

**ANALISIS DILEMA DALAM KONFLIK DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN TEORI
DRAMA
(STUDI KASUS PADA KONFLIK MODA TRANSPORTASI KONVENSIONAL DENGAN
MODA TRANSPORTASI *ONLINE* DI KOTA BANDUNG)**

**Natalia Mariastuti¹
Devilia Sari²**

Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi Bisnis, Universitas Telkom
Jl. Telekomunikasi Terusan Buah Batu

Email: nataliamariastuti23@gmail.com

Email: devilia@telkomuniversity.ac.id

ABSTRAK

Konflik yang terjadi antara moda transportasi konvensional dengan moda transportasi online dalam penelitian ini dilatarbelakangi karena kehadiran angkutan online ditengah industri transportasi di Bandung yang di tolak oleh angkutan konvensional. Kemudian konflik ini juga melibatkan pihak terkait yaitu pemerintah. Dalam penelitian ini menggunakan metode teori drama karena dinilai mampu menggambarkan, memodelkan dan menganalisis konflik yang terjadi antara moda transportasi konvensional dengan moda transportasi online serta pihak terkait didalamnya. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yaitu

studi kasus dengan teknik pengumpulan data dengan cara dokumentasi (*berita online*). Data yang terkumpul kemudian diolah dan dianalisis menggunakan software *Confrontation Manager*. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat 4 *persuasion dilemma* yang muncul dan dirasakan pihak terkait pada *frame* pertama. Kemudian pada *frame* kedua terdapat 6 *persuasion dilemma* yang muncul dan dirasakan oleh pihak terkait. Agar terciptanya kolaborasi dan konflik terselesaikan maka masing-masing pihak dapat melakukan tindakan berbeda-beda untuk menghilangkan dilema tersebut.

Kata Kunci: Konflik, Dilema, Teori Drama, Teori Permainan

PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan dunia saat ini mobilitas masyarakat semakin padat dengan segala aktivitas yang harus dilakukan. Maka dari itu transportasi yang tepat dan efektif sangat penting bagi masyarakat untuk menjalankan semua aktivitasnya. Pemerintah menganjurkan masyarakat untuk beralih ke angkutan umum yang sudah disediakan pemerintah untuk mengurangi padatnya lalu lintas yang semakin hari semakin memprihatinkan. Hal tersebut membuat masyarakat Indonesia jadi ikut berperan serta dalam penyediaan moda transportasi yang lebih baik, seperti terciptanya angkutan berbasis *online* yang sedang marak diperbincangkan. Kehadiran moda transportasi *online* menawarkan kemudahan dalam hal pemenuhan transportasi masyarakat seperti lebih efisien dalam hal waktu, cara pemesanan, dan jangkauan tujuan. Transportasi *online* ini meliputi ojek *online* dan taksi *online*. Adapun beberapa perusahaan penyedia jasa transportasi *online* di Indonesia adalah Go-Jek, Grab dan Uber. Masyarakat sebagai pengguna merasa terbantu dengan adanya transportasi *online* ini. Namun masyarakat yang berprofesi sebagai tukang ojek, supir taksi maupun supir angkot merasa terganggu hingga menyebabkan penghasilan mereka berkurang. Hal tersebut menimbulkan konflik antara transportasi *online* dengan transportasi konvensional. Bentuk tindakan perlawanan atas keberadaan angkutan *online* semakin menjadi seperti adanya tindak kekerasan, pemerasan, pelarangan wilayah juga aksi demonstrasi di beberapa wilayah. Tujuan dilakukannya demo ini adalah untuk penolakan angkutan kendaraan yang tidak berizin, yang memakai aplikasi.

Menanggapi hal tersebut Pemerintah Dinas Perhubungan Jawa Barat mengambil tindakan untuk menghimbau transportasi berbasis aplikasi baik roda dua maupun empat sementara waktu berhenti beroperasi. Menanggapi berita dan keputusan tersebut, angkutan online berhenti beroperasi selama 4 hari. Peraturan Menteri (PM) Nomor 108 Tahun 2017 Tentang Penyelenggaraan Angkutan Orang Dengan Kendaraan Bermotor Umum Tidak Dalam Trayek ini sebagai pengganti PM Nomor 26 Tahun 2017 diterbitkan. Namun konflik seperti itu masih terus berlanjut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi konflik yang melibatkan moda transportasi konvensional dan moda transportasi online di Kota Bandung, mengetahui

dilema-dilema yang muncul dan mengetahui bagaimana cara menghilangkan dilema kedua belah pihak agar terciptanya suatu kolaborasi. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yaitu studi kasus dengan teknik pengumpulan data dengan cara dokumentasi (berita online). Data yang terkumpul kemudian diolah dan dianalisis menggunakan software Confrontation Manager.

Tinjauan Pustaka

Menurut Bennet (Mangkusubroto, 2011), teori drama dirancang untuk menganalisis bagaimana suatu situasi konflik (*frame*) akan berubah ke situasi lain (*frame* baru) yang biasanya terjadi setelah tahap *pre-play* (negosiasi). Teori drama mengalamatkan masalah-masalah yang berkaitan dengan beberapa pemain yang memiliki tujuan berbeda-beda. Masalah-masalah ini dapat ditemukan pada kehidupan sehari-hari seperti dalam hubungan antar individu, negosiasi antar departemen, konflik antar organisasi, hubungan internasional dan lain-lain (Handayati dan Simatupang, 2009).

Menurut Bryant (Mangkusubroto, 2011), tujuan dari tiap pihak tersebut direfleksikan dalam bentuk posisi (yaitu, suatu skenario masa depan yang ditawarkan oleh pihak tersebut secara terbuka kepada pihak lain), dan dia berusaha untuk meyakinkan pihak lain untuk menerima posisi tersebut, kalau perlu dengan janji (*promises*) atau pun dengan ancaman (*threats*). Setiap pihak akan berusaha untuk menghilangkan dilema tersebut, dengan melibatkan emosi, baik yang positif atau pun yang negatif, *rational arguments*, dan mengubah asumsi (*beliefs*) atau pun nilai (*values*).

Bennet dalam Mangkusubroto (2011) menjelaskan bahwa sekali dilema berhasil dihilangkan, maka semua pihak akan mencapai suatu penyelesaian, walaupun tidak selalu berarti mengarah pada "*happy ending*". Pada *Drama theory*, setiap pihak akan dapat memperkirakan bagaimana suatu *frame* akan berubah, dengan mengetahui dilema-dilema yang dihadapi oleh pihak-pihak yang terlibat pada suatu *frame* tertentu.

Bryant dalam Mangkusubroto (2011) mengemukakan bahwa dalam situasi konflik akan timbul dilema-dilema yang akan dihadapi oleh pihak-pihak yang terlibat,

yang akan menghambat terjadinya resolusi. Ada dua kelompok dilema yang terjadi dalam proses konflik:

1. Dilema konfrontasi

Dilema ini terjadi dalam kondisi dimana semua pihak tidak mempunyai posisi yang sama (atau minimal ada satu pihak yang mengusulkan posisi yang berbeda/tidak *compatible* dengan posisi pihak lain), yang menyebabkan pihak yang mempunyai dilema tersebut tidak *credible* dalam menerapkan ancamannya, yaitu:

- a. Dilema ancaman (*Threat dilemma*)
- b. Dilema penolakan (*Rejection dilemma*)
- c. Dilema penempatan (*Positioning dilemma*)
- d. Dilema ajakan (*Persuasion dilemma*)

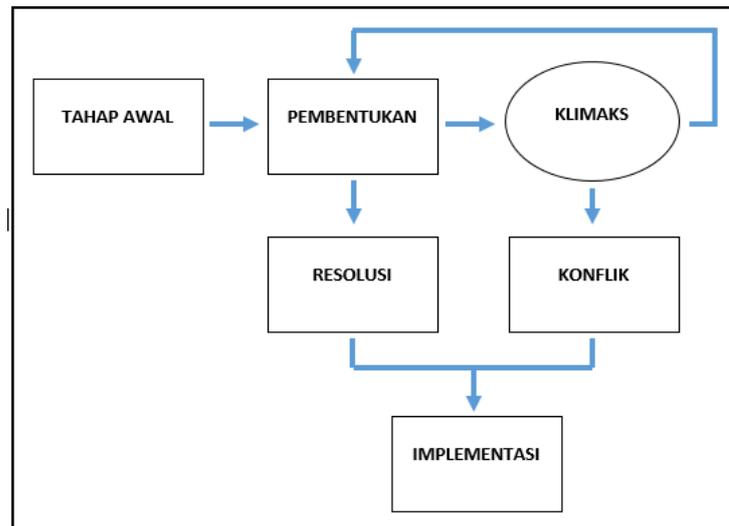
2. Dilema kolaborasi

Jika dilema konfrontasi berhasil dihilangkan, maka pihak-pihak yang berinteraksi akan mempunyai posisi bersama, namun mereka masih bisa menghadapi dilema kolaborasi, yaitu mereka masih mempunyai kemungkinan untuk tidak satu sama lain atas komitmen terhadap posisi bersama tersebut.

- a. Dilema kepercayaan (*Trust dilemma*)
- b. Dilema kerjasama (*Cooperation dilemma*)

Dalam teori drama, konflik dinamis dapat digambarkan dengan drama. Sebagai sebuah drama, teori drama terdiri dari beberapa episode yang merupakan proses penyelesaian dari sebuah konflik.

Episode ini dikenal dengan *The Six Phases of Conflict Resolution* (Howard, 1999), sebagaimana yang digambarkan pada Gambar 2 dimana terdiri dari :



Gambar 1
Enam fase dalam penyelesaian konflik

1. Tahap Awal (*Scene Setting*)

Dalam tahap ini, tiap pihak yang terlibat belum mempunyai kerangka berpikir yang sama (*common reference*).

2. Pembentukan (*Build-up*)

Tahap ini dimulai dengan keadaan dimana tiap pihak yang terlibat memiliki kerangka berpikir yang berbeda, dan terjadi komunikasi antar masing-masing pihak sehingga ada kemungkinan munculnya kesalahan persepsi terhadap kerangka berpikir yang diajukan oleh pihak lainnya.

3. Klimaks (*Climax*)

Tahap ini bermula ketika ada pihak yang tidak puas dengan kerangka bersama yang telah terbentuk dan berusaha untuk mengubahnya.

4. Konflik (*Conflict*)

Jika perubahan dalam posisi atau kerangka acuan umum terjadi dalam fase *Klimaks*, maka perlu kembali ke fase *Build Up*, seperti yang ditunjukkan pada gambar. Hal ini diperlukan untuk mengkomunikasikan konfigurasi baru dari posisi dalam kerangka acuan baru.

5. Resolusi (*Resolution*)

Pada tahap ini semua pihak sudah mempunyai posisi yang sama dan tidak memiliki keraguan atas komitmen pihak lain, maka proses konflik telah mencapai resolusinya, dimana hasilnya bisa positif, atau tercapai suatu kerjasama/kolaborasi ataupun negatif dalam arti akan menghasilkan tragedi dimana tiap pihak memilih posisi ancaman.

6. Implementasi (*Implementation*)

Episode dalam drama berakhir dalam tahap ini. Baik masing-masing pihak melaksanakan kesepakatan atau ancamannya masing-masing, setelah menjalani proses konflik yang panjang.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan kondisi konflik dan uraian opsi dari beberapa pihak yang terlibat pada *frame* pertama maka dapat digambarkan seperti berikut:

	K	t	O	P
ANGKUTAN KONVENSIONAL			←	←
MELAKUKAN TINDAKAN PELARANGAN DAN INTIMIDASI TERHADAP ANGKUTAN ONLINE	■	◆	□	□
MENGSELAR AKSI DEMONSTRASI DAN MOGOK MASSAL	■	◆	—	□
ANGKUTAN ONLINE	→			
BEROPERASI	□	◆	■	■
MELEPAS ATRIBUT DAN MASUK ZONA MERAH	□	◆	□	—
PEMERINTAH	→			
MENCABUT PERATURAN YANG DINILAI DISKRIMINATIF TERHADAP ANGKUTAN KONVENSIONAL	■	—	—	■
MEMBUAT REGULASI ANGKUTAN ONLINE	—	—	■	■

Gambar 2
Options Board Frame Pertama

Berdasarkan hasil pengolahan opsi *frame* pertama pada *software Confrontation Manager* terdapat beberapa dilema yang muncul dari beberapa pihak, berikut dilema yang muncul:

1. Dilema Angkutan Konvensional.
 - a. *Persuasion Dilemma* terhadap Angkutan Online

Angkutan Konvensional tidak mampu meyakinkan Angkutan *Online* untuk menerima posisinya karena diyakini bahwa Angkutan *Online* akan lebih menyukai posisi lain atau ancaman. Angkutan *Online* lebih menyukai ancamannya yaitu Angkutan *Online* akan tetap beroperasi.

b. *Persuasion Dilemma* terhadap Pemerintah.

Angkutan Konvensional tidak mampu meyakinkan Pemerintah untuk menerima posisinya karena diyakini bahwa Pemerintah akan lebih menyukai posisi lain atau ancaman. Pemerintah lebih menyukai posisi ancaman dari Angkutan *Online* yaitu akan tetap beroperasi.

2. Dilema Angkutan *Online*.

Persuasion Dilemma terhadap Angkutan Konvensional

Angkutan *Online* tidak mampu meyakinkan Angkutan Konvensional untuk menerima posisinya karena diyakini bahwa Angkutan Konvensional akan lebih menyukai posisi lain atau ancaman. Angkutan Konvensional lebih menyukai ancamannya yaitu melakukan tindak pelanggaran dan intimidasi terhadap Angkutan *Online*.

3. Dilema Pemerintah.

Persuasion Dilemma terhadap Angkutan Konvensional.

Pemerintah tidak mampu meyakinkan Angkutan Konvensional untuk menerima posisinya karena diyakini bahwa Angkutan Konvensional akan lebih menyukai posisi lain atau ancaman. Angkutan Konvensional lebih menyukai ancamannya yaitu Angkutan Konvensional akan melakukan tindak pelanggaran dan intimidasi terhadap Angkutan *Online* dan akan menggelar aksi demonstrasi dan mogok massal.

Berikut resolusi yang ditawarkan untuk menghilangkan dilema pada konflik *frame* pertama:

Options Board

	K	t	O	P
ANGKUTAN KONVENSIONAL				
MELAKUKAN TINDAKAN PELARANGAN DAN INTIMIDASI TERHADAP ANGKUTAN ONLINE	□	◆	□	□
MENGELAKSAKAN AKSI DEMONSTRASI DAN MOGOK MASSAL	□	◆	—	□
ANGKUTAN ONLINE				
BEROPERASI	■	◆	■	■
MELEPAS ATRIBUT DAN MASUK ZONA MERAH	□	◆	□	—
PEMERINTAH				
MEMCABUT PERATURAN YANG DINILAI DISKRIMINATIF TERHADAP ANGKUTAN KONVENSIONAL	■	—	—	■
MEMBUAT REGULASI ANGKUTAN ONLINE	—	—	■	■

Gambar 3
Options Board Resolusi Frame Pertama

Pada gambar diatas sudah tidak terdapat anak panah pada pihak terkait. Hal tersebut membuktikan bahwa sudah tidak ada lagi dilema yang muncul, itu terjadi karena dimunculkannya opsi baru. Adapun opsi baru yang dimunculkan dalam resolusi diatas adalah sebagai berikut:

1. Angkutan Konvensional *“Rejected”* opsi Angkutan Konvensional Melakukan Tindakan Pelarangan dan Intimidasi terhadap Angkutan *Online*
2. Angkutan Konvensional *“Rejected”* opsi Angkutan Konvensional Menggelar Aksi Demonstrasi dan Mogok Massal.
3. Angkutan Konvensional *“Adopted”* opsi Angkutan *Online* Beroperasi.

Berdasarkan kondisi konflik dan uraian opsi dari beberapa pihak yang terlibat pada *frame* kedua maka dapat digambarkan dalam *Option Board* seperti berikut:

Options Board

	K	t	O	P
ANGKUTAN KONVENSIONAL				
MELAKUKAN INTIMIDASI DAN KEKERASAN	□	◇	□	□
ANGKUTAN ONLINE				
MELAKUKAN AKSI DEMONSTRASI	→	◇	□	□
BEROPERASI	□	→	■	→
PEMERINTAH				
MENINDAKLANJUTI AKSI INTIMIDASI TERHADAP ANGKUTAN ONLINE	→	→	■	■
MEMBUAT REGULASI TENTANG ANGKUTAN ONLINE	□	→	■	■
MENGHIMBAU ANGKUTAN ONLINE SEMENTARA BERHENTI BEROPERASI	□	→	□	■

Gambar 4
Options Board Frame Kedua

Berdasarkan hasil pengolahan opsi *frame* kedua pada *software Confrontation Manager* terdapat beberapa dilema yang muncul dari beberapa pihak, berikut dilema yang muncul:

1. Dilema Angkutan Konvensional.
 - a. *Persuasion Dilemma* terhadap Angkutan Online

Angkutan Konvensional tidak mampu meyakinkan Angkutan Online untuk menerima posisinya karena diyakini bahwa Angkutan Online akan lebih menyukai posisi lain atau ancaman. Angkutan Online lebih menyukai ancamannya yaitu Angkutan Online akan tetap beroperasi dan juga Pemerintah akan atau tidak akan menghimbau Angkutan Online sementara berhenti beroperasi.

- b. *Persuasion Dilemma* terhadap Pemerintah

Konvensional tidak mampu meyakinkan Pemerintah untuk menerima posisinya karena diyakini bahwa Pemerintah akan lebih menyukai posisi lain atau ancaman. Pemerintah lebih menyukai ancamannya.

2. Dilema Angkutan *Online*.

a. *Persuasion Dilemma* terhadap Angkutan Konvensional

Angkutan *Online* tidak mampu meyakinkan Angkutan Konvensional untuk menerima posisinya karena diyakini bahwa Angkutan Konvensional akan lebih menyukai posisi lain atau ancaman. Angkutan Konvensional lebih menyukai ancamannya yaitu Angkutan Konvensional akan melakukan intimidasi dan kekerasan dan juga menyukai ancaman Pemerintah yaitu akan atau tidak akan menghimbau Angkutan *Online* sementara berhenti beroperasi.

b. *Persuasion Dilemma* terhadap Pemerintah

Angkutan *Online* tidak mampu meyakinkan Pemerintah untuk menerima posisinya karena diyakini bahwa Pemerintah akan lebih menyukai posisi lain atau ancaman. Pemerintah lebih menyukai ancamannya yaitu Pemerintah akan atau tidak akan menghimbau Angkutan *Online* sementara berhenti beroperasi.

3. Dilema Pemerintah.

a. *Persuasion Dilemma* terhadap Angkutan Konvensional

Pemerintah tidak mampu meyakinkan Angkutan Konvensional untuk menerima posisinya karena diyakini bahwa Angkutan Konvensional akan lebih menyukai posisi lain atau ancaman. Angkutan Konvensional lebih menyukai posisi ancamannya yaitu Angkutan Konvensional akan melakukan intimidasi dan kekerasan.

b. *Persuasion Dilemma* terhadap Angkutan *Online*

Pemerintah tidak mampu meyakinkan Angkutan *Online* untuk menerima posisinya karena diyakini bahwa Angkutan *Online* akan lebih menyukai posisi lain atau ancaman. Angkutan *Online* lebih menyukai posisinya sendiri yaitu kemungkinan akan atau tidak akan Pemerintah menghimbau Angkutan *Online* sementara berhenti beroperasi.

Berikut resolusi yang ditawarkan untuk menghilangkan dilema pada konflik *frame* kedua:

	K	t	O	P
ANGKUTAN KONVENSIONAL				
MELAKUKAN INTIMIDASI DAN KEKERASAN	□	◆	□	□
ANGKUTAN ONLINE				
MELAKUKAN AKSI DEMONSTRASI	—	◆	□	□
BEROPERASI	■	◆	■	—
PEMERINTAH				
MENINDAKLANJUTI AKSI INTIMIDASI TERHADAP ANGKUTAN ONLINE	—	—	■	■
MEMBUAT REGULASI TENTANG ANGKUTAN ONLINE	■	—	■	■
MENGHIMBAU ANGKUTAN ONLINE SEMENTARA BERHENTI BEROPERASI	□	—	□	□

Gambar 5
Options board Resolusi Frame Kedua

Pada gambar diatas sudah tidak terdapat anak panah pada pihak terkait. Hal tersebut membuktikan bahwa sudah tidak ada lagi dilema yang muncul, itu terjadi karena dimunculkannya opsi baru. Adapun opsi baru yang dimunculkan dalam resolusi diatas adalah sebagai berikut:

1. Angkutan Konvensional “*Rejected*” opsi Angkutan Konvensional Melakukan Intimidasi dan Kekerasan Terhadap Angkutan *Online*
2. Angkutan Konvensional “*Rejected*” opsi Pemerintah Menghimbau Angkutan *Online* Sementara Berhenti Beroperasi.
3. Angkutan Konvensional “*Adopted*” opsi Angkutan *Online* Beroperasi
4. Pemerintah “*Rejected*” opsi Pemerintah Menghimbau Angkutan *Online* Sementara Berhenti Beroperasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang sudah peneliti lakukan maka dapat diambil beberapa kesimpulan yang dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini.

1. Pada konflik *frame* pertama terdapat 4 dilema yang dihadapi oleh pihak-pihak terkait yaitu *Persuasion Dilemma* yang dialami Angkutan Konvensional terhadap Angkutan *Online* dan terhadap Pemerintah. Angkutan *Online* mengalami *Persuasion Dilemma* terhadap Angkutan Konvensional. Kemudian Pemerintah mengalami *Persuasion Dilemma* terhadap Angkutan Konvensional. Pada konflik *frame* kedua terdapat 6 dilema yang muncul dan dihadapi oleh pihak-pihak terkait. Keenam dilemma tersebut diantaranya adalah *Persuasion Dilemma* yang dialami Angkutan Konvensional terhadap Angkutan *Online* juga terhadap Pemerintah. Angkutan *Online* mengalami *Persuasion Dilemma* terhadap Angkutan Konvensional juga terhadap Pemerintah. Kemudian Pemerintah mengalami *Persuasion Dilemma* terhadap Angkutan Konvensional juga terhadap Angkutan *Online*.
2. Pada konflik ini dari *frame* pertama sampai *frame* kedua telah muncul 10 dilema. Melalui penelitian ini selain mengetahui dilema apa saja yang muncul peneliti juga mencari resolusi untuk menghilangkan dilema-dilema yang muncul. Resolusi yang diciptakan diantaranya dengan memunculkan opsi baru diantaranya:
 - a) *Frame* pertama: Angkutan Konvensional tidak lagi melakukan tindakan pelarangan dan intimidasi terhadap Angkutan *Online*, Angkutan Konvensional tidak menggelar aksi demonstrasi dan mogok massal untuk menentang kehadiran Angkutan *Online*, dan Angkutan Konvensional mengizinkan Angkutan *Online* untuk beroperasi.
 - b) *Frame* kedua: Angkutan Konvensional tidak melakukan tindakan intimidasi dan kekerasan terhadap Angkutan *Online*, Angkutan Konvensional tidak mendukung Pemerintah tentang Menghimbau Angkutan *Online* sementara berhenti beroperasi sampai regulasi dari Pemerintah pusat turun, Pemerintah menghentikan bahkan tidak lagi menghimbau Angkutan *Online* sementara berhenti beroperasi dan Angkutan Konvensional memberikan izin kepada Angkutan *Online* untuk beroperasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Winardi. 1994. *Manajemen Konflik Perubahan dan Pengembangan*. Bandung. Penerbit: Mandar Maju
- Dr. H. A. Rusdiana, M.M. 2015. *Manajemen Konflik*. Bandung. Penerbit: Pustaka Setia
- Mangkusubroto, Kuntoro. 2011. *Analisis Dinamika Kolaborasi antara Badan Rehabilitasi dan Rekonstruksi Aceh dan Nias (BRR) dengan Lembaga Donor Pasca Tsunami 2004 menggunakan Drama Theory*. Jurnal Manajemen Teknologi Vol. 10 Number 1, hal. 42-63
- Handayati, Simatupang & Simatupang, Togar. 2009. *Analisis Kolaborasi Rantai Pasok Coca-Cola Dan Carrefour Di Indonesia Dengan Menggunakan Teori Drama*. (Tesis Magister pada Institut Teknologi Bandung). Jurnal Manajemen Teknologi (Online) Volume 8 Number 3 2009
- Howard, Nigel. 1999. *Confrontation analysis : how to win operations other than war*. US :CCRP. Tersedia di www.dodccrp.org

Riwayat Hidup :

Natalia Mariastuti, Alumni Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi Bisnis, Universitas Telkom

Devilia Sari, Dosen Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi Bisnis, Universitas Telkom