

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Indonesia sebagai negara demokrasi menyediakan kebebasan ruang kepada publik untuk menyampaikan pendapat, saran, dan kritik terkait kinerja pejabat negara. Sesuai dengan bunyi Pasal 28E Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia yang menyatakan bahwa "Setiap orang berhak atas kebebasan berserikat, berkumpul, dan mengeluarkan pendapat". Kebebasan berpendapat menjadi ciri khas yang harus ada dalam negara demokrasi karena kedaulatan tertinggi berada di tangan rakyat. Tidak lupa juga bahwa demokrasi sendiri memiliki arti sederhana sebagai sistem pemerintahan dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat.

Seluruh Warga Negara Indonesia memiliki hak kebebasan berpendapat mengenai beragam aspek kehidupan bernegara, termasuk aspek politik (Chica Septia Ningsih, dkk., 2021, p. 28). Politik yang identik dengan kekuasaan dan kewenangan untuk mengatur negara memiliki pengaruh yang luas pada keberjalanan negara. Keberlangsungan politik di negara demokrasi dilaksanakan secara terbuka mulai dari proses pemilihan kepala daerah dan kepala negara, pemilihan anggota legislatif, hingga proses perumusan kebijakan yang merupakan produk dari serangkaian proses politik.

Warga Negara Indonesia diperbolehkan untuk menyampaikan pendapat bahkan kritik terhadap kebijakan publik yang disahkan oleh pemerintah (Chica, dkk. 2021, p. 28). Kebijakan publik memiliki pengaruh yang besar terhadap kehidupan masyarakat karena berwujud peraturan yang harus ditaati oleh seluruh masyarakat. Peraturan-peraturan yang terkandung dalam kebijakan publik bersifat

mengikat dan memaksa. Pemerintah sebagai pelayan publik berkewajiban untuk merumuskan kebijakan publik yang bertujuan untuk memenuhi kepentingan publik (Ina Heliany, 2019, p. 35).

Undang-Undang sebagai salah satu bentuk kebijakan publik di tingkat pusat memiliki peran yang kuat dalam mengatur kehidupan banyak pihak. Perumusan Undang-Undang melalui beberapa tahapan seperti yang telah dijelaskan dalam Bab VI Peraturan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Tata Tertib. Setelah melalui proses perumusan atau perancangan RUU, maka selanjutnya RUU masuk ke dalam tahap pembahasan dan ditetapkan melalui rapat paripurna.

Penetapan Undang-Undang tidak selalu menerima respon baik dari masyarakat. Terlebih di dalam negara demokrasi yang menjunjung tinggi hak kebebasan berpendapat. Masyarakat dapat mengemukakan penolakannya terhadap Undang-Undang yang dinilai merugikan bagi beberapa pihak. Salah satu contoh penetapan Undang-Undang yang mendapatkan penolakan besar-besaran dari masyarakat yakni penetapan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja.

Penolakan masyarakat dapat disebut pula dengan resistensi masyarakat yang menurut James Scott memiliki arti semua tindakan dari masyarakat kelas bawah yang bertujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya dari berbagai tekanan yang dilakukan oleh masyarakat kelas atas (Novrizal, 2017). Penolakan ditujukan kepada masyarakat kelas atas atau pihak-pihak yang memiliki kekuasaan dan kewenangan untuk menetapkan atau mengambil keputusan terkait

sesuatu atau bisa disebut dengan pemerintah. Resistensi masyarakat terjadi ketika masyarakat merasa dirugikan oleh peraturan atau kebijakan yang ditetapkan.

Resistensi masyarakat bersifat melawan dan menuntut pembuat kebijakan untuk mendengarkan dan mewujudkan keseimbangan manfaat di antara dua belah pihak. Terdapat usaha untuk mempertahankan kedudukan masyarakat dalam keberlangsungan resistensi. Hal tersebut menjadi bagian dari demokrasi yang berada di Indonesia yang menjunjung tinggi kebebasan berpendapat dan juga kesetaraan masyarakat. Resistensi masyarakat dapat disampaikan melalui berbagai cara, antara lain protes, tuntutan, demonstrasi, kampanye, dan jalur hukum (Novrizal, 2017).

Pengesahan UU Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja yang selanjutnya disebut dengan UU Cipta Kerja, disahkan oleh DPR pada 5 Oktober 2020 mengundang banyak penolakan dari masyarakat. UU Cipta Kerja telah dirancang sejak awal tahun 2020 dan masuk ke dalam Prolegnas sejak 17 Desember 2019. Tujuan dari disahkannya UU Cipta Kerja antara lain:

- a. Menciptakan dan meningkatkan lapangan kerja dengan memberikan kemudahan, perlindungan, dan pemberdayaan terhadap koperasi dan UMK-M serta industri dan perdagangan nasional sebagai upaya untuk dapat menyerap tenaga kerja Indonesia yang seluas-luasnya dengan tetap memperhatikan keseimbangan dan kemajuan antardaerah dalam kesatuan ekonomi nasional.
- b. Menjamin setiap warga negara memperoleh pekerjaan, serta mendapat imbalan dan perlakuan yang adil dan layak dalam hubungan kerja.

- c. Melakukan penyesuaian berbagai aspek pengaturan yang berkaitan dengan keberpihakan, penguatan, dan perlindungan bagi koperasi dan UMK-M serta industri nasional.
- d. Melakukan penyesuaian berbagai aspek pengaturan yang berkaitan dengan peningkatan ekosistem investasi kemudahan dan percepatan proyek strategis nasional yang berorientasi pada kepentingan nasional yang berlandaskan pada ilmu pengetahuan dan teknologi nasional dengan berpedoman pada haluan ideologi Pancasila.

Tujuan UU Cipta Kerja yang kedua mengenai pemberian pekerjaan yang adil dan layak kepada warga bertolak belakang dengan penolakan yang disampaikan warga terhadap pengesahan UU Cipta Kerja. Hal tersebut menjadi suatu permasalahan yang perlu dikaji.

Setelah disahkan oleh DPR, UU Cipta Kerja disahkan oleh Presiden pada tanggal 2 November 2020. Secara sah, UU Cipta Kerja terdiri dari 15 Bab dan 186 Pasal dengan tebal halaman 1.187 halaman. Selain itu, UU Cipta Kerja juga telah mengubah 36 Undang-Undang (Zuhri, 2021, p. 2). UU Cipta Kerja terdiri dari 10 ruang lingkup, yakni:

1. Peningkatan ekosistem investasi dan kegiatan berusaha.
2. Ketenagakerjaan.
3. Kemudahan, perlindungan, serta pemberdayaan koperasi dan UMK-M.
4. Kemudahan berusaha.
5. Dukungan riset dan inovasi.
6. Pengadaan tanah.

7. Kawasan ekonomi.
8. Investasi Pemerintah Pusat dan percepatan proyek strategis nasional.
9. Pelaksanaan administrasi pemerintahan.
10. Pengenaan sanksi.

Di antara ke-10 klaster tersebut, klaster ketenagakerjaan menjadi salah satu klaster yang paling banyak mendapat penolakan dari masyarakat. Dalam klaster ketenagakerjaan, pemerintah menggabungkan tiga Undang-Undang sekaligus, yakni Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, Undang-Undang Nomor 40 tahun 2004 tentang sistem jaminan sosial, dan Undang-Undang Nomor 24 tahun 2011 tentang badan penyelenggara jaminan sosial (Kurniawan, 2020, p. 64).

Banyak penolakan masyarakat yang ditujukan terhadap pengesahan UU Cipta Kerja. Penolakan tersebut dilaksanakan dengan berbagai alasan, dari proses hingga isi Undang-Undang. Salah satu alasan yang dikemukakan oleh masyarakat untuk menolak UU Cipta Kerja yakni, proses pengerjaan RUU yang terkesan tergesa-gesa bahkan Presiden Joko Widodo hanya memberi waktu 100 hari kepada DPR untuk mengerjakan RUU Cipta Kerja. Proses pengerjaannya pun tidak melibatkan banyak pihak. Selain itu, konsep omnibus law belum memiliki payung hukum yang kuat untuk diterapkan di Indonesia (Kurniawan, 2020, p. 67).

Salah satu kelompok yang menentang pengesahan UU Cipta Kerja yakni pekerja/buruh. Serikat pekerja/buruh merasa tidak pernah dilibatkan oleh Pemerintah dalam proses penyusunan RUU Cipta Kerja. Padahal, buruh dan

pekerja merupakan pihak yang paling terpengaruh oleh adanya pengesahan UU Cipta Kerja, karena terdapat beberapa ketentuan yang merubah isi dari Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan (Adhiantanto, 2020, p. 2). Proses perumusan Undang-undang yang seharusnya dilaksanakan secara partisipatif dan menggandeng banyak pihak, tidak dilaksanakan dengan baik bahkan dengan waktu yang cenderung tergesa-gesa.

Terdapat beberapa isu yang berpotensi memicu penolakan masyarakat terhadap pengesahan UU Cipta Kerja (Sah, 2021, pp. 22–26):

1. Pengurangan ketentuan pesangon

Tabel 1.1.
Daftar Pesangon yang Dihapuskan oleh UU Cipta Kerja

No	Jenis Pesangon	Pasal dalam UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan yang dihapuskan
1	Pesangon bagi pekerja/buruh yang di PHK karena surat peringatan.	Pasal 161
2	Pesangon bagi pekerja/buruh yang di PHK karena pergantian status kepemilikan perusahaan	Pasal 163
3	Pesangon bagi pekerja/buruh yang di PHK karena perusahaan telah merugi selama 2 tahun dan pailit.	Pasal 164 dan 165
4	Pesangon uang santunan bagi keluarga pekerja/buruh meninggal.	Pasal 166
5	Pesangon bagi pekerja/buruh yang di PHK karena akan memasuki usia pension.	Pasal 167
6	Pesangon bagi pekerja/buruh yang mangkir.	Pasal 168
7	Pesangon bagi pekerja/buruh yang mengajukan PHK karena pemilik perusahaan melakukan tindak kejahatan.	Pasal 169
8	Pesangon bagi pekerja/buruh yang di PHK karena sakit berkepanjangan, cacat kecelakaan kerja sehingga tidak dapat masuk kerja selama 12 bulan.	Pasal 172

Sumber: (Sah, 2021)

2. Penghapusan Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) dan Upah Minimum Sektoral Kabupaten/Kota (UMSK). Upah minimum regional hanya ditentukan dengan Upah Minimum Provinsi (UMP). Ketentuan tersebut menghapuskan Pasal 89 Undang-Undang Ketenagakerjaan.
3. Penghapusan hak cuti. UU Cipta Kerja menyerahkan urusan cuti panjang kepada perusahaan. Selain itu, UU Cipta Kerja tidak membahas mengenai hak cuti selama 2 bulan bagi pekerja/buruh yang telah bekerja

selama 6 tahun secara terus menerus dan menyerahkan urusan tersebut ke perusahaan berdasarkan kesepakatan yang telah dilaksanakan. Ketentuan tersebut menghapuskan Pasal 79 UU Ketenagakerjaan.

4. Penghapusan jangka waktu maksimal tenaga kontrak. Ketentuan tersebut berpotensi untuk membuat perjanjian tenaga kerja kontrak seumur hidup. Hal tersebut menghapuskan Pasal 59 Ayat 1b dan Ayat 4 UU Ketenagakerjaan.
5. Penambahan hak perusahaan boleh melakukan PHK kepada buruh. Dalam UU Ketenagakerjaan Pasal 154 A dijelaskan bahwa perusahaan berhak melakukan PHK jika perusahaan bangkrut, tutup karena merugi, atau berubah status. Selain itu, PHK diperbolehkan jika pekerja/buruh melanggar perjanjian kerja, melakukan kesalahan berat, memasuki usia pensiun, mengundurkan diri, meninggal dunia, atau mangkir. Namun, dalam UU Cipta Kerja terdapat penambahan bahwa perusahaan diperbolehkan melakukan PHK jika perusahaan melakukan efisiensi, penggabungan, peleburan, pengambilalihan, atau pemisahan perusahaan, dalam keadaan penundaan kewajiban pembayaran utang, melakukan perbuatan yang merugikan pekerja/buruh. Selain itu juga diperbolehkan jika pekerja/buruh mengalami sakit berkepanjangan atau cacat akibat kecelakaan kerja dan tidak dapat melakukan pekerjaannya setelah melampaui batas 12 (dua belas) bulan. Penambahan ketentuan tersebut berpotensi untuk mempermudah perusahaan dalam melakukan PHK.

6. Menghapuskan kewajiban perusahaan untuk memberikan jaminan pensiun kepada pekerja/buruh. Ketentuan tersebut menghapus Pasal 184 UU Ketenagakerjaan.

Cukup banyak perubahan yang terkandung dalam UU Cipta Kerja yang mendorong terjadinya demonstrasi di sejumlah tempat sebagai bentuk penolakan masyarakat terhadap pengesahan UU Cipta Kerja. Massa demonstrasi terdiri dari para buruh/pekerja dan mahasiswa (Tumpal Daniel, 2020, p. 233). Serikat buruh beramai-ramai untuk melakukan demonstrasi, begitu pula dengan mahasiswa dari berbagai kampus bersatu untuk melaksanakan aksi. Demonstrasi terjadi di banyak kota di Indonesia, seperti Jakarta, Bekasi, Bandung, Semarang, dan Surabaya.

Kota Semarang menjadi salah satu tempat terjadinya aksi demonstrasi penolakan pengesahan UU Cipta Kerja. Aksi penolakan dilaksanakan 2 kali, yakni pada tanggal 7 Oktober 2020 dan 12 Oktober 2020. Demonstrasi di Kota Semarang merupakan demonstrasi yang paling rusuh karena menyebabkan beberapa orang terluka dan rusaknya infrastruktur. Namun, di Kota Semarang pula juga digelar aksi damai yang menyerukan penolakan masyarakat terhadap pengesahan UU Cipta Kerja. Berdasarkan fakta tersebut, peneliti mengambil lokasi penelitian di Kota Semarang.

Demonstrasi di Kota Semarang terjadi pada tanggal 7 Oktober 2020 pukul 12.00 yang diawali dengan orasi. Demonstrasi bertempat di depan Gedung DPRD Provinsi Jawa Tengah. Suasana berlangsung ricuh dan menyebabkan runtuhnya pagar kantor DPRD Provinsi Jawa Tengah hingga melukai anggota polisi dan

peserta aksi demonstrasi. Selain itu, juga terjadi aksi saling lempar botol, bambu, dan batu yang menyebabkan lampu halaman kantor DPRD pecah. Para orator dan Kapolrestabes Semarang terus mengimbau agar demonstrasi berlangsung kondusif. Demonstrasi juga menyebabkan kemacetan dan mengharuskan terjadinya penutupan Jalan Pahlawan. Demi menertibkan massa, Polisi menyemburkan gas air mata pada pukul 16.00. Demonstrasi meninggalkan jejak berupa coretan kata-kata tidak senonoh di pagar kantor DPRD.



Gambar 1.1. Demo Penolakan UU Cipta Kerja di Kota Semarang pada Tanggal 7 Oktober 2021

Sumber: Detik.com (09/10/20)



Gambar 1.2. Demo Penolakan UU Cipta Kerja di Kota Semarang pada Tanggal 7 Oktober 2021

Sumber: Detik.com (07/10/20)



Gambar 1.3. Demo Penolakan UU Cipta Kerja di Kota Semarang pada Tanggal 7 Oktober 2021

Sumber: Kompas.com (07/10/20)

Massa demonstrasi didominasi oleh mahasiswa dari berbagai universitas di Kota Semarang, seperti Universitas Diponegoro, Universitas Negeri Semarang, UIN Walisongo, dan Universitas Muhammadiyah Semarang. Sekitar 269 orang

massa aksi diamankan ke Maporestabes Semarang oleh Polisi karena melakukan tindakan anarkis yang mencurigakan. Malam harinya, Ganjar Pronowo selaku Gubernur Jawa Tengah mengunjungi Maporestabes dan berbincang-bincang dengan beberapa pendemo yang ternyata tidak mengetahui substansi dari aksi demonstrasi yang digelar dan diduga menjadi massa bayaran. Ganjar mengaku menyangkan hal tersebut dan menganjurkan kepada masyarakat yang melakukan aksi penolakan untuk berkomunikasi terlebih dahulu dengan para pemangku kepentingan atau jika dirasa kurang dapat menempuh *judicial review*.

Dari 269 orang massa aksi yang diamankan, Polisi menemukan 4 orang tersangka sebagai pelopor aksi perusakan barang yang melanggar Pasal 170 ayat 1, 406, 212, dan 216 KUHP. Barang bukti yang digunakan sebagai bukti pendukung ada mobil DPRD Jateng dan lampu yang pecah, potongan besi, dan video. Ancaman hukuman yang diberikan kepada tersangka maksimal 5 tahun penjara. Namun, penahanan empat orang tersangka mendorong munculnya aksi baru. Pada 11 Oktober 2020, terdapat pengunjung rasa yang menggelar aksi di sekitar Tugu Muda Semarang. Massa aksi tersebut memiliki lima tuntutan, yakni:

1. Menyatakan mossi tidak percaya kepada pemerintah dan DPR RI.
2. Menolak UU Cipta Kerja.
3. Usut tuntas tindakan represif aparat terhadap massa GERAM pada 7 Oktober 2020.
4. Meminta tidak ada lagi bentuk represifitas kepada masyarakat yang menyatakan aspirasi dan pendapat.

5. Menuntut penangguhan penahanan empat tersangka aksi perusakan benda dalam demonstrasi tanggal 7 Oktober 2020.

Berkaitan dengan tuntutan penangguhan penahanan, Kapolrestabes Semarang menyarankan pihak pengusul untuk mengikuti prosedur yang telah ditetapkan.



Gambar 1.4. Demo Penolakan UU Cipta Kerja di Kota Semarang pada Tanggal 12 Oktober 2021

Sumber: Detik.com (12/10/20)



Gambar 1.5. Demo Penolakan UU Cipta Kerja di Kota Semarang pada Tanggal 12 Oktober 2021

Sumber: Jateng.inews.id (12/10/20)

Berselang satu hari, pada tanggal 12 Oktober 2020, Federasi Kesatuan Serikat Pekerja Nasional (FKSPN) Jawa Tengah menggelar aksi demonstrasi di depan kantor DPRD Provinsi Jawa Tengah. Aksi demonstrasi dimulai pukul 14.00 dan berakhir pada pukul 15.10. Dalam aksi tersebut, buruh menyatakan sikap menolak UU Cipta Kerja dan mempertanyakan mengapa draft UU belum secara resmi diedarkan ke masyarakat. Demonstrasi diwarnai dengan aksi tukar bunga antara massa dan aparat. Ganjar Pranowo juga sempat hadir untuk menemui massa. Ganjar sempat memutar lagu dangdut dan mengirimkan *love sign* untuk menenangkan massa. Selain itu, Ganjar mengumumkan bahwa pemerintah provinsi membuka layanan peraduan di Disnakertrans Jateng yang melayani masyarakat untuk menyampaikan penolakannya terhadap UU Cipta Kerja melalui jalur hukum.

Aksi demonstrasi yang digelar di Kota Semarang merupakan suatu konflik yang terjadi antara pemerintah dan masyarakat, khususnya buruh/pekerja dan mahasiswa. Sebagaimana yang dimaksud dalam definisi konflik menurut Joel D. DiGirolamo, konflik adalah sebuah proses yang berawal ketika individu atau kelompok merasakan adanya perbedaan dan pertentangan antara individu sendiri dan individu yang lain atau kelompok kepentingan, sumber daya, keyakinan, nilai, atau kenyataan yang terjadi kepada mereka (Bintari, 2018, p. 123). Dalam aksi demonstrasi tentang penolakan UU Cipta Kerja di Kota Semarang, terdapat pertentangan oleh masyarakat terhadap kebijakan yang telah disahkan oleh DPR. Sehingga, terdapat indikasi konflik dalam demonstrasi tersebut.

Penolakan masyarakat terhadap pengesahan UU Cipta Kerja di Kota Semarang dapat diteliti secara lebih mendalam untuk mengetahui akar masalah dari konflik tersebut. Tujuan baik yang ditetapkan pemerintah dalam UU Cipta Kerja mendapat penolakan dari sasaran kebijakan, yakni buruh/pekerja. Sehingga terdapat kesenjangan (*gap*) antara tujuan kebijakan dan respon masyarakat. Permasalahan mengenai penolakan masyarakat terhadap pengesahan UU Cipta Kerja di Kota Semarang merupakan masalah nyata dan besar dalam keberjalanan demokrasi di Indonesia, khususnya dalam hal administrasi publik yang mencakup kebijakan dan manajemen publik.

Adapun penelitian terdahulu yang juga membahas tentang manajemen konflik terhadap penolakan masyarakat terhadap kebijakan pemerintahan telah dilaksanakan oleh Antik Bintari dan Talolo Muara pada tahun 2018 dengan judul “Manajemen Konflik Penyelesaian Kasus Reklamasi Pulau G Pantai Utara Jakarta”. Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan observasi, wawancara, dan studi pustaka. Teori yang digunakan yakni teori empat fase konflik menurut Donald Rotchild dan Chandra Lekra Sriram dalam (Wirawan,2013), yang terdiri atas fase potensi konflik, fase pertumbuhan konflik, fase pemicu dan eskalasi, dan fase pasca konflik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik disebabkan oleh kurangnya pemahaman masyarakat terhadap reklamasi. Konflik diselesaikan melalui jalur hukum dan reklamasi dihentikan sementara.

Penelitian terdahulu mengenai manajemen konflik pada penolakan masyarakat terhadap kebijakan pemerintah juga dilaksanakan oleh Hasbi Hassan

dan Wachid Abdurrahman pada tahun 2018 dengan judul “Manajemen Konflik dalam Pengadaan Tanah bagi Pembangunan Jalan Tol Batang – Semarang”. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Teori yang digunakan dalam penelitian yakni tiga bentuk manajemen konflik antara lain stimulasi konflik, pengurangan/penekanan konflik, dan penyelesaian konflik (Hani,2000). Hasil penelitian menunjukkan adanya ketidaksesuaian keinginan antara masyarakat dan pemerintah mengenai harga ganti rugi tanah. Namun pada akhirnya konflik dimenangkan oleh masyarakat yang mendapatkan kenaikan harga ganti rugi.

Berdasarkan fakta-fakta di atas, maka peneliti dapat merumuskan pertanyaan penelitian, yakni bagaimana upaya yang ditempuh dalam penyelesaian konflik penolakan UU Cipta Kerja di Kota Semarang?

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka diperoleh identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja yang bertujuan untuk menjamin setiap warga negara memperoleh pekerjaan, serta mendapat imbalan dan perlakuan yang adil dan layak dalam hubungan kerja justru mendapat penolakan dari masyarakat (Khususnya buruh dan mahasiswa).

2. Aksi demonstrasi penolakan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja di Kota Semarang berlangsung ricuh dan menyebabkan infrastruktur rusak serta beberapa orang terluka.
3. Konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja di Kota Semarang.

1.3.Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka muncul 3 rumusan masalah dalam penelitian yakni:

1. Bagaimana langkah manajemen konflik dalam konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja di Kota Semarang?
2. Bagaimana gaya manajemen konflik dalam konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja di Kota Semarang?
3. Bagaimana strategi manajemen konflik dalam konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja di Kota Semarang?

1.4.Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis manajemen konflik yang diterapkan dalam konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja di Kota Semarang.

2. Menganalisis gaya manajemen konflik yang diterapkan dalam konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja di Kota Semarang.
3. Menganalisis strategi manajemen konflik yang diterapkan dalam konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja di Kota Semarang.

1.5. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan atau manfaat yang bisa diperoleh dari penelitian ini antara lain:

1.5.1. Kegunaan Teoretis

Penelitian mengenai manajemen konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan UU Cipta Kerja di Kota Semarang memberikan perkembangan ilmu pengetahuan dalam studi administrasi publik, khususnya dalam manajemen konflik.

1.5.2. Kegunaan Praktis

Penelitian mengenai manajemen konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan UU Cipta Kerja di Kota Semarang dapat memberikan masukan kepada pemerintah maupun pihak-pihak yang berkepentingan dalam hal penyelesaian konflik.

1.6. Kerangka Pemikiran Teoritis

1.6.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang membahas tentang manajemen konflik terhadap penolakan masyarakat terhadap kebijakan pemerintahan telah dilaksanakan oleh Antik Bintari dan Talolo Muara pada tahun 2018 dengan judul “Manajemen Konflik Penyelesaian Kasus Reklamasi Pulau G Pantai Utara Jakarta”. Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan observasi, wawancara, dan studi pustaka. Teori yang digunakan yakni teori empat fase konflik menurut Donald Rotchild dan Chandra Lekra Sriram dalam (Wirawan,2013), yang terdiri atas fase potensi konflik, fase pertumbuhan konflik, fase pemicu dan eskalasi, dan fase pasca konflik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik disebabkan oleh kurangnya pemahaman masyarakat terhadap reklamasi. Konflik diselesaikan melalui jalur hukum dan reklamasi dihentikan sementara.

Penelitian terdahulu mengenai manajemen konflik pada penolakan masyarakat terhadap kebijakan pemerintah juga dilaksanakan oleh Hasbi Hassan dan Wachid Abdurrahman pada tahun 2018 dengan judul “Manajemen Konflik dalam Pengadaan Tanah bagi Pembangunan Jalan Tol Batang – Semarang”. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Teori yang digunakan dalam penelitian yakni tiga bentuk manajemen konflik antara lain stimulasi konflik, pengurangan/penekanan konflik, dan penyelesaian konflik (Hani,2000). Hasil penelitian menunjukkan adanya ketidaksesuaian keinginan antara masyarakat dan pemerintah mengenai harga ganti

rugi tanah. Namun pada akhirnya konflik dimenangkan oleh masyarakat yang mendapatkan kenaikan harga ganti rugi.

Dari penelitian terdahulu yang telah dijelaskan di atas, penelitian tentang manajemen konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan UU Cipta Kerja memberikan kebaruan dalam penelitian manajemen konflik. Khususnya dalam konteks manajemen konflik antara masyarakat dan pemerintah sebagai pembuat kebijakan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan.

1.6.2. Administrasi Publik

Leonard D.White, seorang ahli administrasi publik dari Amerika, mendefinisikan administrasi publik sebagai suatu bentuk pengelolaan manusia dan seluruh sumber daya untuk mencapai tujuan negara (Saputra et al., 2018, p. 282). Administrasi publik selalu berkaitan dengan unsur pemerintahan dalam suatu negara. Seluruh unsur yang berkaitan dengan keberlangsungan negara menjadi ruang lingkup administrasi publik yang selanjutnya dikelola untuk mewujudkan tujuan negara yang telah ditetapkan. Beberapa hal yang tidak dapat terlepas dari administrasi publik yakni birokrasi, kebijakan, dan pelayanan publik. Administrasi publik dituntut untuk selalu mengikuti perkembangan zaman untuk dapat memberikan pelayanan dan pembangunan negara yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat di era tersebut (Saputra et al., 2018, p. 279).

Administrasi publik bertujuan untuk memajukan pemahaman mengenai pemerintahan dan hubungannya dengan masyarakat yang bertugas untuk memajukan kebijakan publik yang lebih responsif terhadap kebutuhan sosial dan

untuk menerapkan praktik manajemen yang efektif, efisien, dan manusiawi (Akib, 2009, p. 2). Berdasarkan pernyataan tersebut, administrasi publik tidak dapat terlepas dari masyarakat. Seluruh proses yang berjalan dalam administrasi publik, baik kebijakan maupun manajemen publik berkaitan dengan kepentingan masyarakat luas. Publik atau masyarakat menjadi objek dalam administrasi publik yang harus dipahami berbagai kebutuhan dan kepentingannya agar administrasi publik dapat memberikan yang terbaik kepada masyarakat.

Proses administrasi publik merupakan proses yang tidak mudah dan cukup rumit karena tidak hanya berkaitan dengan kegiatan yang berbentuk teknis, tetapi juga berkaitan dengan kegiatan yang bersifat politis yang berusaha memenuhi kebutuhan publik melalui penetapan kebijakan (Nuraeni, 2020). Administrasi publik sering kali dikaitkan dengan aktivitas politik suatu negara karena dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat, sebagian besar dilakukan melalui penetapan kebijakan dan beberapa produk kebijakan merupakan hasil perumusan dari aktor politik. Terutama dalam negara demokrasi, seperti Indonesia dimana para pemimpin daerah dan anggota legislatif dipilih melalui proses pemilihan yang sangat politis dan aktor yang terpilih memiliki kewenangan untuk menetapkan kebijakan. Hal tersebut menyebabkan batas antara administrasi publik dan politik menjadi semu dan cenderung menjadi satu.

Administrasi publik terbagi ke dalam 2 fokus, yakni kebijakan publik dan manajemen publik (Priambodo, 2019, p. 21). Kebijakan publik berkaitan dengan proses formulasi, implementasi, dan evaluasi kebijakan. Berbeda dengan kebijakan publik, manajemen publik berkaitan dengan penerapan fungsi-fungsi manajemen

pada sektor publik. Manajemen publik berfokus pada bagaimana kebijakan publik dapat diimplementasikan di masyarakat .

1.6.3. Paradigma Administrasi Publik

Perkembangan ilmu pengetahuan, tak terkecuali administrasi publik, diiringi dengan pergeseran paradigma. Paradigma sendiri memiliki arti sebagai cara pandang seseorang terhadap suatu pokok permasalahan yang bersifat fundamental atau mendasar untuk memahami suatu ilmu pengetahuan maupun keyakinan dasar yang menjadi pedoman seseorang dalam melakukan aktivitasnya sehari-hari (Diamastuti, 2015, p. 62). Berkaitan dengan administrasi publik, paradigma berarti sebagai cara pandang terhadap ilmu administrasi publik yang digunakan sebagai pedoman penerapan konsep administrasi publik dalam kehidupan bernegara. Adapun paradigma administrasi publik terdiri dari:

1. Dikotomi Politik dan Adminitrasi (1900-1926)

Paradigma ini membagi memisahkan fokus antara politik dan administrasi. Leonard D. White menyatakan bahwa politik tidak seharusnya mencampuri urusan administrasi, dan administrasi publik seharusnya menjadi ilmu pengetahuan yang bebas nilai. Hampir sama dengan White, Frank J. Goodnow menyatakan bahwa politik berkaitan dengan kebijaksanaan atau berbagai masalah yang berkaitan dengan pencapaian tujuan negara. Sedangkan administrasi publik berfokus pada pelaksanaan kebijaksanaan tersebut.

Pembagian kekuasaan menjadi hal yang penting dalam paradigma dikotomi politik dan administrasi ini.

2. Prinsip-prinsip Administrasi Negara (1927-1937)

Pada paradigma prinsip-prinsip administrasi negara, terdapat beberapa prinsip yang sama dengan prinsip manajemen. Adapun gagasan dari paradigma ini berasal dari beberapa tokoh, yakni FW Taylor, Henry Fayol, dan Luther Gullick & Urwick. Prinsip-prinsip administrasi negara yang dilahirkan pada paradigma kedua ini biasa disebut dengan istilah POSDCORB, yang terdiri atas:

1. *Planning* (Perencanaan)
2. *Organizing* (Pengorganisasian)
3. *Staffing* (Pengalokasian Sumber Daya Manusia)
4. *Directing* (Pengarahan)
5. *Coordinating* (Pengoordinasian)
6. *Reporting* (Pelaporan)
7. *Budgeting* (PENGANGGARAN)

Paradigma kedua ini juga menunjukkan hubungan yang erat antara ilmu administrasi publik dengan ilmu manajemen, karena menganut beberapa prinsip yang sama.

3. Administrasi Negara sebagai Ilmu Politik (1950-1970)

Paradigma administrasi negara sebagai ilmu politik lahir atas kritik terhadap paradigma prinsip-prinsip administrasi negara. Herbert Simon menyatakan bahwa prinsip-prinsip administrasi

negara yang terangkum dalam POSDCORB belum menunjukkan tindakan apa yang seharusnya dilakukan dalam keberlangsungan proses administrasi publik. Akibatnya, ilmu administrasi negara kembali menjadi bagian dari ilmu politik.

4. Administrasi Negara sebagai Ilmu Administrasi (1956-1970)

Kedudukan ilmu administrasi negara yang berada di bawah ilmu politik mendorong beberapa ahli untuk mencari alternatif. Para ahli berusaha menemukan fokus dari ilmu administrasi. Sehingga, diperoleh bahwa ilmu administrasi adalah ilmu administrasi sendiri, bukan menjadi bagian dari ilmu politik. Hal tersebut berdasarkan pada teori organisasi dan manajemen. Berbagai pertanyaan bermunculan dalam paradigma ini, apakah ilmu administrasi mampu berdiri sendiri hingga bagaimanakah pengimplementasiannya. Sehingga, dalam paradigmanya diperlukan riset dengan berbagai metode dan studi kasus untuk membuktikannya.

5. Administrasi Negara sebagai Ilmu Administrasi Negara (1970)

Berbekal dari pernyataan Herbert Simon yang mengatakan bahwa banyak ahli yang menginginkan administrasi publik untuk berdiri sendiri dan juga besarnya minat untuk mendalami bidang kebijaksanaan publik, maka lahirlah paradigma administrasi negara sebagai ilmu administrasi negara. Paradigma ini menghubungkan antara fokus dan lokus ilmu administrasi negara. Administrasi negara berfokus pada teori organisasi, kebijakan publik, dan teknik

administrasi. Sedangkan lokus administrasi negara mencakup birokrasi dan permasalahan sosial.

6. *Governance*

Paradigma keenam dari administrasi publik, yakni *governance* memberikan pandangan baru mengenai tata kelola pemerintahan. Konsep *governance* menurut Rhodes dalam (Kurnia, 2010, p. 319) memberikan beberapa hal baru, antara lain:

- a. Proses baru dalam melaksanakan pemerintahan.
- b. Perubahan dalam tata aturan.
- c. Metode baru tentang konsep partisipasi masyarakat dalam pemerintahan.

Fokus dari *governance* yakni perbaikan kinerja atau perbaikan kualitas tata Kelola pemerintahan. Partisipasi menjadi hal penting dalam paradigma *governance*, karena paradigma ini memandang bahwa keberhasilan kebijakan membutuhkan partisipasi dari banyak pihak. Tidak hanya dari sektor publik, namun juga membutuhkan partisipasi dari pihak swasta dan juga masyarakat. Kebijakan yang dihasilkan dengan menganut paradigma *governance* ini, berusaha mengintegrasikan kepentingan dan kebutuhan seluruh pihak.

Berdasarkan enam paradigma yang telah dijelaskan di atas, penelitian yang dilakukan oleh penulis termasuk ke dalam paradigma keenam, yakni *governance*. Judul penelitian penulis tentang manajemen konflik pada penolakan masyarakat terhadap pengesahan UU Cipta Kerja di Kota Semarang berfokus pada respon

masyarakat terhadap kebijakan yang ditetapkan pemerintah. Dalam paradigma *governance*, kebijakan pemerintah ditetapkan untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan seluruh pihak. Namun, dalam hal ini kebijakan pemerintah justru mendapat penolakan dari masyarakat.

1.6.4. Manajemen Publik

Manajemen publik merupakan salah satu fokus studi dari administrasi publik. Sesuai dengan namanya, manajemen publik menerapkan fungsi-fungsi dan proses manajemen dalam ranah sektor publik atau organisasi non profit. Manajemen publik berfokus pada bagaimana institusi publik dapat mengimplementasikan kebijakan publik yang telah ditetapkan (Wicaksono, n.d., p. 360). Selain itu, manajemen publik diselenggarakan untuk mewujudkan pelayanan publik yang prima dan pengoptimalan peran pemerintah sebagai pelayan publik. Terdapat tiga perspektif utama dalam manajemen publik menurut Steven Kelman dalam (Wicaksono, n.d., p. 361), yakni:

a. Perspektif Politik

Manajemen publik dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja institusi publik. Perspektif politik mengutamakan manajemen publik untuk berfokus dalam mengembangkan kapasitas internal organisasi.

b. Perspektif Kebijakan

Manajemen publik berperan dalam merealisasikan tujuan kebijakan yang berdampak pada pemenuhan kebutuhan masyarakat dan perbaikan kondisi.

c. Perspektif Administrasi Publik

Pada perspektif administrasi publik, manajemen publik membahas tentang strategi aktor politik dan juga sistem politik yang berlaku. Selain itu, manajemen publik juga meliputi bidang birokrasi, penggaran, dan juga manajemen sumber daya aparatur.

Manajemen publik secara sederhana diartikan sebagai menerapkan fungsi manajemen dalam ranah sektor publik.

Manajemen publik dalam (Indri Dwi Enggar Sari, 2018) didefinisikan sebagai proses yang berlangsung dalam organisasi publik, meliputi alokasi sumber daya manusia maupun non manusia sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Manajemen publik tidak dapat terlepas dari kebijakan publik. Kedua hal tersebut saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan dalam pelaksanaan administrasi publik. Seluruh proses dalam manajemen publik tidak terlepas dari upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Seluruh sumber daya yang dimiliki institusi publik dikerahkan untuk mewujudkan tujuan yang hendak dicapai untuk kepentingan publik.

1.6.5. Manajemen Konflik

Istilah konflik sering kali muncul dalam kehidupan sehari-hari. Konflik mengandung makna pertikaian, pertentangan atau perselisihan antara individu dengan individu, kelompok dengan kelompok yang menunjukkan adanya upaya untuk saling menundukkan, menghancurkan, dan menyingkirkan dengan menggunakan kekerasan ataupun cara yang lain (Nur, 2020, p. 47). Berdasarkan

pengertian tersebut, konflik menunjukkan situasi yang kurang harmonis dalam keberlangsungan kehidupan. Pihak-pihak yang terlibat konflik melakukan berbagai upaya untuk dapat memenangkan konflik dan membuat lawannya kalah. Tidak adanya persetujuan atau kecocokan akan suatu hal menjadi faktor pencetus terjadinya konflik.

Berdasarkan pernyataan Karl Max dalam (Tualeka, 2017, p. 36) tentang konflik kelas, konflik sering terjadi di antara dua kelas, yakni borjuis dan proletar. Kaum borjuis diibaratkan dengan kelompok kaum yang memiliki kekuasaan lebih luas, sedangkan kaum proletar digambarkan sebagai kaum kelas bawah yang diisi dengan buruh dan pekerja kasar. Konflik akan terjadi ketika kaum proletar menuntut untuk mendapatkan hak-haknya. Pertentangan antar dua kelas tersebut juga didorong oleh faktor politik yang memudahkan kaum kelas atas untuk menetapkan kebijakan yang menguntungkan pihaknya. Dalam negara demokrasi, kedua pihak tersebut dapat digambarkan sebagai pemerintah sebagai kaum kelas atas dan para pekerja atau buruh sebagai kaum kelas bawah.

Konflik yang cenderung menimbulkan keadaan kurang harmonis dapat dikelola maupun diatasi melalui proses manajemen konflik. Wirawan dalam (Bintari, 2018, p. 124) menyatakan bahwa manajemen konflik merupakan suatu proses yang dilakukan oleh para pihak yang terlibat konflik maupun pihak ketiga dalam menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan maupun menyelesaikan konflik yang terjadi. Manajemen konflik memegang peran yang strategis dalam menemukan resolusi konflik. Manajemen konflik tidak hanya dapat dilaksanakan oleh pihak-pihak yang terlibat konflik. Namun, juga terdapat

pilihan untuk meminta bantuan pihak ketiga atau pihak di luar konflik untuk membantu proses manajemen konflik dengan maksud menyelesaikan konflik.

Manajemen konflik mencakup 4 hal yang tersusun sebagai suatu proses dalam manajemen konflik. Adapun 4 hal tersebut, yakni (Nieke, 2011, p. 58):

1. Pencegahan konflik : Upaya untuk mencegah timbulnya konflik yang lebih luas.
2. Pengelolaan konflik : Membatasi dan menghindari terjadinya kekerasan dalam konflik.
3. Resolusi konflik : Upaya menangani penyebab konflik dan berusaha membangun hubungan baru yang lebih baik dengan pihak-pihak yang berkonflik.
4. Transformasi konflik : Mengatasi sumber-sumber konflik dan berusaha mengubah dampak konflik menjadi dampak yang positif.

Suatu proses manajemen konflik hendaknya terdapat 4 upaya tersebut untuk mengelola konflik dan menghindari adanya dampak terburuk dari suatu konflik.

Manajemen konflik merupakan suatu proses yang terdiri atas beberapa langkah. Adapun langkah-langkah yang harus dilakukan dalam manajemen konflik menurut Stevenin dalam (Liandra, 2014, p. 6) adalah:

1. Pengenalan, mengidentifikasi adanya suatu kesenjangan antara kondisi yang sedang terjadi dengan kondisi yang seharusnya.

2. Diagnosis, melakukan analisis penyebab konflik beserta faktor pendorong terjadinya konflik.
3. Menyepakati solusi, memberikan kesempatan kepada pihak yang berkonflik untuk menyampaikan saran mengenai solusi penyelesaian konflik. Saran-saran dari pihak terkait dihimpun kemudian dibahas bersama untuk disetujui solusi yang paling tepat.
4. Pelaksanaan, melakukan upaya-upaya yang mengarah pada solusi yang telah disepakati.
5. Evaluasi, melakukan penilaian apakah solusi yang telah dilaksanakan berhasil atau tidak. Jika tidak berhasil, maka disarankan untuk kembali ke tahap awal.

Kelima langkah tersebut dilaksanakan dengan berurutan dan dalam setiap tahapannya harus dilaksanakan dengan hati-hati. Keberhasilan manajemen konflik bergantung pada pengakuan kepentingan masing-masing pihak, kepentingan yang terorganisir, dan kesepakatan antar kedua belah pihak (Dahrendolf dalam Farihanto, 2019, p. 56).

Berbeda dengan Stevenin, Neges & Neges dalam (Ekawarna, 2018, p. 91) menyatakan bahwa langkah-langkah manajemen konflik terdiri atas:

1. Pengakuan, menyadari keberadaan konflik.
2. Melokalisasi, menemukan situasi dan menentukan siapa saja pihak yang terlibat konflik.
3. Mendefinisikan situasi konflik, berusaha menemukan penyebab terjadinya konflik dan peran masing-masing pihak yang terlibat.

4. Mengambil keputusan tentang negosiasi konflik, mempertimbangkan keterlibatan pihak ketiga.
5. Pengakuan konflik dari pihak-pihak yang terlibat konflik, pihak-pihak yang berkonflik mengakui adanya konflik dan mengarahkan bagaimana cara untuk memecahkan konflik tersebut.
6. Resolusi internal atau eksternal, memutuskan apakah diperlukan keterlibatan pihak ketiga dalam penyelesaian konflik.
7. Mengumumkan kebutuhan penyelesaian konflik, membicarakan konflik secara terbuka.
8. Klarifikasi emosi, koordinasi emosi.
9. Negosiasi, mengklarifikasi langkah resolusi dan kesepakatan metode penyelesaian konflik.
10. Prinsip jaminan, pencegahan masalah lebih lanjut.

Langkah manajemen konflik menurut Neges & Neges memiliki tahapan lebih banyak dibandingkan dengan teori manajemen konflik yang diungkapkan oleh Stevenin.

Berdasarkan 2 jenis langkah manajemen konflik di atas, langkah manajemen konflik Stevenin lebih sesuai untuk diterapkan di kasus penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja. Karena sebelumnya, langkah manajemen konflik Stevenin telah digunakan dalam manajemen konflik masyarakat, seperti pada konflik pengadaan tanah pembangunan Jalan Tol Padang – Sicincing (Urrahmi & Putri, 2019) dan konflik agraria Desa Tangun Kecamatan Bangun Purba Kabupaten Rokan Hulu

Tahun 2012-2013 (Liandra, 2014). Berbeda dengan langkah manajemen konflik menurut Neges yang cenderung digunakan dalam manajemen konflik organisasi.

1.6.6. Gaya Manajemen Konflik

Setelah melalui proses manajemen konflik, maka diperoleh gambaran mengenai gaya manajemen konflik. Gaya manajemen konflik menurut Wirawan (2010) dalam (Puspadini, 2010, p. 11) merupakan pola perilaku seseorang atau pihak tertentu dalam menghadapi situasi konflik. Pihak yang berkonflik dapat menerapkan beragam gaya manajemen konflik dalam suatu konflik. Terdapat beragam macam gaya manajemen konflik yang dikemukakan oleh para ahli.

Blake & Mouton (Tirumalaiah et al., 2014, p. 618) menyatakan adanya 6 macam gaya manajemen konflik, yakni:

1. Menarik diri (Menghindar, menolak, menyerah, mundur).
2. Akomodatif, membentuk suatu kesepakatan dan berusaha menghindari pertentangan.
3. Pemaksaan, memaksa pihak-pihak yang berkonflik untuk mematuhi suatu keputusan.
4. Kompromi, tawar-menawar antara pihak-pihak yang berkonflik.
5. Kolaborasi, membentuk suatu kesepakatan yang berdasarkan pada gagasan dan sudut pandang dari berbagai pihak.
6. Konfrontasi langsung, menyatakan ketidaksepakatan secara langsung.

Gaya manajemen konflik menurut Blake & Mouton menuliskan adanya gaya kolaborasi dan konfrontasi.

William Hendricks dalam (Kurniasari, 2007, p. 28) menyatakan terdapat 5 gaya manajemen konflik yang terdiri dari

1. Model mempersatukan (*Integrating*), saling bertukar informasi antar pihak yang berkonflik.
2. Model membantu (*Obliging*), mengutamakan kepentingan pihak lawan dan mengorbankan kepentingan sendiri.
3. Model mendominasi (*Dominating*), mengutamakan kepentingan sendiri dibandingkan kepentingan pihak lain.
4. Model menghindar (*Avoiding*), menghindari konflik dan membiarkan konflik mereda dengan sendirinya.
5. Model kompromistis (*Compromising*), melakukan musyawarah dengan seluruh pihak yang berkonflik.

Kelima gaya atau model yang dinyatakan oleh William Hendrick, masing-masing berkaitan dengan tingkat kerjasama dan mementingkan diri sendiri.

Peg Pickering dalam (Eko Sudarmanto, Diana Purnama Sari, David Tjahjana, 2021, p. 116) menyatakan adanya 5 gaya manajemen konflik, yakni:

1. Gaya Kolaborasi

Disebut dengan gaya kerja sama. Seluruh pihak mencoba mengadakan pertukaran informasi untuk menemukan solusi yang disepakati bersama. Pihak yang terlibat konflik mencoba melihat perbedaan yang ada dan mencari solusi untuk disepakati bersama.

Mendorong seluruh pihak untuk berpikir kreatif dan mencari berbagai alternatif. Seluruh alternatif dipertimbangkan dari berbagai perspektif.

2. Gaya Mengikuti Kemauan (*Placating*)

Membenarkan solusi yang diinginkan orang lain dan merendahkan diri atau mengalah untuk kepentingan sendiri. Berusaha menyembunyikan sebisa mungkin perbedaan yang ada di antara pihak-pihak yang terlibat dan mencari titik kesamaan.

3. Gaya Mendominasi

Menekankan kemauan diri sendiri dan cenderung tidak memerdulikan pihak lain. Didorong oleh keinginan untuk menyelamatkan diri sendiri. Berusaha untuk menang tanpa menyesuaikan tujuannya dengan orang lain.

4. Gaya Menghindari

Melemparkan masalah kepada orang lain dan tidak memperdulikan adanya konflik. Terdapat 2 gaya menghindari, yakni menghindari konflik dan menunda waktu untuk mengatasi konflik.

5. Gaya Kompromi

Mengambil jalan tengah dari kepentingan yang ditawarkan masing-masing pihak. Seluruh pihak bersedia mengorbankan kepentingannya untuk mencapai penyelesaian. Terdapat proses tawar-menawar (negosiasi) dalam jalannya proses kompromi. Membicarakan persoalan yang dihadapi secara bersama-sama.

Teori Peg Pickering membahas gaya manajemen konflik secara umum dalam konteks yang luas (Eko Sudarmanto, Diana Purnama Sari, David Tjahjana, 2021).

1.6.7. Strategi Manajemen Konflik

Strategi manajemen konflik merupakan cara penyelesaian konflik yang ditempuh oleh pihak-pihak yang terlibat konflik untuk menghasilkan hasil akhir dari manajemen konflik (Winata, 2013, p. 119). Pada akhirnya, pihak-pihak yang terlibat konflik dihadapkan pada tiga penyelesaian yang merujuk pada keadaan (Wijono dalam Liandra, 2014, p. 7):

1. Kalah-Kalah (*Lose-Lose*)

Masing-masing pihak tidak mendapatkan keinginannya dan mengalahkan kepentingan masing-masing. Pada strategi ini konflik diselesaikan dengan keputusan baru yang tidak memihak pada pihak manapun.

2. Menang-Kalah (*Win – Lose*)

Di antara pihak-pihak yang terlibat konflik, terdapat pihak yang keinginannya dikabulkan, namun terdapat kepentingan pihak lain yang dikalahkan.

3. Menang-Menang (*Win-Win*)

Penyelesaian yang berhasil mengabdikan kepentingan seluruh pihak. Keputusan penyelesaian yang diambil dengan mempertimbangkan kepentingan seluruh pihak yang terlibat, sehingga masing-masing pihak dapat diuntungkan.

Dari ketiga strategi penyelesaian konflik tersebut, strategi *win-win* merupakan strategi yang paling efektif karena masing-masing pihak yang berkonflik berhasil mendapatkan apa yang diinginkan tanpa mengalahkan pihak lain.

1.6.8. Penolakan Masyarakat

Penolakan masyarakat merupakan suatu perlawanan dalam bentuk protes-protes terhadap perubahan yang terjadi di masyarakat (Aji & Legowo, 2020, p. 5). Kehidupan masyarakat yang dinamis dan selalu berkembang karena kemajuan teknologi serta perkembangan zaman tidak selalu mendapatkan respon baik dari masyarakat. Perubahan yang terjadi terkadang mendapat penolakan dari masyarakat. Perubahan yang terjadi pun dapat melalui berbagai hal, seperti perubahan kebijakan. Perubahan kebijakan berpotensi mendapatkan penolakan dari masyarakat karena kebijakan merupakan suatu hal yang penting dan pokok dalam keberlangsungan aktivitas di negara hukum. Hal tersebut sesuai dengan teori James Scott yang menyatakan bahwa penolakan terjadi dari masyarakat kelas bawah terhadap kaum elite (Aji & Legowo, 2020, p. 5).

Teori James Scott menyatakan terdapat lima fase dalam proses penolakan masyarakat, yakni:

1. Fase pergerakan, fase paling awal dimana penolakan muncul.
2. Fase kesadaran, masyarakat tersadar mengenai apa yang harus ditolak.
3. Fase membangun pergerakan, pihak-pihak yang melakukan penolakan berusaha menyusun strategi penolakan.

4. Fase mempengaruhi kelompok sasaran, berusaha mempengaruhi beberapa kelompok target.
5. Fase pencapaian/keluaran, fase dimana pencapaian dari penolakan dapat dilihat.

Lima fase tersebut merupakan fase yang umum terjadi secara berurutan dalam penolakan masyarakat. Fase-fase tersebut dapat dijadikan pedoman dalam mengidentifikasi penolakan masyarakat.

Berkaitan dengan jenis resistensi atau penolakan masyarakat, teori James Scott membagi penolakan pada dua jenis, yakni:

1. Resistensi terbuka (*Public transcript*)

Penolakan masyarakat yang dapat dilihat secara langsung, konkret, dan menciptakan komunikasi di antara pihak yang terlibat. Resistensi terbuka dicirikan dengan adanya komunikasi antara pihak elite dan pihak penentang. Resistensi terbuka cenderung menghasilkan dampak yang lebih besar dibandingkan dengan resistensi tertutup. Demonstrasi merupakan salah satu contoh dari resistensi terbuka yang sering terjadi di masyarakat.

2. Resistensi terselubung (*Hidden transcript*)

Penolakan masyarakat yang dilaksanakan secara perlahan, tidak sistematis, dan tidak terstruktur. Penolakan yang dilakukan cenderung tidak terlihat atau nampak di kalangan masyarakat luas. Contoh dari resistensi terselubung adalah dengan membicarakan di belakang dan

merusak infrastruktur secara perlahan. Dampak yang dihasilkan tidak begitu besar.

Berdasarkan dua jenis resistensi di atas, penolakan terhadap kebijakan cenderung menggunakan resistensi terbuka, karena menyangkut kepentingan masyarakat luas dan aksi yang digelar juga melibatkan banyak pihak.

1.7. Operasionalisasi Konsep

Tabel 1.2.
Operasionalisasi Konsep

No.	Fenomena Penelitian	Definisi Konsep	Definisi Operasional
1.	Langkah manajemen konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tentang Cipta Kerja di Kota Semarang.	Manajemen konflik menurut Stevenin terdiri atas 5 langkah: <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengenalan 2. Diagnosis 3. Menyampaikan suatu solusi 4. Pelaksanaan solusi yang disepakati 5. Evaluasi solusi 	Manajemen konflik menurut Stevenin harus melalui 5 tahapan: <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengenalan <ol style="list-style-type: none"> a. Identifikasi adanya kesenjangan antara keinginan dengan kenyataan antara pihak yang berkonflik. 2. Diagnosis <ol style="list-style-type: none"> a. Identifikasi penyebab konflik. b. Faktor-faktor pendorong terjadinya konflik. 3. Menyepakati suatu solusi <ol style="list-style-type: none"> a. Mengumpulkan masukan mengenai solusi konflik dari pihak-pihak yang berkonflik. 4. Pelaksanaan solusi <ol style="list-style-type: none"> a. Melaksanakan solusi yang telah disepakati b. Menganalisis solusi. c. Menganalisis kekurangan solusi. 5. Evaluasi solusi <ol style="list-style-type: none"> a. Mengevaluasi solusi yang telah dilaksanakan. b. Apakah solusi tersebut dapat menyelesaikan masalah atau justru menambah masalah baru.

2.	Gaya manajemen konflik dalam konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja di Kota Semarang.	Peg Pickering mengklasifikasikan gaya manajemen konflik ke dalam 5 jenis, yakni: 1. Gaya Kolaborasi (<i>Collaborating</i>) 2. Gaya Mengikuti Kemauan (<i>Placating</i>) 3. Gaya Mendominasi (<i>Dominating</i>) 4. Gaya Menghindar (<i>Avoiding</i>) 5. Gaya Kompromi (<i>Compromising</i>)	Gaya manajemen konflik menurut Peg Pickering yakni: 1. Gaya kolaborasi (<i>Collaborating</i>) a. Pertukaran informasi b. Menemukan solusi yang disepakati bersama c. Mendorong seluruh pihak berpikir kreatif mencari alternatif 2. Gaya mengikuti kemauan (<i>Placating</i>) a. Membenarkan solusi dari pihak lain b. Merendahkan diri sendiri c. Menghindari perbedaan d. Mencari kesamaan 3. Gaya mendominasi (<i>Dominating</i>) a. Menekankan kemauan diri sendiri b. Tidak memerdulikan orang lain c. Keinginan untuk menyelematkan diri sendiri 4. Gaya Menghindar (<i>Avoiding</i>) a. Melemparkan masalah kepada pihak lain b. Tidak peduli adanya konflik c. Menunda penyelesaian konflik 5. Gaya kompromi. a. Mengambil jalan tengah b. Masing-masing pihak menawarkan solusi c. Terdapat negosiasi
3.	Strategi manajemen konflik dalam konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-	Strategi konflik menurut Wijono: 1. Kalah-Kalah (<i>Lose-Lose</i>) 2. Menang-Kalah (<i>Win-Lose</i>)	Strategi konflik menurut Wijono: 1. Kalah-Kalah (<i>Lose-Lose</i>) a. Hasil akhir yang dihasilkan tidak mengabdikan keinginan seluruh pihak. 2. Menang-Kalah (<i>Win-Lose</i>)

	<p>Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja di Kota Semarang</p>	<p>3. Menang-Menang (<i>Win-Win</i>)</p>	<p>a. Hasil akhir yang dihasilkan mengabdikan kepentingan beberapa pihak dan terdapat pihak yang dikalahkan.</p> <p>3. Menang-Menang (<i>Win-Win</i>)</p> <p>a. Hasil akhir yang dihasilkan mengabdikan kepentingan seluruh pihak yang terlibat.</p>
--	--	--	--

1.8. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian manajemen konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja di Kota Semarang yakni metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk meneliti suatu hal yang tidak dapat diteliti dengan prosedur statistik atau kuantitatif lainnya (Corbin dalam Nugrahani, 2014, p. 4). Metode penelitian kualitatif lebih mengutamakan penjelasan akan suatu hal dari sudut pandang pihak-pihak yang terlibat tanpa dibatasi dan diukur oleh angka. Melalui metode penelitian kualitatif, peneliti dapat merasakan apa yang dialami oleh subjek dan terlibat langsung dalam situasi yang diteliti (Basrowi & Suwandi dalam Nugrahani, 2014, p. 4) Tujuan penelitian kualitatif yakni untuk memahami suatu fenomena dan mengarahkannya pada penjelasan mendalam mengenai apa yang sebenarnya terjadi di lapangan secara holistik (Nugrahani, 2014, p. 5).

Berdasarkan dari bentuk data, metode penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kalimat tertulis atau lisan yang disampaikan oleh subjek (Bogdan & Taylor dalam Nugrahani, 2014, p. 8). Seperti yang telah dinyatakan sebelumnya, metode penelitian kualitatif menjauhi ukuran statistik atau numerikal. Karena pada dasarnya, metode penelitian kualitatif memberikan ruang seluas-luasnya kepada subjek

untuk menyampaikan pandangan terkait suatu hal. Sehingga, metode penelitian kualitatif cocok untuk meneliti sesuatu yang membutuhkan pemahaman holistik (Nugrahani, 2014, p. 8).

1.8.1. Tipe Penelitian

Penelitian mengenai manajemen konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja di Kota Semarang menggunakan tipe penelitian deskriptif. Metode penelitian dengan tipe deskriptif menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat tentang fakta-fakta yang terdapat di lapangan (Suryana, 2010). Penelitian deskriptif harus mampu menguraikan secara rinci mengenai kondisi yang terjadi di lapangan. Metode penelitian kualitatif dengan tipe deskriptif cocok untuk meneliti fenomena sosial karena menggambarkan kondisi secara rinci dan holistik.

1.8.2. Situs Penelitian

Penelitian dilaksanakan di wilayah Kota Semarang, Jawa Tengah karena fenomena konflik penolakan pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja berlangsung di Kota Semarang. Masyarakat yang ikut serta dalam aksi penolakan tersebut juga berdomisili di Kota Semarang.

1.8.3. Subjek Penelitian

Subjek penelitian atau informan yakni pihak-pihak yang terlibat dalam konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja di Kota Semarang. Informasi akan siapa saja pihak yang terlibat konflik didapat melalui laman berita. Adapun informan yang dipilih peneliti antara lain Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Tengah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Semarang, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah, Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang, Kepolisian Resor Kota Besar (Polrestabes) Semarang, Asosiasi Pengusaha Indonesia Jawa Tengah, Federasi Kesatuan Serikat Pekerja Nasional (FKSPN) Jawa Tengah, Federasi Serikat Pekerja Independen (FSPI) Jawa Tengah, Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas Diponegoro, dan Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas Negeri Semarang.

1.8.4. Jenis Data

Jenis data penelitian yang digunakan berupa uraian kalimat pernyataan dan penjelasan yang berasal dari penjelasan informan, bukan data yang berbentuk angka atau numerik.

1.8.5. Sumber Data

Terdapat dua macam sumber data dalam penelitian kualitatif, yakni sumber data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang

didapatkan dari subjek penelitian secara langsung. Sebaliknya, data sekunder merupakan data yang tidak diperoleh dari subjek penelitian secara langsung, melainkan dari suatu lembaga atau institusi yang berkaitan (Nugrahani, 2014, p. 112–113). Data primer digunakan sebagai data utama sedangkan data sekunder digunakan sebagai data pelengkap dalam penelitian. Adapun macam data yang digunakan dalam penelitian manajemen konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja di Kota Semarang yakni:

1. Data Primer

Data primer yang digunakan yakni penjelasan dan pernyataan dari informan mengenai konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja di Kota Semarang.

2. Data Sekunder

Data sekunder dapat diperoleh melalui dokumen-dokumen dan informasi yang disediakan oleh lembaga maupun platform tertentu. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian yakni:

1. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Terutama Klaster Ketenagakerjaan).
2. Berita-berita yang berkaitan dengan fenomena penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-

Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja di
Kota Semarang.

1.8.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data berisi mengenai cara atau langkah yang diterapkan untuk mendapatkan data. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian yakni:

1. Wawancara

Teknik wawancara merupakan ciri khas penelitian kualitatif. Wawancara merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang dilakukan secara dialog antara pewawancara dengan informan untuk mendapatkan informasi atau penjelasan mengenai fenomena yang diteliti (Nugrahani, 2014, p. 125).

Teknik wawancara yang dilakukan menggunakan *snowball sampling*. *Snowball sampling* merupakan teknik *sampling* dengan mengambil sejumlah kasus melalui hubungan keterkaitan dari satu orang dengan orang yang lain kemudian mencari hubungan selanjutnya melalui proses yang sama, demikian seterusnya (Nurdiani, 2014, p. 1113). Sehingga, *snowball sampling* berpotensi untuk memberikan lebih banyak informan dan menguji tingkat validitas dari suatu data berdasarkan pernyataan sejumlah orang. Adapun informan kunci (*Key informant*) dalam penelitian ini

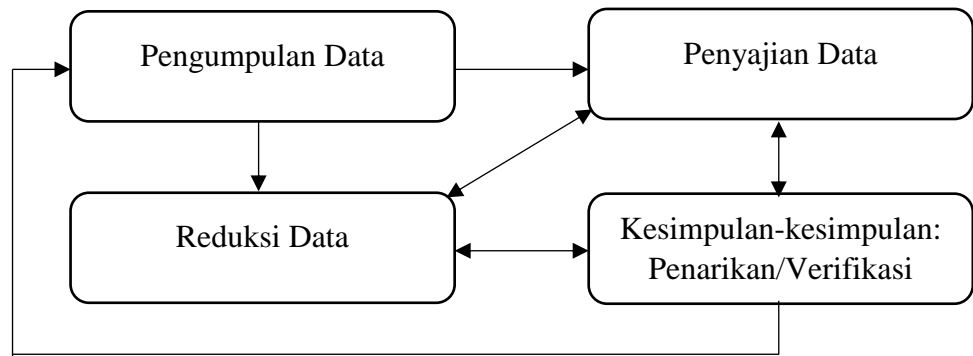
adalah Bapak Heru Budi Utoyo, Sekretaris Federasi Kesatuan Serikat Pekerja Nasional (FKSPN) Jawa Tengah. Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informant*, peneliti dianjurkan untuk melakukan wawancara dengan informan pendukung, yakni Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Tengah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Semarang, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah, Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang, Kepolisian Resor Kota Besar (Polrestabes) Semarang, Asosiasi Pengusaha Indonesia Jawa Tengah, Federasi Serikat Pekerja Independen (FSPI) Jawa Tengah, Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas Diponegoro, dan Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas Negeri Semarang.

2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu upaya untuk mendapatkan data sekunder sebagai data pelengkap. Dokumentasi dapat dilaksanakan dengan mengumpulkan dan membaca data dari berita dan sumber lain yang relevan.

1.8.7. Analisis dan Interpretasi Data

Analisis data kualitatif menurut Miles & Huberman dilakukan melalui beberapa tahap yang dapat digambarkan dalam sebuah matrik sebagai berikut (Rijali, 2018, p. 83):



Gambar 1.6. Matriks Proses Analisis Data Kualitatif

1. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi seperti yang telah dijelaskan dalam teknik pengumpulan data.
2. Reduksi data merupakan sebuah proses memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data yang mengarah pada kesimpulan.
3. Penyajian data dapat dilakukan setelah proses reduksi data. Data disajikan dalam bentuk yang sederhana sehingga mudah dipahami oleh pembaca.

4. Penarikan kesimpulan. Tahap terakhir dari analisis data yakni penarikan kesimpulan. Kesimpulan merupakan hasil akhir dari penelitian yang menjadi acuan dalam membuat implikasi.

Analisis data berpotensi menjadi sebuah siklus jika dilaksanakan penelitian lanjutan untuk mempelajari fenomena secara mendalam.

1.8.8. Kualitas Data

Kualitas data diukur menggunakan teknik triangulasi sumber data, yakni mengarahkan peneliti untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber kemudian dibandingkan satu sama lain yang dalam hal ini berarti membandingkan data dari hasil wawancara dengan data dari berita-berita (Nugrahani, 2014, p. 116).

1.8.9. Fenomena Penelitian

Tabel 1.3.
Fenomena Penelitian

No.	Fenomena	Sub Fenomena	Indikator	Pertanyaan	Informan
1.	Langkah manajemen konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tentang Cipta Kerja di Kota Semarang.	1. Pengenalan	a. Identifikasi adanya kesenjangan dalam konflik	Apakah terdapat kesenjangan antara harapan dan kenyataan dari adanya pengesahan UU Cipta Kerja?	<ol style="list-style-type: none"> 1. DPRD Provinsi Jawa Tengah 2. DPRD Kota Semarang 3. Disnakertrans Provinsi Jawa Tengah 4. Disnaker Kota Semarang 5. Polrestabes Semarang 6. APINDO Jawa Tengah 7. FKSPN Jawa Tengah 8. FSPI Jawa Tengah 9. BEM UNDIP
		2. Diagnosis	a. Identifikasi penyebab konflik	Apa yang menyebabkan terjadinya konflik?	
			b. Faktor pendorong konflik	Faktor apa yang mendorong terjadinya konflik?	
		3. Menyepakati suatu solusi	a. Mengumpulkan solusi	Masukan-masukan apa saja yang diberikan oleh pihak yang berkonflik?	
		4. Pelaksanaan solusi yang disepakati	a. Melaksanakan solusi	Bagaimana tindak lanjut dari solusi tersebut?	
			b. Menganalisis solusi	Mengapa memilih untuk menyepakati solusi tersebut?	
			c. Menganalisis kekurangan solusi	Apa yang menjadi kekurangan dalam solusi tersebut?	
		5. Evaluasi solusi	a. Mengevaluasi solusi	Bagaimana hasil penerapan dari solusi tersebut?	

			b. Ketepatan solusi	Apakah solusi tersebut sudah tepat?	10. BEM UNNES
2.	Gaya manajemen konflik dalam konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja di Kota Semarang.	1. Gaya Kolaborasi (<i>Collaborating</i>)	a. Pertukaran informasi	Apakah ada pertukaran informasi di antara pihak yang terlibat konflik?	
			b. Solusi disepakati bersama	Bagaimana cara menyepakati solusi bersama?	
			c. Dorongan berpikir kreatif	Apakah terdapat ruang terbuka untuk mendengarkan pendapat dari seluruh pihak?	
		2. Gaya Mengikuti Kemauan (<i>Placating</i>)	a. Membenarkan solusi pihak lain	Apakah kelompok anda cenderung lebih mengikuti solusi yang disampaikan pihak lain?	
			b. Merendahkan diri sendiri	Apakah kelompok anda menerapkan sikap rendah diri terhadap kelompok lain?	
			c. Menghindari perbedaan	Bagaimana sikap kelompok anda dalam menghadapi perbedaan pandangan dengan pihak lain?	
			d. Mencari kesamaan	Apabila terdapat perbedaan pandangan, apakah kelompok anda membiarkannya atau berusaha mencari persamaan?	

		3. Gaya Mendominasi (<i>Dominating</i>)	a. Menekankan kemauan diri sendiri	Bagaimana jika pendapat kelompok anda tidak didengar oleh pihak lain?
			b. Tidak memerdulikan orang lain	Bagaimana respon anda terhadap pendapat dari kelompok lain?
			c. Keinginan menyelematkan diri sendiri	Bagaimana jika pendapat kelompok anda dinilai salah oleh pihak lain?
		4. Gaya Menghindar (<i>Avoiding</i>)	a. Menghindari masalah	Pada saat terjadi konflik, apakah kelompok anda langsung merespon konflik tersebut?
			b. Tidak peduli adanya konflik	Bagaimana respon kelompok anda terhadap konflik tersebut?
			c. Menunda penyelesaian konflik	Apakah penyelesaian konflik langsung dilaksanakan?
		5. Gaya Kompromi (<i>Compromising</i>)	a. Mengambil jalan tengah	Apakah terdapat jalan tengah dalam konflik ini?
			b. Masing-masing pihak menawarkan solusi	Apakah semua pihak diberikan kesempatan untuk menyepakati suatu solusi?

			c. Terdapat negosiasi	Bagaimana proses negosiasi antar pihak dilaksanakan?	
3.	Strategi manajemen konflik dalam konflik penolakan masyarakat terhadap pengesahan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja di Kota Semarang	1. Kalah-Kalah (<i>Lose-Lose</i>)	a. Tidak mengabdikan keinginan seluruh pihak.	Apakah keinginan kelompok anda sudah terkabulkan?	
		2. Menang-Kalah (<i>Win-Lose</i>)	a. Mengabdikan keinginan beberapa pihak dan mengalahkan pihak lain.	Apakah terdapat pihak yang keinginannya terkabulkan?	
		3. Menang-Menang (<i>Win-Win</i>)	a. Mengabdikan keinginan seluruh pihak.	Apakah keputusan akhir konflik dapat mengabdikan keinginan seluruh pihak?	

