

**PENGEMBANGAN KRITERIA  
IDENTIFIKASI KONFLIK KEBIJAKAN TRANSPORTASI  
(STUDI KASUS : KEBIJAKAN ANGKUTAN UMUM DI RENGASDENGKLOK  
KABUPATEN KARAWANG)**

**Ina Helena Agustina dan W. Burhanudin**

Program Studi Perencanaan Wilayah dan Kota - UNISBA  
Jln. Tamansari No. 1 Bandung

**ABSTRAK**

*Pada awalnya SK Bupati Karawang Nomor: 551.2/Kep. 045-Huk/2004 tentang penyesuaian angkutan penumpang dan tarif angkutan umum penumpang non bis di wilayah Kabupaten Karawang dibentuk dan dimaksudkan untuk dapat menjawab permasalahan transportasi khususnya angkutan umum di Kota Rengasdengklok, tetapi pada kenyataannya kebijakan pergantian moda angkutan umum tersebut justru menjadi awal yang memicu lahirnya konflik antar angkutan umum di Kota Rengasdengklok. Masalah konflik kebijakan angkutan umum ini sering terjadi di beberapa wilayah. Hanya saja penyelesaian konflik belum dilakukan secara sistematis karena alat ukur untuk mengkajinya sejauh ini belum dikembangkan. Melalui tulisan ini mencoba untuk mengembangkan kriteria dalam mengidentifikasi konflik kebijakan transportasi khususnya angkutan umum yang dibedakan menurut intensitas, pelaku, akibat dan penyelesaian konflik. Untuk Daerah studi ternyata termasuk dalam klasifikasi sedang untuk semua kriteria. Penambahan jalan cenderung akan menurunkan PAD dan belanja daerah (korelasi negatif), sedangkan penambahan kendaraan berkorelasi positif dengan PAD dan belanja daerah.*

Kata kunci :Kriteria, Konflik

## **I. PENDAHULUAN**

### **1. Latar Belakang Masalah**

Pada awalnya SK Bupati Karawang Nomor: 551.2/Kep. 045-Huk/2004 tentang penyesuaian angkutan penumpang dan tarif angkutan umum penumpang non bis di wilayah Kabupaten Karawang dibentuk dan dimaksudkan untuk dapat menjawab permasalahan transportasi khususnya angkutan umum di Kota Rengasdengklok, tetapi pada kenyataannya kebijakan pergantian moda angkutan umum tersebut justru menjadi awal yang memicu lahirnya konflik antar angkutan umum di Kota Rengasdengklok. Terlihat adanya perbedaan kepentingan antara pemerintah sebagai pemberi kebijakan dengan pihak pemilik dan pengemudi angkutan umum lama sebagai salah satu penerima kebijakan yang merasa bahwa kepentingan mereka

tidak terakomodir kebijakan tersebut.

Konflik angkutan umum yang terjadi di Kota Rengasdengklok merupakan salah satu bentuk proses perencanaan yang mencerminkan bahwa dalam dinamika proses perencanaan terjadinya perbedaan-perbedaan kepentingan menjadi suatu hal yang tidak dapat dihindari. Akan tetapi mengingat kebijakan angkutan umum sering menuai konflik, maka untuk mengidentifikasi konflik tersebut membutuhkan kriteria-kriteria. Dengan pengembangan kriteria ini diharapkan dapat dijadikan kriteria untuk mengidentifikasi konflik-konflik yang terjadi di daerah lainnya. Maka dengan adanya kriteria ini akan membantu dalam tahap penyelesaian konflik berikutnya.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang

telah dijelaskan diatas maka rumusan masalah dalam tulisan ini adalah: Bagaimanakah kriteria kriteria apa saja yang akan dikembangkan dalam mengidentifikasi konflik angkutan umum?

### **3. Tujuan dan Sasaran Studi**

Tujuan studi adalah untuk mengembangkan keilmuan transportasi khususnya dalam masalah manajemen konflik yang sering terjadi di dalam kebijakan transportasi. Sedangkan sasaran studinya adalah : menentukan kriteria dalam mengidentifikasi konflik kebijakan transportasi.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Manajemen Konflik**

Konflik dalam kehidupan sehari hari merupakan sesuatu hal yang mendasar dan esensial. Konflik mempunyai kekuatan yang membangun karena adanya variabel yang bergerak bersamaan secara dinamis. Oleh karena itu konflik adalah suatu proses yang wajar terjadi dalam kelompok atau masyarakat.

Konflik didefinisikan sebagai interaksi antara dua atau lebih pihak yang satu sama lain saling bergantung namun terpisahkan oleh perbedaan tujuan dimana setidaknya salah satu dari pihak-pihak tersebut menyadari perbedaan tersebut dan melakukan tindakan terhadap tindakan tersebut (John R. Minnery 1985: 35). Implikasi dari definisi konflik diatas adalah :

1. Konflik dapat terjadi didalam atau di luar sebuah sistem kerja peraturan.
2. Konflik harus disadari oleh setidaknya salah satu pihak yang terlibat dalam konflik tersebut.
3. Keberlanjutan bukan suatu hal yang penting karena akan terhenti ketika suatu tujuan telah tercapai.
4. Tindakan bisa jadi menahan diri dari untuk tidak bertindak.

5. Definisi ini bukan berarti menjadi definisi keseluruhan karena perbedaan pihak-pihak yang terlibat akan menyebabkan perbedaan pandangan terhadap konflik tersebut.
6. Definisi ini tidak termasuk kekerasan, perang dan kegiatan pengrusakan.
7. Konflik tidak dibatasi sebagai situasi yang konstan.
8. Konflik bisa jadi bukan suatu hal yang simetris (bisa terjadi hanya satu pihak yang sadar dan memberikan respon terhadap konflik tersebut).

### **2. Kebijakan Sebagai Sumber Konflik**

Kebijakan publik yang berarti suatu hal yang akan dikerjakan atau sebuah larangan yang dibuat oleh pemerintah. Timbulnya konflik dari sebuah kebijakan dapat terjadi dari karena adanya pihak-pihak dalam penentuan kebijakan tersebut dimana tidak semua pihak dapat terakomodasi dengan kebijakan tersebut. Hal ini dapat terjadi karena adanya perbedaan dasar yang berupa perbedaan tujuan daripihak-pihak yang terlibat dalam konflik tersebut. Hal ini dapat terjadi karena :

1. Substansi kebijakan yang mana dapat saja tidak diterima oleh pihak-pihak yang terlibat dalam kebijakan tersebut.
2. Adanya individu dan atau pihak yang mempunyai akses lebih terhadap kebijakan tersebut sehingga ada pihak yang tidak terakomodasi dengan kebijakan tersebut.

Proses penentuan kebijakan itu sendiri melalui tahapan-tahapan yaitu :

- Identifikasi persoalan kebijakan termasuk permintaan publik untuk ditindak lanjuti oleh pemerintah.
- Penentuan agenda atau menentukan fokus perhatian media massa pada permasalahan

kebijakan publik yang akan dilakukan.

- Formulasi kebijakan dari lembaga yang berwenang untuk diajukan pada lembaga yang menentukan kebijakan itu dapat dilaksanakan atau tidak.
- Legitimasi kebijakan sebagai suatu tindakan politis untuk memperoleh kekuatan.
- Implementasi kebijakan oleh lembaga eksekutif.
- Evaluasi kebijakan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam kebijakan tersebut.

Tahapan-tahapan diatas menunjukkan adanya celah yang dapat menimbulkan konflik dimana pihak-pihak yang mempunyai kepentingan akan terbentuk seiring dengan berjalannya tahapan-tahapan diatas. Oleh karena itu kebijakan menjadi suatu hal yang sensitif yang dapat menjadi sebuah konflik.

### **3. Sumber-Sumber Konflik Lain**

Marc H. Ross (1993) mengemukakan dua sumber konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi atau kelompok. Kedua sumber konflik itu adalah :

#### **a. Teori struktur sosial menekankan pada persaingan antara pihak-pihak yang berkepentingan sebagai motif utama sebuah konflik.**

Tindakan terhadap pihak lain dalam pemikiran teori struktur sosial akan menciptakan tantangan nyata untuk meningkatkan solidaritas dan respon kolektif dalam menghadapi lawan. Selanjutnya pihak-pihak tersebut melakukan konsolidasi secara sadar sehingga membentuk suatu kekuatan dalam menghadapi konflik tersebut. Disisi lain struktur sosial ini berhubungan erat dengan teori kelompok elit yang mana konflik sangat sering terjadi dalam hal ini.

#### **b. Teori Psychocultural menekankan pada konflik sebagai kekuatan psikologi dan kultural.**

Teori ini menunjukkan bahwa suatu pihak perlu memperhitungkan kejadian-kejadian eksternal dan tingkah laku pihak lain. Oleh karena itu kondisi sosial dan hubungan dengan pihak lain menjadi suatu hal penting untuk diperhatikan dalam menghadapi konflik ini karena kondisi psikologis dan kultural ini merupakan sebuah kekuatan nyata.

Kedua sumber konflik diatas memerlukan penanganan yang berbeda. Teori struktural menerangkan bahwa strategi manajemen konflik memerlukan perubahan kondisi organisasi pihak tersebut secara mendasar. Kepentingan yang divergen sangat sulit untuk dijembatani. Teori psychocultural conflict dalam melakukan manajemen konflik memfokuskan pada proses yang dapat mengubah persepsi atau mempengaruhi hubungan antara pihak-pihak kunci. Dalam pandangan teori ini kepentingan lebih bersifat subjektif dan dapat berubah dibanding dalam pandangan teori struktural.

### **4. Jenis Konflik**

#### **a. Konflik organisasi**

Dalam sebuah organisasi khususnya organisasi besar dimana pembagian kerja terjadi didalamnya sering timbul konflik antara unit kerja yang ada atau konflik antar organisasi. Timbulnya konflik ini dikarenakan adanya perbedaan tujuan antara satu pihak dengan pihak lain yang terlibat dalam konflik tersebut.

Organisasi dapat diartikan sebagai sebuah struktur dari hubungan interaksi, kekuatan, sasaran, aturan, kegiatan, komunikasi dan faktor lain yang ada pada saat orang-orang bekerja sama. Tujuan dan struktur organisasi ini tidak berubah ketika ada perubahan orang-orang yang mengatur organisasi tersebut. Oleh karena itu diperlukan kerjasama dan koordinasi antar struktur dalam organisasi atau

antar organisasi sehingga dapat meminimalkan konflik yang terjadi

#### **b. Konflik professional**

Konflik dapat terjadi pada setiap profesi termasuk didalamnya perencanaan (Minnery 1985:106). Setiap profesi memiliki kode keprofesian dan meng-klaim bahwa mereka memperhatikan kepentingan public. Satu hal yang membedakan konflik organisasi dengan konflik professional adalah pada kontrol terhadapnya. Organisasi mempunyai kontrol hirarki yang terstruktur sedangkan profesi hanya mengandalkan kontrol diri sendiri.

### **5. Strategi Dalam Manajemen Konflik**

Berdasarkan sumber yang ditulis dalam buku "The Management Conflict Interpretations and Interests in Comparative Perspective" oleh Marc Howard Ross, manajemen konflik dapat dilakukan dengan pendekatan teori struktural dan teori psikokultural. Teori struktural memandang bahwa perbedaan kepentingan sulit untuk dijematani sehingga diperlukan tindakan unilateral atau bantuan pihak ketiga sebagai perantara pihak-pihak yang bertikai. Dari teori ini, muncullah strategi yang dikenal sebagai strategi Self-Help dan strategi Third Party Decision Making. Sedangkan teori psikokultural memfokuskan pada proses yang bisa mengubah persepsi, atau mempengaruhi hubungan antara kedua pihak yang bertikai. Jadi teori ini memandang bahwa kepentingan-kepentingan antar pihak lebih bersifat subyektif dan dapat diubah. Dari teori ini diturunkanlah suatu strategi yang dikenal sebagai strategi Joint Problem Solving.

#### **a. Self-Help Strategy**

Strategi self-help adalah tindakan individu atau kelompok yang saling mengajukan kepentingan-kepentingan mereka dalam keadaan dimana tidak terdapat koordinasi. Metode ini seringkali dipakai

ketika satu pihak menggunakan berbagai tindakan pembalasan untuk melawan pihak lain. Tindakan ini bisa menghancurkan atau bahkan merusak diri sendiri. Kadang-kadang terjadi juga tindakan unilateral dimana pihak yang kuat memaksakan kehendaknya pada pihak yang lebih lemah. Tapi strategi self-help bisa juga bermanfaat dan bersifat membangun, misalnya dalam bentuk pengunduran diri, avoidance, noncompliance, atau tindakan independen. Pada bentuk-bentuk strategi tersebut, dalam situasi dimana tidak terdapat persamaan kekuasaan, strategi self-help menawarkan pilihan-pilihan yang cukup penting bagi pihak yang lemah. Pihak yang lemah menilai dan mempertimbangkan pilihan-pilihan tersebut dengan melihat apakah ada kemungkinan menggunakan strategi joint-problem solving atau pengambilan keputusan oleh pihak ketiga untuk mengembangkan solusi yang konstruktif.

Strategi self-help jarang sekali terlihat sebagai tindakan yang konstruktif, karena seringkali hanya memandang satu-sisi yang memancing respon dari pihak yang terkena dampak dari tindakan sepihak tersebut, dan respon ini biasanya adalah respon yang negatif. Tapi tidak selalu demikian, kita juga harus melihat konteks dimana tindakan self-help tersebut diambil, dan memilah bentuk-bentuk self-help yang berbeda. Meskipun pada akhirnya self-help mungkin terlihat destruktif, namun bila strategi ini kemudian dapat digunakan sebagai langkah menuju strategi lain, atau bila ini memang merupakan suatu usaha yang bisa dilakukan oleh pihak yang lemah untuk memperkuat situasinya atau untuk mencari sekutu, penggunaan strategi ini lebih seimbang, tidak terlalu sepihak.

#### **1. Exit**

Pada saa-saat tertentu, exit merupakan tindakan self-help yang paling efektif untuk memperkuat pihak yang lemah dalam menghadapi

lawan yang kuat. Exit merupakan suatu tindakan oleh sekelompok orang yang merasa sebagai pihak yang lemah, membentuk sistem masyarakat yang lebih sederhana agar dalam sistem tersebut mereka bisa menyusun kekuatan baru untuk melakukan perlawanan. Exit selalu diikuti dengan voice (yang merupakan hasil). Semakin kecil kemungkinan melakukan exit, semakin kecil pulalah voice yang bisa dihasilkan oleh golongan masyarakat tersebut. Menurut hipotesanya yang keluar dari analisa Ross (1988) mengenai partisipasi politik dalam masyarakat pra industri, sesuai dengan data, keterlibatan masyarakat dalam politik akan menurun bila kompleksitas politik masyarakat meningkat. Karena sikap politis ini menurun, maka partisipasi yang muncul harus dikurangi agar keadaan lebih seimbang. Untuk membatasi partisipasi, ada dua cara yang dapat dilakukan, yaitu:

- Meningkatkan konsentrasi kekuasaan ke lebih sedikit pihak dan lembaga yang mempengaruhi kehidupan masyarakat secara langsung.
- Menetapkan batas yang lebih tegas terhadap mobilitas individual yang ada dalam masyarakat pra industri yang lebih kompleks, dimana sumberdaya ekonomi lebih besar dan tidak terlalu mobile, lahan kurang tersedia, dan batas-batas antar kelompok lebih permanen.

## 2. *Avoidance*

*Avoidance* merupakan suatu tindakan tidak mengangkat isu-isu jika berhadapan dengan lawan yang kuat, atau dengan kelompok masyarakat yang memperlihatkan sikap bertentangan. Tindakan ini diambil karena pihak yang lemah merasa bahwa jika mereka bertindak, pengorbanan yang harus mereka berikan akan lebih besar daripada hasil yang mungkin diperoleh. Sehingga mereka lebih memilih tidak bertindak. Jadi keputusan mereka untuk tidak melakukan tindakan bukan karena mereka sudah merasa puas dengan situasi yang ada, melainkan

karena mereka mempertimbangan kerugian dan keuntungan yang akan diperoleh. *Avoidance* bisa terjadi karena adanya perbedaan kekuasaan antara pihak-pihak yang berselisih. Pihak yang lebih lemah bisa melihat bahwa mereka tidak akan menang bila masalah mereka dipertandingkan dengan masalah yang dibawa oleh pihak yang lebih kuat. Selain itu, *avoidance* juga bisa terjadi karena masalah-masalah yang dimiliki oleh pihak yang lemah tidak cukup penting, sehingga mereka merasa tidak perlu melakukan sesuatu yang beresiko tinggi hanya untuk sesuatu yang tidak terlalu berharga untuk diperjuangkan.

## 3. *Noncompliance*

*Noncompliance* adalah suatu kejadian dimana salah satu pihak menolak untuk melakukan sesuatu yang ingin dilakukan oleh pihak lain. *Noncompliance* seringkali berakibat tidak terlalu baik, dan kadang merugikan dalam situasi dimana tidak terdapat batas yang tegas pada kekuasaan seseorang, sehingga kekuasaan sangat terkonsentrasi di tangannya, karena sikap *noncompliance* ini seolah memberi jalan pada orang atau kelompok tersebut untuk leluasa melakukan apa pun yang mereka inginkan. Tetapi meskipun dalam situasi demikian, Sharp menyatakan bahwa strategi ini bisa jadi sangat efektif. Pada kasus dimana masyarakat terbagi-bagi dalam internal komunitasnya, strategi ini dapat bermanfaat dalam menarik perhatian terhadap masalah, menggerakkan para pendukung, dan sebagai langkah pertama untuk menggunakan *joint-problem solving* atau strategi pengambilan keputusan oleh pihak ketiga.

## 4. *Tindakan Unilateral*

Tindakan unilateral yaitu tindakan sepihak yang dilakukan oleh salah satu pihak untuk mengambil langkah lebih jauh atas sesuatu yang dipandang sebagai kepentingannya. Biasanya, tindakan unilateral memiliki kemungkinan adanya

pertempuran. Memang tidak semua tindakan unilateral bersifat keras, meskipun demikian pada tahapannya tindakan ini seringkali diakhiri dengan adanya pertempuran. Misalnya pada kasus pemindahan tanda batas wilayah oleh sekelompok masyarakat, penyelundupan persediaan air, atau peningkatan biaya penggunaan air dan jalan, pada lahiriahnya tidak terlihat sebagai tindakan anarkis, tapi tindakan-tindakan ini dapat mengundang respon yang mengarah pada pertempuran.

#### **b. Joint Problem Solving**

Joint problem solving merupakan strategi manajemen konflik dalam bentuk tindakan bersama antara pihak-pihak yang bertikai untuk menyelesaikan masalah mereka. Strategi ini bisa berupa tawar-menawar langsung antara kedua pihak, seperti juga dalam pengambilan keputusan melalui bantuan pihak ketiga, misalnya dengan mediasi, arbitrase, atau negosiasi.

Ciri-ciri strategi joint problem solving ditandai dengan adanya kontrol terhadap pihak-pihak yang bertikai oleh seluruh pihak, termasuk pihak ketiga bila mereka melibatkannya. Contoh joint problem solving dapat kita lihat misalnya pada proses pengambilan keputusan ekonomi oleh dua pihak dalam kompetisi pasar, dimana pada kenyataan di lapangan komunikasi langsung sangat sedikit terjadi. Penjual menawarkan barang dan jasa, dan pembeli memilih satu dari mereka. Dalam proses tersebut, harga suatu barang akan meningkat sedangkan untuk barang lain menurun. Dari pertukaran ini dapat ditarik dua asumsi inti dari model pengambilan keputusan ekonomi :

1. Penerimaan secara implisit akan adanya legitimasi peraturan yang mengatur transaksi.
2. Kecenderungan untuk memaksimalkan kepentingan individual, yang menguntungkan masyarakat melalui efisiensinya.

Metode-metode yang terdapat dalam strategi joint problem solving yaitu dengan cara identifikasi kepentingan, pembobotan kepentingan, bantuan dan dorongan dari pihak ketiga, komunikasi efektif, dan pembuatan kesepakatan antar kedua pihak untuk tetap menjaga perdamaian. Berikut akan dijelaskan masing-masing metode tersebut secara lebih rinci.

##### *1. Identifikasi Kepentingan*

Tidak seperti model pasar, dimana kepentingan antara pihak telah jelas, identifikasi kepentingan dalam perselisihan sosial dan politik bisa jadi sangat kompleks. Misalnya pada kasus perselisihan sederhana antara dua lingkungan yang dibatasi hak milik atau pemanfaatan lahan, serta masalah pemeliharaan jalan umum. Meskipun perselisihan yang berkembang dari isu-isu ini mungkin sudah cukup jelas, tapi sangat mungkin pula akan terjadi keluhan-keluhan tambahan, yang sebagian jelas, sebagian lagi samar-samar.

Salah satu dari rintangan serius dalam resolusi konflik adalah ketidakmampuan dari pihak-pihak yang berselisih untuk menterjemahkan keluhan-keluhan yang samar ke dalam tuntutan konkrit yang bisa dimengerti oleh pihak lain sehingga mereka bisa memberikan respon. Persepsi mengenai ancaman, penyalahgunaan, atau eksploitasi, biasanya terjadi dalam konflik kelompok, seperti misalnya dalam kelompok antar etnis. Sebelum pihak-pihak ini menterjemahkan keluhan-keluhannya ke dalam bentuk tuntutan yang lebih konkrit, peluang untuk proses yang efektif sangat rendah.

##### *2. Pembobotan Kepentingan*

Meskipun suatu kepentingan sudah teridentifikasi secara eksplisit, setiap pihak mungkin saja menyertakan berbagai nilai yang berbeda terhadap pihak lain. Pembobotan kepentingan ini bisa membantu khususnya dalam mencari solusi yang

lebih terintegrasi. Misalnya pada contoh perselisihan lahan antara L dan W. Secara umum mereka kelihatannya hanya berselisih soal batas tanah, namun kemudian mereka segera menyadari bahwa perselisihan mereka juga menyangkut masalah hak atas air dari mata air pada lahan tersebut. L ingin memagari lahannya yang besar karena ia berniat menggunakan tanahnya untuk peternakan. Sedangkan bagi W, keinginan L untuk memagari lahan tersebut menyangkut juga masalah akses air ke mata air di daerah yang akan dipagari oleh L, dan ini lebih menjadi fokus perhatiannya. Mengetahui apa masalah yang urgent bagi pihak yang berselisih merupakan hal penting untuk dapat mengembangkan solusi yang menguntungkan kedua belah pihak.

### *3. Bantuan dan Dorongan Dari Pihak Ketiga*

Proses agar solusi dapat diterima tidaklah mudah, bahkan bisa jadi sangat-sangat kompleks. Contohnya negosiasi mengenai pertanyaan-pertanyaan seputar Hukum Laut, yang terjadi lebih dari satu dekade terakhir ini, merupakan masalah yang multi pihak dan multi isu. Pada situasi lain, misalnya perselisihan klasik dalam masyarakat, bisa jadi isu-isu yang ada kelihatannya sederhana, padahal sebenarnya sangat rumit, karena seluruh usaha-usaha untuk mencapai solusi terhalang.

Pihak-pihak dalam konflik seringkali membutuhkan bantuan dari pihak ketiga, yang bisa memberikan latar dimana para pihak yang berselisih dapat bertemu, dan latar tersebut sesuai dengan persetujuan dan permintaan kedua pihak. Pihak ketiga ini diharapkan dapat memicu timbulnya komunikasi (kadang-kadang berperan sebagai utusan yang menyampaikan pesan antara pihak-pihak yang berselisih), membuat usulan prosedur, menterjemahkan keluhan-keluhan ke dalam pernyataan konkrit, membantu pihak-pihak yang

berselisih mendefinisikan masalah mereka, menyusun agenda, membuat saran-saran terhadap isu-isu substantif, dan memberikan alternatif solusi yang integratif.

Meskipun solusi yang integratif diusahakan dan dibuat oleh pihak ketiga, namun kekuasaan untuk menolak dan menerima hasilnya diserahkan pada pihak yang berselisih. Sebagai konsekuensinya, pihak ketiga hendaknya hanya melakukan intervensi seperlunya saja, tidak lebih, dan secepat mungkin segera menarik diri. Kapan dan bilamana mereka harus menarik diri sebagian besar tergantung oleh komunikasi alamiah antar pihak yang berselisih, dan tingkat kepercayaan dan empati yang mereka bangun satu sama lain. Sasaran dari pihak ketiga tidak sesederhana hanya mencari solusi yang bisa diterapkan, tetapi mereka juga harus memikirkan cara untuk menerapkan solusi itu, supaya pihak yang berselisih merasa solusi tersebut untuk mereka, bukan untuk pihak ketiga.

### *4. Komunikasi Efektif*

Pihak yang berselisih tidak secara langsung berbicara kepada pihak lawan untuk mencari solusi, tapi mereka harus berkomunikasi secara efektif. Komunikasi yang efektif meliputi pertukaran informasi yang diperlukan oleh pihak yang bersengketa untuk bisa menghasilkan solusi yang integratif. Komunikasi efektif memiliki elemen lain yang juga cukup penting, yaitu pertukaran informasi mengenai hal-hal yang mungkin pada awalnya tidak terlalu relevan dengan masalah yang diperselisihkan, namun memiliki kontribusi terhadap keputusan yang integratif.

### *5. Kepercayaan Bahwa Pihak Lawan Akan Memelihara Kesepakatan*

Pihak-pihak yang berselisih tidak harus menyukai satu sama lain, tapi mereka harus percaya

bahwa penyelesaian yang terpelihara dapat ditegakkan untuk mereka. Salah satu cara untuk mencapai hal ini adalah dengan struktur pinalti yang harus dibayar bila salah satu pihak melanggar persetujuan. Pendekatan kedua yaitu dengan menciptakan situasi dimana hubungan saling menguntungkan untuk melanjutkan kerjasama cukup tinggi, sehingga kedua pihak tidak terpikir dan tidak merasa perlu untuk melanggar persetujuan. Hal ini sering disebut juga dengan "komitmen kerjasama". Artinya, pihak yang berseteru, siap mendukung, menegakkan prosedur, dan mendirikan lembaga, memberikan obligasi bagi pihak ketiga, dan tekanan situasi mungkin dapat menarik satu pihak agar terikat pada hubungan kerjasama. Pada dasarnya hal ini sangatlah sulit. Meskipun terdapat perasaan emosional terhadap pihak lain, atau dirasakan adanya kebutuhan dari hubungan tersebut, belum menjamin kesinambungan bisa berlangsung.

### **c. Third Party Decision Making**

Strategi pengambilan keputusan oleh pihak ketiga terjadi pada saat pihak ketiga, sebagai perwakilan dari komunitas yang lebih besar, membuat keputusan yang mengikat perselisihan, dengan mengacu ke norma yang dianut bersama. Pada strategi ini, kontrol terhadap pelaksanaan hasil keputusan tidak lagi diserahkan kepada pihak yang berselisih. Bahkan mungkin sebagian besar pihak ketiga yang mengambil keputusan berperan sebagai pengatur, membuat aturan-aturan yang tegas untuk membuat keputusan-keputusan yang pasti. Literatur mengenai manajemen konflik dengan metode third party decision party ini lebih banyak memperhatikan tentang adjudikasi sebagai bagian dari proses legal. Di sini pihak-pihak yang bertikai, baik individu, group, atau kelompok masyarakat, membawa perselisihan mereka ke pihak ketiga yang akan menetapkan keputusan

yang mengikat (pengadilan).

Tentu saja, pelaksanaannya tidak semudah itu. Untuk satu hal, mungkin mudah saja untuk membawa kasus ke pengadilan, mengambil langkah permulaan untuk bisa memprovokasi tindakan unilateral, atau mendukung terciptanya joint problem solving. Pada kenyataannya, di Amerika Serikat dan juga di negara lain, hanya sebagian kecil terjadi kasus penduduk yang membawa masalahnya ke pengadilan.

Untuk beberapa alasan, mungkin saja pihak ketiga merupakan pihak yang paling efektif dalam menyelesaikan konflik, karena biasanya mereka memiliki pengetahuan atau keahlian khusus. Namun apabila kemampuan pihak ketiga sendiri kurang dapat diandalkan, atau mungkin mereka memiliki kepentingan politis tersendiri dalam melakukan intervensi tersebut, solusi masalah yang integratif atau manajemen konflik yang konstruktif tetap akan sulit dicapai.

Kelemahan-Kelemahan Strategi Manajemen Konflik :

- Strategi self-help menekankan pada kepentingan tiap pihak, tapi hampir mengabaikan kepentingan gabungan (joint interest). Mereka memperhatikan peranan interpretasi subyektif dari suatu tindakan hanya karena hal ini memiliki sedikit relevansi dengan perilaku yang dimotivasi kepentingan.
- Joint problem solving seringkali gagal, khususnya bila yang terlibat adalah komunitas yang besar, karena kurang melihat peranan yang esensial pada perbedaan kepentingan yang terdapat dalam konflik, dan terlalu menekankan pada pentingnya menciptakan persepsi intergrup antara pihak-pihak yang berselisih melalui kontak antar personal.
- Pengambilan keputusan oleh pihak ketiga

kadang kurang tepat karena kegagalannya dalam menempatkan kenyataan psikokultural atau mungkin metode ini memberikan solusi pada pihak yang berselisih tanpa memperhatikan hal mendasar dari konflik itu sendiri.

Dalam proses perencanaan wilayah konflik dapat terjadi pada pengambilan keputusan dan implementasinya. Pemecahan konflik dengan sasaran sumber daya manusianya sangat menguntungkan untuk dilaksanakan. Strategi dalam memecahkan konflik menurut Chin dan Benne, 1976 adalah :

1. *Strategi empiris rasional.*

Asumsi dasar dalam strategi ini adalah bahwa setiap orang akan mengikuti pemikiran yang rasional sehingga perubahan baik dalam individu maupun dalam organisasinya dapat terjadi.

2. *Strategi Normatif-redukatif*

Strategi ini tidak melupakan rasionalitas dan intelegensi manusia namun mempunyai asumsi bahwa pola tindakan dan kegiatan dipengaruhi oleh norma sosiokultural dan komitmen individual. Sehingga perubahan yang terjadi bukan hanya perubahan pengetahuan, informasi, atau rasionalitas intelektual saja tapi juga perubahan perilaku, nilai-nilai, keahlian dan hubungan yang signifikan.

3. *Strategi Power Coercive*

Penggunaan kekuatan dalam penyelesaian konflik baik dalam bentuk kekuatan politik maupun kekuatan lain sehingga akan terlihat jelas pihak-pihak yang mempunyai kekuatan dan yang tidak. Hal inilah yang akan menjadikan perubahan dalam pihak-pihak yang ada dalam konflik tersebut.

**d. Sukses dan Gagalnya Manajemen Konflik**

Sukses tidaknya konflik yang dihadapi pada dasarnya sangat bergantung pada seberapa besar perhatian pihak-pihak yang terlibat dalam

mempertimbangkan sumber dari konflik itu sendiri. Dengan mempertimbangkan sumber konflik maka strategi yang akan diambil dapat dilaksanakan. Hal ini dimungkinkan karena masing-masing sumber konflik memberikan strategi yang berbeda dalam penyelesaiannya. Terdapat tiga kriteria yang dapat dijadikan acuan untuk menilai apakah manajemen konflik yang diterapkan berhasil. Ketiga kriteria tersebut, yaitu:

1. *Acceptance*

Kesepakatan terhadap solusi yang diambil diterima masing-masing pihak. Pihak-pihak yang terlibat menerima kesepakatan karena dua alasan, yaitu adanya solusi yang menguntungkan dan pertimbangan proses yang adil.

2. *Duration*

Solusi yang diambil harus berlangsung lama. Hal ini dapat dicapai jika masing-masing pihak mendapatkan keuntungan. Jika hanya satu pihak saja yang diuntungkan maka solusi yang diambil tidak akan bertahan lama.

3. *Change relationship*

Harus terjadi perubahan hubungan setelah kesepakatan diambil. Ditandai dengan adanya penghargaan terhadap masing-masing pihak, adanya upaya bersama untuk menjaga kesepakatan, dan pengaruh positif lainnya.

Faktor yang menyebabkan konflik tidak terselesaikan, antara lain:

a. Tidak dilibatkannya pihak-pihak kunci

Dalam menyelesaikan konflik semua pihak harus dilibatkan sehingga kepentingan dari masing-masing pihak dapat diidentifikasi. Tidak dilibatkannya semua pihak akan memungkinkan kepentingan yang mendasar tidak teridentifikasi sehingga keputusan yang diambil akan menguntungkan pihak tertentu.

- b. Kurang adanya pemahaman terhadap suatu persoalan

Masing-masing pihak harus mempunyai kemauan sungguh-sungguh dalam menyelesaikan konflik dan adanya sikap saling menghargai sehingga keputusan yang diambil dapat diterima oleh semua pihak.

3. Melihat sumber konflik dari satu aspek saja

Konflik harus dilihat dari dua aspek yaitu aspek struktural dan aspek psikokultural. Aspek struktural menekankan pada kepentingan sedangkan aspek psikokultural menekankan pada psikologi dan budaya dari pihak yang terlibat.

**e. Persekutuan Dalam Penyelesaian Sebuah Konflik (Resolusi Konflik)**

Persekutuan konflik adalah suatu proses terdiri dari delapan keterampilan atau langkah-langkah, yang dapat mempersatukan pihak-pihak atau orang-orang untuk membangun hubungan satu sama lain yang saling menguntungkan dalam memecahkan sebuah konflik secara efektif.

Dalam proses persekutuan konflik ada lima prinsip dasar mengenai bagaimana kita dapat menghadapi dan menyelesaikan konflik secara efektif. Pertama, tidak ada perlawanan antara satu sama lain pihak yang berkonflik. Kedua, konflik dihadapkan dengan konteks keseluruhan hubungan, yaitu antara pihak yang berkonflik dengan pihak ketiga atau mediator atau pihak lain yang dapat mempengaruhi terjadinya konflik. Ketiga, dalam resolusi konflik efektif hubungan persekutuan antara pihak yang berkonflik yang terjadi selama ini perlu ditingkatkan. Keempat, harus tercapai adanya manfaat timbal balik dalam resolusi konflik hasil dari persekutuan atau hubungan yang terjadi. Kelima, proses penyatuan antara hubungan atau persekutuan dan langkah efektif dalam membangun penyelesaian sebuah konflik.

**Tabel 2.2: Proses Persekutuan Konflik dalam Resolusi konflik**

Awal/Permulaan	Tujuan
Adanya perlawanan dari salah satu pihak yang berkonflik dalam berjuang demi kemenangan atas lawan konfliknya	Merupakan tanggung jawab kita bersama dan kesempatan untuk memperjelas dan meningkatkan hubungan dalam pemecahan sebuah konflik, dengan manfaat timbal balik yang timbul dari hubungan persekutuan.
Adanya pihak ketiga atau mediator yang semata-mata diarahkan untuk membantu penyelesaian konflik	Merupakan suatu proses proaktif yang membangun hubungan sehat yang dapat diperkuat dalam suatu proses persekutuan pada penyelesaian sebuah konflik secara efektif.
Adanya forum bersama yang dimulai pada upaya penyelesaian konflik untuk merundingkan, agar tercapai suatu persetujuan dalam penyelesaian suatu konflik	Merupakan suatu proses yang terdiri dari langkah-langkah dan keterampilan dalam mengambil keputusan dari perundingan atau forum bersama untuk memecahkan suatu konflik, dengan hasil persetujuan yang saling menguntungkan.
Adanya upaya tawar menawar dalam suatu perundingan antara pihak yang berkonflik sehingga tercapai suatu persetujuan yang saling menguntungkan	Merupakan suatu proses berdasar pada keinginan dari masing-masing pihak yang berkonflik, adanya upaya memperjelas persepsi, meningkatkan hubungan, sehingga tercapai manfaat timbal balik, dengan tidak mendominasi kepentingan salahsatu pihak.

*Sumber : The Eight Essential Steps To Conflict Resolution.  
Dudley Weeks (1992:68)*

Pada setiap permasalahan konflik akan diupayakan jalan keluar terhadap penyelesaiannya, Dudley Weeks, (1992:71) menjelaskan terdapat delapan langkah yang harus ditempuh dalam menyelesaikan konflik, yaitu ;

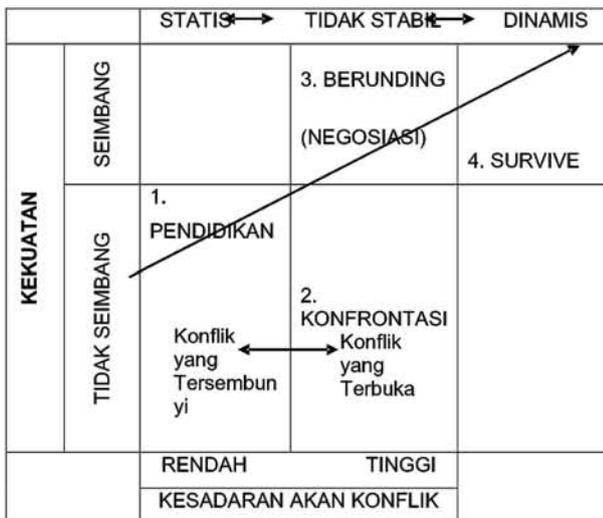
1. Menciptakan sebuah lingkungan pergaulan yang efektif
2. Mengklarifikasi persepsi atau pandangan
3. Pemahaman pada keinginan pada masing-masing individu
4. Membangun atau menyalurkan kekuatan positif
6. Melihat kedepan dengan belajar dari masa lalu
6. Mengembangkan pilihan-pilihan
7. Membangun langkah-langkah keras untuk bergerak dalam penyelesaian konflik
8. Membuat persetujuan atau perjanjian yang saling bermanfaat

**f. Strategi untuk Menyeimbangkan Kesadaran Akan Konflik**

Strategi adalah diibaratkan seperti peta jalan. Dimana sebuah perencanaan untuk menetapkan mulai dari mana kita berada untuk menuju tempat yang kita tuju. Dalam menyelesaikan sebuah konflik sangat diperlukan adanya sebuah strategi untuk menyeimbangkan kesadaran akan konflik, karena dalam konflik banyak fakta menunjukkan bahwa konflik dimenangkan oleh mereka yang memiliki kekuatan yang lebih besar.

**Gambar 2.1**

**Bagan Strategi Menyeimbangkan Kesadaran Akan Konflik**



Sumber :  
Adam Curle, *Making Peace* (London : Tavistok Press, 1971)

**IV. PEMBAHASAN PENGEMBANGAN KRITERIA**

Dalam pengembangan kriteria ini dibatasi pada aspek : intensitas konflik, pelaku konflik, akibat konflik dan penyelesaian konflik. Keempat indikator ini didasarkan pada kajian teoritis mengenai konflik di atas. Adapun kriteria yang dikembangkannya

adalah sebagai berikut:

**1. Intensitas Konflik**

Intensitas konflik adalah sesuatu kejadian yang menyangkut dimensi waktu, dengan adanya suatu penilaian atau pengukuran terhadap kejadian tersebut (tinggi, sedang, rendah).

Untuk lebih jelasnya mengenai kategorisasi kriteria intensitas konflik dapat dilihat pada Tabel 4.3.

**Tabel 4.3**

**Kategorisasi Kriteria Intensitas Konflik**

No	Parameter Ukuran	Kriteria
1	<b>Rendah</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terjadi perebutan lahan parkir</li> <li>• Terjadi perebutan calon penumpang</li> </ul>
2	<b>Sedang</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terjadi perebutan lahan parkir</li> <li>• Terjadi perebutan calon penumpang</li> <li>• Terjadi pengrusakan terhadap moda angkutan</li> </ul>
3	<b>Tinggi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terjadi perebutan lahan parkir</li> <li>• Terjadi perebutan calon penumpang</li> <li>• Terjadi pengrusakan terhadap moda angkutan</li> <li>• Terjadi benturan atau bentrokan fisik sehingga menyebabkan kematian/korban jiwa</li> </ul>

Sumber : Hasil pengembangan kriteria oleh penulis, 2005

Intensitas konflik dapat dikategorikan sedang, asumsi kategori sedang didukung oleh kecenderungan kriteria berdasarkan fakta pengamatan lapangan yang mengarah pada kategori sedang, seperti ; terjadi perebutan lahan parkir dan perebutan calon penumpang, serta terjadi pengrusakan terhadap moda angkutan umum. Kategori sedang ini terjadi selama kedua angkutan umum tersebut beroperasi atau melakukan pelayanan secara bersama-sama.

**2. Pelaku Konflik**

Pelaku konflik adalah individu atau pihak yang diidentifikasi meliputi peran dan fungsi baik itu dalam organisasi maupun dalam profesinya yang terkait atau terlibat dalam permasalahan konflik.

Untuk lebih jelasnya mengenai kategorisasi kriteria pelaku konflik dapat dilihat pada Tabel 4.4.

**Tabel 4.4**

**Kategorisasi Kriteria Pelaku Konflik Angkutan**

No	Parameter Ukuran	Kriteria
1	<b>Rendah</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemilik dan pengemudi angkutan umum baru</li> <li>• Pemilik dan pengemudi angkutan umum lama</li> </ul>
2	<b>Sedang</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemilik dan pengemudi angkutan umum baru</li> <li>• Pemilik dan pengemudi angkutan umum lama</li> <li>• Pemerintah</li> <li>• Masyarakat pengguna</li> <li>• Calo dan preman angkutan umum</li> </ul>
3	<b>Tinggi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemilik dan pengemudi angkutan umum baru</li> <li>• Pemilik dan pengemudi angkutan umum lama</li> <li>• Pemerintah</li> <li>• Masyarakat pengguna</li> <li>• Calo dan preman angkutan umum</li> <li>• Pihak lain (selain calo dan preman angkutan umum)</li> </ul>

*Sumber : Hasil pengembangan kriteria oleh penulis, 2005*

Berdasarkan fakta pengamatan di lapangan pelaku konflik dikategorikan sedang, asumsi kategori sedang didukung oleh kecenderungan kriteria berdasarkan fakta pengamatan lapangan yang mengarah pada kategori sedang, yaitu ; pelaku konflik terdiri dari pemilik dan pengemudi angkutan umum baru dan pemilik dan pengemudi angkutan umum lama, pemerintah, masyarakat pengguna serta calo dan preman angkutan umum.

**3. Akibat Konflik**

Akibat konflik diartikan sebagai segala sesuatu baik itu kerugian maupun manfaat yang ditimbulkan oleh terjadinya konflik dilihat dari segi materi maupun non materi. Adapun permasalahan konflik angkutan umum yang terjadi di Kota Rengasdengklok akibat konflik lebih banyak menimbulkan kerugian, baik materi maupun non materi.

Untuk lebih jelasnya mengenai kategorisasi kriteria akibat konflik dapat dilihat pada Tabel 4.5.

**Tabel 4.5**

No	Parameter Ukuran	Kriteria
1	<b>Rendah</b>	<p style="text-align: center;"><b>Umum di Kota Rengasdengklok</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak terjadi benturan fisik antar pelaku konflik</li> <li>• Tidak terjadi trauma psikis pada pengguna/ penumpang</li> <li>• Tidak terjadi pengrusakan terhadap moda angkutan</li> </ul>
2	<b>Sedang</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terjadi bentrokan atau benturan fisik antar pelaku konflik tetapi tidak menyebabkan kerusakan fisik pada pelaku</li> <li>• Terjadi pengrusakan terhadap moda angkutan tetapi moda angkutan masih dapat beroperasi</li> <li>• Tidak terjadi trauma psikis pada pengguna angkutan</li> </ul>
3	<b>Tinggi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terjadi bentrokan atau benturan fisik antar pelaku konflik sampai mengakibatkan korban jiwa</li> <li>• Terjadi pengrusakan terhadap moda angkutan sampai moda angkutan tidak dapat beroperasi</li> <li>• Terjadi trauma psikis pada pelaku konflik dan pengguna/penumpang</li> </ul>

*Sumber : Hasil pengembangan kriteria oleh penulis, 2005*

Interpretasi akibat konflik dikategorikan sedang, asumsi kategori sedang didukung oleh kecenderungan kriteria berdasarkan fakta pengamatan lapangan yang mengarah pada kategori sedang, yaitu ; terjadi bentrokan fisik antar pelaku konflik tetapi tidak menyebabkan korban jiwa, terjadi pengrusakan terhadap moda angkutan umum tetapi moda angkutan masih dapat beroperasi, tidak terjadi trauma psikis pada pengguna angkutan umum.

**4. Penyelesaian Konflik**

Upaya penyelesaian konflik diartikan sebagai segala bentuk perilaku tindakan dan sikap baik langsung maupun tidak langsung yang dilakukan oleh seseorang maupun kelompok yang mengarah pada upaya penyelesaian konflik. Untuk lebih

jelasan mengenai kategorisasi kriteria upaya penyelesaian konflik dapat dilihat pada Tabel 4.6.

kriteria yang dikembangkan dalam proses identifikasi adalah: intensitas, pelaku, akibat dan

**Tabel 4.6**

**Kategorisasi Kriteria Upaya Penyelesaian  
Konflik Angkutan Umum di Kota**

No	Parameter Ukuran	Kriteria
1	<b>Rendah</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tidak ada forum rembug</li><li>• Penyelesaian hanya tindakan sepihak (dilakukan salah satu pihak, baik pihak pengemudi dan pemilik angkutan umum baru maupun lama)</li><li>• Tidak adanya tindakan positif dari pelaku konflik yang mengarah pada penyelesaian konflik</li><li>• Belum ada kesepakatan yang mengarah pada penyelesaian konflik</li></ul>
2	<b>Sedang</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ada forum rembug</li><li>• Dilibatkannya pihak-pihak kunci (pemilik dan pengemudi angkutan umum baru dan lama serta pemerintah sebagai mediator)</li><li>• Terdapat sikap dan keinginan pelaku konflik untuk menyelesaikan konflik</li><li>• Adanya kesepakatan sementara</li><li>• Tidak adanya kemajuan penyelesaian konflik</li></ul>
3	<b>Tinggi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ada forum rembug</li><li>• Dilibatkannya pihak-pihak kunci (pemilik dan pengemudi angkutan umum baru dan lama serta pemerintah sebagai mediator)</li><li>• Dilibatkannya pihak lain selain pihak kunci yang dianggap membantu menyelesaikan konflik (calo dan preman angkutan umum lama)</li><li>• Adanya tindakan positif dari pelaku konflik yang mengarah pada penyelesaian konflik (iklim komunikasi yang baik)</li><li>• Adanya kemajuan penyelesaian pada konflik</li></ul>

Sumber : Hasil pengembangan kriteria oleh penulis, 2005

Berdasarkan hasil pengujian diatas pada permasalahan konflik angkutan umum di Kota Rengasdengklok, dapat dilihat pada empat kelompok variabel konflik (intensitas, pelaku, akibat dan upaya penyelesaian) yang paling menggambarkan kondisi permasalahan konflik, semuanya berada pada kategori sedang.

## V. PENUTUP

Berdasarkan hasil kajian di atas maka kriteria-