 220).

* + - 1. **Penyebab Konflik**

Penyebab utama konflik adalah tujuan yang saling bertentangan. Meskipun kebanyakan orang terkadang masuk pada situasi konflik dengan membawa tujuan tertentu, tujuan itu mungkin berubah saat situasi berkembang dan pemahaman meningkat. Kegagalan mengkomunikasikan tujuan yang berbeda memicu timbulnya konflik. Pemahaman tujuan dari masing-masing pihak adalah kunci untuk mengelola konflik. (O’Hair, 2009: 434-435).Pada dasarnya terdapat dua jenis tujuan dalam situasi konten, yaitu tujuan konten dan tujuan relasional.

1. Tujuan Konten (Isi)

Tujuan konten melibatkan isu atau alasan yang jelas dari suatu perselisihan. Hal ini diidentifikasikan oleh isu-isu seperti persaingan untuk mendapatkan sumber daya yang terbatas, pengambilan keputusan, dan hak.

1. Tujuan Relasional

Tujuan relasional mendefinisikan arti penting masing-masing pihak bagi pihak lain, jarak emosional yang ingin mereka jaga, pengaruh yang ingin mereka berikan, sejauh mana pihak dilihat dari satu sisi, atau hak-hak dimana masing-masing pihak bersedia memberikannya kepada pihak lain.

* + - 1. **Mengelola Tujuan yang Berkonflik**

Langkah awal yang harus dilakukan dalam mengelola tujuan yang berkonflik adalah mengklarifikasikan tujuan tersebut sehingga setiap pihak dapat memahami posisi lawan. Baik itu tujuan konten maupun tujuan relasional, keduanya harus didiskusikan secara jujur dan terbuka untuk mencegah kebingungan dan kesalahpahaman. Salah satu cara untuk berbagi perspektif dengan lawan dalam konflik adalah dengan memahami tujuan masing-masing pihak. Berikut ini beberapa langkah dalam mengklarifikasi tujuan:

1. Menyatakan tujuan dengan bahasa yang jelas dan tidak ambigu. Gunakan bahasa yang dipahami semua pihak yang terlibat.

Kemukakan kembali dengan jelas tujuan yang diinginkan.

1. Diskusikan secara terbuka perbedaan antara tujuan konten dan relasional.

Pastikan bahwa masing-masing pihak saling memahami tujuan masing-masing yang dimaksud.

1. Tunjukan bahwa tujuan masing-masing pihak tidak akan mencegah manajemen konflik yang produktif.

Langkah selanjutnya adalah menyusun tujuan kolaborasi. Kunci untuk mengelola konflik adalah bekerja sama mencari solusi yang interdependen. Pastikan untuk tidak memandang tujuan salah satu pihak saja tanpa memperhatikan kepentingan pihak lain. (O’Hair, 2009: 436).

* + - 1. **Model Penanganan Konflik**

Konflik dalam semua situasi komunikasi sangat dipengaruhi oleh karakteristik dari orang atau pihak yang terlibat. Sangatlah penting untuk menentukan gaya dan taktik yang tepat dalam mengelola konflik tersebut berdasarkan karakteristik masing-masing pihak. Model penanganan konflik yangdisampaikan oleh Sondang, yaitu dengan cara tidak menghilangkan konflik, namun dikelola dengan cara:

1. Bersaing.

Gaya bersaing merepresentasikan perhatian yang tinggi pada tujuan isu dan memberikan perhatian yang rendah pada relasi. Taknik dalam gaya bersaing berkaitan dengan perhatian pada pencapaian tujuan dibandingkan stabilitas relasional.

1. Kolaborasi

Dalam hal ini masing-masing pihak memberikan perhatian yang tinggi pada tujuan konten dan relasional. Kollaborasi membantu masing-masing pihak untuk dapat merealisaikan tujuannya dalam konflik, dan pada saat yang bersamaan menjaga hubungan mereka.

1. Menghindar

Model ini adalah strategi menghindar dari persoalan. Bila suatu isu tidaklah penting, tindakan menangguhkan ini dapat dilakukan untuk mendinginkankonflik yang terjadi.

1. Akomodasi

Gaya akomidasi merepresentasikan perhatian tinggi pada tujuan relasional. Dalam hal ini, masing-masing pihak saling mempertimbangkan hubungan baik antara masing-masing pihak.

1. Kompromi

Dalam model ini, perhatian pada diri sendiri maupun orang lain berada dalam tingkatan yang sedang. Hal ini adalah orientasi jalan tengah dimana masing-masing pihak memiliki sesuatu untuk diberikan dan siap menerima sesuatu.(O’Hair, 2009: 437-439).

* + - 1. **Taktik Mengelola Konflik Dalam Proses Negosiasi**

Proses negosiasi yang berlangsung antara dua pihak terkadang memunculkan konflik. Pihak-pihak yang berselisih seringkali menggunakan berbagai taktik agar dapat memperoleh hasil yang diinginkan yaitu:

1. Membuat Agenda

Taktik ini digunakan untuk memberikan waktu kepada masing-masing pihak yang berselisih untuk membuat prioritas pada setiap masalah yang ada secara berurutan, dan mendorong mereka untuk mencapai kesepakatan atas keseluruhan paket perundingan.

1. Menggertak (*Bluffing)*

Bluffing merupakan taktik klasik yang sering digunakan para negosiator yang bertujuan mengelabui lawan berundingnya dengan membuat distorsi kenyataan yang ada dan membangun sebuah gambaran yang tidak benar. Contoh: Pihak perusahaan menunjukan bahwa mereka tidak perduli sama sekali apabila kesepakatan yang diinginkan tidak pernah terjadi, dengan kata lain perundingan gagal. Kenyataannya, pihak perusahaan khawatir bila perundingan tersebut gagal.

1. Membuat *Deadline*

Taktik ini digunakan apabila salah satu pihak ingin mempercepat penyelesaian proses perundingan dengan cara memberikan deadline kepada lawannya untuk segera membuat keputusan.

1. *Good Guy and Bad Guy*

Taktik ini digunakan dengan cara menciptakan tokoh baik dan jahat dalam proses perundingan. Tokoh jahat berfungsi menekan lawan sehingga pandangan-pandangannya selalu ditentang oleh pihak lawannya. Sedangkan tokoh baik akan menjadi pihak yang dihormati oleh pihak lawan karena kebaikannya. Sehingga, pendapat-pendapat yang dikemukakannya dapat menetralisir pendapat tokoh jahat dan pada akhirnya dapat diterima oleh pihak lawan berundingnya.

1. *The Art of Concession*

*The Art of Concession* dilakukan dengan cara meminta konsensi dari lawan berunding, atau permintaan dari pihak lawan berunding yang akan dipenuhi.

1. Intimidasi

Metode ini digunakan apabila salah satu pihak membuat ancaman kepada lawan berundingnya agar menerima tawaran yang ada, dan menekankan konsekuensi yang akan diterima apabila tawaran ditolak. (O’Hair, 2009: 440).

* + - 1. **Strategi Mengatasi Konflik**

Menurut Stevenin (2000: 134-135), terdapat lima langkah meraih kedamaian dalam konflik. Apa pun sumber masalahnya, lima langkah berikut ini bersifat mendasar dalam mengatasi kesulitan:

1. Pengenalan

Kesenjangan antara keadaan yang ada diidentifikasi dan bagaimana keadaan yang seharusnya. Satu-satunya yang menjadi perangkap adalah kesalahan dalam mendeteksi (tidak mempedulikan masalah atau menganggap ada masalah padahal sebenarnya tidak ada).

1. Diagnosis

Inilah langkah yang terpenting. Metode yang benar dan telah diuji mengenai siapa, apa, mengapa, dimana, dan bagaimana berhasil dengan sempurna.Pusatkan perhatian pada masalah utama dan bukan pada hal-hal sepele.

1. Menyepakati suatu solusi

Kumpulkanlah masukan mengenai jalan keluar yang memungkinkan dari orang-orang yang terlibat di dalamnya. Saringlah penyelesaian yang tidak dapat diterapkan atau tidak praktis. Jangan sekali-kali menyelesaikan dengan cara yang tidak terlalu baik. Carilah yang terbaik.

1. Pelaksanaan

Ingatlah bahwa akan selalu ada keuntungan dan kerugian. Hati-hati, jangan biarkan pertimbangan ini terlalu mempengaruhi pilihan dan arah kelompok.

1. Evaluasi

Penyelesaian itu sendiri dapat melahirkan serangkaian masalah baru. Jika penyelesaiannya tampak tidak berhasil, kembalilah ke langkah-langkah sebelumnya dan cobalah lagi. (Stevenin, 2000: 134-135),

Stevenin juga memaparkan bahwa ketika mengalami konflik, ada hal-hal yang tidak boleh dilakukan di tengah-tengah konflik, yaitu:

1. Jangan hanyut dalam perebutan kekuasaan dengan orang lain. Ada pepatah dalam masyarakat yang tidak dapat dipungkiri, bunyinya: bila wewenang bertambah maka kekuasaan pun berkurang, demikian pula sebaiknya.
2. Jangan terlalu terpisah dari konflik. Dinamika dan hasil konflik dapat ditangani secara paling baik dari dalam, tanpa melibatkan pihak ketiga.
3. Jangan biarkan visi dibangun oleh konflik yang ada. Jagalah cara pandang dengan berkonsentrasi pada masalah-masalah penting. Masalah yang paling mendesakbelum tentu merupakan kesempatan yang terbesar. (Stevenin, 1993: 139-141).

Dalam menangani serta untuk dapat mewujudkan pengelolaan konflik yang baik, Profesor Hukum Publik Universitas Hongkong, Yash Ghai menyatakan, ada prasyarat utama yang harus dipenuhi oleh segenap komponen masyarakat yang bertikai, yaitu kepemimpinan yang bewawasan ke depan dan keinginan kuat dari segenap komponen masyarakat untuk menyudahi konflik yang terjadi. Tanpa dua hal tersebut, penanganan konflik akan menjadi persoalan yang berlarut-larut.

Keinginan masyarakat untuk menyudahi konflik, dapat dilihat dari berbagai indikator, variabel modal sosial, meliputi kesediaan mereka untuk saling mengerti, tolong menolong, menghormati hak orang lainnya, menerima perbedaan dan pluralistis serta kesediaan untuk menjalankan kewajiban-kewajiban sosialnya. Dalam pandangan yang lain, penanganan konflik dapat dilakukan dengan mengintensifkan atau menekan konflik. Apabila mampu mengungkapkan suatu konflik terbuka demi pencapaian suatu tujuan, kita telah mengintensifkan konflik. Berbeda dengan istilah mengingkatkan konflik yang merujuk pada peningkatan kekerasan.

Bagaimanapun, dalam kondisi di mana masyarakat yang mengalami ketentraman hidup, kesejahteraan dan segala sesuatu yang selaras, mereka tidak menyadari ternyata terdapat situasi kemiskinan dan kesengsaraan pada masyarakat lain. Dalam kondisi seperti itu, perlu dimunculkan konflik untu mendorong terjadinya beberapa perubahan yang signifikan bagi pemerataan yang berkeadilan. Perlu diperhatikan, konflik selalu memiliki aspek perilaku (selaras atau tidak selaras) dengan sasaran yang dituju.

Perubahan akibat konflik, umumnya menunjukkan kelanjutan atau peningkatan konflik itu sendiri. Konflik yang tidak terkendali dan berkepanjangan menimbulkan kerugian bagi semua pihak yang bertikai, serta cenderung semakin dalam dan mengakar. Rentang waktu yang dipakai untuk sebuah konflik sejajar dengan muncul dan berkembangnya isu-isu baru. Setiap konflik hanya mampu bertahan apabila memperoleh energi baru atau diperbaharui. Energi semacam itu hanya dapat diperoleh bila kelompok, terutama pemimpinnya, dapat menggerakkan anggota untuk mnemukan isu-isu relevan bagi usaha menemukan sumber (*resources*) pendukung. Pemenang konflik pada umumnya datang dari kelompok yang lebih unggul memobilisasi sumber-sumber pendukung untuk mencapai tujuan kolektifnya.

Faktor penentu suatu kelompok mampu bertahan dalam konflik berkepanjangan adalah besarnya kelompok tersebut untuk dapat mengerahkan sumber-sumbernya, misalnya jumlah anggota kelompok mereka yang bersimpati dan sumber ekonomi yang dapat digerakkan. Konflik akan berakhir apabila kelompok yang lain telah habis sumber-sumber pendukung yang belum digali, konflik sangat mungkin terjadi.

Dalam menangani konflik, terdapat beberapa asumsi yang menopang teori integrasi yang juga tergambar dalam teori struktural fungsional Parsons dan lainnya:

1. Setiap masyarakat yang secara relatif tetap, struktur unsur-unsurnya relatif stabil.
2. Setiap masyarakat tersusun dari unsur-unsur yang terintegrasi secara baik.
3. Setiap unsur dalam masyarakat mempunyai fungsi, yakni memberikan kontribusi terhadap pemeliharaan keutuhannya sebagai sebuah sistem.
4. Setiap fungsi struktur sosial didasarkan atas konsensus terhadap nilai-nilai di antara anggota-anggotanya

Salah satu tugas sulit dalam menangani konflik adalah melakukan diagnosis dan mengatasi konflik. Mengingat manusia tidak mungkin menghindari konflik, kita seharusnya mengedepankan teknik mengelola konflik hingga bersifat fungsional. Teknik penyelesaian konflik dalam organisasi, antara lain *problem solving*, tujuan tinggi, perluasan sumber daya, penghindaran, pelunakan atau penindasan konflik, kompromi, pemerintah yang otoriter, mengubah struktur variabel, dan mengidentifikasi musuh atau pesaing bersama.

Teknik penyelesaian konflik memengaruhi kelompok untuk melakukan gerakan positif menuju tujuan organisasi yang akan menimbulkan konsekuensi fungsional dan kelangsungan hidup organisasi. *Problem solving process* yang dikenal secara luas, meliputi identifikasi, seleksi, dan analisis masalah, alternatif solusi, memilih, merencanakan, serta implementasi solusi, dan evaluasi terhadap solusi.

Di samping itu, terdapat beberapa teknik stimulasi atau rangsangan terhadap kelompok dengan cara, antara lain komunikasi, membawa orang dari luar ke dalam kelompok, mengubah struktur organisasi, serta kompetisi. Menangani suatu konflik tidak dapat dilakukan secara sembarangan, tetapi perlu berbagai pendekatan yang hingga kini dikenal beberapa istilah.

1. Pencegahan konflik, secara umum mengacu pada strategi mengatasi konflik laten dengan harapan dapat mencegah meningkatnya kekerasan.
2. Penyelesaian konflik, mengacu pada upaya pengakhiran kekerasan melalui persetujuan perdamaian.
3. Pengelolaan konflik untuk membaatasi dan menghindari kekerasan dengan mendorong perubahan perilaku yang positif bagi parah pihak yang terlibat.
4. Resolusi konflik pada umumnya menangani akar persoalan dan berusaha membangun hubungan baru yang lebih permanen di antara para pihak. Pendekatan ini bukan hanya untuk persoalan konflik, melainkan juga mencapai resolusi dari berbagai akar persoalan.
5. Transformasi konflik, sangat populer dan bersifat menyeluruh serta membutuhkan komitmen. Pada umumnya, mengatasi sumber-sumber konflik sosial politik yang lebih luas dan mengubah aspek-aspek negatif menjadi aspek-aspek positif.

Dari gambaran tersebut dapat disimpulkan, upaya untuk mengatasi konflik dapat dilakukan melalui tindakan:

1. Diciptakan suatu kemandirian yang cukup tinggi dari individu dan kelompok dalam masyarakat, terutama ketika berhadapan dengan negara;
2. Diperlukan adanya ruang publik yang bebas sebagai wahana bagi keterlibatan politik secara aktif dari seluruh warga negara melalui wacana dan praksis yang berkepentingan publik; serta
3. Perlu diupayakan membatasi kekuasaan negara agar tidak memiliki sifat intervensionis.

**Tabel 2.1.4.5**

**Mengatasi Konflik: Karakteristik dan Tindakan**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No. | **Karakteristik** | **Tindakan** |
| 1 | **Kemajemukan Vertikal**  Yaitu konflik yang timbul karena tiap kelompok atau individu yang berdasarkan pekerjaan, profesi dan tempat tinggak tersebut memiliki kepentingan yang berbeda, bahkan saling bertentangan. | **Tindakan** alternatif yang dapat dilakukan, yaitu mendorong kemampuan semua pihak yang mengalami konflik untuk menyesuaikan diri dengan kepentingan dan nilai pihak lain. |
| 2 | **Kemajemukan Horizontal**  Terpolarisasinya struktur masyarakat menurut pemikiran, kekayaan, pengetahuan, dan kekuasaan. | **Tindakan** yang perlu diupayakan,  Dicari cara untuk mengurangi disparitas di antara kedua belah pihak yang mengalami konflik.  Jika konflik itu menyangkut pemikiran, diupayakan suatu cara untuk dialog, musyawarah agar ditemukan kesalahpahaman baru.  Jika konflik itu menyangkut kekayaan, diupayakan suatu cara untuk mendistribusikan kekayaan secara merata sehingga kesenjangan tidak terjadi terlalu mencolok.  Jika konflik itu menyangkut kekuasaan, perlu diupayakan prinsip azas proporsionalitas posisi pemerintahan yang penting kepada golongan-golongan masyarakat yang mengalami konflik. |
| 3 | **Katarsis Politik**,  Kurangnya komunikasi dalam penyaluran aspirasi dan partisipasi politik. Konflik ini kemungkinan disebabkan adanya ketimpangan kekuatan besar dari negara yang menyebabkan ketidakberdayaan golongan masyarakat tertentu. Akibatnya, segala sesuatu yang tidak sesuai dengan kekuasaaan yang memerintah akan menyingkir (atau sengaja disingkirkan) dan mengalah (atau sengaja dikalahkan) | **Tindakan** yang perlu diupayakan adalah penyaluran aspirasi, komentar, partisipasi masyarakat perlu diciptakan. Kondisi politik yang kondusif dari sistem politik yang wujud atau kaku perlu diberikan peluang kemandirian masyarakat. |

* + 1. **Kasus Konflik di Papua**

Masalah perzinahan atau perselingkuhan, pembunuhan, kematian tidak wajar, dan rasa dendam yang mendalam merupakan salah satu penyebab perang suku di daerah Pedalaman Papua. Disamping itu konflik internal antar suku yang terjadi di waktu lampau juga menjadi salah satu faktor penyebab perang suku dan kelompok di daerah pedalaman Papua yang dapat menyebabkan kerugian secara fisik maupun materi lainnya. Konflik sosial yang ada di daerah ini sering disebut sebagai perang suku atau Dani wim dan Amungme wem, sebab perang suku yang terjadi adalah antara suku-suku asli Papua yang mendiami daerah tersebut yaitu Suku Dani, Suku Lani, Suku Nduga, Suku Dem, Suku Damal/Amungme, Suku Moni, Suku Wolani serta Suku Ekari/Me, dan suku-suku lainnya. Suku-suku tersebut merupakan suku-suku yang mempunyai tradisi perang yang sangat kuat.

Perdamaian perang suku yang dilakukan oleh Pemda, Lembaga Kemasyarakatan dan gereja pada dasarnya memiliki pola pemahaman dan penanganan yang sama. Perang suku dilihat sebagai suatu tindakan yang negatif, sebagai suatu kriminalitas, yang bertentangan dengan hukum-hukum positif maupun hukum-hukum agama. Menurut pemahaman semacam ini, perang suku harus dihentikan dan ditiadakan. Dengan pemahaman semacam ini, peran ketiga lembaga di atas tidak lebih dari seorang polisi penjaga, yang melerai dan menghentikan pertikaian.

Anehnya, sekalipun ketiga lembaga itu melihat perang sebagai sesuatu yang negatif, tetapi dalam upaya mereka untuk menghentikan dan meniadakan perang suku, ketiganya justru memanfaatkan mekanisme penyelesaian perang secara adat yaitu membayar ganti rugi kepada pihak korban disertai upacara bakar batu. Ketiga lembaga itu percaya bahwa perang suku baru akan berhenti ketika pihak-pihak yang bertikai melakukan pembayaran ganti rugi kepada pihak korban disertai upacara bakar batu. Pengakuan terhadap nilai-nilai kultural serta digunakannya nilai-nilai tersebut untuk menyelesaikan perang suku, tentu merupakan suatu hal yang sangat penting dan bermanfaat.

Terbukti, suatu perang suku baru bisa dihentikan ketika pokok perang membayar ganti rugi serta upacara bakar batu dilaksanakan. Akan tetapi pola penanganan semacam ini punya dua kelemahan yang mendasar yaitu:

1. Pola penanganan semacam ini bersifat parsial, artinya penanganan semacam ini hanya effektif untuk satu kasus. Ketika kasus yang lain muncul maka perang akan muncul kembali. Kelemahan ini sudah terbukti dalam sejarah. Meskipun perdamaian secara adat telah sering dilakukan untuk menghentikan dan mendamaikan pihak-pihak yang terlibat dalam perang suku, akan tetapi ketika masalah yang baru muncul maka perang kembali terjadi.
2. Penanganan secara adat justru akan semakin memperkokoh keutamaan kategorisasi (kelompok) sosial. Padahal kategorisasi sosial justru menjadi penyebab utama dari berbagai konflik sosial. Ketika keutamaan dari kategorisasi sosial ini terus-menerus dikukuhkan, itu berarti konflik sosial antar kategorisasi sosial akan terus terulang atau dengan kata lain ketika nilai-nilai kultural setiap suku yang ada di pedalaman Papua terus menerus dipertahankan dan mendapat legalitas secara politik maupun agama maka perang antar suku akan terus menerus terjadi.

Sejarah perang suku dalam sepuluh tahun terakhir memperlihatkan bahwa semula perang suku terjadi karena konflik antar individu. Pihak-pihak yang terlibat konflik tidak puas dengan penyelesaian berdasarkan hukum positif. Sebab, disamping rendahnya kesadaran mereka terhadap hukum positif, mereka juga melihat bahwa hukum positif tidak mampu menggantikan sesuatu yang hilang akibat dari suatu kasus, yaitu persoalan harga diri. Sebagai ganti, mereka lebih menyukai penyelesaian berdasarkan hukum-hukum adat.

Tinjauan sedikit berbeda mengenai sumber konflik Papua di uraikan tim Sekretariat Keadilan dan Perdamaian (SKP) Keuskupan Jayapura. Setidaknya ada empat sumber konflik yang di temukan yaitu:

1. Suasana peradilan (budaya). Tim SKP melihat perubahan dengan cepat di Papua seiring bergulirnya waktu yang membawa kompleksitas tersendiri ternyata tidak bisa di imbangi dengan nilai-nilai adat istiadat yang selama ini menjadi pegangan warga Papua.
2. Suasana kependudukan (kemajemukan) tingginya arus transmigrasi ke Papua yang pada awalnya di dorong pemerintah pusat telah menimbulkan kecemasan tersendiri bagi penduduk asli. Warga pendatang yang memiliki perbedaan budaya, gaya hidup, gaya religiusitas, kedudukan, kekuasaan dan lain-lain kemudian dilihat sebagai sebuah kemajemukan yang harus di terima melainkan lahan konflik penduduk asli sering merasa di perlakukan diskriminatif dan di anggap tradisional sehingga fenomena multikultur yang sejatinya tidak menonjolkan perbedaan justru malah memperuncing keadaan.
3. Suasana ekonomi, kesejahtraan, gesekan antara warga pendatang dan penduduk asli apua ternyata juga di ikuti dengan kecemburuan dari sektor ekonomi. Warga pendatang sering kali memiliki posisi yang lebih baik pada wilayah ekonomi dari pada penduduk asli kenyataan ini tidak hanya antara pendatang dengan penduduk asli bahkan terjadi pula antar suku, kelompok ataupun keluarga, yang ada di Papua, kondisi ini di perpara dengan masih kentalnya, budaya proyek praktik perebutan kekuasaan lingkungan di papua. Khusus konflik komunal maupun pendatang peduduk asli,pemandangan ini bukanlah hal yang baru terjadi di bumuh cenderawasih ini. Sebagai sebuah daerah yang di huni kurang lebih dari 250 suku, konflik antar penduduk asli menjadi sesuatu yang wajar. Konflik jenis ini sering kali berhubungan dengan adat kebiasaan yang berbeda dan di akhiri dengan perang antar suku/ meskipun demikian, mekanisme resolusi konflik secara adat telah melembaga dalam kehidupan masyarakat papua.
4. Suasana sosial politik (hak-hak dasar). Tidak bisa di pungkiri lagi, suasana sosilal politik di papua sering kali di nilai rawan. Intimidasi,kekerasan fisik dan nonfisik misalnya sudah menjadi pemandangan sehari hari di tanah Papua. Kondisi ini di perparah dengan masih belum jelasnya sejarah masyarakat Papua terutama misalnya, yang menyangkut penghargaan dan pengakuan jati diri serta hak dasar untuk menentukan nasib sendiri telah menjadikan masyarakat memiliki mimpi untuk menghirup kebebasan, hal inilah yang memicu ketegangan dan konflik di Papua.
   1. **Kerangka Teoritis**
      1. **Teori Negosiasi Muka (*Face Negotiation Theory*) – Stella Ting-Toomey**

Teori Negosiasi Muka mengakui bahwa orang-orang yang berbeda budaya memiliki bermacam pemikiran mengenai “muka” orang lain, sehingga hal ini menyebabkan mereka menghadapi konflik dengan cara yang berbeda. Muka merupakan perpanjangan dari konsep diri seseorang. Muka merupakan fitur penting dalam kehidupan. Menurut David Ho, muka menjadi lebih penting dibandingkan kehidupan itu sendiri. (West dan Turner, 2008: 161) Menurut Erving Goffman, muka adalah citra dari diri yang ditunjukkan orang dalam percakapannya dengan orang lain. Muka berkaitan dengan nilai diri yang positif dan memproyeksikan nilai lain dalam situasi interpersonal. Orang tidak “melihat” muka orang lain; sebaliknya, muka merupakan metafora bagi batasan yang dimiliki orang dalam hubungannya dengan orang lain. Muka sebagai sesuatu yang dipertahankan, hilang, atau diperkuat. (West dan Turner, 2008: 161)

Stella Ting-Toomey meneliti tentang kesantunan yang menggabungkan pendapat Brown dan Levinston bahwa keinginan mengenai muka merupakan keinginan yang universal dan memperluas pemikiran Erving Goffman tentang *facework* yaitu tindakan-tindakan yang digunakan untuk atau menghadapi kebutuhan atau keinginan muka sendiri dan orang lain. Ketika muka positif atau muka negatif orang-orang yang sedang terancam, maka orang-orang akan mencari bantuan untuk mengembalikan muka mereka atau mitra mereka. (West dan Turner, 2008: 162)

Menurut Stella Ting-Toomey dan Leeva Chung, *facework* adalah strategi verbal dan nonverbal yang digunakan untuk memelihara, mempertahankan, atau meningkatkan citra diri sosial kita dan menyerang atau mempertahankan (menyelamatkan) citra sosial orang lain. Hal kecil yang ternyata memiliki pengaruh besar dalam hidup banyak orang.Menurut Stella Ting-Toomey, *facework* adalah “tarian komunikasi yang berjinjit” antara rasa hormat bagi muka diri sendiri dan bagi muka orang lain. *Facework* terdiri dari ketimbangrasaan, solidaritas dan keperkenanan. (West dan Turner, 2008: 163)

*Facework* ketimbangrasaan adalah merujuk pada batas dimana orang menghargai otonomi orang lain. *Facework* ini memberikan kebebasan kepada seseorang untuk bertindak sebagaimana yang diinginkan, sekaligus meminimalkan hal-hal yang akan membatasi kebebasan ini. *Facework* solidaritas adalah berhubungan dengan seseorang menerima orang lain sebagai anggota dari kelompok dalam. Solidaritas meningkatkan hubungan diantara dua orang yang sedang berbicara. Perbedaan diminimalkan dan kebersamaan ditekankan melalui bahasa informal dan pengalaman-pengalaman yang dimiliki bersama. *Facework* keperkenanan adalah yang melibatkan meminimalkan penjelekkan dan memaksimalkan pujian kepada orang lain. *Facework* keperkenanan muncul ketika seseorang mengurangi fukos pada aspek negatif orang lain dan lebih berfokus pada aspek yang positif. Beberapa asumsi dari Teori Negosiasi Muka ini adalah:

1. Keyakinan bahwa para individu di dalam semua budaya memiliki beberapa citra diri yang berbeda dan bahwa mereka menegosiasikan citra ini secara terus menerus.
2. Konflik dapat merusak muka sosial seseorang dan dapat mengurangi kedekatan hubungan dua orang. Konflik adalah “forum” bagi kehilangan muka dan penghinaan terhadap muka. Konflik mengancam muka kedua belah pihak dan dapat memperparah situasi.
3. Keterkaitan antara konflik, muka dan budaya. Berkaitan dengan dampak yang diakibatkan oleh suatu tindakan yang mengancam terhadap muka. Dua tindakan untuk penyusunan proses pertahanan dari ancaman terhadap muka adalah penyelamatan muka dan pemulihan muka.

Teori ini membantu menjelaskan perbedaan-perbedaan budaya dalam merespons konflik. Ting-Toomey berasumsi bahwa setiap orang dalam setiap budaya sebenarnya selalu menegosiasikan *face. Face* adalah istilah kiasan untuk *public self-image*, yaitu bagaimana kita ingin diperlakukan oleh oranglain. Sedangkan *facework* berhubungan dengan pesan-pesan verbal dan nonverbal spesifik yang membantu memelihara dan memulihkan *face loss* (kehilangan muka), dan untuk menegakkan dan serta menghormati *face gain.* Teori ini menyatakan bahwa *facework* dari budaya individualistic sangat berbeda dengan *facework* budaya kolektivistik. Artinya, jika *facework-*nya berbeda, maka cara menangani konfliknya juga berbeda. (West dan Turner, 2008: 168)

***Collectivism Versus Individualism***

Teori ini berdasar pada pembedaan antara *collectivism* dan individualism. Menurut Harry Triandis, perbedaan antara keduanya dapat dilihat dari cara mendefinisikan tiga istilah, yaitu *self* (diri), *goals* (tujuan), dan *duty* (tugas). Menurut Triandis, orang yang kolektivis mendefinisikan self-nya sebagai anggota dari kelompok-kelompok tertentu, dia tidak akan melawan tujuan kelompok, serta melaksanakan tugas yang berorientasi pada lebih mementingkan kepentingan kelompok daripada kepentingan pribadi. Orang-orang kolektifis biasanya menilai orang baru berdasarkan asal kelompoknya. Bukan berarti mereka tidak peduli pada tamu mereka, tetapi hal ini semata-mata karena mereka menganggap keunikan individual tidak lebih penting daripada *group-based information*.

Sedangkan orang yang individualis akan mendefinisikan *self*-nya sebagai seseorang yang independent dari segala kelompok afiliasi, tujuannya adalah memenuhi kepentingan pribadinya, dan melakukan segala tugas yang menurutnya menyenangkan dan menguntungkan diri sendiri. Selain itu, orang yang individualistis tertarik mengenal seseorang karena keunikannya dan kepribadiannya.

***The Multiple Faces of Face***

Ting-Tomeey melihat bahwa *face* menjadi perhatian universal bagi setiap orang. Ini terjadi karena *face* adalah perluasan dari *self-concept, vital,* dan *identity-based resource.* Menurut Brown dan Levingson, *face* adalah ‘*the public self-image’* yang ngin ditampilkan sebagai diri oleh setiap orang dalam masyarakat. Ting-Toomey mendefinisikan *face* sebagai ‘t*he projected image’ mengenai diri seseorang dalam sebuah relational situation.* Selanjutnya, Ting-Toomey menyoroti isu-isu yang mengubah face menjadi objek studi *multifaceted. Face* bermakna berbeda pada orang yang berbeda, bergantung pada budaya dan identitas individualnya, yaitu:

1. ***Face-Restoration****:*

Strategi *facework* yang digunakan untuk mencanangkan tempat unik, mempertahankan otonomi, dan melawan segala usaha untuk menghilangkan kebebasan pribadi. *Face-restoration* adalah tipikal *face strategy* dalam budaya individualistis. Karenanya, ketika ada masalah, orang yang individualistis akan lebih membela dan meyalamatkan wajah mereka dengan menyalahkan situasi yang tengah terjadi.

1. F***ace-Giving:***

Perhatian untuk orang lain yang merupakan facework strategy untuk mempertahankan atau mendukung kebutuhan seseorang untuk menjadi bagian dari kelompok. Ini merupakan karakteristik face strategy yang digunakan masyarakat kolektifis.

1. ***Face Linking Culture and Conflict Management* (Menghubungkan Budaya dan Managemen Konflik):**

Teori *face-negotiation* dari Ting-Toomey menawarkan rantai kausal dua langkah dengan *face maintenance* sebagai rantai penjelasan antara budaya dan gaya penanganan konflik.

Stella Ting-Toomey (dalam West dan Turner 2008: 169-170) mengidentifikasikan 5 respons yang berbeda pada berbagai situasi bardasarkan perbedaan kebutuhan, kepentingan, atau tujuan, yaitu:

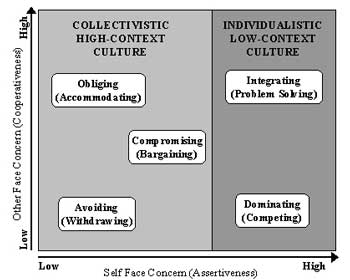
1. **Avoiding (menghindar)** yaitu menjauhi ketidaksepakatan.
2. **Obliging (menurut)** yaitu memuaskan kebutuhan orang lain.
3. **Compromising (kompromi)** yaitu menggunakan konsep memberi-menerima untuk mencapai resolusi jalan tengah.
4. **Dominating (dominasi)** yaitu menggunakan pengaruh atau wewenang untuk membuat keputusan.
5. **Integrating (integrasi)**, yaitu berkolaborasi dengan orang lain untuk menemukan solusi.

Di bawah ini diperlihatkan diagram mengenai kelima tipe managemen konflik berdasarkan *culture-related face concern*.

Pada gambar 2.1. berikut ini, terlihat bahwa *obliging, compromising*, *dan avoiding* berada pada *area collectivism*. Ketiganya juga berada pada titik yang berbeda pada area tersebut, bergantung pada tingkat kepedulian terhadap *self-face*-nya sendiri. Begitu juga dengan *integrating* dan *dominating.* Terlihat bahwa integrating adalah level ketika seseorang meletakkan pendapat atau tujuan pribadi tidak semata-mata untuk memenuhi kepentingan pribadinya, tetapi juga karena ia peduli pada orang lain.

Gambar 2.2.1

*Collectivism Versus Individualism*

[](http://2.bp.blogspot.com/_ntK_QifCM1Y/TC8nEpqqxHI/AAAAAAAAAAU/Qak7cdiNezE/s1600/facenego2.jpg)

* + 1. **Teori Kode Berbicara (*Speech Code Theory*) – Gerry Philipsen**

Teori yang dipublikaskan Gerry Philipsen (dalam Liliweri, 2011: 265) berusaha menjawab tentang keberadaan *speech code* dalam suatu budaya, bagaimana substansi dan kekuatannya dalam sebuah budaya. Ia menyampaikan proposisi-proposisi sebagai berikut:

1. Dimanapun ada sebuah budaya, disitu diketemukan *speech code* yang khas.
2. Sebuah *speech code* mencakup retorikal, psikologi, dan sosiologi budaya.
3. Pembicaraan yang signifikan bergantung *speech code* yang digunakan pembicara dan pendengar untuk mengkreasi dan menginterpretasi komunikasi mereka.
4. Istilah, aturan, dan premis terkait ke dalam pembicaraan itu sendiri.
5. Kegunaan suatu *speech code* bersama adalah menciptakan kondisi memadai untuk memprediksi, menjelaskan, dan mengontrol formula wacana tentang intelijenitas, *prudens* (bijaksana, hati-hati) dan moralitas dari perilaku komunikasi.
   * 1. **Operasionalisasi Dimensi**

Untuk mengetahui Dimensi antara indikator-indikator dalam judul Pengaruh Negosiasi Terhadap Resolusi Konflik (Studi Kasus Perang Saudara Suku Lani di Kabupaten Lanny Jaya Papua). Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah Negosiasi dan Resolusi Konflik.

Data mengenai Negosiasi berhubungan dengan :

1. Menghindar
2. Menurut.
3. Kompromi
4. Dominasi
5. Integrasi

Data mengenai Resolusi Konflik berhubungan dengan :

1. Kecerdasan
2. Bijaksana atau Hati-Hati
3. Moralitas

Adapun kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut :

* 1. **Bagan Kerangka Pemikiran**

**Bagan 2.1.3**

**Operasionalisasi**

**PERANAN NEGOSIASI DALAM RESOLUSI KONFLIK**

**(Studi Kasus Perang Saudara Suku Lani di Kabupaten Lanny Jaya Papua**

**Teori Negosiasi Muka (*Face Negotiation Theory)* – Stella Ting-Tomey**

**Dan**

**Teori Kode Berbicara (*Speech Code Theory*) – Gerry Philipsen**

**Perencanaan Negosiasi**

**Evaluasi Negosiasi**

**Pelaksanaan Negosiasi**

***Sumber : (West dan Turner, 2008: 164) dan (Liliweri, 2011: 265)***