



Analisis Dilema Dengan Drama Theory Sebagai Alat Bantu Pengambilan Keputusan dalam Sebuah Konflik

**Dini Turipanam Alamanda¹, Abdullah Ramdhani²,
Yudi Agung Firmansyah³**

¹Dosen Tetap Universitas Garut (manda@fisip.uniga.ac.id)

²Dosen Tetap Universitas Garut (aramdhani@fisip.uniga.ac.id)

³Mahasiswa Fak. Ekonomi Universitas Garut (yudi_af87@yahoo.com)

Abstrak

Konflik limbah kulit Sukaregang Garut sudah berlangsung selama puluhan tahun dan belum ada penyelesaian hingga saat ini. Dilema merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi alatnya proses negosiasi pihak-pihak yang terkait konflik. Drama theory digunakan sebagai alat yang tepat untuk mengukur dilema yang terjadi dalam sebuah konflik. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana drama theory bisa digunakan untuk menganalisis dinamika konflik yang muncul dalam kasus limbah Pabrik Kulit Sukaregang Garut.

Kata kunci : Konflik Limbah Kulit; Dilema; Drama Theory

1 Pendahuluan

Sebagai salah satu pelaku pembangunan, dunia usaha merupakan sumber penghasil barang dan jasa yang cukup potensial, sekaligus juga berpotensi di dalam menghasilkan limbah, buangan, dan sampah. Selain itu, dari eksploitasi sumber daya alam yang dilakukan, dunia usaha merupakan sumber kerusakan sumber daya hutan, pertanian, sungai, laut dan udara. Sampai saat ini para pengusaha masih menganut prinsip bagaimana meraih profit yang sebesar-besarnya dengan pengorbanan yang sekecil mungkin, akibatnya banyak pengusaha yang melupakan dampak dari limbah yang dihasilkan pabrik.

Contoh kasus yang menarik mengenai masih minimnya kesadaran pengusaha kecil terhadap lingkungan yaitu kasus yang terjadi pada sentra industri kecil (SIK) kerajinan kulit di Desa Sukaregang, Kabupaten Garut, Jawa Barat (Guriansyah, 2009). Pencemaran lingkungan yang mengkhawatirkan akibat limbah pabrik kulit tentu saja mengundang konflik antara masyarakat setempat dengan pihak perusahaan, karena masyarakat merasa dirugikan dengan adanya pencemaran lingkungan yang disebabkan oleh pabrik kulit Sukaregang Garut. Namun pihak dari masyarakat sendiri tidak bisa melakukan suatu tindakan nyata, karena tidak adanya dukungan dari pihak pemerintah untuk mengatasi masalah ini dan perusahaan pabrik kulit lebih berkuasa terutama dalam masalah keuangan, akibatnya konflik yang terjadi hanya menjadi dilema bagi masyarakat setempat.

Tujuan dari penelitian ini adalah menggambarkan kondisi konflik Sukaregang, mengetahui dilema-dilema yang muncul pada konflik Sukaregang. *Drama theory* sebagai cabang dari *game theory* digunakan untuk menganalisis dilema dalam kasus pabrik kulit Sukaregang ini.

2 Kajian Teori

2.1 Manajemen Konflik

Minnery (1980) dalam Winardi (1994) menyatakan bahwa manajemen konflik merupakan proses, sama halnya dengan perencanaan kota merupakan proses. Minnery juga berpendapat bahwa proses manajemen konflik perencanaan kota merupakan bagian yang rasional dan bersifat iteratif, artinya bahwa pendekatan model manajemen konflik perencanaan kota secara terus menerus mengalami penyempurnaan sampai mencapai model yang representatif dan ideal.

Berkaitan dengan manajemen konflik, Ross (1993) dalam Winardi (1994) mendefinisikan bahwa manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif. Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri, kerjasama dalam memecahkan masalah (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga) atau pengambilan keputusan oleh pihak ketiga. Suatu pendekatan yang berorientasi pada proses manajemen konflik menunjuk pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik.

2.2 Dilema

Dilema merupakan suatu kondisi bila seseorang merasa ada hambatan untuk mencapai tujuan yang dia inginkan, karena faktor yang ada pada dia sendiri ataupun faktor-faktor yang berasal dari pihak lain (Putro, dkk 1994) Tujuan dari tiap pihak tersebut direfleksikan dalam bentuk posisi (yaitu, suatu skenario masa depan yang ditawarkan oleh pihak tersebut secara terbuka oleh pihak lain), dan dia berusaha untuk meyakinkan pihak lain untuk menerima posisi tersebut, kalau perlu dengan janji (*promise*) ataupun dengan ancaman (*threats*).

Sekali dilema berhasil dihilangkan, maka semua pihak akan mencapai suatu penyelesaian, walaupun tidak selalu berarti mengarah pada "happy ending". Dengan *drama theory*, setiap pihak akan dapat memperkirakan bagaimana frame akan berubah, dengan mengetahui dilema-dilema yang dihadapi oleh pihak-pihak yang terlibat pada suatu *frame* tertentu (Bennet, 1998 dalam Putro dkk, 2009).

Dalam situasi konflik akan timbul dilema-dilema yang akan dihadapi oleh pihak-pihak yang terlibat, yang akan menghambat terjadinya resolusi (Bryan, 2003). Ada dua kelompok dilema yang terjadi dalam proses konflik:

a. 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.1 Threat dilemma

Pihak 1 menghadapi dilema ancaman terhadap pihak 2 bila ancaman pihak 1 dianggap tidak serius (tidak dapat dipercaya/credible) oleh pihak 2, karena pihak 2 mengetahui bahwa ada future (skenario masa depan lain) selain posisi pihak 2 yang lebih disukai oleh pihak 1 daripada posisi ancaman. Pihak 1 hanya dianggap menggertak (*bluffing*) saja oleh pihak lain. Dalam kondisi

seperti ini, pihak 1 perlu untuk membuat agar ancamannya lebih dilihat serius (credible) oleh yang lain, dengan negative emotion seperti marah, geram, ataupun kebencian.

a.2 Rejection dilemma

Pihak 1 akan menghadapi rejection dilemma terhadap pihak 2 bila pihak 1 ada hambatan untuk meyakinkan pihak lainnya bahwa dia serius dengan penolakannya terhadap posisi pihak 2, karena mungkin pihak 1 diragukan lebih menyukai posisi ancaman dibandingkan posisi pihak 2. Dalam kondisi seperti ini, pihak 1 perlu untuk membuat agar ancamannya lebih dilihat serius (credible) oleh pihak 2 dengan negative emotion.

a.3 Positioning dilemma

Pihak 1 menghadapi positioning dilemma terhadap pihak 2, bila pihak 1 lebih menyukai posisi pihak 2 dibandingkan dengan posisinya sendiri. Namun, pihak 1 bisa menolak posisi pihak 2 dengan harapan untuk mendapatkan tawaran yang lebih baik, atau karena posisi pihak 2 dianggap tidak realistis, ataupun pihak 1 lebih menyukai posisi ancaman dibandingkan posisi pihak 2, ataupun pihak 1 tidak percaya dengan pihak 2.

a.4 Persuasion dilemma

Pihak 1 akan menghadapi persuasion dilemma terhadap pihak 2 bila pihak 1 lebih menyukai posisi pihak 2 dibandingkan dengan posisi ancaman, sehingga pihak 1 mengalami hambatan untuk meyakinkan pihak 2 untuk menerima posisinya. Ini terjadi dalam "chicken game".

b. Dilema Kolaborasi

Kalau 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. Trust dilemma

Pihak 1 menghadapi trust dilemma terhadap pihak 2 bila pihak 1 tidak yakin bahwa pihak 2 akan komit dengan posisi bersama tersebut, dalam hal ini pihak 1 bisa juga berpindah ke posisi lain, ataupun mencari cara agar dia yakin dengan komitmen pihak 2.

b. Cooperation dilemma

Pihak 1 mempunyai cooperation dilemma terhadap pihak 2 bila pihak 1 juga tergoda untuk tidak berkomitmen dengan posisi bersama ini, mungkin ada future lain yang lebih menarik dibandingkan dengan posisi bersama tersebut. Dan kalau pihak 1 ingin menghilangkan dilema ini, maka pihak 1 bisa pindah ke posisi lain, ataupun pihak 1 bisa meyakinkan pihak 2 bahwa dia tetap berkomitmen dengan posisi bersama tersebut.

2.3 Drama Theory

Howard (1996) meneliti *game theory* dengan hasil negosiasi sebagai drama dan menyempurnakannya menjadi *drama theory*. Melanjutkan Howard, Putro dkk. (2009) mengembangkan teori permainan dengan *drama theory* dan *Agent-based Modeling* untuk melihat dinamika emosi agen terhadap dilema-dilema yang muncul sehingga bisa dianalisis sekaligus memperlihatkan interaksi yang berlangsung diantara agen pada kasus bencana alam banjir Citarum. Selanjutnya, Handayati dkk. (2009) menggabungkan *drama theory* sebagai cabang dari

game theory ke dalam konsep rantai pasok untuk melihat efek cambuk sapi (*bullwhip effect*) sekaligus melihat interaksi antara peritel dan pemasok.

3 Metode Penelitian

3.1 Metode dan desain penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan metode *survey* yaitu metode yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah, tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, yaitu dengan melakukan test, wawancara terstruktur dan sebagainya.

3.2 Teknik analisis data

Dari hasil observasi dan wawancara, diperoleh gambaran mengenai hubungan kerjasama antara pabrik kulit dan masyarakat, serta bagaimana proses yang terjadi untuk menuju kolaborasi. Untuk melihat interaksi kedua belah pihak yang berisikan pilihan-pilihan, ancaman yang diberikan masing-masing pihak, dan dilema-dilema yang dihadapi akan digambarkan dalam teori drama.

Dalam *drama theory*, pengolahan data dibantu dengan *software confrontation manager* yaitu diperlihatkan pula bagaimana tiap pihak akan merubah pilihan, posisinya untuk dapat menghilangkan dilema-dilema yang dialaminya, karena dalam *drama theory* dilibatkan emosi baik dari pihak pabrik kulit maupun masyarakat untuk dapat merubah posisi pihak lawan agar sesuai dengan posisi yang diinginkan. Dari hasil wawancara diketahui keinginan masing-masing pihak, sehingga keduanya dapat mengetahui minat dan pandangan pihak lainnya, serta mencari cara untuk dapat berkolaborasi dalam rangka pengambilan keputusan yang lebih efektif dan efisien, sehingga keputusan yang diambil oleh kedua belah pihak dapat lebih optimal dan tidak ada yang merasa dirugikan.

Lokasi dari penelitian yang penulis lakukan bertempat di Kp. Sumpersari, RW 18, Kel. Regol, Kec. Garutkota, yang berada di aliran sungai Ciwalen dan RT 1 RW 2 Kp.Al-ikhlas, Desa Kota wetan Kec. Garut kota, dimana lokasi ini tepat berada di pinggir sungai Cigulampeng.

4 Hasil dan Implikasi

4.1 Frame Saat Ini

	L	t	M	P	P2
LSM				→	→
publikasikan masalah limbah ke sungai	□	◇	■	□	□
Masyarakat				→	→
Demo	□	◇?	■	□	□
Pabrik jaket kulit	←		→		→
melakukan CSR	□	◇?	■	■?	■
menelola limbah sungai	□	◇	■?	□	■
Pemerintah Daerah	←		→	→	
menambah bantuan IPAL untuk pabrik jaket kulit	—	◇	—	■	■?
menindak pabrik kulit dengan limbah bermasalah	□	◇?	—	□	■?

Gambar 1. Model *Common Reference* Konflik: Frame Saat Ini

Keterangan:

- Garis pendek = Menjauhkan diri (Abstain)
- Kurva yang tidak diarsir = Menolak (*Rejection*)
- Kurva yang diarsir penuh = Menerima (*Adoption*)
- Pada sebelah kiri matrik terdapat pihak-pihak yang terlibat dalam konflik, dan tiap pihak mempunyai option yang terdapat dibawahnya tepat
- Pada model matrik di atas ada tanda panah pada tiap baris pihak, yang menggambarkan preferensi dari pihak tersebut terhadap t bila dibandingkan dengan skenario pada kolom panah tersebut
- Penjelasan dilema-dilema adalah sebagai berikut:
 - Dilema LSM (Lembaga Swadaya Masyarakat)
 - *Rejection dilemma* terhadap pabrik kulit, yaitu penolakannya terhadap posisi pabrik kulit dianggap tidak *credible* oleh pabrik kulit karena pabrik kulit yakin bahwa LSM lebih menyukai posisi pabrik kulit dibandingkan posisi ancaman (pabrik kulit tidak akan melakukan CSR).
 - *Rejection dilemma* terhadap pemerintah daerah (P2), yaitu penolakannya terhadap posisi pemerintah daerah dianggap tidak *credible* oleh pemerintah daerah karena pemerintah daerah yakin bahwa LSM lebih menyukai posisi pemerintah dibandingkan posisi ancaman.
 - Dilema Masyarakat
 - Masyarakat mengalami dilema ancaman terhadap pabrik kulit, karena pihak Pabrik kulit merasa bahwa pihak masyarakat tidak akan melaksanakan ancamannya. Dalam hal ini pihak masyarakat harus berusaha keras membuktikan

- bahwa mereka serius dengan ancamannya, yaitu akan melakukan demo kalau pabrik kulit masih membuang limbahnya ke sungai.
- *Rejection dilemma* terhadap pabrik kulit, yaitu masyarakat mempunyai masalah bahwa penolakannya terhadap posisi pabrik kulit tidak *credible* dimata pabrik kulit, karena pabrik kulit yakin bahwa masyarakat lebih menyukai posisi yang ditawarkan pabrik kulit daripada posisi ancaman (t), setelah melihat konsekuensi dari posisi ancaman tersebut:
 - Pabrik jaket kulit tidak akan melakukan CSR
 - Pemerintah tidak akan menindak pabrik kulit bermasalah
 - LSM akan mempublikasikan masalah limbah
 - Masyarakat mengalami *trust dilemma* terhadap pabrik kulit, karena masyarakat memiliki keraguan bahwa pabrik kulit akan menjalankan apa yang telah menjadi persetujuan diantara masing-masing, masyarakat masih kurang yakin bahwa pabrik kulit akan berusaha mengelola limbah dengan optimal.
 - *Rejection dilemma* terhadap pemerintah daerah, yaitu masyarakat mempunyai masalah bahwa penolakannya terhadap posisi pemerintah tidak *credible* dimata pemerintah karena pemerintah yakin bahwa masyarakat lebih menyukai posisi yang ditawarkan pemerintah daripada posisi ancaman, dimana posisi ancaman tersebut adalah pabrik jaket kulit tidak akan melakukan CSR.
- Dilema Pabrik Kulit
 - *Rejection dilemma* terhadap LSM, yaitu LSM menolak posisi pabrik kulit karena LSM yakin bahwa pabrik kulit lebih menyukai posisi LSM dibandingkan t.
 - *Cooperation dilemma* terhadap LSM, pabrik kulit juga mengalami dilema kerjasama karena LSM memiliki keraguan bahwa pabrik kulit tidak akan komit terhadap posisi yang telah disepakati bersama yaitu tidak akan melakukan CSR.
 - *Threat dilemma* terhadap masyarakat, pabrik kulit mengalami dilema ancaman karena pihak masyarakat merasa bahwa pihak pabrik kulit tidak akan melaksanakan ancamannya. Dalam hal ini pihak pabrik kulit harus berusaha keras membuktikan bahwa mereka serius dengan ancamannya, yaitu pabrik kulit tidak akan melakukan CSR.
 - *Rejection dilemma* terhadap masyarakat, yaitu penolakan pabrik kulit terhadap posisi masyarakat dianggap tidak *credible* oleh masyarakat, karena masyarakat yakin bahwa pabrik kulit lebih menyukai posisinya dibandingkan dengan t. yang membedakan keduanya adalah pabrik kulit menginginkan masyarakat untuk menghentikan demo dan membiarkan pabrik kulit untuk membuang limbahnya ke sungai Ciwalen dan Cigulampeng. Posisi t dalam hal ini membuat masyarakat pabrik kulit untuk condong ke posisi masyarakat, yang memiliki banyak kesamaan dengan posisi pabrik kulit. Pabrik kulit dalam hal ini bisa melakukan *conciliation*, yaitu memberikan emosi positif dengan kesediaanya untuk mengubah posisinya dan mencari posisi yang lain yang lebih *compatible* dengan masyarakat. Atau pun, pabrik kulit bisa tetap menolak kompromi dengan mengirim pesan bahwa dia lebih menyukai t dibandingkan posisi masyarakat.
 - *Rejection dilemma* terhadap pemerintah daerah, yaitu pabrik kulit dianggap pemerintah tidak *credible* menolak posisinya, karena pemerintah yakin bahwa pabrik kulit lebih menyukai posisi pemerintah dibandingkan dengan t. kedua belah pihak sebenarnya memiliki banyak persamaan posisi, namun yang membedakan adalah pemerintah menginginkan agar pabrik kulit tetap melakukan CSR. Mereka akan cepat mencapai kesepakatan posisi kalau mau duduk bersama.
 - Dilema Pemerintah Daerah

- *Rejection dilemma* terhadap LSM, yaitu penolakannya terhadap posisi LSM dianggap tidak *credible* oleh LSM karena LSM yakin bahwa pemerintah daerah lebih menyukai posisi LSM dibandingkan posisi ancaman (t).
- *Rejection dilemma* terhadap masyarakat, yaitu pemerintah tidak *credible* menolak posisi masyarakat karena diyakini oleh masyarakat bahwa pemerintah lebih menyukai posisi masyarakat dibandingkan dengan t. yang menjadi keberatan bagi pemerintah terhadap masyarakat adalah masyarakat tetap ingin melakukan demo.
- *Threat dilemma* terhadap pabrik kulit, yaitu pemerintah mengalami dilema ancaman karena pihak pabrik kulit merasa bahwa pihak pemerintah tidak akan melaksanakan ancamannya. Dalam hal ini pihak pemerintah harus berusaha keras membuktikan bahwa mereka serius dengan ancamannya, yaitu tidak akan menambah bantuan IPAL untuk pabrik kulit dan akan menindak pabrik kulit bermasalah.
- *Rejection dilemma* terhadap pabrik kulit, yaitu penolakan pemerintah terhadap posisi pabrik kulit juga dianggap tidak *credible* oleh pabrik kulit karena pemerintah diyakini lebih menyukai posisi pabrik kulit dibandingkan dengan t. sebenarnya kedua belah pihak memiliki banyak persamaan posisi, hanya yang menjadi masalah bagi pemerintah adalah pabrik kulit menginginkan untuk tidak mengelola limbah sungai karena mereka berpendapat bahwa itu bukan kewajiban pabrik kulit dan pemerintah tidak akan menindak pabrik kulit dengan limbah bermasalah. Namun dibandingkan dengan t, posisi pabrik kulit lebih menarik bagi pemerintah. Untuk mengatasi ini maka pemerintah bisa mengajak pabrik kulit untuk berkompromi dengan mengirim pesan bahwa dia lebih menyukai t dibandingkan posisi pabrik kulit.
- *Cooperation dilemma* terhadap pabrik kulit, pemerintah juga mengalami dilema kerjasama karena pabrik kulit memiliki keraguan bahwa pemerintah tidak akan komit terhadap posisi yang telah disepakati bersama yaitu tidak akan menambah bantuan IPAL untuk pabrik kulit.

5 Kesimpulan

Dari hasil yang telah diperoleh, penelitian ini sudah berhasil menjawab tujuan penelitian yaitu dilema apa saja yang muncul antara pihak-pihak yang terlibat dalam konflik Sukaregang dan memberikan usulan solusi bagi semua pihak untuk dapat menghilangkan dilema yang ada dan tercipta suatu kolaborasi di antara semuanya. Penelitian ini juga sudah dapat menghasilkan kontribusi original, yaitu dengan mengilustrasikan proses kolaborasi yang dilaksanakan oleh semua pihak, sehingga diperoleh suatu solusi optimal untuk mengatasi masalah yang ada dengan menggunakan *drama theory*.

Dari hasil pengolahan dengan menggunakan *software confrontation manager* dapat diketahui dilema yang muncul diantara semua pihak yaitu terdapat 16 dilema, artinya semua pihak belum bisa berkolaborasi.

Referensi

- Bennet, P. 1998. 'Confrontation Analysis as A Diagnostic Tool'. *European Journal of Operational Research*. 109, pp. 465-482
- Bryant, J. 2003. *The Six Dilemmas of Collaboration*. Willey. New York.

- Confrontation Manager, version 1.0.2.196, copyright 2004-2005, idea science, inc, www.ideasciences.com<<http://www.ideasciences.com>>.
- Guriansyah. 18 Juni 2009. 'Limbah Dibuang ke Cimanuk'. www.kompas.com. Diakses tanggal 5 Februari 2010.
- Howard, N. 1996. 'Negotiation as Drama: How "Games" Become Dramatic', *International Negotiation Journal*, 1, 125-152.
- Putro, U.S. 2008. 'Drama Theory sebagai Model dari Dinamika Konflik Dalam Permasalahan DAS Citarum'. *Jurnal Manajemen Teknologi*.
- Putro, U.S., Pri, H., Manahan, S., Santi, N., Danan, S.U. 2009. 'Agent-Based Model of Emotional Interaction during Negotiation Process among Agents in Citarum River Basin Conflict', A paper, Bandung.
- Winardi. 1994. *Manajemen Konflik. Konflik Perubahan dan Pengembangan*. Mandar Maju. Jakarta.