

**PROSES MANAJEMEN KONFLIK DAN NEGOSIASI PADA
KOMUNITAS TARI FAKULTAS EKONOMI (KOTAFE) UNIVERSITAS
SANATA DHARMA**

Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Program Studi S1 Manajemen



Oleh:
Wisang Astri Kartikasari
NIM: 202214100

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2024**

**PROSES MANAJEMEN KONFLIK DAN NEGOSIASI PADA
KOMUNITAS TARI FAKULTAS EKONOMI (KOTAFE) UNIVERSITAS
SANATA DHARMA**

Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Program Studi S1 Manajemen



Oleh:
Wisang Astri Kartikasari
NIM: 202214100

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2024**



Skripsi

**PROSES MANAJEMEN KONFLIK DAN NEGOSIASI PADA
KOMUNITAS TARI FAKULTAS EKONOMI (KOTAFE) UNIVERSITAS
SANATA DHARMA**

Oleh:
Wisang Astri Kartikasari
NIM: 202214100

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I

Januari Ayu Fridayani, M.M.

Tanggal 21 Maret 2024

Pembimbing II

Albertus Yudi Yuniarto, S.E., M.B.A.

Tanggal 27 Maret 2024



Skripsi

**PROSES MANAJEMEN KONFLIK DAN NEGOSIASI PADA
KOMUNITAS TARI FAKULTAS EKONOMI (KOTAFE) UNIVERSITAS
SANATA DHARMA**

Dipersiapkan dan Ditulis Oleh:
Wisang Astri Kartikasari
NIM: 202214100

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Pada Tanggal 17 April 2024
Dan Dinyatakan Memenuhi Syarat

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Jabatan	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	Patrick Vivid Adinata, S.E., M.Si.	
Sekretaris	Maria Theresia-Ernawati, S.E., M.A.	
Anggota	Januari Ayu Fridayani, M.M.	
Anggota	Albertus Yudi Yuniarto, S.E., M.B.A.	
Anggota	Dr. Lukas Purwoto	

Yogyakarta, 30 April 2024
Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma



Dekan,

Yobanus Haryono Eko Prabowo, M.B.A., Ph.D.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

"Tidak ada yang akan menuai kecuali apa yang mereka tabur."

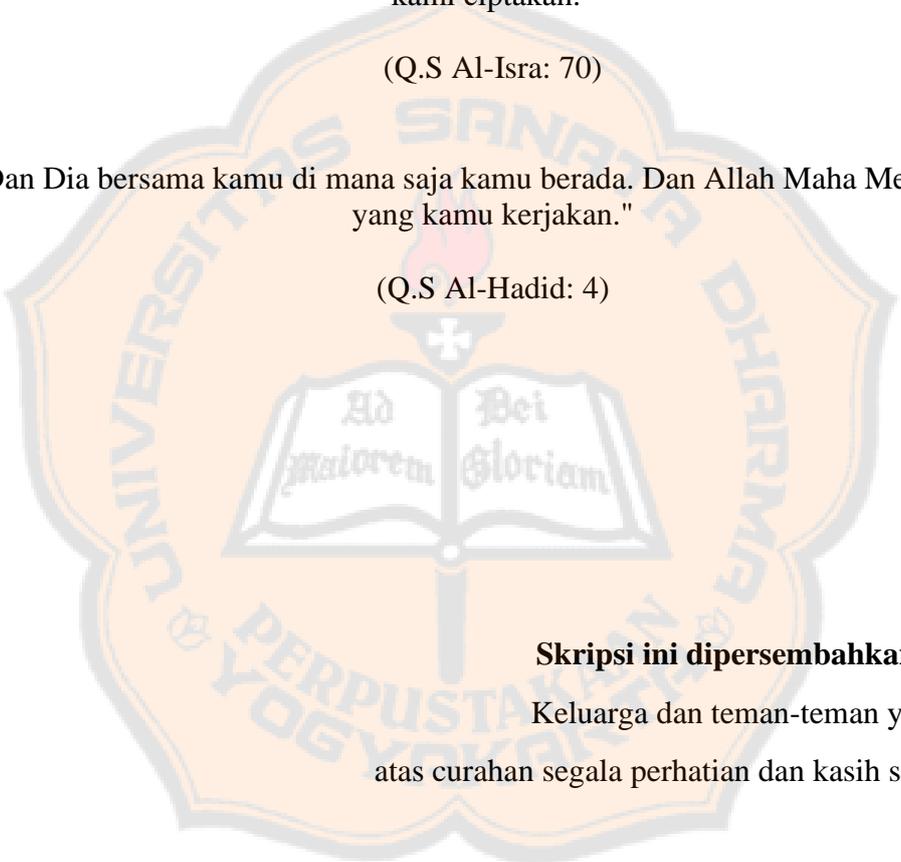
(Q.S Al-An'am: 164)

"Dan sesungguhnya telah kami muliakan anak-anak Adam, Kami angkat mereka di daratan dan di lautan, kami beri mereka rezeki dari yang baik-baik dan kami lebihkan dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah kami ciptakan."

(Q.S Al-Isra: 70)

"Dan Dia bersama kamu di mana saja kamu berada. Dan Allah Maha Melihat apa yang kamu kerjakan."

(Q.S Al-Hadid: 4)



Skripsi ini dipersembahkan kepada
Keluarga dan teman-teman yang setia,
atas curahan segala perhatian dan kasih sayangnya



**UNIVERSITAS SANATA DHARMA
FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN MANAJEMEN PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan judul:

**PROSES MANAJEMEN KONFLIK DAN NEGOSIASI PADA
KOMUNITAS TARI FAKULTAS EKONOMI (KOTAFE) UNIVERSITAS
SANATA DHARMA**

dan diajukan untuk diuji pada tanggal 17 April 2024 adalah hasil karya saya.

Saya juga menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain yang saya aku seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, saya tiru, atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan (disebutkan dalam referensi) pada penulis aslinya. Bila di kemudian hari terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan tersebut maka saya bersedia menerima sanksi, yaitu skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh (S.M.) dibatalkan serta diproses sesuai dengan aturan perundang-undangan yang berlaku (UU No 20 Tahun 2003, pasal 25 dan pasal 70).

Yogyakarta, 30 April 2024
Yang membuat pernyataan,

Wisang Astri Kartikasari
NIM:202214100



**UNIVERSITAS SANATA DHARMA
FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN MANAJEMEN PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya mahasiswa Universitas Sanata Dharma
Nama : Wisang Astri Kartikasari
NIM : 202214100

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma karya ilmiah saya yang berjudul:

**PROSES MANAJEMEN KONFLIK DAN NEGOSIASI PADA
KOMUNITAS TARI FAKULTAS EKONOMI (KOTAFE) UNIVERSITAS
SANATA DHARMA**

Dengan demikian saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma hak untuk menyimpan, mengalihkan dalam bentuk media lain, mengelolanya dalam bentuk pengkajian data, dan mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa meminta izin kepada saya maupun memberikan royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini saya tulis dengan sebenarnya.

Yogyakarta, 30 April 2024
Yang Menyatakan,

Wisang Astri Kartikasari

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan yang Maha Esa atas kasih karunia dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Proses Manajemen Konflik dan Negosiasi Pada Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE)”. Skripsi ini ditulis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Program Studi S1 Manajemen, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta. Dalam penelitian ini penulis menyadari bahwa tanpa bantuan, dukungan, bimbingan dan doa dari berbagai pihak, skripsi ini tidak dapat diselesaikan dengan baik. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Tiberius Handono Eko Prabowo, M.B.A., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
2. Bapak Patrick Vivid Adinata, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
3. Ibu Maria Theresia Ernawati, S.E., M.A. selaku Sekretaris Program Studi S1 Manajemen, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
4. Ibu Januari Ayu Fridayani, M.M. selaku dosen pembimbing I, yang telah mengarahkan dan membimbing penulis dengan sepenuh hati sehingga skripsi ini dapat penulis selesaikan.
5. Bapak Albertus Yudi Yuniarto, S.E., M.B.A. selaku dosen pembimbing II, yang juga telah mengarahkan dan membimbing penulis dengan sepenuh hati sehingga skripsi ini menjadi lebih sempurna.
6. Bapak/Ibu dosen Penguji, yang telah memberikan bimbingan, koreksi, dan arahan saat pelaksanaan sidang.
7. Seluruh dosen dan karyawan sekretariat Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma yang telah membantu dan mendukung peneliti dalam menyelesaikan ini.
8. Sri Sapti Subagiyanti (Ibu), Risang Ajeng Primasari (Kakak), Nisang Ayu Patristyasari (Kakak), dan Kenzie Evander Adriantoro (Keponakan) yang selalu memberikan dukungan, motivasi, perhatian, nasihat, kasih sayang, dan doa kepada peneliti untuk menjalani semuanya dengan sepenuh hati.
9. RW, CR, MS, TY, dan NR selaku Pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) yang telah menjadi informan dalam skripsi ini.
10. Yovin selaku Pendiri Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) yang telah menjadi *expert judgement* dalam skripsi ini.

Yogyakarta, 30 April 2024
Penulis



Wisang Astri Kartikasari

ABSTRAK

PROSES MANAJEMEN KONFLIK DAN NEGOSIASI PADA KOMUNITAS TARI FAKULTAS EKONOMI (KOTAFE) UNIVERSITAS SANATA DHARMA

Wisang Astri Kartikasari
Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2024

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) bentuk dan jenis konflik-konflik yang dihadapi oleh pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), (2) proses manajemen konflik dan negosiasi di dalam Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), dan (3) dampak manajemen konflik dan negosiasi yang diterapkan dalam Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Penelitian ini berjenis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui teknik wawancara. Data yang diperoleh dianalisis melalui teknik triangulasi data, *member checking*, dan *auditing* dengan *expert judgement*. Hasil dari penelitian ini di antaranya adalah: (1) bentuk konflik yang muncul terdiri atas delapan destruktif dan dua konstruktif, sedangkan jenis konflik yang muncul meliputi empat *intrapersonal*, empat *interpersonal*, dan dua *interorganizational*, (2) manajemen konflik yang diterapkan terdiri atas empat *accommodating strategy*, empat *competitive strategy*, satu *avoiding strategy*, dan satu *collaborative strategy*, sedangkan negosiasi yang digunakan meliputi *win-lose* dan *win-win* untuk dua konflik saja, dan (3) empat dari sepuluh penyelesaian konflik yang menerapkan manajemen konflik dan negosiasi dinyatakan efektif, sedangkan enam dari sepuluhnya dinyatakan belum efektif karena memberikan dampak buruk bagi Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

Kata kunci: Organisasi, konflik, manajemen konflik, negosiasi, rancangan strategis.

ABSTRACT

**CONFLICT MANAGEMENT PROCESS AND NEGOTIATION IN THE
KOMUNITAS TARI FAKULTAS EKONOMI (KOTAFE) OF SANATA
DHARMA UNIVERSITY**

Wisang Astri Kartikasari
Management Study Program, Economics Faculty
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2024

This study aims to find out: (1) the form and type of conflicts faced by the management of the Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), (2) conflict management processes and negotiations within the Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), and (3) the impact of conflict management and negotiations implemented in the Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). This study is descriptive with a qualitative approach. Data was obtained through interview techniques, checking members, and auditing techniques with expert judgment. The results of this study include: (1) the form of conflict that arises consists of eight destructive and two constructive, while the types of conflict that arise include four intrapersonal, four interpersonal, and two interorganizational, (2) the conflict management implemented consists of four accommodating strategies, four competitive strategies, one avoiding strategy, and one collaborative strategy, while the negotiations used include win-lose and win-win for only two conflicts, and (3) four out of ten conflict resolution implementing conflict management and negotiations are declared effective, while six out of ten were declared not effective because they had a bad impact on the Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

Keywords: *Organization, conflict, conflict management, negotiation, strategic design.*

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iiiv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS.....	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Masalah Penelitian.....	8
C. Pertanyaan Penelitian	9
D. Pembatasan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
A. Landasan Teori	12
1. Organisasi Mahasiswa	12
a. Definisi Organisasi Mahasiswa	12
b. Tujuan Organisasi Mahasiswa.....	12
c. Fungsi Organisasi Mahasiswa	13
2. Konflik	14
a. Definisi Konflik	14
b. Transisi Pandangan Konflik	16
c. Bentuk-bentuk Konflik	17
d. Jenis-jenis Konflik	18

e. Faktor Penyebab Konflik	20
f. Dampak-dampak Konflik	23
3. Manajemen Konflik.....	25
a. Definisi Manajemen Konflik	25
b. Tujuan Manajemen Konflik.....	26
c. Teknik-teknik Manajemen Konflik	27
d. Strategi dalam Manajemen Konflik.....	28
e. Proses-proses Manajemen Konflik	30
4. Negosiasi	32
a. Definisi Negosiasi.....	32
b. Jenis-jenis Negosiasi.....	33
c. Strategi dalam Negosiasi	34
d. Syarat-syarat Negosiasi yang Efektif.....	34
e. Proses-proses Negosiasi.....	35
B. Penelitian Sebelumnya.....	37
C. Kerangka Penelitian	40
BAB III METODE PENELITIAN.....	41
A. Desain Penelitian	41
B. Waktu dan Lokasi Penelitian	42
C. Populasi dan Sampel.....	43
D. Teknik Pengambilan Sampel	44
E. Sumber dan Jenis Data.....	44
F. Teknik Pengumpulan Data.....	45
G. Analisis Data.....	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	50
A. Gambaran Umum Organisasi.....	50
B. Deskripsi <i>Setting</i> dan Informan Penelitian	51
1. Deskripsi <i>Setting</i> Penelitian	51
2. Deskripsi Informan Penelitian	52
3. Deskripsi <i>Expert Judgement</i> Penelitian	53
C. Reduksi Data	54
D. Hasil Penelitian	129

E. Pembahasan	138
F. <i>Expert Judgement</i>	146
G. Rancangan Strategis	149
BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI	150
A. Kesimpulan	150
B. Implikasi	151
DAFTAR REFERENSI	153
LAMPIRAN	158



DAFTAR TABEL

Tabel II. 1 Penelitian Terdahulu.....	37
Tabel IV. 1 Bentuk dan Jenis Konflik.....	129
Tabel IV. 2 Manajemen Konflik dan Negosiasi dalam Organisasi.....	132
Tabel IV. 3 Dampak Manajemen Konflik yang Diterapkan	134
Tabel IV. 4 Dampak Negosiasi yang Digunakan.....	137
Tabel IV. 5 Lembar Pengisian <i>Expert Judgement</i>	146
Tabel IV. 6 Rancangan Strategis Manajemen Konflik dan Negosiasi.....	149



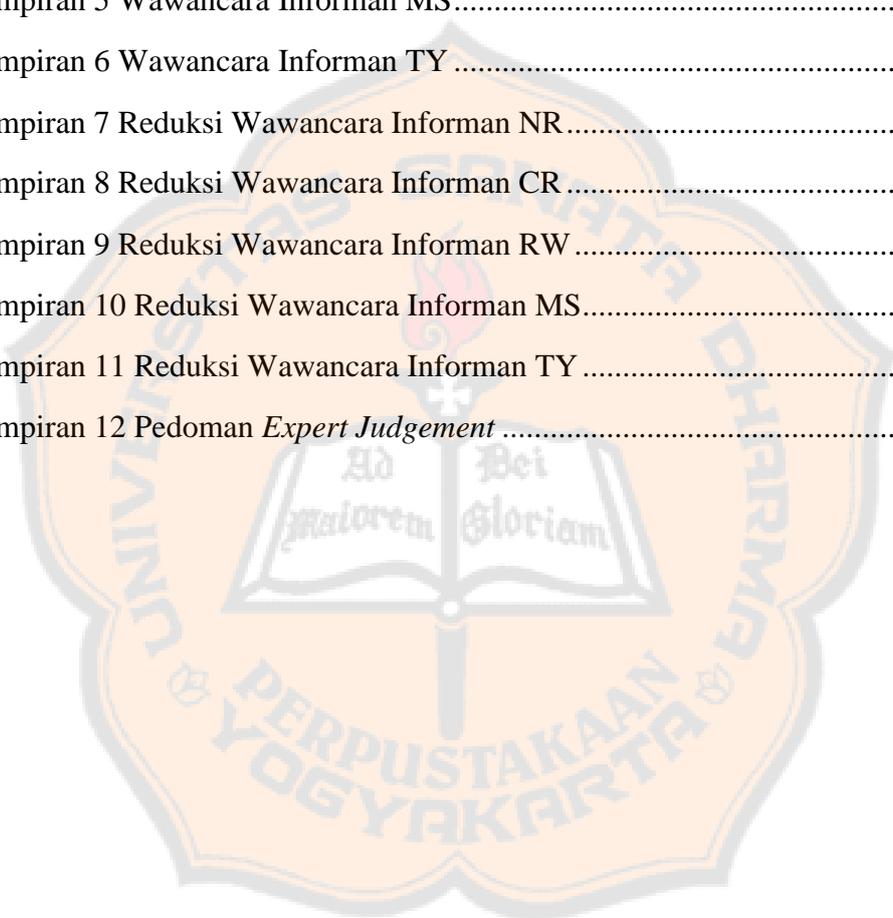
DAFTAR GAMBAR

Gambar II. 1 Kerangka Penelitian..... 40



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara Informan.....	158
Lampiran 2 Wawancara Informan NR.....	160
Lampiran 3 Wawancara Informan CR.....	170
Lampiran 4 Wawancara Informan RW.....	177
Lampiran 5 Wawancara Informan MS.....	187
Lampiran 6 Wawancara Informan TY.....	192
Lampiran 7 Reduksi Wawancara Informan NR.....	197
Lampiran 8 Reduksi Wawancara Informan CR.....	208
Lampiran 9 Reduksi Wawancara Informan RW.....	215
Lampiran 10 Reduksi Wawancara Informan MS.....	225
Lampiran 11 Reduksi Wawancara Informan TY.....	231
Lampiran 12 Pedoman <i>Expert Judgement</i>	237



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Mahasiswa adalah insan intelektual yang akan mengganti atau meneruskan peran orang-orang terpilih yang memimpin bangsa di masa depan. Mahasiswa sebagai penggerak perubahan, dari ketertinggalan menjadi maju, dari gagasan menjadi kenyataan, dan penyerapan aspirasi menjadi sebuah aksi. Dalam mewujudkannya, mahasiswa tidak hanya mempelajari akademik di ruang kuliah, berpartisipasi dalam organisasi mahasiswa juga bagian dari sarana mengembangkan non akademiknya yang tidak kalah penting. Organisasi mahasiswa terbagi menjadi dua jenis, yaitu organisasi mahasiswa internal kampus yang mendapat pendanaan dari perguruan tinggi serta melekat pada pribadi kampus, dan organisasi mahasiswa eksternal kampus yang memiliki independensi serta relasi di luar kampus (Oviyanti, 2016).

Organisasi mahasiswa didirikan untuk mendukung aktivitas mahasiswa dalam mencapai visi perguruan tinggi. Sehingga, baik buruknya berpengaruh bagi citra perguruan tinggi yang menaunginya. Organisasi mahasiswa menanamkan budaya berpikir kritis dan kepekaan sosial kepada anggotanya karena tiap-tiap proses yang ditempuhnya tidak akan lepas dari pemikiran individu yang berbeda-beda (Abidin et al., 2022). Selanjutnya, pemahaman terhadap HAM dan pengikutsertaan dalam pengambilan keputusan berlandaskan musyawarah juga dilakukan di dalam organisasi mahasiswa untuk

melatih sikap demokratis (Nastiti, 2023). Selain itu, organisasi mahasiswa menjadi tempat untuk berlatih kepemimpinan, pengelolaan waktu, penyelesaian masalah, sekaligus pengenalan dengan banyak jaringan.

Semakin tinggi tingkat keterlibatan mahasiswa dalam organisasi maka akan semakin tinggi pula capaian belajar mahasiswa dari segi keaktifan dan prestasi non akademiknya (Ardiana et al., 2018). Universitas Sanata Dharma sebagai salah satu perguruan tinggi swasta terakreditasi unggul, turut mendukung dan membina kegiatan organisasi mahasiswa. Hal ini terkandung dalam salah satu misi Universitas Sanata Dharma bahwa universitas mengembangkan sistem pendidikan holistik yang merupakan perpaduan keunggulan akademik dan nilai-nilai kemanusiaan melalui pendekatan yang berciri cura personalis, dialogis, pluralistik, dan transformatif (<https://www.usd.ac.id/>). Keberhasilan yang diraih oleh organisasi-organisasi mahasiswa di Universitas Sanata Dharma tidak luput dari kerja keras mahasiswa yang memberikan kontribusi secara maksimal kepada perguruan tinggi dan masyarakat di sekitarnya.

Organisasi mahasiswa yang ada di Universitas Sanata Dharma sangat beragam, di antaranya pada tingkat universitas terdapat Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM), Dewan Perwakilan Mahasiswa (DPM), dan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) yang berfokus pada pengembangan bakat dan minat di berbagai bidang. Selain itu, pada tingkat fakultas terdapat juga Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) untuk tiap fakultasnya dan Unit Kegiatan Fakultas (UKF) yang fokusnya sama dengan UKM. Lalu, pada tingkat program studi terdapat

Himpunan Mahasiswa (HIMA) dan organisasi mahasiswa yang dibentuk untuk spesifikasi kegiatan tertentu. Beberapa organisasi mahasiswa memiliki anggota dengan latar belakang yang berbeda, seperti keragaman suku, agama, RAS, fakultas bahkan program studi, dan umur. Keberagaman tersebut dipertemukan karena adanya persamaan ketertarikan atau pandangan terhadap bidang di masing-masing organisasi mahasiswa.

Perbedaan tidak menjadi alasan untuk memisahkan diri satu sama lain, dengan ide dan karakteristik yang bermacam-macam dapat menghasilkan inovasi terbaru yang mendorong suatu organisasi untuk terus berproses. Akan tetapi, interaksi yang ada dalam pertemuan terkadang memunculkan konflik. Konflik dapat membawa perubahan yang baik ataupun buruk (Wijayanti et al., 2018). Di situasi dan kondisi tertentu, konflik dalam organisasi mahasiswa mengharuskan anggota di dalamnya untuk melakukan kegiatan negosiasi. Sehingga konflik dan negosiasi erat kaitannya, terlebih saat anggota memiliki keinginan berunding untuk mencapai kesepakatan karena konflik-konflik yang datang menghambat dan mengancam keberlangsungan kegiatan yang akan atau sedang dilakukan.

Beberapa penelitian menunjukkan faktor-faktor yang memunculkan konflik di antaranya adalah perbedaan kebutuhan atau keinginan dan kurangnya kesadaran akan tanggung jawab yang dimilikinya. Seperti pada penelitian (Fatyandri, Chanada, et al., 2022) ditemukan bahwa perbedaan kepentingan, kesalahpahaman akibat komunikasi yang buruk, dan kurangnya rasa tanggung jawab hingga komitmen semakin kendur merupakan faktor-faktor yang

menyebabkan konflik antar karyawan di lingkungan perusahaan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Rofiq, 2018) terhadap kedisiplinan guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) menunjukkan bahwa konflik yang timbul di antara guru dan kepala sekolah disebabkan oleh ego individu yang terlalu dijunjung tinggi, tidak peka terhadap kedisiplinan, dan kedua belah pihak hanya berkomunikasi secukupnya saja.

Selain faktor-faktor internal yang memunculkan konflik, penelitian (Armeta et al., 2022) menunjukkan bahwa stres dan tekanan waktu dalam pekerjaan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan juga dapat menciptakan konflik, yang mana faktor tersebut adalah pengaruh eksternal. Lingkungan berperan besar mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya. Lingkungan ini mencakup fisik, non fisik, dan hubungan yang terbentuk, seperti baik atau tidaknya hubungan karyawan dengan rekan kerjanya (Lestary & Chaniago, 2018). Sehingga, pentingnya mencocokkan kebutuhan, keinginan, dan kepentingan pribadi dengan lingkungan agar konflik dapat diminimalisir.

Semakin banyak kegiatan di dalam organisasi mahasiswa, tidak menutup kemungkinan semakin banyak pula konflik-konflik yang berdatangan. Saat situasi konflik akhirnya terjadi, secara tidak langsung menuntut anggota untuk menanganinya dengan caranya masing-masing. Disinilah ditemukan berbagai macam proses manajemen konflik dan negosiasi di tiap-tiap anggota, khususnya pengurus organisasi mahasiswa sebagai orang yang berperan penting mewakili seluruh anggota untuk mengelola jalannya organisasi. Pengurus semestinya menjadi penanggung jawab sekaligus pihak yang berhadapan

langsung dengan kemunculan konflik. Sebagaimana (Putri & Kusumaputri, 2014) menjelaskan bahwa pengurus yang bertanggungjawab atas jabatannya adalah pengurus yang dapat mempertahankan dirinya dan anggota lain untuk terus berada di organisasi dan mencapai tujuan utama yang telah ditetapkan bersama dalam organisasi.

Perbedaan cara masing-masing pengurus organisasi mahasiswa dalam menghadapi dan menangani konflik dibenarkan oleh salah seorang narasumber berinisial RW yang merupakan Ketua Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), mengatakan bahwa perbedaan cara mungkin ditemukan, namun pada dasarnya konflik-konflik tersebut perlu diorganisasi, diatur, dan dikelola untuk mendapatkan kesepakatan bersama, baik menghasilkan negosiasi menang kalah maupun negosiasi menang seluruhnya. Dalam wawancara, narasumber RW juga menambahkan bahwa konflik yang ada di Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dapat dijadikan alat untuk mendatangkan perubahan, mempermudah kekompakan, dan menciptakan ketegangan yang membuat pengurus terbiasa memecahkan masalah. Maka, pengurus diharapkan mempunyai kemampuan berpikir kritis untuk memberikan dampak positif bagi organisasi yang menaunginya (Kabiba et al., 2021).

Berdasarkan pernyataan Ketua Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dalam wawancara, Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) menjadi satu di antara banyaknya organisasi mahasiswa yang prosesnya tidak lepas dari konflik. Komunitas sendiri merupakan identifikasi interaksi sosial yang terbentuk karena kebutuhan fungsional (Chotim & Latifah, 2018). Maka,

pemaknaan nama organisasi mahasiswa tersebut kaitannya untuk menyatukan mahasiswa yang memiliki minat dan bakat di dunia seni tari sebagai kebutuhan fungsionalnya. Pemilihan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) sebagai objek penelitian di latar belakang oleh eksistensinya di kalangan mahasiswa Universitas Sanata Dharma. Sebab, Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) kerap berpartisipasi dalam perlombaan dan acara-acara kampus formal maupun non formal.

Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) telah beberapa kali memperoleh penghargaan tingkat fakultas sebagai Unit Kegiatan Fakultas (UKF) terfavorit berdasarkan rekap aktivitas yang diperhitungkan oleh Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi (BEMFE) dan pemungutan suara mahasiswa. Prestasi ini menjadi bukti bahwa Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) memiliki reputasi yang baik dan nama yang cukup besar di Universitas Sanata Dharma, khususnya Fakultas Ekonomi. Hal lainnya yang membuktikan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) adalah organisasi mahasiswa yang besar dapat dilihat dari jumlah anggotanya pada tahun 2023 yang mencapai lebih dari 80 anggota. Seluruh anggota bebas menentukan untuk bergabung ke dalam satu dari tiga jenis tarian, yang terdiri dari tari modern dan hip hop, tari kpop, dan tari tradisional.

Reputasi yang terbentuk, pencapaian, dan kegiatan yang berhasil dilalui tidak lain dan tidak bukan adalah kerja keras dari anggota dan peran penting kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Kepengurusan di dalamnya meliputi pengurus inti yaitu ketua, wakil ketua, sekretaris, dan

bendahara. Lalu, kepengurusan memiliki tiga divisi dengan satu CO dan dua anggota divisi pada masing-masingnya. Divisi tersebut di antaranya adalah divisi perlengkapan dan tata rias (PERKAP) yang bertanggung jawab atas keperluan pertunjukan seperti kostum, riasan, dan aksesoris yang digunakan, divisi hubungan masyarakat (HUMAS) yang bertanggung jawab atas fasilitator komunikasi dan dokumentasi kegiatan seperti mengunggah foto atau video pertunjukan ke media sosial, dan divisi latihan yang bertanggung jawab atas pertemuan latihan rutin maupun latihan khusus untuk pertunjukan tertentu.

Dengan keberagaman latar belakang anggota, suku, agama, RAS, program studi yang ditempuh, dan umur yang tergabung dan kolaborasi serta interaksi yang terjalin dengan banyak pihak dalam setiap aktivitasnya, membuat Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) sering berhadapan dengan konflik-konflik yang datang dari internal dan eksternal. Terlebih, Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) tidak hanya memiliki satu kegiatan saja dalam satu waktu. Banyaknya jumlah anggota juga membuat peluang datangnya konflik semakin besar. Maka, peneliti ingin mengetahui bagaimana proses-proses manajemen konflik dan negosiasi yang terjadi di dalam kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

B. Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dibentangkan di atas, masalah penelitian dapat diidentifikasi menjadi sebagai berikut:

1. Pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) kerap berhadapan dengan konflik, baik yang berasal dari internal maupun eksternal organisasi pada masa jabatannya.
2. Terdapat perbedaan latar belakang anggota Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), seperti keragaman suku, agama, RAS, fakultas bahkan program studi, dan umur yang menimbulkan perbedaan pendapat dan cara menyampaikannya.
3. Manajemen konflik dan negosiasi dalam Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) masih belum efektif diterapkan karena ketidakcocokan antara bentuk dan jenis konflik dan cara pengelolaannya.

Dengan deretan permasalahan yang dihadapi oleh Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), peneliti berharap rancangan strategis dari analisis data yang dilakukan dapat dihasilkan dengan baik. Sebab, biar bagaimanapun Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) harus tetap mengadakan pertemuan rutin dan dijaga keberlangsungan organisasinya. Konflik-konflik yang timbul akan mengancam keutuhan sumber daya manusia di dalamnya, menghambat kegiatan, dan mempengaruhi reputasi organisasi mahasiswa tersebut.

C. Pertanyaan Penelitian

Atas masalah-masalah penelitian yang telah diidentifikasi, peneliti dapat merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apa saja konflik yang dihadapi oleh pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE)?
2. Bagaimana proses manajemen konflik dan negosiasi di dalam Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE)?
3. Bagaimana dampak manajemen konflik dan negosiasi yang diterapkan dalam Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE)?

D. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan rumusan pertanyaan penelitian di atas, peneliti memberikan batasan masalah yang akan diteliti. Sebab, banyak dan beragamnya masalah dapat menyebabkan penelitian terlalu luas dan tidak fokus. Hal ini bertujuan agar peneliti menghasilkan pembahasan yang terarah dan spesifik. Adapun pembatasan masalah dari penelitian ini adalah terfokus pada proses manajemen konflik dan negosiasi yang seperti apa dalam Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dan dampak dari penerapannya. Sehingga peneliti dapat menghasilkan rancangan strategis dari analisis yang dilakukan sepanjang penelitian ini. Selain itu, peneliti membatasi pemilihan sampel sebagai informan atau narasumber, yaitu hanya pada pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) periode 2023 yang aktif menjabat dan telah bergabung sebagai anggota setidaknya satu tahun.

E. Tujuan Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti akan mencari tahu lebih dalam terkait proses-proses, cara pengelolaan, dan dampak manajemen konflik dan negosiasi yang diterapkan di Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Maka, berdasarkan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui bentuk dan jenis konflik-konflik yang dihadapi oleh pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).
2. Mengetahui bagaimana proses manajemen konflik dan negosiasi di dalam Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).
3. Mengetahui bagaimana dampak manajemen konflik dan negosiasi yang diterapkan dalam Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

F. Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan memberikan manfaat yang terbagi menjadi dua, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis. Keduanya meliputi:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Bagi Program Studi
 - 1) Menambah pengetahuan dan memperkaya wawasan mengenai manajemen konflik dan negosiasi.
 - 2) Menyumbang pemikiran terhadap kesesuaian cara pengelolaan manajemen konflik dan negosiasi dengan konflik-konflik yang hadir di tengah-tengah organisasi yang aktif.

b. Bagi Universitas

- 1) Memberikan kontribusi penambahan karya tulis ilmiah dan sumber referensi di perpustakaan.
- 2) Membantu dalam pengembangan Universitas Sanata Dharma sebagai perguruan tinggi yang unggul di bidang akademik dan non akademik dalam rangka upayanya menjaga keberlangsungan organisasi mahasiswa.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

- 1) Mampu mengembangkan kemampuan dan keterampilan dalam penelitian.
- 2) Mampu menerapkan teori manajemen konflik dan negosiasi dalam kehidupan nyata.

b. Bagi Pengurus

- 1) Mampu mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk beraktivitas dalam organisasi, khususnya dalam mengelola konflik dengan manajemen konflik dan negosiasi.
- 2) Mampu menilai seberapa baik cara pengelolaan yang telah diterapkan dalam organisasi.
- 3) Mampu menilai dampak seperti apa yang disebabkan dari manajemen konflik dan negosiasi yang diterapkan.
- 4) Menjadi bahan evaluasi untuk keberlangsungan organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Organisasi Mahasiswa

a. Definisi Organisasi Mahasiswa

Organisasi mahasiswa adalah miniatur atau bentuk kecil yang merepresentasikan pemerintahan mahasiswa. Seperti halnya pemerintah, organisasi mahasiswa juga melakukan aktivitas politik yang mana tugas dan fungsinya mirip seperti sebuah negara. (Abidin et al., 2022) mengungkapkan bahwa mahasiswa memiliki hak dan kebebasan untuk berhimpun di dalam organisasi mahasiswa. Aktivitas yang dilaksanakan akan bernuansa politik, yakni mempunyai unit dan pemisah kerja yang dijalankan oleh kepengurusan dan anggota, memiliki program kerja sebagai *input* dan kegiatan sebagai *output*, dan adanya keterpaduan tujuan yang sama-sama ingin diraih.

b. Tujuan Organisasi Mahasiswa

Pembentukan organisasi mahasiswa tentunya tidak dilakukan tanpa ada alasan yang melatarbelakanginya. Organisasi hadir untuk memenuhi kebutuhan manusia yang beraneka ragam seperti kebutuhan intelektual, spiritual, emosional, politik, dan ekonomi (Hanggardewa, 2018). Organisasi skala perguruan tinggi yang beranggotakan mahasiswa dibentuk dengan tujuan mengumpulkan mahasiswa yang

ingin meningkatkan integritas dan memperluas wawasan dalam rangka melatih bakat dan minat yang sama (Kimberly et al., 2019). Pembentukan organisasi mahasiswa diharapkan dapat memberikan pemahaman lebih dalam mengenai profesionalisme, kepemimpinan, kerjasama, tanggung jawab, dan sikap ilmiah.

Sekurang-kurangnya terdapat empat syarat pokok yang harus dipenuhi untuk mendirikan sebuah organisasi mahasiswa yang disampaikan oleh (Agustini & Purnaningsih, 2018), di antaranya adalah:

- 1) Jumlah anggota lebih dari satu mahasiswa.
- 2) Sebagian besar anggota memiliki tujuan, visi, dan misi yang sama.
- 3) Tersedianya ruang atau tempat untuk anggota berkumpul.
- 4) Adanya hal-hal yang dapat disumbangkan sebagai konsep atau agenda.

c. Fungsi Organisasi Mahasiswa

Berbicara tentang organisasi mahasiswa, kegiatan-kegiatan yang diadakan semestinya mencakup upaya-upaya mahasiswa untuk mendukung perguruan tinggi mencapai visinya. Menurut (Kimberly et al., 2019) organisasi mahasiswa setidaknya mempunyai fungsi sebagai berikut:

- 1) Menghimpun kegiatan pengembangan bakat dan minat mahasiswa.
- 2) Melatih kemampuan untuk berpikir kritis, kreatif, dan inovatif.
- 3) Memenuhi kesejahteraan dan kebutuhan mahasiswa.
- 4) Menjadi pelaksana tanggung jawab sosial kepada masyarakat sekitar.

2. Konflik

a. Definisi Konflik

Kata konflik berasal dari Bahasa Latin “*confligere*” yang artinya adalah saling bertentangan. Pertentangan yang dimaksud adalah benturan, ketidaksesuaian, perlawanan, dan kontradiksi. Secara rinci dijelaskan oleh (Puspitasari, 2022) bahwa “*confligere*” terdiri atas suku kata “*con*” yang mempunyai arti bersama dan “*fligo*” yang mempunyai arti penghancuran. Pada pandangan sosiologis, konflik dapat didefinisikan dengan proses sosial berupa perselisihan untuk mencapai suatu kemenangan yang melibatkan dua pihak atau lebih (Rosana, 2015). Penjelasan mengenai konflik juga dilengkapi dengan pembagian konflik yang disampaikan oleh (Puspitasari, 2022), bahwa konflik terbagi menjadi tiga bagian berdasarkan konteksnya, yaitu:

1) Konflik Negatif

Konflik ini berkonteks buruk, yang mana ciri-cirinya menyertakan kehancuran, kekerasan, kerugian, tidak terkontrol, keresahan, kemarahan, dan kekasaran.

2) Konflik Positif

Konflik ini berkonteks baik, yang mana ciri-cirinya menyertakan penciptaan, pembaharuan, pertumbuhan, perkembangan, dan rasionalitas.

3) Konflik Netral

Konflik ini berkonteks alamiah, yang mana biasanya disebabkan oleh perbedaan yang seharusnya dimaklumi, seperti perbedaan latar belakang, ekonomi, sosial, pendidikan, dan aspek lainnya.

Dari beberapa pengertian konflik yang disebutkan, maka konflik organisasi dapat disimpulkan dengan pertentangan yang terjadi antara dua atau lebih anggota atau kelompok organisasi. Konflik dalam organisasi dapat terjadi karena perbedaan persepsi, gagasan, status, dan lainnya. Beberapa contoh spesifik munculnya konflik antara lain saat organisasi harus mengerjakan tugas-tugas atau melaksanakan kegiatan yang banyak, sedangkan sumber daya yang ada tidak mendukung keberhasilannya. Gagasan yang berbeda namun tidak dicari titik terangnya dengan cara yang benar juga akan menyebabkan konflik hadir di organisasi.

b. Transisi Pandangan Konflik

Menurut (Ajeng Dwi Pratiwi et al., 2022) pandangan khalayak terhadap konflik mengalami tiga transisi, ketiganya berubah-ubah menyesuaikan prinsip hidup yang sedang digunakan pada saat itu, transisi tersebut terdiri atas:

1) Tradisional

Sekumpulan orang mempunyai perspektif bahwa konflik adalah sesuatu yang membahayakan dan dapat merugikan, sehingga keberadaannya harus dihindari sebisa mungkin. Pandangan ini selaras dengan perilaku kelompok yang dianut pada tahun 1930 hingga 1940. Pada saat itu, konflik dianggap disfungsional komunikasi yang ditunjukkan dengan tidak adanya keterbukaan antar anggota.

2) Hubungan Manusia

Sekumpulan orang mempunyai perspektif bahwa konflik adalah sesuatu yang wajar dialami. Mereka menerima keberadaan konflik namun cenderung apatis atau tidak terlalu memperhatikan dan tidak mencoba menyelesaikannya sesegera mungkin.

3) Interaksionis

Sekumpulan orang mempunyai perspektif bahwa konflik adalah sesuatu yang semestinya diciptakan untuk membawa perubahan

yang positif bagi kelompok. Dalam pandangan ini, konflik harus dikelola dengan baik oleh pemimpin dan anggota.

c. Bentuk-bentuk Konflik

Secara garis besar, konflik mempunyai dua bentuk umum yang sering ditemukan di tengah masyarakat, yaitu konflik destruktif dan konflik konstruktif. Kedua konflik tersebut digolongkan berdasarkan sifatnya (Sumampouw & Tarore, 2018), dengan rincian pembeda sebagai berikut:

1) Konflik Destruktif

Penyebutan lain untuk konflik ini ialah konflik disfungsional. Konflik destruktif muncul dari dalam diri individu (internal), seperti perasaan iri, dendam, dan benci terhadap seseorang, kelompok, ataupun organisasi. Disebut juga disfungsional karena kehadirannya akan menghambat kelancaran aktivitas dan menurunkan kinerja.

2) Konflik Konstruktif

Penyebutan lain untuk konflik ini ialah konflik fungsional. Konflik konstruktif muncul dari luar diri individu (eksternal), seperti perbedaan perspektif, prinsip, dan pendapat terhadap suatu masalah. Disebut juga fungsional karena kehadirannya akan menghasilkan perubahan dan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk perbaikan.

Bentuk-bentuk ini yang menjadi alasan mengapa konflik tidak semata-mata berdampak buruk untuk organisasi. Beberapa konflik justru diperlukan dan secara sengaja diciptakan untuk pembaharuan organisasi ke arah yang lebih baik lagi. Dalam manajemen konflik, diberikan teknik-teknik untuk mengelola konflik, hal tersebut berkaitan dengan konflik-konflik yang bisa saja mendatangkan kebaikan yang tidak seharusnya dikelola dengan cara yang salah.

d. Jenis-jenis Konflik

Setiap pakar memiliki pandangan yang berbeda untuk mengklasifikasikan konflik. Salah satunya adalah (Muslim, 2014) yang menjelaskan bahwa secara umum konflik terbagi menjadi beberapa jenis, di antaranya adalah:

- 1) Konflik *Intrapersonal*
- 2) Konflik *Interpersonal*
- 3) Konflik *Intragroup*

Pada perspektif organisasi, konflik dibedakan menjadi enam jenis (Heridiansyah, 2014), yaitu:

- 1) Konflik *Intrapersonal*

Konflik ini adalah konflik yang datang dari dalam diri seseorang.

Biasanya terjadi ketika seseorang diminta untuk melakukan suatu pekerjaan organisasi yang tidak diinginkannya, ketidakpastian pemberian pekerjaan organisasi, dan diminta

untuk melakukan suatu pekerjaan organisasi diluar kemampuan yang dimilikinya.

2) Konflik *Interpersonal*

Konflik ini adalah konflik yang terjadi antar individu dalam organisasi yang sama, yakni ketika keduanya memiliki perbedaan karakteristik atau sifat yang saling bertentangan.

3) Konflik *Intragroup*

Konflik ini adalah konflik yang terjadi antar individu dan kelompok, yakni ketika seseorang merasa terganggu atau tertekan akan kehadiran atau perilaku yang diperbuat oleh kelompok dalam organisasi.

4) Konflik *Intergroup*

Konflik ini adalah konflik yang terjadi antar kelompok dalam organisasi yang sama, yakni ketika keduanya mengalami pertentangan.

5) Konflik *Intraorganizational*

Konflik ini adalah konflik yang terjadi antar kelompok dan organisasi, yakni ketika suatu kelompok memiliki perdebatan, perbedaan persepsi, dan tidak sependapat dengan kebijakan yang dibuat oleh organisasi.

6) Konflik *Interorganizational*

Konflik ini adalah konflik yang datang dari dalam organisasi. Biasanya terjadi ketika suatu industri atau ruang lingkup

organisasi mempunyai persaingan yang intens. Contohnya adalah saat organisasi berupaya menciptakan tingkat loyalitas anggota yang lebih tinggi daripada pesaing atau organisasi lainnya.

Menurut (Muslim, 2014) konflik juga dapat diklasifikasikan berdasarkan hubungannya, yang terdiri dari:

1) Konflik dengan Atasan

Konflik ini disebut juga dengan konflik vertikal, yang merupakan konflik yang terjadi di antara hierarki dalam suatu struktur organisasi.

2) Konflik dengan Rekan Kerja

Konflik ini disebut juga dengan konflik horizontal, yang terjadi antar individu yang mempunyai kedudukan, wewenang, dan tanggung jawab yang sama.

3) Konflik dengan Sumber Daya Manusia

Konflik ini disebut juga dengan konflik diagonal. Seperti peranan diagonal yaitu sebagai penghubung titik menjadi garis, konflik ini terjadi antara organisasi dengan anggotanya akibat ketidakadilan penyebaran sumber daya manusia di unit-unit dalam organisasi.

e. Faktor Penyebab Konflik

Konflik tidak begitu saja datang tanpa penyebab. Pada dasarnya terdapat faktor-faktor yang menyebabkan adanya konflik di suatu

organisasi atau kelompok. Seluruh faktornya perlu diperhatikan untuk meminimalisir kompleksitas konflik yang dapat menghancurkan sebelum terlambat. (Sumampouw & Tarore, 2018) menyebutkan enam faktor utama konflik dapat terjadi di antaranya adalah:

1) Ketergantungan

Faktor pertama penyebab konflik adalah sikap saling ketergantungan satu sama lain dalam bekerja dan menjalankan tugasnya. Sikap saling ketergantungan tidak akan membuat hubungan dalam organisasi menjadi sehat. Pemisah dan pengambilan tugas dengan tanggung jawab masing-masing akan menjauhkan suatu perkumpulan dari konflik.

2) Tujuan yang Berbeda

Faktor kedua penyebab konflik adalah perbedaan tujuan yang mungkin sudah ada sejak awal atau terbentuk di tengah-tengah organisasi yang sudah berjalan. Untuk mewujudkan keberhasilan tentunya dibutuhkan kesatuan paham dan kerja sama sebagaimana yang disampaikan oleh (Agustini & Purnaningsih, 2018) bahwa syarat mendirikan organisasi mencakup sebagian besar anggota yang memiliki tujuan, visi, dan misi yang sama. Maka, tujuan yang berbeda akan menciptakan konflik.

3) Pandangan atau Pendapat yang Berbeda

Faktor ketiga dapat dikatakan wajar dan kerap ditemukan dalam interaksi sosial yang ada di organisasi atau kelompok, bahwasanya individu yang berbeda, sangat memungkinkan untuk mengeluarkan pemikiran yang berbeda. Dalam hal ini, bukan berarti konflik akan terus hinggap dalam kehidupan, pemikiran yang berbeda tersebut harus digarap dengan manajemen konflik yang tepat dan sesuai dengan tingkat permasalahan, khususnya pada saat awal kemunculan perbedaan di antara individu.

4) Kesalahpahaman

Faktor selanjutnya adalah penangkapan maksud yang tidak sesuai. Kejadian ini dapat disebabkan oleh tidak tepatnya suatu penyampaian informasi, seperti perantara yang salah, nada atau intonasi, cara dan metode, gestur atau ekspresi, serta keadaan dan suasana hati orang-orang yang terlibat dalam interaksi. Kesalahpahaman akan menimbulkan kebencian, situasi yang canggung, dan hilangnya simpati.

5) Merasa Dirugikan

Kemudian faktor perasaan dirugikan yang dirasakan oleh salah satu atau bahkan kedua belah pihak membuat konflik perlahan-lahan singgah. Untuk mengelolanya, organisasi atau kelompok perlu memastikan kesepakatan dan kegiatan yang dilakukan

telah didasari oleh kepentingan seluruh pihak. Dengan ini, tidak ada pihak yang merasa dirugikan atas suatu tindakan.

6) Mudah Tersinggung

Dilihat dalam kacamata hukum dan etika, individu yang mudah tersinggung dan memiliki perasaan yang sensitif tidak dapat disalahkan. Sebab, perasaan tersebut datangnya dari dalam diri dan individu lainnya tidak dapat mengontrol bagaimana lawan bicaranya mengatur emosi. Meskipun demikian, perilaku mudah tersinggung dianggap merugikan dan dapat menyebabkan konflik karena akan menghambat gerak dan membuat hubungan menjadi buruk.

Selain daripada faktor-faktor utama yang disebutkan, (Fauzan, 2021) menguraikan adanya faktor lainnya yang menjadi penyebab konflik antar organisasional dan interpersonal. Faktor konflik organisasional terdiri dari persaingan sumber daya manusia, ketidakjelasan atau tidak meratanya wewenang dan tanggung jawab, sistem upah dan imbalan, dan diferensiasi. Sedangkan faktor konflik interpersonal disebabkan oleh adanya perasaan tidak suka kepada seseorang, komunikasi yang buruk, dan kritik yang disampaikan dengan tidak tepat.

f. Dampak-dampak Konflik

1) Dampak Positif Konflik

Konflik yang dikelola dan ditangani dengan baik dan benar akan memberikan dampak positif yang bermanfaat untuk kekuatan

sumber daya manusia dan keberlangsungan organisasi. Dampak positif dari konflik disampaikan oleh (Heridiansyah, 2014), yaitu sebagai berikut:

a) Membuat Anggota Disiplin dan Patuh Terhadap Peraturan

Konflik mungkin muncul di tengah-tengah penegakan suatu aturan di dalam organisasi. Jika konflik tersebut dapat ditangani oleh pihak yang bersangkutan, maka akan menghasilkan dampak baik untuk organisasi.

b) Mempererat Kerja Sama

Organisasi memerlukan kerja sama antar anggota. Oleh sebab itu, konflik dalam pembagian tugas harus ditanggapi dengan profesional untuk kelancaran kegiatan di dalam organisasi.

c) Dapat Meningkatkan Motivasi Kerja

Kompetisi dalam organisasi harus dilakukan secara sehat. Untuk itu, konflik yang tercipta semestinya dikelola untuk meningkatkan dedikasi, loyalitas, dan tanggung jawab dari anggota kepada organisasi.

d) Hasil Kerja Optimal

Konflik yang berhasil teratasi akan menghasilkan produktivitas yang tinggi, sebab anggota merasa lebih percaya diri, aman, dan optimis terhadap daya tahan diri maupun organisasinya.

2) Dampak Negatif Konflik

Berbeda dengan konflik yang mendatangkan kebaikan untuk organisasi, (Margaretha, 2019) menjelaskan sebagian besar konflik mendatangkan pengaruh buruk karena faktor-faktor malas untuk menindaklanjuti, keegoisan dan keras kepala, serta kompleksitas konflik yang terlanjur tinggi akibat sifat apatis pimpinan dan anggota. Hal ini menyebabkan kualitas sumber daya manusia menurun dan kinerja organisasi menjadi kacau. Produktivitas yang dibangun dapat turun drastis, kepercayaan satu sama lain hilang, solidaritas pudar, terbentuknya kubu-kubu dalam organisasi, dan masalah moral.

3. Manajemen Konflik

a. Definisi Manajemen Konflik

Manajemen konflik adalah deretan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap konflik. Manajemen konflik berisi proses-proses pengelolaan konflik yang mencakup aksi dan reaksi dari sumber daya manusia dalam suatu kelompok atau organisasi. Proses pengelolaan konflik ini berorientasi pada komunikasi untuk mempengaruhi dan menyelesaikan perselisihan yang muncul. Menurut (Heridiansyah, 2014) manajemen konflik ialah langkah-langkah yang ditempuh oleh pelaku dan pihak ketiga untuk mengelola permasalahan. Manajemen konflik melibatkan personal,

lawan relevan, hingga pihak ketiga yang kerap menjadi penentu putusan akhir suatu konflik.

b. Tujuan Manajemen Konflik

Adanya manajemen konflik tidak semata untuk menerapkannya saja tanpa ada suatu tujuan yang ingin dicapai oleh pelaku dan pihak terkait. Hal ini disampaikan oleh (Waeduloh, 2014) bahwa penerapan manajemen konflik bertujuan untuk mencegah pecahnya konsentrasi anggota organisasi, sebab mereka adalah penggerak visi, misi, dan tujuan dari organisasi. Apabila gangguan terus menerpa anggota, perwujudan tujuan akan terhambat. Konflik dapat menyita perhatian anggota dan berpotensi mengalihkan fokus tugasnya. Lalu, tujuan yang kedua adalah untuk memberikan pemahaman jika keberagaman tidak membuat perselisihan. Keberagaman harus dihormati dan aktivitas komunikasi harus dilakukan dengan toleransi.

Selanjutnya, tujuan yang ketiga yaitu meningkatkan kreativitas. Konflik mengharuskan anggota untuk berpikir kritis dalam menciptakan penyelesaian dari masalah yang terjadi. Dengan ini, diperlukan ide dan gagasan-gagasan baru yang membuat anggota lebih kreatif. Sejalan dengan kreativitas, secara tidak langsung produktivitas dalam organisasi mengalami peningkatan. Untuk tujuan keempat atau terakhir ialah memperkuat kesatuan dan loyalitas anggota. Proses dalam manajemen konflik mengikutsertakan banyak anggota, keterbukaan, dan kepercayaan. Loyalitas anggota akan diuji pada tahap-tahap

penyelesaian konflik, maka organisasi akan mendapatkan dua pilihan, sumber daya manusia yang mampu bertahan atau memilih untuk memisahkan diri dari segala upaya manajemen konflik.

c. Teknik-teknik Manajemen Konflik

Konflik tidak dapat dihindari oleh seorang pun, tetapi konflik dapat dikendalikan menggunakan beberapa teknik manajemen konflik. Teknik manajemen konflik ini rata-rata digunakan oleh pemimpin, seperti manajer dalam perusahaan dan ketua organisasi kepada anggotanya untuk mengelola konflik mulai dari yang mudah diselesaikan hingga tingkat kerumitan tinggi. Teknik-teknik tersebut dikemukakan oleh (Budi, 2019) di antaranya adalah:

- 1) Pemisahan pihak-pihak yang berseteru.
- 2) Penekanan peraturan dan kebijakan kerja.
- 3) Penyelenggaraan pertemuan diskusi untuk menciptakan interaksi.
- 4) Komando otoritatif menggunakan otoritas formal.
- 5) Kompromi dengan mengadakan negosiasi.
- 6) Pengubahan variabel struktur (rotasi/mutasi kerja).
- 7) Pengubahan variabel sumber daya manusia (rotasi/mutasi anggota).
- 8) Mengembangkan tujuan bersama dengan lebih intens.
- 9) Memperluas sumber daya kerja.
- 10) Mengikutsertakan anggota pada pelatihan (*job training*).

Pengelolaan konflik menggunakan manajemen konflik menjadi penting, sebab organisasi perlu melakukan penekanan pada menjunjung tinggi kepentingan bersama yang sudah dirumuskan, stabilitas kerja, alur komunikasi yang transparan dan bijak, serta terhindar dari kekalahan salah satu pihak dalam negosiasi.

d. Strategi dalam Manajemen Konflik

Manajemen konflik merupakan suatu praktik mengelola konflik dengan cara mengidentifikasi dan menerapkan strategi-strategi untuk menghasilkan resolusi. Menurut (Dahari et al., 2022) terdapat lima strategi dalam manajemen konflik yang dapat diterapkan oleh organisasi, yakni sebagai berikut:

1) Avoiding Strategy

Strategi ini berfokus pada penyelesaian konflik dengan pendekatan mengabaikan. Organisasi yang mendeteksi munculnya permasalahan akan menunda penyelesaian untuk waktu yang lama, bahkan organisasi dominan menghindari tindak lanjut hingga masalah teredam dengan sendirinya.

2) Accommodating Strategy

Strategi ini berfokus pada penyelesaian konflik dengan memilih satu kepentingan di antara seluruh kepentingan untuk dimenangkan. Harus ada kepentingan yang dikorbankan untuk kalah. Strategi ini kerap digunakan saat konflik yang ada tidak menjadi pengaruh besar untuk

keberlangsungan organisasi. Kekalahan yang dirasakan salah satu pihak berpeluang menambah permasalahan, namun organisasi tidak ingin mengeluarkan terlalu banyak waktu untuk memperpanjangnya.

3) *Competitive Strategy (Win-Lose)*

Strategi ini berfokus pada penyelesaian konflik dengan melibatkan seluruh pihak terkait untuk saling bersaing memenangkan kepentingannya. Anggota akan memikirkan cara menyerang satu sama lainnya sampai kemenangan berhasil diraihinya.

4) *Collaborative Strategy (Win-Win)*

Strategi ini berfokus pada penyelesaian konflik dengan melakukan kerjasama antar pihak, mengemukakan kepentingan masing-masing, dan mencari solusi terbaik untuk memenangkan seluruh sumber daya manusia yang terlibat konflik. Secara umum, strategi ini adalah strategi yang tepat sebab kepentingan bersama tercapai dan membuat kepuasan anggota terwujud.

5) *Compromising Strategy (Lose-Lose)*

Strategi ini berfokus pada penyelesaian konflik dengan memilih jalan tengah sebagaimana kepentingan bersama merupakan hal yang penting, maka kehadiran konflik yang tidak memungkinkan untuk memenangkan semua pihak,

strategi ini merupakan alternatif yang sering digunakan dalam manajemen konflik. Masing-masing akan mengalah agar tidak memperumit permasalahan.

e. Proses-proses Manajemen Konflik

Manajemen konflik yang diterapkan dengan melalui langkah-langkah yang benar diyakini dapat menjadi solusi konflik yang timbul dalam organisasi. Langkah-langkah ini tergabung dalam lima proses manajemen konflik, yang merupakan rangkaian tindakan dasar yang sekurang-kurangnya dilakukan untuk menghadapi konflik (Taufiquzzaman et al., 2021). Proses manajemen konflik ini yang akan membantu organisasi untuk menentukan strategi konflik apa yang harus digunakan, yang terdiri atas sebagai berikut:

1) Identifikasi Masalah

Organisasi berupaya mengenali masalah yang menjadi penyebab datangnya konflik, bagaimana situasi sebelum dan sesudah konflik, dan siapa saja pihak-pihak yang terlibat.

Langkah ini menjadi bahan utama berupa informasi awal untuk melakukan analisa lanjutan.

2) Diagnosis

Organisasi mengkaji informasi yang didapat untuk menemukan akar permasalahan, faktor-faktor yang memicu konflik, dan memetakan alur konflik. Sehingga, fokus diperlukan agar tidak terjadi kesalahan saat mendeskripsikan

pembahasan konflik. Organisasi juga harus memastikan bahwa metode dan teknik-teknik yang digunakan sesuai dan sudah teruji keberhasilannya.

3) Membuat Keputusan

Hasil yang didapatkan dari analisis informasi pada proses diagnosa akan diarahkan untuk memutuskan solusi apa yang akan dipakai untuk menyelesaikan konflik tentunya setelah disepakati bersama. Pemimpin diskusi akan membagikan hasil analisis kepada organisasi dan membuka pembicaraan sebagai pihak penengah.

4) Implementasi

Keputusan bersama berupa solusi yang telah ditetapkan akan diinformasikan kepada seluruh pihak tanpa terkecuali. Pihak yang terlibat diusahakan untuk menerima dengan memberikan tanggapan yang baik, karena biar bagaimanapun solusi sudah bersifat mutlak dan segala bentuk protes tidak diterima. Maka, semestinya solusi dirumuskan berdasarkan kepentingan bersama agar tidak menyebabkan konflik tambahan.

5) Evaluasi

Evaluasi merupakan proses penilaian atas solusi yang dilaksanakan. Evaluasi berperan penting sebagai gambaran apakah pelaksanaan berjalan dengan baik atau tidak. Setelah

dilakukannya evaluasi, organisasi dimungkinkan untuk mengetahui konflik-konflik apa yang mungkin saja terjadi kedepannya dan bagaimana tipe penyelesaian yang harus diambil.

4. Negosiasi

a. Definisi Negosiasi

Menurut (Fatyandri, Pradinang, et al., 2022) negosiasi adalah kegiatan yang melibatkan interaksi dua atau lebih orang untuk mencapai kesepakatan dengan melakukan tawar-menawar dan berunding. Kegiatan negosiasi umum dilakukan untuk menyamakan persepsi agar perbedaan-perbedaan yang ada tidak memunculkan masalah yang berkelanjutan berlandaskan kepentingan bersama. (Fatyandri, Pradinang, et al., 2022) menambahkan jika dalam bernegosiasi terdapat aspek-aspek yang perlu diperhatikan, di antaranya meliputi rekonsiliasi kepentingan, penentuan siapa yang benar dan siapa yang lebih kuat. Aspek-aspek tersebut perlu ditelaah agar kegiatan negosiasi dilakukan dengan objektif.

Pendefinisian lainnya juga disampaikan oleh (Lim et al., 2022) bahwa negosiasi merupakan proses pertemuan antara dua atau lebih kepentingan yang berbeda dan berunding untuk mencari kesepakatan bersama. Kegiatan ini bersifat formal dan informal dan acap kali ditemukan di kehidupan sehari-hari manusia. Contoh sederhananya adalah keluarga yang berdiskusi untuk menentukan destinasi yang akan

didatangi saat liburan. Kemampuan seseorang untuk bernegosiasi dengan baik membuat hubungannya juga baik. Sebab, berbagai perbedaan tidak selalu mendatangkan masalah apabila ditangani dengan baik. Negosiasi berperan penting dalam pengelolaan dan pengendalian konflik dalam manajemen konflik.

b. Jenis-jenis Negosiasi

Dalam mengkategorikannya, negosiasi terbagi menjadi tiga jenis (Lim et al., 2022), yang meliputi:

1) *Win-Lose* (Negosiasi Menang-Kalah)

Jenis negosiasi ini menggunakan pendekatan distributif, yang mana negosiasi dinyatakan sebagai diskusi yang dimulai dari nol untuk skor keduanya. Pernyataan tersebut memiliki arti bahwa negosiasi sudah pasti mempunyai pemenang dan pihak yang kalah.

2) *Win-Win* (Negosiasi Menang-Menang)

Jenis negosiasi ini menggunakan pendekatan integratif, yang mana negosiasi dinyatakan sebagai diskusi yang hasil penjumlahannya positif. Pernyataan tersebut memiliki arti bahwa negosiasi harus memenangkan kedua pihak tanpa harus mengorbankan salah satunya. Situasi ini menguntungkan kepentingan bersama sejalan dengan asas dari organisasi.

3) *Lose-Lose* (Negosiasi Kalah-Kalah)

Jenis negosiasi ini menggunakan pendekatan kompromi, yang mana keputusan diambil atas pengorbanan seluruh kepentingan dengan harapan perdebatan akan selesai.

c. Strategi dalam Negosiasi

Pengadaan negosiasi sebagai usaha menerapkan manajemen konflik tidak serta merta berjalan tanpa strategi. Tentu sebagai pihak yang bertanggung jawab, baik pemimpin maupun anggota yang termasuk di dalam lingkaran konflik perlu memperhatikan strategi-strategi yang dapat dimanfaatkan (Nur Itihadah, Abubakar, 2022), antara lain dengan improvisasi tujuan yang lebih konkrit dan capaian yang tinggi daripada sebelumnya. Selanjutnya, dengan mengidentifikasi dan membagi kelompok masalah, sehingga terlihat kepentingan mana yang dipertimbangkan, bukan kedudukan atau jabatan. Lalu strategi terakhir yaitu penggunaan kriteria yang bijak untuk mendapatkan keputusan yang objektif.

d. Syarat-syarat Negosiasi yang Efektif

Negosiasi banyak dipergunakan organisasi untuk mengelola dan menyelesaikan konflik. Akan tetapi, tidak semua bentuk pelaksanaan negosiasi dapat diselesaikan dengan baik. Menurut (Fatyandri & Muchsinati, 2014) sebuah negosiasi dikatakan efektif apabila mampu untuk memenuhi poin-poin penting, di antaranya adalah kualitas negosiasi untuk menghasilkan kesepakatan yang baik dan kepuasan dari

seluruh pihak, efisiensi negosiasi untuk mengatur sumber daya dengan tepat, dan keterpaduan negosiasi untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi sekaligus hubungan antar pihak di dalamnya.

e. Proses-proses Negosiasi

Berdasarkan (Wahyuni, 2015) yang menyampaikan bahwa negosiasi dapat dilaksanakan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1) Mempersiapkan dan Merencanakan

Semestinya penyelenggara negosiasi perlu menyiapkan apa tujuan dari kegiatan dan memperkirakan hasil-hasil yang akan didapatkan (memungkinkan untuk berpikir hanya keputusan kecil yang dapat diaplikasikan).

2) Menentukan Aturan

Perlunya membuat prosedur bernegosiasi agar pihak-pihak relevan mengetahui batasan dan peluang gerak mereka. Aturan ini harus disampaikan dengan sebenar-benarnya dan rinci agar tidak menimbulkan permasalahan pasca negosiasi.

3) Menjustifikasi

Ketika negosiasi berjalan, maka pertukaran akan dilewati. Proses pertukaran meliputi pemaparan masalah, kepentingan, pendapat, dan pertimbangan oleh masing-masing sumber daya manusia.

4) Memutuskan Solusi dan Implementasi

Pada proses ini kesepakatan atas suatu putusan diambil dan diresmikan secara formal untuk dilanjutkan dalam sesi penerapan dan pengawasan. Setelahnya negosiasi dapat ditutup dan terselesaikan.



A. Penelitian Sebelumnya

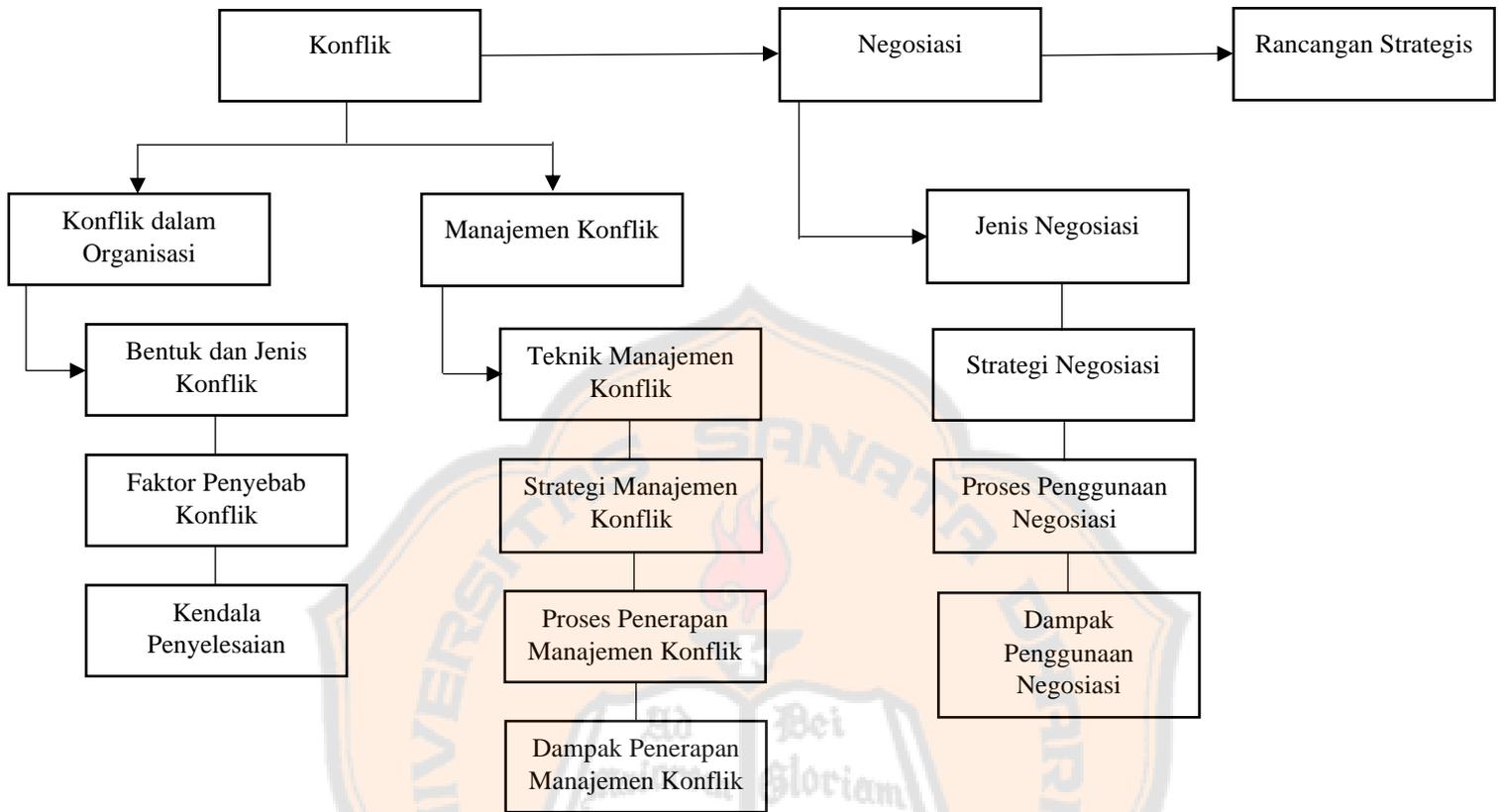
**Tabel II. 1
Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Topik Penelitian	Teknik dan Alat Analisis	Hasil Penelitian	Link Artikel Jurnal
1	(Hapsari, 2023)	Manajemen Konflik Dalam Organisasi Perpustakaan Serta Penanganan Keluhan Pemustaka Dalam Layanan Informasi	Proses Manajemen Konflik	Metode yang digunakan ialah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka.	Terdapat beberapa langkah dalam manajemen konflik seperti <i>Problem Solving, Superordinate Goals, Expansion of Resources, Avoidance, Smoothing, Compromise, Authoritative Command, Intergroup Training, Third Party Mediation</i> . Selain itu ada beberapa keluhan yang diberikan pemustaka salah satunya seperti kurangnya layanan dalam mencari koleksi referensi.	https://shorturl.at/jovEV
2	(Nelwan & Timpal, 2023)	Manajemen Konflik Pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan	Proses Manajemen Konflik	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode naturalistik kualitatif.	Konflik yang terjadi di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bethesda Tomohon melibatkan: (a) konflik mahasiswa dengan mahasiswa, (b) dosen dengan dosen atau dengan pegawai tata usaha, (c) dosen	https://shorturl.at/cnMP5

		Bethesda Tomohon			dengan mahasiswa, dan (d) direktur dengan dosen.	
3	(Maulida & Anugrah, 2022)	Manajemen Konflik Interpersonal di Kantor Polrestabes Makassar	Proses Manajemen Konflik	Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif.	Konflik interpersonal di kantor Polrestabes Makassar disebabkan oleh komunikasi yang kurang efektif, tingkat spesialisasi tugas yang belum jelas, peraturan yang belum jelas, dan variabel pribadi personil. Adapun penyelesaian konflik atau manajemen konflik yang digunakan ialah gaya menghindar dan gaya akomodasi.	https://shorturl.at/kqCV8
4	(Dhulhijjahyani & Sjamsuddin, Sjamsiar; Nuh, 2020)	Manajemen Konflik Dalam Penyelesaian Permasalahan Hubungan Industrial (Studi Dalam Bidang Hubungan Industrial Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pasuruan)	Proses Manajemen Konflik	Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif.	Perselisihan/konflik dalam hubungan industrial di Kabupaten Pasuruan terjadi karena tidak sesuainya hak dan kepentingan, PHK dan tidak sesuainya serikat pekerja/serikat buruh dalam suatu perusahaan. Dalam proses penyelesaian konflik di Kabupaten Pasuruan melakukan perundingan bipartit terlebih dahulu, dan dalam prosesnya pemerintah dalam hal ini yang memiliki tanggung jawab adalah Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pasuruan yakni	https://shorturl.at/dpBD8

				mediator ikut dalam proses penyelesaian permasalahan di tingkat perundingan Tripartit.		
5	(Taufiquzzaman et al., 2021)	Manajemen Konflik Dalam Menyelesaikan Konflik di Dalam Organisasi Risma Di Desa Makarti Kecamatan Tumijajar	Proses Manajemen Konflik	Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif.	Terdapat lima langkah-langkah yang di lakukan dalam manajemen konflik untuk menyelesaikan sebuah konflik yaitu pengenalan diagnosis, menyepakati solusi, pelaksanaan, evaluasi dan kemudian menejemen konflik memiliki peraan dalam menyelesaikan konflik dalam suatu organisasi rima yaitu, dengan adanya menejemen konflik diharapkan dapat menyelesaikan konflik dengan baik, serta dapat mengatasi masalah dengan langkah-langkah yang benar sehingga konflik yang terjadi dapat dimanfaatkan ke arah produktif bila di kelola secara baik.	https://shorturl.at/iqMN7

B. Kerangka Penelitian



Gambar II. 1
Kerangka Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

1. Jenis Penelitian

Berdasarkan tujuannya, penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Sebagaimana diungkapkan oleh (Fadli; Rijal, 2021) penelitian deskriptif menempatkan peneliti sebagai instrumen yang mengamati dan memahami manajemen konflik dan negosiasi melalui pengalaman diri sendiri dan utamanya dari informan penelitian yang menyampaikan informasi serta data-data mengenai permasalahan yang diangkat peneliti.

Peneliti diharapkan untuk dapat melihat permasalahan secara fungsional dan struktural di lapangan. Maka, keterlibatan peneliti akan menentukan seberapa mendalam pembahasan dari data-data yang telah dikumpulkan. Tujuan dari penyajian data dengan deskriptif adalah agar dapat mengilustrasikan situasi dan kondisi objek penelitian secara lebih terperinci dan terarah. Penelitian ini akan menggali proses manajemen konflik dan negosiasi yang terjadi dalam kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

2. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian yang bersifat kualitatif mempunyai fokus untuk meneliti suatu aktivitas, fenomena, dan kualitas suatu hubungan dan menekankan pada deskripsi

penjelasan rinci tentang kegiatan yang sedang berlangsung (Fadli; Rijal, 2021). Hal ini diciptakan dengan penggambaran kompleks yang menyeluruh dan disajikan dengan kalimat ilmiah di dalam *setting* penelitian yang alamiah. Penelitian kualitatif deskriptif memerlukan investigasi intens dan riset berbasis *going exploring (in-depth and case-oriented study)*.

Melalui penelitian kualitatif deskriptif yang dilakukan, peneliti mengumpulkan data dan informasi dari informan atau narasumber, yaitu pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) yang sedang dalam masa jabatannya. Kemudian diinterpretasikan sesuai hasil wawancara dengan menjabarkan bentuk dan jenis konflik yang dihadapi, proses-proses yang terjadi dan dampak manajemen konflik dan negosiasi bagi Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

B. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di *Student Hall* yang berlokasi di Gedung Kampus 1 Mrican Universitas Sanata Dharma, tepatnya terletak di tengah area Fakultas Ekonomi dan Fakultas Pendidikan. *Student Hall* ini merupakan tempat berkumpulnya sebagian besar mahasiswa untuk mengerjakan tugas, berdiskusi kelompok, atau bahkan sekedar makan dan ngobrol dengan teman disertai pemandangan hamparan rumput di taman sekitar gedung. Pemilihan lokasi penelitian tersebut adalah karena Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) melakukan pertemuan rutin di Tangga Cinderella yang tidak jauh dari *Student Hall*.

Di *Student Hall* juga disediakan meja dan kursi berhadapan yang memudahkan kegiatan wawancara peneliti dengan informan. Kemudian, alasan pemilihan *Student Hall* sebagai tempat dilaksanakannya wawancara adalah karena letaknya berdekatan dengan Usaha Bersama Sanata Dharma (UBSD), yang mana peneliti dan informan dapat melangsungkan kegiatan wawancara sembari mengonsumsi makanan ringan dan minuman yang dibeli di Usaha Bersama Sanata Dharma (UBSD). Sehingga, wawancara dapat terlewati dengan nyaman namun tetap intens dan seluruh pertanyaan terjawab dengan lengkap.

Adapun pemilihan waktu pelaksanaan wawancara adalah pada bulan Januari. Peneliti membatasi jumlah pertemuan wawancara menjadi maksimal tiga kali hingga pertanyaan terakhir. Untuk mengupayakan wawancara yang teratur dan terkoordinasi, peneliti akan datang terlebih dahulu ke tempat dan memilih sudut yang memungkinkan proses tanya jawab tidak terlalu dilewati mahasiswa yang berlalu lalang.

C. Populasi dan Sampel

Pada penelitian kualitatif, pihak yang memberikan informasi dan data disebut dengan informan (Wahyudi & Sunarsi, 2021). Kedudukannya sama dengan responden yang umumnya digunakan di penelitian kuantitatif sebagai subjek. Informan atau narasumber akan memberikan keterangan dan jawaban atas pertanyaan yang diajukan peneliti saat wawancara. Adapun populasi penelitian yang digunakan adalah pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) Universitas Sanata Dharma. Namun, akibat keterbatasan peneliti untuk melangsungkan wawancara kepada seluruh pengurus yang totalnya ada

lima belas orang, maka peneliti memilih lima pengurus sebagai sampel, yaitu empat orang dari pengurus inti yang terdiri atas RW sebagai ketua, MS dan TY sebagai sekretaris, CR sebagai bendahara, dan NR sebagai perwakilan divisi.

D. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Menurut (Nurul Hidayati Murtafiah, 2021) *purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang ditentukan dengan pertimbangan tertentu. Peneliti telah menentukan lima pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) sebagai informan penelitian. Alasan memilih kelimanya sebagai sampel adalah mereka dapat mewakili seluruh pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) karena mampu memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh peneliti. Persyaratan sampel tersebut di antaranya:

1. Sedang dalam masa jabatan sebagai pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) periode 2023.
2. Aktif sebagai anggota Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) setidaknya lebih dari satu tahun.
3. Mengetahui dan mengikuti dinamika kepengurusan, seperti rapat internal, rapat eksternal, persiapan serta seleksi lomba dan acara.

E. Sumber dan Jenis Data

Penelitian ini menggunakan jenis data primer dan pendekatan kualitatif. Data primer yang akan diolah didapatkan dari wawancara dengan informan. Kegiatan wawancara tersebut diperuntukan agar peneliti dapat mengetahui dengan pasti di lapangan terkait situasi dan kondisi seperti apa yang dialami

oleh Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) Universitas Sanata Dharma. Sebelumnya, peneliti sudah melakukan wawancara singkat untuk memastikan bahwa pengurus periode 2023 benar-benar menghadapi konflik baik internal maupun eksternal semasa jabatannya yang masih berlaku. Hasil dari wawancara singkat akan memperkuat latar belakang dilaksanakannya penelitian ini, sehingga penyusunan tujuan dan manfaat penelitian menjadi lebih kuat dan jelas.

Wawancara singkat kepada Ketua Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) berinisial RW ditemukan bahwa dalam kesehariannya ditemukan perbedaan cara dari masing-masing pengurus untuk menghadapi dan menangani konflik. RW menambahkan perbedaan cara yang terjadi tidak selalu berpengaruh buruk, namun apabila konflik-konflik diorganisasi, diatur, dan dikelola dengan baik akan menghasilkan kesepakatan bersama. Konflik yang ada di Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dapat dijadikan alat untuk mendatangkan perubahan, mempermudah kekompakan, dan menciptakan ketegangan yang membuat pengurus terbiasa memecahkan masalah. Maka, pengurus diharapkan mempunyai kemampuan berpikir kritis untuk memberikan dampak positif bagi Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

F. Teknik Pengumpulan Data

Wawancara sebagai teknik pengumpulan data diajukan kepada informan dengan keterbukaan dan merujuk pada pedoman wawancara agar data-data yang dihasilkan bersifat objektif. Wawancara membantu peneliti untuk menjalankan pencatatan perspektif informan, pendapat, perasaan, emosi,

dan lain-lainnya (Linarwati et al., 2016). Hasil wawancara yang digarap di *Student Hall* Universitas Sanata Dharma Gedung Mrican akan direkam melalui ponsel pintar peneliti. Perekaman suara bertujuan untuk mencadangkan jawaban-jawaban yang diberikan oleh pengurus lalu peneliti mengerjakan ke bentuk transkrip di *Microsoft Word* sebagai lampiran. Pada proses pemilihan data setelah data berhasil dikumpulkan, peneliti harus melewati tahapan berulang untuk membuat kesimpulan yang kredibel. Tahapan tersebut ialah pemberian pertanyaan yang sama kepada masing-masing informan di waktu yang berbeda atau dapat dikatakan bergiliran untuk menjawab pertanyaan yang diajukan saat wawancara berjalan.

Selain itu, pengalaman yang dimiliki juga mendukung keinginan peneliti untuk mewawancarai pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), peneliti hingga saat ini masih menjadi bagian anggota dan sebelumnya telah menjabat dalam dua periode dengan dua jabatan yang berbeda, yaitu sebagai sekretaris periode 2021 dan wakil ketua periode 2022. Dengan pengalaman tersebut, peneliti kurang lebih sudah familiar dengan aktivitas-aktivitas yang ada dalam organisasi mahasiswa.

Pada saat peneliti menjabat sebagai pengurus dibawah koordinasi ketua yang berbeda, peneliti dapat menyimpulkan bahwa bentuk dan jenis konflik yang dihadapi berbeda-beda bergantung pada faktor tertentu, seperti kinerja sumber daya manusia atau besaran kegiatan yang dilaksanakan. Oleh karena perbedaan tersebut, proses manajemen konflik dan negosiasinya juga berbeda.

Penelitian ini diharapkan dapat memecahkan permasalahan agar konflik tidak meninggalkan sisa dan berlanjut di periode kepengurusan selanjutnya.

G. Analisis Data

Teknik yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini menggunakan beberapa jenis, di antaranya adalah triangulasi data, *member checking*, dan *auditing*. Pada jenis pertama yaitu triangulasi data memiliki arti bahwa penelitian ini menggunakan lebih dari satu sudut pandang untuk mengurangi sebanyak mungkin bias. Triangulasi yang digunakan ialah triangulasi teori. Peneliti mengintegrasikan berbagai teori dalam memahami fenomena yang terjadi agar data dan informasi dapat dianalisis dan diinterpretasikan dengan akurat.

Kemudian, jenis kedua yaitu *member checking* adalah pengecekan data-data yang didapatkan saat wawancara oleh informan untuk menghasilkan pembahasan yang akurat dan kredibel. Pengecekan ini terdiri atas aktivitas membaca dan mengoreksi. Teknik terakhir yang digunakan adalah *auditing* yang berarti melibatkan peran ahli dan pihak luar untuk memastikan bahwa pembahasan yang disusun bersifat alamiah, logis, dan bertumpu pada keadaan yang sebenarnya-benarnya (Fadli; Rijal, 2021).

Teknik *auditing* digunakan setelah data primer didapatkan, maka hasil dari pengumpulan data tersebut dianalisis menggunakan metode *Expert Judgement* dalam membuat rancangan strategis manajemen konflik dan negosiasi Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Peneliti memanfaatkan metode analisis data *Expert Judgement* dengan tujuan agar penilaian terhadap penerapan manajemen konflik dan penggunaan negosiasi

selama kepengurusan periode 2023 lebih andal dan dapat dipertanggungjawabkan. Peneliti memilih pendiri Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) sebagai *Expert Judgement* pada penelitian ini. Sosoknya telah menghadapi tantangan dan hambatan dalam membangun organisasi dan memiliki ikatan emosional dengan organisasi, sehingga dapat membantu peneliti untuk memberikan penilaian yang cermat dan relevan (Septiani & Listiyani, 2021).

Dalam proses-proses analisa data, peneliti memerlukan *data collection* dan *archival sources*. Setelah proses tersebut, tahapan saat menganalisa data pada penelitian ini melalui tiga proses, yang meliputi:

1. *Focus* (Reduksi Data)

Peneliti memilih fokus permasalahan agar penelitian tetap memiliki batasan (Fadli; Rijal, 2021). Dengan ini, data-data yang menarik akan disortir secara manual. Pada tahap reduksi data, peneliti merangkum, membuat pola dan mencocokkan tema, dan membuang data-data yang tidak terlalu penting.

2. *Selection* (*Display Data*)

Peneliti menguraikan data-data yang telah direduksi menjadi lebih mendetail dan rekonstruksi data menjadi ilmu dan pengetahuan yang baru berupa hasil penelitian (Fadli; Rijal, 2021). *Display data* disajikan dalam bentuk deskripsi, bagan, alur atau hubungan pembahasan satu sama lainnya.

3. *Conclusions* (Penarikan Kesimpulan)

Peneliti menarik kesimpulan atau poin penting dari seluruh hasil-hasil pembahasan menjadi sebuah gambaran yang jelas dan menghasilkan rancangan strategis yang berguna untuk penerima manfaat dari penelitian ini.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Organisasi

Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) merupakan salah satu unit kegiatan mahasiswa di tingkat fakultas yang bergerak pada bidang seni tari. Organisasi tersebut berada di bawah naungan Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi (BEMFE) Universitas Sanata Dharma dan menjadi wadah bagi mahasiswa untuk mengembangkan potensi seni tari yang mereka miliki. Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) membebaskan anggotanya untuk memilih satu di antara tiga *genre* tari yang tersedia, yaitu *modern hip-hop*, KPOP, dan tradisional. Pemilihan *genre* tari dapat disesuaikan dengan kemampuan atau ketertarikan anggota untuk belajar secara lebih spesifik.

Anggota melakukan latihan grup sesuai dengan *genre* pilihannya dengan didampingi oleh salah satu pengurus dari divisi latihan. Latihan rutin Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) diadakan setiap Kamis pada pukul 18.30 sampai 21.00 WIB di Tangga Cinderella dekat *Student Hall* Kampus 1 Mrican, Universitas Sanata Dharma. Hasil latihan rutin tersebut kerap ditampilkan dalam berbagai acara dan lomba internal maupun eksternal kampus. Projek dan perkembangan anggota Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) selalu dibagikan di media sosial mereka di Instagram dan Youtube berupa unggahan foto dan video.

Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) telah menerima berbagai penghargaan, salah satunya pada bulan Oktober 2023 tim *modern hip-hop* beranggotakan tujuh anggota organisasi yang dibentuk melalui seleksi mendapatkan Juara II Lomba Modern Dance Driyarkara Competition 2023 skala Universitas. Pencapaian, citra publik, dan keberlangsungan yang tetap terjaga hingga saat ini didukung oleh kepengurusan yang berperan besar mengkoordinasi anggota, sehingga mereka dapat mengikuti berbagai rangkaian kegiatan di bawah keanggotaan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dengan baik.

1. Deskripsi *Setting* dan Informan Penelitian

a. Deskripsi *Setting* Penelitian

Penelitian ini dilakukan di *Student Hall* yang berlokasi di Gedung Kampus 1 Mrican Universitas Sanata Dharma, Jl. STM Pembangunan, Kec. Depok, Kab. Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. *Student Hall* terletak di tengah area Fakultas Ekonomi dan Fakultas Pendidikan. Pemilihan lokasi tersebut ialah karena *Student Hall* berada tidak jauh dari Tangga Cinderella yang merupakan tempat pertemuan rutin Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) setiap Kamis pada pukul 18.30 WIB. Sehingga para informan sudah familiar dengan tempat pelaksanaan wawancara dan mudah menjangkaunya saat berada di kampus.

Di *Student Hall* disediakan meja dan kursi berhadapan yang memudahkan kegiatan wawancara peneliti dengan informan. Sehingga

pengambilan informasi dan data dapat dilaksanakan dengan intens dan seluruh pertanyaan terjawab. Penelitian dilakukan selama tiga minggu pada bulan Januari, dengan pembagian waktu menjadi tiga kali pertemuan. Pertemuan pertama kegiatan wawancara terealisasi bersama informan NR sebagai perwakilan divisi dan CR sebagai bendahara. Dilanjutkan dengan pertemuan kedua bersama RW sebagai ketua, lalu ditutup oleh pertemuan ketiga yang mewawancarai MS dan TY sebagai sekretaris. Peneliti memanfaatkan pertemuan ketiga sekaligus menjadi pertemuan terakhir dengan melakukan dokumentasi bersama seluruh informan.

b. Deskripsi Informan Penelitian

Seluruh informasi dan data yang ada dalam penelitian ini bersumber dari informan yang berjumlah lima orang. Kelima informan tersebut adalah bagian kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) periode 2023 yang masih dalam masa jabatannya, aktif sebagai anggota setidaknya lebih dari satu tahun, dan mengetahui serta mengikuti dinamika kepengurusan, seperti rapat internal, rapat eksternal, persiapan serta seleksi lomba dan acara. Mereka meliputi RW yang menjabat sebagai ketua, CR sebagai bendahara, MS dan TY sebagai sekretaris, dan NR sebagai perwakilan divisi (latihan, humas, dan perkap). Seluruh informan dipilih oleh peneliti karena merupakan pihak-pihak yang berhadapan langsung dengan konflik-konflik yang muncul di Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

Seluruh informan merupakan mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma. RW yang menjabat sebagai ketua pada periode 2023, periode sebelumnya juga sudah berada dalam kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) sebagai CO divisi humas. Selain itu, MS yang menjabat sebagai sekretaris juga sudah berada dalam kepengurusan pada periode sebelumnya sebagai anggota divisi humas bersama RW. Namun, periode 2023 menjadi kali pertama untuk CR, TY, dan NR berada di kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Walaupun tidak selama RW dan MS dalam menempati jabatan di kepengurusan, ketiga informan tersebut dapat dikatakan aktif terlibat pada urusan-urusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), dibuktikan dengan catatan kehadiran atau absensi yang baik.

c. Deskripsi *Expert Judgement* Penelitian

Dalam membuat rancangan strategis manajemen konflik dan negosiasi Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), peneliti menggunakan metode *Expert Judgement* dengan memberikan lembar pengisian yang berisikan hasil penelitian. Peneliti memilih pendiri Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) sebagai *Expert Judgement* pada penelitian ini. *Expert Judgement* penelitian bernama Katarina Dua Yovin, lahir di Maumere pada tanggal 14 Januari 1998. Saat ini, Yovin bekerja sebagai Admin pada suatu perusahaan. Selain karena beliau adalah pendiri organisasi, pemilihan Yovin sebagai *Expert*

Judgement juga didukung oleh pencapaian yang diraihinya pada bidang seni tari, salah satunya adalah menjadi guru ekstrakurikuler di suatu instansi pendidikan.

Yovin merupakan alumni Universitas Sanata Dharma Angkatan 16, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi. Saat masih menempuh pendidikan di Universitas Sanata Dharma, beliau tergabung dalam Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) selama 3 tahun dari 2017 hingga 2020 dan pernah menjabat sebagai ketua. Pemanfaatan metode analisis data *Expert Judgement* tersebut dilakukan penelitian dengan tujuan agar penilaian terhadap efektivitas dari penerapan manajemen konflik dan penggunaan negosiasi selama kepemimpinan periode 2023 lebih andal dan dapat dipertanggungjawabkan.

B. Reduksi Data

Wawancara menjadi salah satu teknik utama pengumpulan data pada penelitian ini, yakni dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada informan untuk mencapai keterbukaan informasi dan data yang merujuk pada pedoman wawancara, sehingga penelitian dapat bersifat objektif. Setelah kegiatan wawancara terlaksana, peneliti melakukan reduksi data untuk memfokuskan dan memberikan batasan terhadap permasalahan untuk mencari hal-hal penting dan membuat pola, serta membuang data-data yang tidak digunakan yang disortir secara manual.

Hasil reduksi data sejalan dengan tujuan penelitian, yaitu mengetahui bentuk dan jenis konflik-konflik yang dihadapi oleh pengurus selama menjabat

satu periode, bagaimana proses manajemen konflik dan negosiasi yang terjadi, dan bagaimana dampak penerapannya dalam Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Hasil reduksi data akan membantu peneliti dalam *mendisplay* atau menguraikan data-data menjadi lebih mendetail dan rekonstruksi. Sehingga, kesimpulan dapat ditarik untuk menghasilkan rancangan strategis yang berguna untuk penerima manfaat.

Konflik dapat terjadi karena perbedaan persepsi, gagasan, status, dan lainnya. Konflik dalam organisasi dapat dikategorikan menjadi bentuk destruktif dan bentuk konstruktif. Lalu, konflik terbagi jenisnya menjadi konflik *intrapersonal*, *interpersonal*, *intragroup*, *intergroup*, *intraorganizational*, dan *interorganizational*. Konflik-konflik tersebut kemudian dikelola dan dikendalikan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dalam manajemen konflik dan negosiasi. Organisasi dapat menerapkan strategi-strategi manajemen konflik berupa *avoiding strategy*, *accommodating strategy*, *competitive strategy (win-lose)*, *collaborative strategy (win-win)*, atau *compromising strategy (lose-lose)*, dan negosiasi *win-lose* (negosiasi menang-kalah), *win-win* (negosiasi menang-menang), atau *lose-lose* (negosiasi kalah-kalah) untuk mengelola dan mengendalikan konflik.

Berikut adalah hasil reduksi data dari kelima informan penelitian.

1. Informan NR

- a. Konflik yang Muncul dalam Organisasi

- 1) Bentuk dan Jenis Konflik

Informan NR adalah salah satu pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) yang menjabat sebagai CO divisi latihan. Informan menyatakan terdapat tiga konflik yang dihadapinya selama satu periode menjabat di kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Tiga konflik tersebut terdiri atas dua konflik internal dan satu konflik eksternal organisasi. Konflik pertama disebabkan oleh permasalahan pengurus divisi latihan yang memegang *genre* tradisional tidak dapat berpartisipasi untuk membuat gerakan, *blocking*, dan formasi untuk tim Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) yang diundang ke salah satu acara rutin Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.

“...untuk PKF udah biasanya diisi sama genre tradisi ya, otomatis divisi latihannya tradisi yang pegang. Cuma pas itu, awal bulan si BL tuh bilang ke aku sama RW kalau dia mendadak pulang kampung. Di tim yang maju ke PKF kebetulan ada LN, yang dulunya pernah pegang divlat genre tradisi. Aku sebagai CO divlat gabisa ngebiarin LN pegang karena bukan tanggungjawab LN lagi...” (Wawancara NR, baris 4, 6 Januari 2024)

“...Awalnya aku pikir bakal lancar-lancar aja, tapi ternyata seiring berjalannya waktu aku ngerasa terbebani ngejalanin apa yang ga biasa aku lakuin kak, karena bukan

ranahku. Aku udah buat blocking dan formasi. BL lihat kak, tapi BL protes kalau blocking dan formasi yang aku buat tuh ga sesuai sama yang seharusnya.” (Wawancara NR, baris 6, 6 Januari 2024)

Pengurus (BL) mengaku tidak dapat menjalankan *jobdescnya* dikarenakan akan pulang kampung dan mengabari CO divisi latihan (NR) secara mendadak mendekati pelaksanaan acara tersebut. NR lalu mencoba mengambil alih posisi BL sementara waktu, namun BL menanggapi kinerja NR dengan menilai jika hasil gerakan, *blocking*, dan formasi yang NR buat tidak sesuai dengan ekspektasinya. Tanggapan BL tersebut membuat NR terbebani dan merasa dirugikan atas pelimpahan kerja secara tiba-tiba yang bukan ranahnya, sebab kendatinya NR adalah CO divisi latihan yang memegang *genre modern hip-hop* dan tidak berkecimpung di *genre tradisional*.

“RW ngajak diskusi dengan BL. Hasil akhirnya itu, BL ga jadi pulang kampung kak. Karena RW bilang, BL pulang kampung itu ga urgent-urgent banget. Cuma karena lama ga pulang kampung, BLnya jadi pengen. Mungkin kangen keluarga kak.” (Wawancara NR, baris 10, 6 Januari 2024)

NR akhirnya berkonsultasi kepada ketua (RW) terkait BL yang berencana pulang kampung saat seharusnya dia melaksanakan tugasnya sebagai divisi latihan *genre tradisional*.

Mendengar keluhan kesah yang disampaikan oleh NR kepadanya, RW memutuskan untuk berdiskusi dengan BL. Setelah melalui pembicaraan intens, RW mengetahui bahwa alasan BL untuk pulang kampung tidak didasari oleh kepentingan yang tidak bisa ditinggalkan. Oleh sebab itu, RW menegaskan BL untuk tetap memegang tim Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) *genre* tradisional sebagai bagian dari tugas utamanya saat menjabat di divisi latihan.

RW memiliki wewenang mengingatkan bahwa seluruh pengurus sudah sepakat untuk melaksanakan *jobdesc* masing-masingnya saat rekrutmen terbuka sebelum terpilih menjadi pengurus, pengecualian apabila pengurus mempunyai kepentingan yang tidak dapat ditinggalkan seperti berita duka atau kondisi tubuh yang tidak memungkinkan untuk mengikuti agenda-agenda Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Penekanan kebijakan yang RW sampaikan membuat BL berubah pikiran dan akan bertanggung jawab atas tim *genre* tradisional dari persiapan sampai selesai.

“BL ga jadi pulang kampung. Dia ambil alih PKF. Tapi hubungan kami sebagai divisi latihan jadi renggang karena dia narik diri kak. Aku CO di divisi latihan, tapi aku ngerasa disalahkan atas batalnya dia pulkam karena sikap dan perilaku dia yang berubah ke aku. Jelas itu mempengaruhi kinerja kami.

Yang tadinya haha-hihi bareng, terbuka masalah ide-ide, saling info kalau ada event baru, atau sekadar chatan di grup divisi jadi jarang banget.” (Wawancara NR, baris 14, 6 Januari 2024)

Namun, keadaan menjadi berubah tidak lama setelah RW berdiskusi dengan BL. NR merasa sikap dan perilaku BL berubah kepadanya, diikuti dengan kecanggungan yang dirasakan dalam hubungan mereka yang renggang. Sebagaimana organisasi membutuhkan kerja sama, kinerja divisi latihan mengalami penurunan akibat permasalahan NR dengan BL. NR berasumsi BL menyalahkan dirinya atas pembatalan rencana pulang kampung dan aduan kepada ketua (RW) terkait pelimpahan kerja yang tidak seharusnya dikerjakan oleh NR.

“Kalau dibilang selesai juga enggak, karena gaada permintaan maaf tersurat dan upaya BL buat ngeberesin permasalahannya secara terang-terangan. Sedangkan dari aku mau mancing biar BL ngelakuin itu juga gabisa karena takut menimbulkan konflik baru...” (Wawancara NR, baris 18, 6 Januari 2024)

NR mengaku sikap dan perilaku BL yang berubah menghambat dirinya untuk bergerak bebas memberikan instruksi di ruang lingkup divisi latihan, sebab BL cenderung lambat membalas pesan dan NR takut memperkeruh suasana. Konflik tersebut dibiarkan begitu saja tanpa ada mediasi dari

NR, namun NR terus berusaha untuk tetap profesional dan bekerja semestinya.

NR juga tidak menyalahkan dirinya atas kerenggangan hubungan mereka, karena acara Fakultas Ekonomi yang dihadiri Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) selalu diselenggarakan satu tahun sekali tanpa pernah absen, yang mana seharusnya BL memahami dengan baik kewajibannya.

NR kemudian melanjutkan konflik kedua yang berasal dari permasalahan keluarnya salah satu anggota dari tim *genre modern hip-hop* sekaligus mengundurkan diri dari keanggotaan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Kronologinya bermula saat Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) menyetujui undangan untuk tampil di salah satu acara Prodi Akuntansi dan menyelenggarakan seleksi untuk membentuk sebuah tim *genre modern hip-hop* yang akan tampil di acara tersebut.

Seleksi telah selesai dilaksanakan dan NR sebagai divisi latihan bertanggung jawab untuk mulai mempersiapkan dari gerakan, *blocking*, dan formasi. Tidak lupa, panitia penyelenggara acara meminta Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) mengirimkan data diri seluruh anggota tim yang akan diajukan untuk tampil. TR menjadi salah satu anggota yang berhasil lolos seleksi. Akan tetapi, di tengah persiapan

untuk tampil, TR semakin jarang hadir dalam latihan dan secara tiba-tiba mengajukan pengunduran diri dari anggota tim.

“Sering izin tapi aku ga berhenti ingetin ke anggota tim buat latihan terus biar persiapannya matang kak. Aku suruh inget-inget dan belajar sendiri di rumah juga biar hafalnya diluar kepala. Eh kok tiba-tiba TR malah ngabarin RW mau ngundurin diri dari tim sekaligus KOTAFE karena bentrok jadwal kepanitiaan kampus.” (Wawancara NR, baris 28, 6 Januari 2024)

Alasan yang melatarbelakangi pengunduran diri TR adalah karena dirinya dinyatakan lolos seleksi kepanitiaan acara yang diselenggarakan oleh kampus. TR merasa berat untuk menjalankan kedua-duanya, sehingga TR memilih untuk mengorbankan kepentingannya di Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Hal ini membuat NR selaku pengurus yang bertanggung jawab terkejut, tidak terkecuali para anggota yang telah tergabung dalam tim mendadak kehilangan satu anggota.

Dalam dunia tari, perubahan jumlah sumber daya manusia tentunya sangat berpengaruh untuk kelangsungan tarian. NR telah merampungkan kurang lebih separuh dari persiapan, TR yang keluar mengharuskan NR untuk merubah gerakan, *blocking*, dan formasi dari yang berpola ganjil menjadi

genap. Dampak dari keputusan TR membuat kinerja Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) menjadi kacau dan tersendat beberapa saat.

NR berpendapat bahwa tindakan yang dilakukan TR merugikan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dan membuat kecewa anggota tim yang masih bertahan. TR seharusnya dapat memikirkan dan mempertimbangkan kepentingan apa yang harus diambilnya sebelum secara resmi terikat, yang mana harus diperjuangkannya dari awal hingga akhir. NR menilai TR terlalu tergesa-gesa saat mengajukan diri untuk masuk dalam kepentingan, baik Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dan kepanitiaan kampus, karena saat dihadapkan oleh keduanya TR tidak dapat menanggung keduanya disaat bersamaan.

Walaupun anggota tim Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) yang bertahan mampu menyelesaikan rangkaian latihan dan tetap tampil pada acara tersebut. NR tidak ingin konflik TR terulang lagi di periodenya maupun periode selanjutnya, karena NR menganggap tidak hanya dirinya yang mengalami kesulitan dalam mengubah gerakan, para anggota tim juga diharuskan beradaptasi dengan keadaan yang berbeda daripada sebelumnya.

Konflik yang terakhir adalah pembatalan acara secara mendadak yang membuat tim Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) *genre modern hip-hop* batal tampil. NR menyampaikan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) menerima undangan untuk tampil dalam malam puncak salah satu acara tahunan Fakultas Ekonomi dan telah menyanggupinya. Pembatalan acara tersebut dilatarbelakangi oleh pembubaran seluruh panitia acara karena telah melakukan kesalahan besar.

“Jadi panitia EC ngelakuin hal yang dari pihak atasan dari ECnya itu ga setuju. Cuma udah terlanjur jadi atasannya mutusin buat bubarin kepanitiaan EC sekaligus pembatalan acaranya. Padahal kepanitiaannya udah sering rapat pleno, buat rundown, dan undang guest-guest buat di hari H nanti...”

(Wawancara NR, baris 56, 6 Januari 2024)

NR menyatakan permasalahan panitia acara yang dibubarkan berkaitan dengan pelanggaran dalam mendapatkan dana acara. Namun, spesifiknya tidak disampaikan karena masalah internal. Tim Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) mengalami dampak dari hal tersebut, sebab anggota tim telah berproses sebanyak separuh dari seluruh persiapan untuk tampil di malam puncak acara.

“...Padahal udah dari tahun ke tahun KOTAFE selalu jadi guest star rangkaian acara kompetisi olahraga di Fakultas Ekonomi, khususnya partisipasi di perlombaan dan malam puncak.” (Wawancara NR, baris 58, 6 Januari 2024)

Anggota tim menunjukkan keterkejutan sekaligus kecewa mendengar kabar tidak baik pembatalan tampilnya. Bagi Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) berpartisipasi pada lomba eksternal atau internal dan tampil di acara-acara kampus merupakan kesempatan emas, yang mana menjadi ajang unjuk bakat dan menambah pengalaman para anggota sekaligus membangun citra Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) menjadi lebih baik lagi. Semakin banyak tim yang berkontribusi pada acara-acara kampus juga membuat eksistensi Unit Kegiatan Fakultas (UKF) tersebut semakin terlihat di mata mahasiswa Universitas Sanata Dharma.

“Permintaan maaf ada kak, kebetulan panitianya juga beberapa temenku jadi setiap papasan atau ketemu gitu mereka gaenak karena pembatalan tiba-tiba ini. Kalau kompensasi sih gaada ya kak...” (Wawancara NR, baris 58, 6 Januari 2024)

Menanggapi perasaan anggota tim Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) pasca dinyatakan gagal tampil, pihak panitia penyelenggara acara tersebut meminta maaf dan menambahkan bahwa tidak ada yang bisa mereka lakukan selain

menerima pembubaran dari atasannya walaupun telah mencoba bernegosiasi untuk mempertahankan acara hingga hari pelaksanaannya.

Tim Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) juga tidak dapat berkuat. Salah satu langkah yang dilakukan anggota tim adalah menyimpan gerakan untuk acara selanjutnya. Walaupun pada akhirnya menerima pembatalan tampil, anggota tentu melayangkan protesnya terlebih dahulu kepada pihak panitia acara. Mereka kehilangan sedikit banyak kepercayaan kepada acara-acara yang mungkin menyertakan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) kedepannya akibat kerugian fisik, psikis, materi, dan waktu yang dirasakan anggota tim. Hal tersebut dapat menurunkan semangat dan kinerja organisasi.

2) Faktor Penyebab Konflik

NR menjelaskan dari sudut pandangnya, bahwa konflik pertama disebabkan oleh rasa ketergantungan. Divisi latihan yang beranggota tiga orang membuat BL merasa pengurus lain mungkin tidak keberatan jika tugasnya dilimpahkan untuk sementara dan dirinya dapat absen pada kegiatan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Rasa ketergantungan tersebut didukung oleh keberadaan mantan pengurus divisi latihan *genre* tradisional dalam tim yang akan tampil.

“...Apalagi dari awal udah tau kalau dia harus bertanggung jawab di PKF, acaranya rutin sekali dalam setahun pasti ada, dan seleksinya pun dia yang pegang. Ketergantungan itu harus dikontrol biar ga kelewatan dan malah mangkir dari tanggung jawabnya...” (Wawancara NR, baris 82, 6 Januari 2024)

Selain itu, penyebab konflik renggangnya hubungan NR dengan BL dikarenakan BL merasa dirugikan atas batalnya rencana untuk pulang kampung.

Kemudian konflik kedua yang menyertakan tim Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dan TR disebabkan oleh perbedaan tujuan. TR mungkin berpikir Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) tidak akan memaksakan kehendak anggota karena merupakan wadah mahasiswa untuk sama-sama belajar sesuai minat dan bakatnya. Namun, TR seharusnya memahami konsekuensi apabila dirinya sudah tergabung dalam tim yang waktunya akan tersita khusus untuk mempersiapkan penampilan di acara.

“...ngerasa poin kepanitiaan lebih penting dia ambil walaupun emang bener kak, tapi gabisa merugikan pihak lainnya karena suatu kepentingan apalagi yang udah lebih dulu disetujuiin bersama, dan dia memutuskan buat ambil kepanitiaan

dibandingkan dengan KOTAFE.” (Wawancara NR, baris 84, 6 Januari 2024)

Konflik yang terjadi merugikan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) karena harus bekerja dua kali akibat pengunduran diri TR. Anggota tim yang bertahan juga mengalami masa-masa sulit untuk beradaptasi dengan jumlah anggota tim yang berubah.

Untuk konflik ketiga yakni pembatalan acara yang akan dihadiri oleh tim *genre modern hip-hop* Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) disebabkan oleh pandangan yang berbeda antara organisasi dengan panitia acara. Sebagaimana manusia mempunyai minat dan bakatnya masing-masing, tidak menutup kemungkinan jika panitia acara tidak memahami kerugian yang telah dirasakan anggota tim, sehingga hanya mampu meminta maaf tanpa memberikan solusi.

“...KOTAFE menganggap setiap proses dan usahanya berharga banget, makannya sedih begitu dibatalin, sepertinya relate buat anak-anak dancer kalau buat choreo, blocking, formasi, dan ngehafal itu ga mudah...” (Wawancara NR, baris 86, 6 Januari 2024)

Tanggapan terkejut, kecewa, dan sedih yang ditunjukkan anggota tim juga menandakan bahwa Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) merasa dirugikan atas pembatalan sepihak

tersebut. Tidak lupa, batalnya tim untuk tampil juga membuat kepercayaan pada acara-acara selanjutnya memudar.

3) Kendala Menghadapi Konflik

Menghadapi konflik dapat menjadi tantangan yang kompleks. Pihak yang menghadapi konflik baik netral maupun yang bersangkutan kerap mengalami kendala dalam menyelesaikannya. Tidak terkecuali NR yang memberikan keterangan bahwa konflik pertama terhambat untuk diselesaikan karena masing-masing pihak berkonflik hanya mementingkan urusan pribadinya.

NR tidak menyangkal permasalahannya dipicu karena NR merasa terbebani dengan limpahan tugas dari BL. Disisi lain, sikap BL juga berubah setelah batal memenuhi keinginan pribadinya. Keduanya tidak ada yang berinisiatif meluruskan renggangnya hubungan mereka, sehingga konflik tersebut meninggalkan bekas bagi NR yang berkeyakinan dirinya melakukan tindakan penegasan yang sepaham dengan *jobdesc* masing-masing kepengurusan.

“...berimbasnya ke hubungan aku dan dia yang renggang, menurutku evaluasi di rapat bulanan KOTAFE jadi ga menyinggung ke konflik yang ini. Ngebiarin konflik lewat gitu aja aku pikir bakal aman-aman aja ternyata sedikit banyak

berdampak juga ya ke suatu aspek.” (Wawancara NR, baris 90, 6 Januari 2024)

Dilanjutkan saat menghadapi konflik kedua, NR sulit berkomunikasi dengan TR, yang berakibat pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) tidak dapat menemukan alasan spesifik yang menyebabkan TR mengundurkan diri. TR hanya berkata dirinya terbebani mengikuti aktivitas kepanitiaan sekaligus latihan, tanpa mencoba mengatur jadwal agar keduanya dapat terlaksana tanpa mengorbankan salah satunya.

“...karena komunikasinya minim dan udah terlanjur sama-sama panas jadi gatau TR udah ngalamin beratnya tanggung jawab dua jenis kepentingan atau cuma takut kalau gabisa...” (Wawancara NR, baris 94, 6 Januari 2024)

Selain itu, NR juga mengalami kendala yang sama seperti saat menghadapi konflik pertama dengan BL. TR terlalu egois memutuskan untuk undur diri dari tim dan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), sehingga negosiasi tidak dapat berjalan dengan efisien dan mengharuskan organisasi untuk mengalah karena urusan pribadi anggota.

Lalu untuk konflik ketiga, panitia acara membatasi penyebaran informasi internal yang membuat pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) sulit berkomunikasi, tidak dapat menspesifikasikan masalah, dan

berakhir tidak diikutsertakan dalam evaluasi kepengurusan. Anggota tim juga menunjukkan kesukaran untuk menerima pembatalan tersebut yang turut mengakibatkan konflik semakin besar.

“...Jadi pada saat rapat bulanan KOTAFE, kami susah ngadain evaluasi karena kalau kedepannya pun terjadi lagi, banyak hal-hal yang gabisa dikontrol sama pihak KOTAFE...”

(Wawancara NR, baris 100, 6 Januari 2024)

b. Proses Manajemen Konflik dalam Organisasi

1) Teknik Manajemen Konflik yang Diterapkan

Dalam menghadapi konflik, terdapat berbagai cara-cara atau upaya yang dapat diterapkan. Begitupun NR yang menghadapi dan mengendalikan konflik pertama dengan berkonsultasi kepada ketua terlebih dahulu. Ketua sebagai pihak yang memiliki wewenang mengadakan diskusi untuk bernegosiasi dengan BL terkait rencana absennya di kegiatan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

“...misalnya beneran sepenting itu, kami bakal izinin kok kak. Pokoknya, keterbukaan itu perlu biar kami tau alasannya masuk akal atau enggak, sesuai tujuan KOTAFE atau enggak, dan berseberangan dengan visi misi KOTAFE atau enggak...”

(Wawancara NR, baris 106, 6 Januari 2024)

Setelah tawar menawar di antara kedua pihak telah usai, ketua dan NR mengingatkan BL tentang kebijakan organisasi serta komitmen divisi latihan mendampingi dari awal hingga akhir tim yang diajukan untuk lomba maupun acara. Harapannya, pengurus tidak semena-mena untuk meninggalkan tanggung jawabnya apabila sudah masuk dalam kepengurusan.

NR menerapkan teknik yang sama untuk konflik kedua seperti saat dirinya menghadapi konflik pertama. Ketua Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dan NR menanggapi pengunduran diri TR dengan penegasan terkait kebijakan dan cara kerja organisasi, yang mana harus bertanggung jawab hingga selesai apabila sudah terpilih sebagai anggota tim. Meskipun begitu, TR tetap bersikeras keluar dari tim dan organisasi.

“...pertanggung jawaban kerja dia di KOTAFE sebagai anggota tim. Cuma ya ga ketolong lagi karena anaknya kekeuh kalau dia keberatan pegang dua urusan itu.” (Wawancara NR, baris 108, 6 Januari 2024)

Konflik ketiga dapat dikategorikan sebagai konflik eksternal. Dengan ini, cara menghadapinya boleh jadi berbeda dari konflik-konflik sebelumnya. NR melakukan perluasan sumber daya kerja setelah mengetahui bahwa pembatalan acara tersebut merupakan keputusan yang tidak dapat dinegosiasi

sebab yang membubarkan kepanitiaannya adalah salah satu perwakilan kampus. Sebagian gerakan, *blocking*, dan formasi yang telah dibuat oleh NR akan ditabung sementara waktu dan berencana dialokasikan untuk acara lainnya mendatang.

“...dialokasikan ke acara lainnya. Biar ga rugi-rugi amatlah ya. Tapi tetep aja masalah perasaan anggota tim gabisa kami hadapi kak kecuali dengan memotivasi aja, soalnya kan ini disebabin karena orang lain yang kami aja belum sempat berurusan dengan mereka.” (Wawancara NR, baris 110, 6 Januari 2024)

2) Strategi Manajemen Konflik yang Diterapkan

Manajemen konflik menjadi bagian integral dari kehidupan sehari-hari dan dapat ditemukan dalam berbagai konteks, baik dalam lingkungan pribadi maupun profesional. Strategi-strategi dalam manajemen konflik diterapkan secara langsung dan tidak langsung oleh pihak yang berhadapan dengan konfliknya. Dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan konflik organisasi, NR memenangkan salah satu kepentingan saja, yakni kepentingan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

“...kekalahan si BL ini kan berpotensi nambah masalah baru ya, kayak renggangnya hubungan aku sebagai COnya dia, tapi dari KOTAFE ga masalah sih kak pakai cara ini, toh kemarin genting ya harus cepet-cepet diselesaikan biar tim

KOTAFE tetap kepegang dan perform.” (Wawancara NR, baris 114, 6 Januari 2024)

Kendati demikian, upaya NR untuk memprioritaskan keberlangsungan organisasi nyatanya justru berdampak bagi hubungan dirinya dengan BL dalam kepengurusan. BL yang menjadi lambat dalam menanggapi instruksi NR sebagai CO membuat kinerja sumber daya manusia Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) menurun.

NR menerapkan strategi yang sama untuk konflik kedua dan ketiga, yaitu dengan mempersilahkan seluruh pihak yang berkonflik untuk mengemukakan kepentingannya masing-masing dan berusaha memenangkan salah satunya. Hal ini mengingat bahwa kedua konflik tersebut menyertakan kepentingan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) yang berposisi dengan kepentingan TR dan panitia acara.

“...mempertahankan peraturan dan kebijakan KOTAFE ya buat maju terus sebagai anggota tim kalau emang lolos seleksi. Tapi jatuhnya si TR tetap pada pendiriannya yang mau menang atas kepentingan dia sendiri kak...” (Wawancara NR, baris 116, 6 Januari 2024)

“...kan dari KOTAFE juga nunjukin penolakan dari pembatalan acaranya. Tapi apa boleh buat kalah juga dan

kehendak panitianya yang menang.” (Wawancara NR, baris 116, 6 Januari 2024)

3) Proses-proses Penerapan Manajemen Konflik

Pada proses wawancara, NR memberi keterangan bahwa dirinya tidak sembarangan dalam menghadapi konflik, sebab dikhawatirkan akan mendatangkan konflik baru yang barangkali mengancam keberlanjutan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Mulanya, NR memetakan permasalahan, mengenali pihak-pihak yang bersangkutan, membicarakannya bersama ketua, dan membuka diskusi atau negosiasi yang berlandaskan kepentingan organisasi.

“...tetep kita awasin terus kinerjanya gimana, dampak pasca pengunduran diri si TR ke tim apa, baru di evaluasi di rapat bulanan KOTAFE bareng seluruh pengurus.”

(Wawancara NR, baris 125, 6 Januari 2024)

NR senantiasa mengingat penerapan manajemen konflik belum efektif apabila organisasi tidak melakukan evaluasi. Namun, NR menjelaskan jika konflik yang dapat dievaluasi hanyalah konflik kedua. Sedangkan, konflik pertama dan ketiga mengalami kendala untuk mengevaluasinya karena konflik pertama bersifat pribadi antar pengurus, dan konflik ketiga berkaitan dengan pihak yang tidak dapat diintervensi oleh pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

4) Dampak Penerapan Manajemen Konflik

Cara menghadapi dan strategi untuk mengendalikan konflik yang telah diterapkan NR sebagai bagian dari kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) mampu menghasilkan perubahan bagi organisasi. Hanya saja tidak hanya perubahan baik yang dirasakan, namun perubahan buruk juga turut berdampak, terutama pada konflik pertama yang mengubah atmosfer antar dua pengurus menjadi canggung.

Dalam menyikapi konflik yang tidak terselesaikan, NR berkeinginan untuk melakukan diskusi atau negosiasi ulang jika memungkinkan. Akan tetapi, apabila organisasi sedang mempersiapkan sesuatu yang lebih penting, penyelesaian konflik dapat ditunda terlebih dahulu dengan meredamnya. Hal ini bertujuan agar tidak memunculkan konflik baru yang dapat menghambat kinerja Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

“...kalau masih bisa di pending, bisa diabaikan dulu sementara, kami anggep gaada apa-apa dan dibahas lagi di rapat bulanan kalau emang perlu. Kalau takut keulang lagi atau nambah besar konfliknya, kami prepare sih buat ngadepin yang kedua kalinya.” (Wawancara NR, baris 132, 6 Januari 2024)

c. Proses Negosiasi dalam Organisasi

1) Jenis Negosiasi yang Digunakan

Organisasi dapat menggunakan negosiasi saat menghadapi masalah internal atau eksternal yang memerlukan solusi bersama. NR melakukan diskusi dengan skor nol untuk seluruh pihak dan mengizinkan mereka untuk menyampaikan kepentingan masing-masing. Dalam hal ini, negosiasi yang dijalankan NR pada konflik pertama telah memiliki pemenang, dengan harapan kepentingan organisasi tidak dikalahkan.

“...Karena ada yang kalah, kayak di konflik pertama itu BL.” (Wawancara NR, baris 136, 6 Januari 2024)

2) Strategi Negosiasi yang Digunakan

NR menyatakan organisasi perlu mempersiapkan hal-hal sebelum proses tawar menawar dijalankan supaya negosiasi yang terjadi antara RW sebagai perwakilan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dengan BL dapat mencapai efektivitas. RW mulanya menentukan tujuan dari negosiasi konflik, tanya jawab kepada NR terkait permasalahan, dan hal-hal apa saja yang akan dinegosiasikan.

“Aku liat dulu permasalahannya udah ngelanggar KOTAFE atau ga, terus nyari tau lebih dalam lagi, kira-kira apa aja yang bisa dinegosiasiin, dan ya harus siap-siap kalau kalah. Ini maksudnya bukan berarti kepentingan KOTAFE ga

dijunjung tinggi ya kak.” (Wawancara NR, baris 138, 6 Januari 2024)

“...soalnya KOTAFE banyak banget kegiatannya.”
(Wawancara NR, baris 140, 6 Januari 2024)

NR juga menambahkan RW turut menyiapkan skenario terburuk apabila kepentingan organisasi tidak dapat dimenangkan, yakni dengan memikirkan solusi jika BL tetap tidak dapat memegang tanggung jawab tim *genre* tradisional untuk tampil di acara kampus.

3) Proses-proses Penggunaan Negosiasi

Kegiatan negosiasi yang berlangsung melewati proses yang lengkap, mulai dari memperkuat tujuan dari bernegosiasi, saling mengungkapkan kepentingan organisasi dan individu, mendiskusikan pertimbangan-pertimbangan dari masing-masing keputusan, dan implementasi keputusan yang telah disepakati oleh seluruh pihak.

“...apa aja kemungkinan yang didapatin setelah nego ya kak, terus pas negonya kami mempersilahkan si BL atau pihak-pihak yang terkait sama konflik itu buat speak up kepentingannya, dan ditutup sama keputusan hasil negonya.”

(Wawancara NR, baris 146, 6 Januari 2024)

4) Dampak Penggunaan Negosiasi

Negosiasi yang melibatkan kepentingan organisasi dan keinginan pribadi BL memberikan hasil yang baik sekaligus mampu memenuhi harapan NR dan RW. Tidak dapat dipungkiri desakan waktu menuju acara membuat NR khawatir jika negosiasi tidak berjalan sesuai rencana. Terlebih acara tersebut merupakan acara besar kampus yang menjadi peluang besar Unit Kegiatan Fakultas (UKF) untuk menunjukkan bakat dalam masing-masing bidangnya. NR juga merasa hadirnya konflik dan penyelenggaraan negosiasi dapat meningkatkan profesionalitas dan kemampuan berpikir kritis pengurus.

“Baik kak. Untuk pengurusnya jadi lebih profesional dan bisa berpikir kritis.” (Wawancara NR, baris 150, 6 Januari 2024)

2. Informan CR

a. Konflik yang Muncul dalam Organisasi

1) Bentuk dan Jenis Konflik

Informan CR adalah salah satu pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) yang menjabat sebagai bendahara. Informan menyatakan terdapat dua konflik yang dihadapinya selama satu periode menjabat di kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Dua konflik

tersebut terdiri atas satu konflik internal dan satu konflik eksternal organisasi. Konflik pertama disebabkan oleh perbedaan catatan perhitungan kas antara CR dengan DN sebagai *partner* yang juga bendahara organisasi.

“Jadi aku dan DN tuh punya catatan sendiri-sendiri kak. Cuma aku sering pakai di excel dan dia manual pakai buku. Nah, kebetulan BEM itu juga selalu minta laporan bulanan dan tentunya sebelum laporan, aku selalu crosscheck antara catatanku di excel dan catatan DN di buku manual. Pernah tuh di semester 4 kok catatan aku sama DN beda...” (Wawancara CR, baris 14, 6 Januari 2024)

“...sebenarnya DN ini anaknya juga nurutan sih kak, jadi yaudah kita berusaha buat selesaiin dengan tenang dulu. Dan emang betul adanya kalau catatan punya dia ada yang kelewat.” (Wawancara CR, baris 14, 6 Januari 2024)

Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) mempunyai dua bendahara, dua sekretaris, dan tiga pengurus untuk masing-masing divisi. Jumlah kepengurusan lebih dari satu orang yang berada di satu jabatan kecuali ketua dan wakil tersebut bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggarapan tugas. Tiap divisi diisi oleh satu CO dan dua anggota. Namun, khusus untuk bendahara dan sekretaris, organisasi tidak memberikan jabatan lebih tinggi pada salah

satunya. Maka, bendahara dan sekretaris bekerja dengan *partner* dengan kedudukan yang sama.

CR yang menjalankan kepengurusan bersama DN mengalami permasalahan perbedaan catatan perhitungan kas lebih dari tiga kali selama mereka menjabat. Permasalahan sebelum-sebelumnya masih dihadapi dengan kepala dingin oleh keduanya, dan terbukti DN yang selalu melakukan kesalahan tersebut. DN yang merupakan adik tingkat CR juga dengan cepat membereskan kesalahannya tanpa ada perdebatan. Namun, CR merasa kesalahan yang berulang tersebut menghambat penyeteroran laporan keuangan bendahara organisasi kepada pihak BEM Fakultas Ekonomi yang dilakukan satu bulan sekali.

Hingga pada suatu waktu bendahara menghitung kas mingguan, catatan mereka kembali berbeda. CR yang kerap menerima kesalahan DN lalu dengan percaya diri tidak merasa dirinya melakukan kesalahan. Sejak dulu memang DN selalu berinisiatif mengecek catatan pribadinya karena merasa mungkin dirinya yang membuat kesalahan. Namun untuk kali ini DN membantah tuduhan dan keraguan CR atas kinerjanya.

“...kok jumlahnya kurang dan aku pun nanya berkali-kali ke DN apakah DN salah hitung. Karena beberapa kali pengalaman dia yang salah hitung, aku meragukan dia gitu kak. Tapi pada saat itu DN dengan yakin bilang kalau itungannya

bener. Kita masih pada pendirian masing-masing buat yakin kalau perhitungan masing-masing dari kita benar.”

(Wawancara CR, baris 18, 6 Januari 2024)

DN mengaku telah mencatat dengan baik dan benar. Sepasang bendahara tersebut terus beranggapan bahwa mereka benar. Sampai pada CR menyadari perdebatan kecil yang terjadi hanya membuang waktu dan memperlambat penyeteroran laporan kas mingguan kepada ketua, CR memutuskan untuk mengalah dan melakukan pengecekan. Nampaknya CR salah menduga dan justru menemukan kekeliruan pada catatannya sendiri.

“...ada yang transfer (non-cash) dan cash kan. Yang transfer itu kadang suka lupa aku kasih keterangan transfer. Jadi aku dan DN ngiranya cash kan.” (Wawancara CR, baris 18, 6 Januari 2024)

“Terus ketika kita cek-cek lagi setelah perdebatan itu, kesalahannya ada di aku yang lupa cantumin keterangan transfer kak.” (Wawancara CR, baris 18, 6 Januari 2024)

Konflik kedua yang dihadapi oleh CR sekaligus seluruh pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) berasal dari larangan pemungutan dan penggunaan kas dalam Unit Kegiatan Fakultas (UKF) yang ditegaskan oleh perwakilan *Student Staff* (SS) Universitas. Tepatnya pada bulan Juli 2023, organisasi untuk pertama kalinya bertemu dengan TH selaku

perwakilan SS untuk membahas keberlangsungan UKF dan UKP.

Pasca pertemuan seluruh UKF dan UKP Fakultas Ekonomi dengan TH, perwakilan SS tersebut meminta kesediaan perwakilan Unit Kegiatan Fakultas (UKF) untuk rapat di lain waktu. Dalam rapat yang lebih mengerucut, TH menyampaikan penolakan terkait pemungutan dan penggunaan kas yang dilakukan oleh UKF, termasuk Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). TH menegaskan kebijakan tersebut harus dipatuhi mulai saat itu tanpa ada pemberontakan.

“...di rapat kak TH bareng KOTAFE itu kami disuruh bikin mekanisme inventaris, peraturan umum, dan juga diberi ketegasan terkait “UKF tidak boleh memungut kas.”

(Wawancara CR, baris 28, 6 Januari 2024)

Pelarangan yang dilayangkan secara tiba-tiba tersebut bertolak belakang dengan rutinitas UKM, UKF, maupun UKP. Unit kegiatan yang berada dalam naungan kampus mempunyai kebijakan masing-masing sejak dahulu, yang meliputi pemungutan kas sebagai permodalan.

“...alasan larangan pemungutan kas itu dalihnya harus mikirin gimana nasib mahasiswa yang kurang mampu. Beliau bilang anggota yang kurang mampu diberatkan karena ikut UKF buat dapet poin keaktifan tapi ternyata sepanjang kegiatan

selalu dimintain duit sama UKFnya.” (Wawancara CR, baris 28, 6 Januari 2024)

CR menyampaikan dana-dana yang diperlukan organisasi untuk berkegiatan tidak sepenuhnya ditanggung oleh kampus. Pemungutan kas menjadi penting karena manfaatnya dirasakan oleh anggotanya sendiri. Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) menyediakan air mineral yang dapat dikonsumsi anggota pada saat pertemuan rutin. Pengadaan tersebut menjadi salah satu dari sekian banyak pemanfaatan kas dengan benar oleh organisasi.

“First gathering yang diadakan pengurus KOTAFE dari tahun ke tahun ga pernah skip untuk ngebahas terkait kas sama seluruh anggota tanpa terkecuali. Pernah kok di angkat kakak tingkat, pemungutan kas itu besarnya sekian terus pas diskusi tentang kas dan ada anggota yang minta permohonan pengecilan jumlah penarikan kas ternyata dikabulin sama pengurus yang menjabat pada saat itu lho kak. Itu kan mengartikan bahwa KOTAFE ga pernah memaksakan terkait kas ya. Karena kas ini pengadaannya juga untuk kepentingan anggota...” (Wawancara CR, baris 36, 6 Januari 2024)

Pernyataan CR dalam wawancara menjadi bukti bahwa keberadaan kas dibutuhkan organisasi dan besarnya sudah disepakati oleh seluruh anggota. Penyewaan studio untuk

latihan, pembelanjaan kebutuhan tampil seperti *make up*, aksesoris, dan kostum, serta pemotongan biaya Malam Keakraban (MAKRAB) juga memerlukan kas. Tidak heran, seluruh organisasi yang ditekankan untuk berhenti memungut dan menggunakan kas memberikan tanggapan negatif dan kompak menyuarakan protesnya kepada TH.

“Kami menentang penghapusan kas itu. Apalagi UKF yang konsennya ke olahraga kak. Karena UKF olahraga bahkan ga punya lahan buat berdinamika, jadi mereka harus sewa tempat dan selalu pakai kas anggota itu.” (Wawancara CR, baris 50, 6 Januari 2024)

Sayangnya, penolakan kebijakan yang baru tersebut tidak diterima dengan baik oleh TH. Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) justru mendapatkan ancaman pembubaran. TH berkata dapat membubarkan organisasi kapan saja apabila tidak mampu menaati kebijakan. Kendati demikian, kebijakan tidak dapat diubah sewaktu-waktu tanpa percobaan terlebih dahulu, tanpa persetujuan seluruh pihak, dan memerlukan pengawasan dampak-dampak pasca penerapan.

“Pasrah kak. Mau gimana lagi, jadi cuma bisa diem aja. Yang penting sempat menyuarakan pendapat walaupun ga dianggap juga. Berat banget sih setelah pertemuan itu, rasanya

kayak ga tega sampein info kalau gabisa MAKRAB dan acara seru lainnya.” (Wawancara CR, baris 56, 6 Januari 2024)

Namun, TH tidak memperdulikan tanggapan dari organisasi-organisasi yang menentangnya. Kebijakan larangan pemungutan dan penggunaan kas dipaksakan tanpa memberikan solusi untuk pengurus organisasi dalam mendapatkan modal untuk berkegiatan. Penekanannya hanya dilakukan satu arah, tanpa beralaskan kepentingan bersama. Motivasi Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) untuk mengikuti acara-acara berubah hilang akibat keterbatasan dana yang dialami.

2) Faktor Penyebab Konflik

CR mengungkapkan konflik pertama bersama DN disebabkan oleh perbedaan pendapat. Pasangan bendahara tersebut berdebat dan berpegang teguh pada hasil kerja masing-masing. Perbedaan sesungguhnya sering muncul dalam interaksi organisasi. Namun, CR berharap kedepannya tidak kembali terjadi. Sebab, solidaritas dan kepercayaannya satu sama lain terganggu dan produktivitas dapat menurun akibat kerap berseteru. CR juga mengaku salah telah meragukan kinerja DN hanya karena kesalahannya di masa lalu.

“...terus harus kerja berkali-kali karena kesalahan salah satu pihak sampai nemu titik terangnya.” (Wawancara CR, baris 60, 6 Januari 2024)

Lalu penyebab terjadinya konflik kedua adalah karena TH dan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) mempunyai tujuan dan pandangan yang berbeda terkait pemungutan dan penggunaan kas. CR menambahkan dalam menyampaikan kebijakan, TH terlalu memaksakan organisasi atas pelarangan tersebut diikuti dengan sikap dan intonasi yang tidak ramah, sehingga menimbulkan kesalahpahaman yang berujung pada interpersonal. Tentunya kerugian yang mungkin akan dialami organisasi di masa depan juga memicu konflik semakin memburuk sebab pengurus merasakan kekhawatiran.

“...KOTAFE merasa berguna dan penting banget, tapi SSnya bilang membebani anggota...” (Wawancara CR, baris 72, 6 Januari 2024)

“...gestur sama ekspresi penyampainya ga pas, belum lagi informasi yang dibawain konteksnya bikin kaget jadi bikin keadaan dan suasana hati orang-orang yang terlibat dalam interaksinya juga berubah gaenak kak.” (Wawancara CR, baris 72, 6 Januari 2024)

3) Kendala Menghadapi Konflik

CR mengaku dirinya dan DN tetap pada pendirian masing-masing yang merasa mencatat dengan benar membuat CR tidak fokus terhadap apa yang seharusnya diutamakan,

yakni kepentingan kepengurusan untuk menjaga pencatatan organisasi tetap akurat.

“...kendalanya kurang fokus ke permasalahannya dimana harusnya kami ngecek punya masing-masing siapa tau ada yang salah, tapi malah langsung merasa paling bener perhitungannya.” (Wawancara CR, baris 77, 6 Januari 2024)

Untuk konflik kedua yang mengikutsertakan pihak eksternal membuat CR dan pengurus lainnya kesulitan untuk membangun komunikasi dan mengadakan evaluasi. Para pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) juga sudah terlanjur menolak kebijakan baru yang ditekankan secara tiba-tiba kepada organisasi karena menganggap pemberlakuan larangan tersebut akan merugikan organisasi.

“...karena kami protes aja ditanggapi seperti itu, malah diancam bisa dibubarkan kapan aja. Belum lagi kami dari UKF merasa dirugikan jadi mempertahankan kepentingan KOTAFE.” (Wawancara CR, baris 77, 6 Januari 2024)

b. Proses Manajemen Konflik dalam Organisasi

1) Teknik Manajemen Konflik yang Diterapkan

Manajemen konflik ada untuk membantu mengendalikan dan mengelola konflik. Dalam konfliknya, CR berupaya menciptakan interaksi dengan mengadakan pertemuan diskusi bersama DN untuk membahas permasalahan dan mencari letak

kesalahan di catatan kas mingguan masing-masing. Kemudian, CR meminta maaf kepada DN atas kesalahan yang diperbuatnya dan konsisten untuk menjalankan tugas kepengurusan dengan baik bersama DN sebagai *partner* bendaharanya.

“...ngajak ketemu dan ngitung bareng sih kak, terus akhirnya aku sadar kalau kesalahannya ada di aku karena ga ngasih keterangan kalau pencatatannya ada yang bayarnya lewat transfer. Abis itu aku sebagai Bendahara 1 mengakui kesalahan dan ngasih pengingat buat DN dan diriku sendiri, kedepannya untuk pencatatan lebih diperhatikan lagi dan ditulis lengkap sama keterangannya juga.” (Wawancara CR, baris 83, 6 Januari 2024)

Teruntuk konflik kedua, CR dan pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) hanya dapat berdiam diri agar perseteruan tidak berujung buruk, seperti ancaman pembubaran yang mungkin saja dapat benar-benar terjadi apabila organisasi tidak mengalah dan perlahan menerima kebijakan baru, walaupun kelak kerugian harus ditanggung oleh anggotanya.

“...pokoknya begitu mengajukan protes di pertemuan pada saat itu dan ga diterima tapi malah diancam pembubaran, kami langsung diem sih kak, ngalah berarti ya.” (Wawancara CR, baris 85, 6 Januari 2024)

2) Strategi Manajemen Konflik yang Diterapkan

Manajemen konflik efektif menjadi keterampilan yang berharga dalam mengelola situasi-situasi seperti konflik yang dihadapi salah satu pengurus bendahara Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), CR bekerja sama dengan DN untuk menyelesaikan masalah. Keduanya mencoba mencari kesalahan pencatatan untuk mempertahankan arus kas yang akurat dan kinerja kepengurusan. Strategi yang diterapkan mampu menjaga hubungan antar pengurus.

“...kami tetap berusaha cari solusi terbaiknya kak, dengan cari tau letak kesalahannya dimana. Itu kan konfliknya juga melibatkan aku sendiri ya kak, jadinya penengahnya aku sendiri juga dan harus nurunin ego.”

(Wawancara CR, baris 93, 6 Januari 2024)

Beda dengan konflik pertama, CR dan seluruh pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dengan mantap mengabaikan konflik antar organisasi dengan TH. Mereka cenderung tidak menindaklanjuti konflik pasca penyampaian pendapatnya tidak didengar oleh TH, termasuk pendapat dari Unit Kegiatan Fakultas (UKF)

lainnya di Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma seperti komunitas paduan suara dan komunitas olahraga.

“...minta dibayarin kampus, nanti kampus kehabisan uang cuma buat biayain UKF seneng-seneng tapi ga ngasih good impact ke kampus atau fakultasnya.” (Wawancara CR, baris 44, 6 Januari 2024)

Terlebih TH juga membatasi penggunaan kas dari dana yang diberikan kampus dengan melarang pencairannya untuk kegiatan yang bernuansa senang-senang. Dengan ini, organisasi terpaksa menuruti tanpa bertindak lebih lanjut karena berpikir wewenang TH di kampus lebih tinggi ketimbang mahasiswa, dan ancaman yang TH sebutkan menjadi alasan pengurus tidak dapat berkutik agar keberlangsungan organisasi tetap terjaga.

3) Proses-proses Penerapan Manajemen Konflik

Penerapan manajemen konflik pada konflik pertama dengan lengkap dilewati, mulai dari pengenalan masalah, mencari alternatif penyelesaian, berdiskusi, menyatakan dan melaksanakan solusi, serta mengawasi situasi pasca terjadinya konflik. Namun CR dan pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) tidak dapat mengevaluasi konflik kedua, akibat dari penerapan manajemen konflik yang tidak sesuai rencana dan penyertaan pihak eksternal

juga menghambat organisasi untuk membahasnya dalam rapat rutin pengurus.

“...untuk konflik dua udah tau permasalahan dan penyebabnya apa, alternatif solusinya udah dilakukan, tapi gabisa sampai evaluasi karena usahanya gaada hasilnya kak.” (Wawancara CR, baris 97, 6 Januari 2024)

4) Dampak Penerapan Manajemen Konflik

Perubahan baik dan buruk turut hadir dalam dinamika kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) setelah mengatasi konflik. CR berpendapat manajemen konflik yang diterapkan untuk konflik pertama membuahkan hasil baik, sedangkan pada konflik kedua justru sebaliknya. CR berkeinginan untuk mengadakan pertemuan dan diskusi ulang terhadap konflik yang belum terselesaikan seperti konflik dengan TH. Akan tetapi, hal tersebut mungkin mustahil mengingat TH tidak menanggapi dengan baik atas penolakan kebijakan dari jajaran organisasi yang ditegaskan olehnya.

“Pastinya kak, kalau konflik pertama perubahan baik, kalau konflik kedua perubahan buruk.” (Wawancara CR, baris 99, 6 Januari 2024)

5) Proses Negosiasi dalam Organisasi

Sehubungan dengan konflik pertama yang tidak menerapkan negosiasi dan konflik kedua yang tidak terselesaikan, CR menyatakan proses negosiasi tidak terjadi selama dirinya menghadapi kedua konflik tersebut. Sehingga dampak dari tidak melaksanakan negosiasi dirasakan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) hingga kini akibat memberlakukan kebijakan larangan pemungutan dan penggunaan kas pada organisasi.

“Iya kak, terlebih yang konflik eksternal itu aku rasa bisa banget buat diterapin negosiasi, cuma karena KOTAFE meredam masalahnya biar ga muncul konflik lainnya jadi gabisa terlaksana.” (Wawancara CR, baris 103, 6 Januari 2024)

3. Informan RW

a. Konflik yang Muncul dalam Organisasi

1) Bentuk dan Jenis Konflik

Informan RW adalah salah satu pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) yang menjabat sebagai ketua. Informan mengatakan dirinya menghadapi sebanyak tiga konflik selama satu periode menjabat di kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Konflik-konflik

tersebut sepenuhnya berasal dari internal yaitu pengurus organisasinya sendiri.

Konflik pertama disebabkan oleh pengurus divisi perkap yang terlambat mengambil inventaris organisasi di pengurus periode sebelumnya selama tiga bulan. RW mengatakan dirinya sudah memberikan instruksi sejak kepengurusan periodenya menjabat, namun divisi perkap tidak segera melaksanakannya dan membuat kinerja Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) kacau akibat menunggu *make up* yang baru. Kekacauan tersebut menyebabkan tim organisasi telat datang pada acara dan persiapan dilakukan dengan terburu-buru.

“Aku pikir waktu sebelum-sebelum itu inventarisnya udah diambil, karena aku udah minta sejak awal malahan buat perkap ngambil dan koordinasi dulu sama perkap periode 2022. Tapi katanya jadwal mereka itu ga nemu terus, nabrak terus gitu kak setiap mau janji ketemu.” (Wawancara RW, baris 18, 14 Januari 2024)

“...make up yang expired masih kecampur sama make up yang masih layak pakai. Terus hari H event paskah itu KOTAFE jadi telat buat persiapan, karena perkap harus beli make up dulu buat ganti yang expired. KOTAFE telat itu sampe dinotis sama panitia paskahnya, dan jadi merembet kemana-mana sampai aku harus minta maaf ke penanggungjawab

KOTAFE di event paskah itu.” (Wawancara RW, baris 20, 14 Januari 2024)

RW merasa sangat tidak enak dengan panitia penyelenggara acara, sehingga dirinya mengajukan diri untuk meminta maaf langsung kepada panitia. Walaupun permintaan maafnya sudah diterima, RW tidak habis pikir dengan pengurus-pengurus divisi perkap berjumlah tiga orang tersebut yang tidak dapat dipercaya karena kinerjanya yang buruk. Terlambat mengambil alih inventaris dan tidak memilah barang-barang yang layak dipakai merupakan kesalahan besar. Hal ini menunjukkan tidak profesionalnya organisasi dan merugikan panitia acara.

“...tapi aku gabisa terus-terusan ngomong hal yang sama kan. Pokoknya begitu mereka beralasan susah nemuin jadwal yang pas buat ketemuan sama kating, yaudah berarti mereka ada usaha buat ketemu dan diskusi sama katingnya. Tapi mungkin karena terus-terusan sibuk entah salah satu atau kedua-duanya, jadi bablas kelupaan tuh.” (Wawancara RW, baris 25, 14 Januari 2024)

Dilanjutkan dengan konflik kedua yang berasal dari divisi yang sama seperti konflik sebelumnya, yaitu pengurus divisi perkap. Terungkap bahwa salah satu anggota divisi perkap berinisial JS menjalankan tanggung jawabnya untuk menyimpan

inventaris organisasi dengan cara yang buruk. JS ketahuan meletakkan barang-barang Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) di gudang kosnya tepatnya di ruangan terbuka tanpa pintu yang dapat diakses oleh siapa saja yang berada di kos tersebut.

“...kalau ternyata barang-barang KOTAFE itu ga ditaruh di kamar pribadi JS, tapi di ruangan kosong yang kayak gudang gitu di kosnya. Jadi barang KOTAFE satu tempat sama barang-barang orang lain, dan parahnya lagi itu ruangan gaada pintunya, yang berarti sama sekali gabisa dikunci dan bisa diakses orang lain.” (Wawancara RW, baris 36, 14 Januari 2024)

Hal tersebut membuat RW dan LN selaku pemimpin organisasi terkejut, sebab inventaris yang diletakan sembarang tempat tanpa keamanan yang terjamin dikhawatirkan akan hilang. Pada wawancara, RW mengaku tidak mengerti dengan pola pikir JS untuk menaruh inventaris di gudang, bukan di kamar kosnya.

“JS merasa ga masalah dan bilang "Soalnya tuh kan yang di kos cuma dikit orangnya.” Tapi dia kayak kikuk gitu waktu di semprot MY selaku CO divisi perkap...” (Wawancara RW, baris 38, 14 Januari 2024)

MY dan CL selaku CO dan anggota divisi perkap juga menentang perbuatan JS. Pelaku tidak mengakui kesalahan dan merasa penghuni kosnya tidak akan ada yang mencuri. MY langsung menyanggah pembenaran JS, MY beranggapan tidak hanya penghuni kosnya saja yang patut dicurigai, tetapi teman dari penghuni kos yang berlalu lalang bisa saja mencuri karena diberikan kesempatan. Rapat rutin tersebut diisi perlawanan JS kepada RW, MY, dan CL. Inventaris organisasi adalah barang-barang yang bukan miliknya, seharusnya JS bisa menjaganya dengan lebih baik dan aman.

“Inventaris akhirnya aku mantepin dipegang sama aku dan LN dari sebelum PKF sampai akhir periode. Jadi disitu jobdesc anggota perkap itu berkurang karena ga nyimpen inventaris. Untuk barangnya aman semua kak Puji Tuhan.”

(Wawancara RW, baris 42, 14 Januari 2024)

Kemudian, konflik ketiga dapat dikatakan konflik yang cukup mengejutkan RW, karena adanya drama-drama yang diciptakan oleh pengurus divisi humas. Singkat cerita, RW mendapatkan aduan VT berupa SB yang menjoki tugas divisi humas tanpa sepengetahuan RW dan LN, serta dilakukan SB sepihak tanpa persetujuan VT. VT tidak diterima SB secara mendadak menagih uang untuk membayarkan joki yang dilakukan tanpa persetujuan VT.

“Dan joki itu dilakukan secara sepihak sama partnernya VT, si SB. SB ga bilang kalo dia mau ngejoki tapi tiba-tiba nagih uang ke VT sebesar 50 ribu, dari total harga jokinya 100 ribu dibagi dua. Padahal kalau dari pengakuan VT, dia mau diajak buat ngerjain bareng tapi SB malah banyak ngeleuh soal ngedit video yang emang udah jadi tanggung jawab pengurus humas dan mutusin buat joki aja.” (Wawancara RW, baris 50, 14 Januari 2024)

Akibat dari aduan VT ke RW, pengurus inti mengadakan pertemuan antara mereka dengan pihak yang berkonflik. Diketahui, VT dan SB telah lama perang dingin dan hubungannya berubah canggung setelah VT terpaksa memberikan uang iuran untuk membayar joki. Di pertemuan tersebut terungkap bahwa kesaksian VT dengan SB berbeda, VT yang mengaku joki dilakukan sepihak, dan SB dengan tegas menyatakan bahwa joki dilakukan atas kesepakatan dua pihak.

“...SB kepancinglah, dikasih bukti itu berupa room chat yang masih utuh tanpa dihapus satu bubble pun. Disitu kejanggalannya muncul kak. Ada satu bubble chat yang muncul di room chat SB tapi ga muncul di room chat VT.” (Wawancara RW, baris 52, 14 Januari 2024)

RW menantang keduanya untuk menunjukkan bukti atas pernyataannya masing-masing. Lalu, RW menyadari

kejanggalan pesan di *smartphone* keduanya berbeda, pesan di SB terlihat lengkap dan beberapa pesan ada yang dihapus oleh VT. Konflik memuncak setelah VT tertangkap melakukan pengaduan yang bohong kepada RW. SB yang dituduh melakukan joki secara sepihak merasa tidak terima dan menangis di depan seluruh pengurus inti.

“Disitu mereka sama-sama emosi sampai nangis-nangis kan, bahkan SB sampai bilang kalo dia mau mengundurkan diri karena malu buat ketemu pengurus atau anggota KOTAFE yang lain atas kasus joki ini, apalagi kalo sampai beritanya beneran nyebar.” (Wawancara RW, baris 52, 14 Januari 2024)

SB bahkan berpikiran untuk mengundurkan diri dari kepengurusan dan organisasi karena terlanjur malu akibat perbuatan jokinya, terlebih VT memberikan keterangan palsu kepada RW seakan-akan memaksa VT mengeluarkan uang untuk joki. Jajaran pengurus inti lebih percaya dengan kesaksian SB, sebab mempunyai bukti-bukti yang lebih lengkap. VT yang terkejut dan malu ikut terbawa emosi dan menangis bersama SB.

“...dengan mereka melakukan itu diluar sepengetahuan ketua, wakil, bahkan pengurus KOTAFE, udah menandakan kualitas sumber daya manusianya menurun dan terjadi drama-drama kayak gini bikin agenda tersendat walaupun ga lama durasi konfliknya.” (Wawancara RW, baris 58, 14 Januari 2024)

Situasi menjadi kacau dan dipenuhi tangisan SB dan VT untuk beberapa saat, RW kemudian mencoba menengahi keduanya hingga tenang. Sebagai ketua organisasi, RW memiliki wewenang untuk menjelaskan kesalahan yang diperbuat masing-masing pengurus divisi humas tersebut di depan pengurus inti. VT diminta untuk menerima penagihan uang karena terbukti sudah menyetujui aktivitas joki, dan rencana pengunduran diri SB ditindaklanjuti RW dengan mengadakan negosiasi.

2) Faktor Penyebab Konflik

Konflik pertama yang dihadapi RW disebabkan oleh kelalaian pengurus divisi perkap. MY yang tidak kunjung menjalankan instruksi RW untuk mengambil inventaris menunjukkan bahwa manajemen waktu yang buruk dan tingkat kepatuhan kerja yang kurang. Persiapan yang serba mendadak membuat tim telat datang karena harus menunggu MY, CL, dan JS membeli perlengkapan yang kurang. Kelalaian tersebut memberikan dampak buruk pada acara yang sedang diisi oleh tim Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

“...kelalaian dari individu-individunya sih kak, sama koordinasi yang buruk.” (Wawancara RW, baris 70, 14 Januari 2024)

Faktor penyebab konflik kedua adalah perbedaan pendapat dan pihak organisasi yang merasa dirugikan akibat perbuatan JS. Rapat rutin yang diselenggarakan pada saat itu diisi oleh MY dan CL yang menyuarkan kekesalannya dan JS yang terus membela diri. Namun, RW menilai pendapat kontra MY dan CL kepada JS dikeluarkan untuk mengutamakan kepentingan organisasi. MY selaku CO juga akan dirugikan jika terjadi sesuatu pada inventaris yang dijaga oleh anak buahnya.

“MY merasa tindakan JS salah, tapi JS ga merasa itu salah. Dan faktor lainnya MY merasa dirugikan karena dia yang bertanggung jawab atas anggota divisinya, tapi ternyata ada yang buat kesalahan, otomatis dia kaget dan marah karena JS bisa ngebuat KOTAFE rugi...” (Wawancara RW, baris 70, 14 Januari 2024)

Penyebab kuat VT memberikan keterangan palsu kepada RW dilandasi karena perbedaan pendapat kedua pengurus divisi humas tersebut. VT sepertinya menyesal telah menyetujui ajakan SB untuk menjoki karena pada awalnya VT sanggup mengerjakan tugas perkenalan video organisasi, namun SB sebaliknya. Tagihan uang yang harus dilunasi VT juga menjadi pendukung penyesalan VT atas perbuatan dirinya dan SB, sehingga dengan sengaja mengadukan SB kepada RW.

“...perbedaan keinginan antara keduanya, serta kemampuan sih kak, karena ada yang sanggup ada yang ga sanggup.” (Wawancara RW, baris 70, 14 Januari 2024)

3) Kendala Menghadapi Konflik

Dalam menghadapi konflik, RW mengaku tidak mengalami kendala pada konflik pertama karena diselesaikan pada hari itu juga. Kegiatan tim untuk tampil pada acara juga mendesak pengurus divisi humas membereskan konflik yang terjadi secepat mungkin. RW yang mampu menurunkan egonya dan meminta maaf kepada panitia juga membantu meredakan kondisi yang sempat kacau.

Untuk konflik kedua, perdebatan MY dan JS di rapat menghambat RW untuk meluruskan suasana. Beruntungnya, saat sudah tenang, RW mampu menengahi dan bersikap sebagaimana mestinya ketua menasehati pengurus agar tetap berhati-hati dan mengutamakan kepentingan organisasi.

RW tidak dapat menspesifikan masalah karena semakin lama masalah semakin merembet dan fakta terkuak satu persatu pada pertemuan pengurus inti dengan SB dan VT. Hal tersebut juga membuat RW tidak konsisten dalam menentukan siapa yang salah dan siapa yang benar. Aduan yang diterima RW menyebabkan dirinya tidak netral karena sudah lebih dulu memihak pada VT yang mengaku korban.

“...si VT ini jadi ga konsisten begitu ketahuan kalau chatroom di SB dan VT beda, alias ada yang dihapus di chatroom VT. Pada saat ketahuan itu jadi agak lengah VTnya buat ngusut masalahnya.” (Wawancara RW, baris 74, 14 Januari 2024)

b. Proses Manajemen Konflik dalam Organisasi

1) Teknik Manajemen Konflik yang Diterapkan

RW dengan segera menekankan peraturan kerja kepengurusan kepada pengurus divisi perkap, walaupun sesungguhnya instruksi pengambilan inventaris di pengurus lama sudah disampaikan oleh perwakilan pengurus 2022 saat pendampingan berjalan. Namun, RW berharap ini kali terakhirnya divisi tersebut menunda-nunda pekerjaannya agar tidak kembali terjadi hal yang tidak diinginkan.

“...jangan sampai kedepannya melakukan hal-hal yang menghambat gerak KOTAFE atau bahkan memperburuk kinerjanya.” (Wawancara RW, baris 82, 14 Januari 2024)

Untuk konflik kedua dan ketiga, RW menerapkan cara yang sama dalam menghadapi konfliknya. RW terlebih dahulu menciptakan interaksi melalui pertemuan, sehingga pembahasan dapat memuat penegasan ulang mengenai kebijakan kerja dalam kepengurusan. Selain itu, komitmen juga dapat dijalin setelah RW memisahkan pihak-pihak yang berseteru secara langsung

dibantu oleh pengurus lainnya yang turut hadir pada rapat. Dilanjutkan dengan proses negosiasi yang diadakan untuk konflik ketiga, karena pertengkaran yang terjadi antara SB dan VT membuat dirinya berkeinginan keluar organisasi dan mengharuskan RW mencegah keinginan tersebut secepatnya.

“...misahin dulu sih pihak-pihak yang ibaratnya ada slek (berseteru) antara si JS dengan MY dan CL, lalu si VT dengan SB dan NG. Setelahnya, ditengahi di rapat buat dievaluasi langsung di depan pihak-pihak terkait, ga lupa ngingetin peraturan organisasi...” (Wawancara RW, baris 82, 14 Januari 2024)

2) Strategi Manajemen Konflik yang Diterapkan

Sebagaimana dengan keadaan yang sangat tiba-tiba ricuh dan ada kepentingan organisasi yang harus dikedepankan, RW memilih untuk meminta pertanggungjawaban atas perbuatan pengurus divisi perkap yang lalai untuk mengerjakan tugasnya, sehingga pada saat itu RW menekan mereka untuk mampu bersiap mengurus tim Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) yang akan tampil dengan dipacu oleh waktu. Tindakan RW meminta maaf atas kekacauan yang diperbuat organisasi kepada panitia acara juga merupakan upaya untuk menjaga citra organisasi tidak semakin buruk.

“...aku tetep teken untuk kerja dipacu sama waktu buat beli make-up yang dibutuhin itu, dan ke KOTAFEnya aku sebagai perwakilan KOTAFE juga ngalah untuk minta maaf ke panitia penyelenggara acaranya, dengan ga memperumit keadaan dan milih jalan tengah.” (Wawancara RW, baris 86, 14 Januari 2024)

Dalam menangani konflik kedua dan ketiga, RW menerapkan strategi saling serang. Pada pertemuan RW mempersilahkan kedua pihak yang berkonflik untuk mengutarakan pendapatnya. Keduanya akan saling menyerang untuk mempertahankan pendapatnya. Namun, RW tetap berperan untuk menengahi agar proses manajemen konflik tidak semakin kompleks dan terarah. RW juga menjadi penentu pihak mana yang akan menang.

“...bawa semua pengurus buat rapat ya, aku mempersilahkan JS buat jelasin kenapa permasalahan inventaris di gudang itu bisa kejadian dan apa alasannya dia ngelakuin tindakan itu. Terus aku juga mempersilahkan dua anggota divisi perkap buat mengemukakan pendapatnya terhadap perbuatan si JS.” (Wawancara RW, baris 86, 14 Januari 2024)

“Disitu aku persilahkan buat saling mengemukakan pendapat, pernyataan, dan bukti-bukti. Jadi mereka saling bersaing buat nunjukin kebenarannya bagaimana. Terus juga peran aku, LN, dan pengurus inti yang mencari mana yang salah

dan mana yang benar.” (Wawancara RW, baris 86, 14 Januari 2024)

3) Proses-proses Penerapan Manajemen Konflik

Tidak ada proses yang terlewatkan oleh RW dalam menghadapi konflik-konflik. Sebagai pemimpin organisasi, dirinya cukup paham langkah apa yang harus diambilnya dengan kepala dingin. Pengalaman dalam kepengurusan periode sebelumnya menjadikan RW lebih hati-hati untuk memutuskan solusi. Sehingga, evaluasi yang diselenggarakan juga lebih teratur dan terkondisikan dengan baik.

“...dari awal aku cari tau permasalahannya, siapa aja yang terlibat, keadaan sebelum dan sesudahnya kayak gimana, terus aku coba carikan solusi, alternatif penyelesaiannya gitu. Lalu, setelah aku coba terapin aku lakuin evaluasi di rapat KOTAFE.” (Wawancara RW, baris 90, 14 Januari 2024)

4) Dampak Penerapan Manajemen Konflik

Manajemen konflik yang diterapkan RW mendatangkan perubahan. Penyelesaian ketiga konflik yang dialaminya mampu mempertahankan keberlangsungan organisasi. Walaupun terjadi perdebatan antar pihak yang berkonflik seperti pada konflik kedua dan ketiga, RW dapat menyelamatkan kepentingan organisasi hingga akhir periodenya menjabat.

“...aku bisa mempertahankan supaya KOTAFE tetap berjalan kedepan, walaupun di konflik pengurus perkap aku harus berhadapan sama pihak eksternal karena telatnya tim KOTAFE di acara itu, paling enggak konfliknya ga menciptakan permasalahan baru.” (Wawancara RW, baris 92, 14 Januari 2024)

Dalam menyikapi konflik yang belum terselesaikan bila terjadi di kemudian hari, RW mengaku akan bertindak sesuai situasi saat itu. Jika memungkinkan, RW ingin secepatnya mengadakan diskusi atau negosiasi ulang. Namun, apabila organisasi sedang terlibat dalam urusan yang lebih penting, RW akan menunda sampai kesempatan tersebut hadir untuk diselenggarakan pertemuan.

“...kayak ada acara atau perlombaan yang harus diikuti dulu rangkaianannya sampai kelar, ya aku tunggu sampai ada kesempatan. Terus juga kalau dihadapkannya sama konflik yang berpotensi menghambat keberlangsungan acara atau lomba, mau gamau harus ngobrol saat itu juga, kayak konflik pengurus perkap, diselesaikan di tempat.” (Wawancara RW, baris 96, 14 Januari 2024)

c. Proses Negosiasi dalam Organisasi

1) Jenis Negosiasi yang Digunakan

Dalam wawancaranya, RW menyampaikan bahwa dirinya tidak menyangka akan mengadakan negosiasi saat konflik tersebut terjadi. Negosiasi tersebut dilakukan setelah pernyataan pengunduran diri SB akibat tindakannya menjokikan tugas kepada pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) terungkap, disertai keterangan palsu dari VT kepada RW yang menambah buruk citranya di kalangan organisasi.

“...buat mempertahankan SB di kepengurusan, karena divisi humas udah sisa dua orang masa mau ada yang keluar lagi, bisa kacau kinerja organisasinya. Terus juga sayang jabatan SB udah setengah jalan, harusnya bisa dapet poin kalau bertahan sampai akhir. Mengesampingkan joki diem-diemnya itu, dia kinerjanya baik-baik aja sih kak.” (Wawancara RW, baris 100, 14 Januari 2024)

Alasan RW melakukan negosiasi pengunduran diri SB dilatarbelakangi oleh keinginan RW untuk mempertahankan SB di organisasi. Terlepas permasalahan yang diciptakan olehnya, SB sudah mencapai setengah jabatan dan apabila pengundurannya dikabulkan, maka sertifikat dan poin keaktifan tidak akan didapatkannya. Selain itu, RW khawatir kinerja Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) akan terganggu

jika divisi humas hanya tersisa satu pengurus saja di tengah kesibukan organisasi.

Cara yang digunakan RW saat negosiasi adalah dengan memenangkan seluruh kepentingan. Hal tersebut dikarenakan keluarnya SB akan mempengaruhi organisasi dan apabila SB bertahan di tengah perseteruan tanpa perlindungan, maka SB akan merasa dirugikan. Selain daripada itu, tujuan RW adalah mempertahankan posisi SB, maka dirinya harus memikirkan penawaran-penawaran yang akan membuat SB mempertimbangkan rencananya.

2) Strategi Negosiasi yang Digunakan

Untuk hal-hal yang disiapkan sebagai strategi RW menjalankan negosiasi ialah dengan menentukan tujuan tertinggi dalam negosiasi, mengenali keinginan pihak lawan, dan menyiapkan apa saja yang dapat ditawarkan untuk SB dengan catatan diberikan jika SB memilih keputusan yang selaras dengan organisasi.

“...menangin kepentingan organisasi tapi ga memberatkan SBnya kak. Disitu aku offering kalau SB mau tetep lanjut kepengurusan dan maafin tindakan salah yang dilakukan sama VT aku kasih kesepakatan buat tutup kasusnya dan pengurus inti yang nyaksiin konflik tadi komitmen buat tutup mulut, ga nyebarin ke pengurus yang ga dateng di pertemuan,

apalagi ke anggota.” (Wawancara RW, baris 104, 14 Januari 2024)

3) Proses-proses Penggunaan Negosiasi

Pihak-pihak yang diikutsertakan dalam proses negosiasi adalah pihak yang sama saat menghadapi konflik SB dan VT, yakni pengurus inti dan SB. Proses yang terlewati di antaranya perencanaan dan persiapan, pemahaman aturan bernego, sesi pemaparan masing-masing kepentingan, dan membuat kesepakatan atau hasil dari negosiasi.

“...ngerencanain ya kak begitu SBnya ngucap pengunduran diri, terus aku juga tetep dengerin kan alasannya SB pengen keluar apa, lalu disitu negonya jalan saling tukar kepentingan dan akhirnya solusinya bisa didapetin dari nego itu yang ga merugikan organisasi maupun nama si SB nantinya.”

(Wawancara RW, baris 110, 14 Januari 2024)

RW mengatakan bahwa dirinya akan mengupayakan negosiasi ulang apabila negosiasi pertama berjalan tidak sesuai dengan rencana. Namun, RW memerlukan persetujuan dari pihak lawan dan penambahan tawaran agar semakin tertarik, sehingga mampu menghasilkan keputusan yang sesuai dengan kepentingan organisasi.

“Nego dilain waktu sih kak kalau memungkinkan, ga lupa sama penawaran tambahan yang bisa ngeyakinin SB buat

tetep bertahan di kepengurusan.” (Wawancara RW, baris 112, 14 Januari 2024)

4) Dampak Penggunaan Negosiasi

Pelaksanaan negosiasi yang dilakukan pengurus inti Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dengan SB berdampak baik bagi perusahaan. Sebab, SB menerima tawaran yang diberikan oleh RW. Negosiasi yang terlaksana sesuai dengan rencana tersebut akan dijadikan bahan pembelajaran untuk kepengurusan periode selanjutnya. Tujuannya adalah supaya mereka mendapatkan gambaran bila konflik serupa muncul kembali di organisasi.

“Ada kak, in case terjadi hal yang sama sih.”
(Wawancara RW, baris 116, 14 Januari 2024)

4. Informan MS

a. Konflik yang Muncul dalam Organisasi

1) Bentuk dan Jenis Konflik

Informan MS adalah salah satu pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) yang menjabat sebagai sekretaris. Informan mengatakan hanya satu konflik yang dihadapinya selama satu periode menjabat di kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Konflik tersebut disebabkan oleh

keluarnya salah satu pengurus divisi humas dari organisasi tanpa keterangan.

“Sekitar Febuari kalau ga salah ya, KOTAFE adain rapat 1, saat itu AA masih hadir, tapi di pertemuan rutin 1 (1st gathering KOTAFE sekaligus perkenalan pengurus) dia ga hadir. Sampai saat itu perkenalan pengurus ke anggota KOTAFE bagian dia di skip karena orangnya ga hadir. Terus berlanjut ke pertemuan 2 dan seterusnya AA juga tetep ga hadir.” (Wawancara MS, baris 15, 21 Januari 2024)

RW selaku ketua memberikan instruksi kepada MS untuk menghubungi dan mencari keberadaan AA. Namun, AA tidak menjawab seluruh pesan dan panggilan dari MS. Selain itu, peneliti yang merupakan mantan wakil ketua organisasi dalam masa pendampingannya kepada kepengurusan 2023, juga pernah mencoba menghubungi AA melalui panggilan dan mendapatkan hasil yang nihil.

Hari berganti hari, AA tidak kunjung menampakan wujudnya baik pada pertemuan latihan maupun pada rapat rutin Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Agenda menghubungi, mencari, dan menunggu kabar AA memakan waktu 5 bulan lamanya karena sikap yang kurang tegas untuk mengambil tindakan lainnya. Akibat pergerakan kepengurusan yang tidak efektif dan kacau semenjak kepergian AA, seluruh

pengurus sepakat untuk mengeluarkan AA dari kepengurusan dan organisasi.

“...keluarin AA dari kepengurusan, karena kalau diminta buat balik pun kayaknya juga percuma udah melewati banyak hal dan sertifikat juga ga lolos karena banyaknya absensi dia. Terus akhirnya RW dan pengti lainnya setuju. Aku yang chat AA secara pribadi waktu itu, dan sama dia juga tetep ga direspon, cuma dibaca aja. Jadi akhirnya RW kick AA dari grup pengurus dan grup besar KOTAFE.” (Wawancara MS, baris 19, 21 Januari 2024)

MS menyatakan organisasi terpaksa mengeluarkan AA karena konflik yang dirasakan organisasi semakin lama semakin membuat produktivitas berkurang dan kinerja menjadi kacau. Divisi humas yang telah dibagi tugasnya untuk masing-masing pengurus, harus segera memindahtangankan bagian AA kepada pengurus lainnya agar keberlangsungan organisasi terjaga. Belum lagi, AA memegang tanggung jawab penting dalam memproses lagu-lagu yang digunakan oleh tim Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) untuk tampil di acara dan lomba.

“...ada yang handle feeds, dokumentasi project bulanan, sama edit atau mixing lagu buat acara atau lomba KOTAFE. AA pegang yang edit lagu kak. Tapi karena AA tiba-tiba hilang, job edit lagu malah kelempar ke divisi latihan. Bener-bener semua

lagu buat acara atau lomba itu NR yang handle kan.”

(Wawancara MS, baris 25, 21 Januari 2024)

Pengurus menyayangkan sikap AA yang memilih pergi tanpa memberikan kabar. MS menganggap AA sangat tidak profesional dan tidak sopan menghiraukan usaha-usaha pengurus mencari keberadaannya. MS berharap konflik AA tersebut menjadi kali pertama dan terakhir.

“Berpengaruh banget kak, dampaknya itu jadi keteteran dan pembagian besaran kerjaan yang jadi lebih berat karena jumlah anggota humas berkurang” (Wawancara MS, baris 25, 21 Januari 2024)

2) Faktor Penyebab Konflik

MS mengaku dirinya tidak mengetahui dengan pasti penyebab AA menghilang tanpa kabar. Namun, AA yang sempat membaca pesan keputusan kerja dan pengeluaran dari Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) tetapi tidak membalasnya, cukup menunjukkan bahwa AA melakukan semua tindakan dengan sengaja. Untuk itu, MS hanya dapat berspekulasi konflik yang terjadi disebabkan oleh kerugian organisasi atas kepergian AA dari kepengurusan dan meninggalkan tugas-tugas bagian AA yang tidak terurus.

“Kalau konflik AA susah kak dicari pemicunya, karena bener-bener gaada keterangan kan. Cuma ya bisa diasumsiin

udah berbeda tujuan ya kak, jadi AA mutusin buat keluar, dengan cara yang salah juga entah apa pertimbangannya sampai begitu.” (Wawancara MS, baris 41, 21 Januari 2024)

3) Kendala Menghadapi Konflik

MS mengalami kendala pada sulitnya berkomunikasi dengan AA karena tidak ada yang mengetahui keberadaannya. MS juga menambahkan pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) tidak dapat mengevaluasi konflik tersebut di rapat rutin, sebab akar permasalahan AA keluar dari kepengurusan dan organisasi tidak terpecahkan. Kendala-kendala yang dirasakan MS selalu dikomunikasikan kepada pengurus inti.

“...gabisa komunikasi sama AA, konfliknya jadi susah juga diatasin. Terus karena pelaku yang jadi akar permasalahannya ini kabur ya, kami gabisa melakukan evaluasi. Beneran situasi dan keadaan yang diluar dugaan gitu kak.” (Wawancara MS, baris 43, 21 Januari 2024)

b. Proses Manajemen Konflik dalam Organisasi

1) Teknik Manajemen Konflik yang Diterapkan

Mengendalikan dan mengelola konflik memerlukan pendekatan yang strategis dan bijak. Pendekatan yang diterapkan MS dan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) adalah menciptakan interaksi. Organisasi

mengadakan pertemuan rapat untuk mendiskusikan bagaimana konflik diatasi dengan bantuan seluruh pengurus yang ada.

“...dengan cara membahas di rapat, disitu kan posisinya AA gaada kabar. Jadi RW sebagai pemimpin rapat langsung diskusiin terkait kerjaan-kerjaan yang harusnya dilakuin AA mau dibagaimanakan.” (Wawancara MS, baris 45, 21 Januari 2024)

Agenda rapat diisi oleh pemindahtanganan tugas atau *jobdesc* kepada pengurus organisasi, khususnya dua pengurus yang tersisa pada divisi humas. Tugas-tugas AA diambil alih pengurus tanpa keterpaksaan, sebagai wujud pengabdian untuk menjaga keberlangsungan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

“Setelah tugas-tugas AA yang terbengkalai itu dipindahin pelan-pelan ke pengurus humas dan pengurus KOTAFE lainnya kak. Karena lama-lama KOTAFE berjalan kayak biasanya...” (Wawancara MS, baris 47, 21 Januari 2024)

2) Strategi Manajemen Konflik yang Diterapkan

Kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, memahami berbagai sudut pandang, dan mencari solusi yang memuaskan semua pihak dapat membantu meredakan ketegangan dan mencapai penyelesaian yang konstruktif. Oleh karenanya, organisasi mengupayakan kepentingan organisasi

untuk menang. Sebab, kepentingan organisasi menyangkut banyak orang dan dirumuskan atas tujuan bersama. Dengan ini, Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) tanpa ragu mengalahkan kepentingan untuk mempertahankan AA untuk menjaga kontinuitas organisasi.

“...mikiran banget kepentingan organisasinya aja ya kak. Jadi kayak, KOTAFE diutamakan, seluruh pengti juga sepaham dengan itu, dan kebetulan pengurus-pengurus yang terlibat untuk menyelesaikan permasalahan keluarnya AA ini mampu megang tanggung jawab yang ditinggalin dari AA. Pokoknya KOTAFE harus jalan sebagaimana mestinya, walaupun dengan double job disalah atau dua orang pengurus.”
(Wawancara MS, baris 49, 21 Januari 2024)

3) Proses-proses Penerapan Manajemen Konflik

MS dan pengurus lainnya melewati proses-proses manajemen konflik kecuali tahap evaluasi. Hal tersebut berkaitan dengan pihak AA yang tidak memberikan keterangan keluarnya dari organisasi, yang membuat Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) hanya membereskan kekacauan akibat menghilangnya AA. Selepas resmi dikeluarkan dan tugas-tugasnya dipindahkan kepada pengurus lainnya, organisasi mampu berjalan sebagaimana mestinya.

“Tapi buat AA, KOTAFE ngelakuin ini itu tanpa pihak yang nyebabin permasalahannya kan. Kalau prosesnya semua kecuali evaluasi kak, dari identifikasi masalah, pihak yang terlibat, biang masalahnya dimana, solusi sementara, dan solusi jangka panjang.” (Wawancara MS, baris 51, 21 Januari 2024)

4) Dampak Penerapan Manajemen Konflik

Organisasi turut merasakan perubahan pasca menerapkan manajemen konflik. Perubahannya meliputi kekosongan AA tidak terasa setelah pengurus berhasil mengambil alih tanggung jawab AA. Namun, dibalik produktivitas pengurus yang berlanjut terdapat penambahan tugas untuk pengurus divisi humas dan beberapa pengurus lainnya yang tidak akan dirasakan oleh mereka jika AA tidak menghilang secara mendadak dan tanpa keterangan.

“...cuma kan dibalik itu ada pengurus yang harus menanggung tanggungan lebih berat daripada biasanya karena limpahan AA keluar. Bersedia sih bersedia kak, tapi tetep gabisa dibiarkan untuk terjadi di kepengurusan berikutnya.”

(Wawancara MS, baris 55, 21 Januari 2024)

c. Proses Negosiasi dalam Organisasi

Organisasi tidak mengadakan negosiasi untuk menyelesaikan konflik, karena AA pergi tanpa berpamitan dan bersikap enggan untuk membicarakan permasalahan yang terjadi.

Para pengurus mengaku mereka menginginkan negosiasi direalisasikan bersama AA apabila mantan pengurus divisi humas tersebut dapat dihubungi dan berbicara baik-baik terkait apa yang melatarbelakangi dirinya absen pada banyak kegiatan organisasi.

“...kalau Serah Terima Jabatan (Sertijab) kepengurusan KOTAFE harus ucap sumpah dulu, tanggung jawabnya besar itu tapi bisa sampai pengen keluar kami ingin tau ada apa sebenarnya.” (Wawancara MS, baris 63, 21 Januari 2024)

Organisasi juga sudah menyiapkan solusi alternatif jika AA berpegang teguh pada keinginannya untuk keluar pasca negosiasi. Namun, negosiasi tetap diperlukan agar konflik dapat dikendalikan dan dikelola dengan transparan, sehingga pada akhir periode seluruh pengurus dapat mengevaluasi kekurangan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dan menemukan mekanisme untuk menghadapi pengurus yang mengundurkan diri secara mendadak.

“Kalau udah terlaksana tapi ga sesuai rencana bakal KOTAFE jadiin eval di rapat rutin, terus juga bahan yang harus dicermati sama kepengurusan selanjutnya. Kayak pas kepengurusan periode kakak kemarin, kan negosiasi sama pihak kampusnya udah terlaksana tapi ga sesuai rencana ya. Tapi kakak tetep sampaikan ke kepengurusan periodeku buat bekal gitu. Jadi ga kaget misalnya terjadi lagi, bisa mencegah atau mengobati nantinya.” (Wawancara MS, baris 71, 21 Januari 2024)

a. Informan TY

a. Konflik yang Muncul dalam Organisasi

1) Bentuk dan Jenis Konflik

Informan TY adalah salah satu pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) yang menjabat sebagai sekretaris. Informan mengatakan hanya satu konflik yang dihadapinya selama satu periode menjabat di kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Konflik tersebut disebabkan adanya kesalahan kerja terus menerus yang dilakukan oleh *partner* TY yang juga menjabat sebagai sekretaris berinisial MS. Konflik internal di organisasi yang melibatkan TY dan MS mengakibatkan situasi tidak kondusif dan *silent treatment* dengan tujuan menghindari konfrontasi.

TY dan MS mempunyai kesepakatan untuk saling bertanggung jawab pada tugas-tugas sekretaris apabila salah satu antara keduanya berhalangan untuk mengerjakannya bersama-sama. Tidak lupa, hasil tugas-tugas yang mereka kerjakan lebih dulu diperlihatkan kepada *partnernya* sebelum dikumpulkan kepada ketua. Suatu ketika, TY memiliki agenda yang menyebabkan dirinya tidak dapat mengerjakan tugas sekretaris dan MS yang mengambil alihnya. Namun, TY menemukan semua yang dikerjakan MS adalah salah.

“Boleh kak. Jadi gini kak, kesepakatan awal kami saling gantian kerja kalau udah ditugasi ketua atau wakil, saling backup juga kalo salah satu ada yang ga bisa kerja atau berhalangan...” (Wawancara TY, baris 17, 21 Januari 2024)

“...aku udah percaya semua ke MS, udah aku share Excel rekapan presensi bulan sebelumnya dan jelasin ke dia tinggal lanjutin dari Excel itu aja. MS udah nurut kak diajak kerjasama, dan masih sempat kok dia nanya ke aku kalau ada yang belum jelas. Selesai itu aku mikirnya udah aman kak, tapi setelah di cek hasil rekapan MS benaran zonk kak salah semua.”

(Wawancara TY, baris 23, 21 Januari 2024)

TY memaklumi kesalahan MS karena tugas kepengurusan belum terlalu banyak diberikan kepada sekretaris dan TY masih bisa mengerjakan ulang dengan benar. TY juga mengabari MS atas kesalahan yang diperbuat dan menjelaskan dimana letak-letak kesalahan, dengan harapannya kedepannya MS dapat mengerjakan tugas dengan benar. Tetapi, tugas-tugas yang dikerjakan oleh MS didominasi oleh kesalahan. Lambat laun TY lelah berhadapan dengan *partner* sekretaris yang terus menerus melakukan kesalahan pencatatan.

“Mulai dari salah ngetik nama, huruf kapital, tabelnya ga rapi, NIMnya salah, angkatannya juga salah. Pokoknya banyak kak, sampai aku harus ulang dari nol buat rekap. Dari

situ aku ga bilang panjang lebar sama MS, aku cuman bilang kalau rekapannya salah plus udah aku bikin ulang dari nol. Aku mikirnya gapapa kesalahan itu wajar untuk kita kan kak. Tapi ternyata ga kak, udah berkali-kali kalau dibackup MS banyak salahnya.” (Wawancara TY, baris 25, 21 Januari 2024)

Dalam wawancara, TY mengaku merasa seperti bekerja sendirian karena dirinya yang selalu mengerjakan ulang bagian MS yang dikerjakan dengan tidak teliti, sehingga kesalahan tiada henti ditemukan. TY beberapa kali mewajarkan kesalahan MS karena ini kali pertamanya MS menjabat sebagai sekretaris. TY mengetahui jika MS tidak pernah berpengalaman menjadi sekretaris sebelumnya. Hal tersebut yang menjadi pertimbangan TY untuk mengadukan kesalahan MS kepada RW selaku ketua.

“...dari situ aku mulai mikir ini seolah-olah cuman aku sendiri yang kerja. Aku kesal sih kak karena capek, mikirnya punya partner yang bisa membantu tapi justru kayak aku ga punya partner.” (Wawancara TY, baris 25, 21 Januari 2024)

“Ini pertama kali dia berpengalaman jadi sekretaris. Disitu aku langsung maklumin kan kak. Jadi aku ga dibawa suasana yang lebih, makannya aku cari jalan keluar sendiri. Aku perbaiki datanya, aku rekap sendiri datanya, aku jadiin banyak data ke satu link Drive, dan aku tetap minta bantuan dari MS hal yang kecil...” (Wawancara TY, baris 35, 21 Januari 2024)

Segala upaya telah dilakukan TY untuk tetap menjaga kinerja sekretaris agar organisasi berjalan pada mestinya. Selain itu, TY masih memiliki belas kasihan untuk memarahi MS karena mengesampingkan kesalahannya, MS adalah teman yang baik dan TY tidak ingin mengacaukan pertemanannya di kepengurusan. Terus membereskan pekerjaan MS yang salah justru membawanya dalam kekacauan diri, sebab lambat laun TY merasa lelah.

“...jujur aku capek ya kak, namanya juga manusia hmm.

Karena ngerasa kerja sendiri makanya suka ga mood, lemas aja kak gatau kenapa. Apalagi kalau udah rapat pengurus. Mau salahin MS aku rasa ga mungkin. Aku merasa sekretaris bukan bidang yang bisa dikuasai MS.” (Wawancara TY, baris 35, 21 Januari 2024)

Pada saat itu, TY tidak tahu tindakan apa yang harus dilakukannya dalam menghadapi kinerja MS yang tidak karuan. Disatu sisi dirinya terus bekerja dua kali, dan sisi lainnya TY mempunyai rasa tidak enak untuk menindaklanjuti, karena TY berpikir seharusnya MS sudah berubah setelah dirinya menegur dan menjelaskan kesalahannya. Akibat dari rasa lelah yang dialami, TY menciptakan situasi yang tidak kondusif. TY bahkan melakukan *silent treatment* untuk meminimalisir

interaksi dengan MS karena masalah yang tanpa henti dipendamnya sendiri.

“emang ngerasa kayak gitu sejujurnya, tapi depan MS pura-pura baik-baik aja kak. Cuma ya itu, yang sebenarnya berpartner bisa jadi enak malah jadi kurang enak karena tugasku nambah deh, kerja dua kali. Dari situ aku ngerasa lebih ke situasi kurang kondusif sama silent treatment sedikit dengan membatasi komunikasi atau interaksi diluar kepentingan KOTAFE yang menyangkut sekretaris.” (Wawancara TY, baris 47, 21 Januari 2024)

2) Faktor Penyebab Konflik

TY menganggap ketergantungan adalah pemicu terjadinya konflik. Suatu kemungkinan bila MS merasa aman dan tidak mengenali masalah yang terjadi dengan *partner* bendaharannya. Kesiediaan TY untuk mengerjakan ulang menjadikan MS tidak terlalu tertekan dan bergantung pada TY yang selalu bertanggung jawab atas tugas-tugas sekretaris. *Silent treatment* yang ditujukan TY juga tidak membuat MS menangkap kerugian TY akibat kesalahannya, sehingga situasi berubah tidak kondusif akibat permasalahan yang terpendam.

“...aku selalu ngerjain ulang lagi sampai bener bisa aja MS merasa karena aku udah melakukan lagi jadi dia terus

menerus ngerasa aman.” (Wawancara TY, baris 51, 21 Januari 2024)

“...kayak yang aku sempet sebut tadi kalau puncak konfliknya itu saat situasi udah ga kondusif, aku membatasi obrolan, dan hal-hal yang menyangkut kekompakan lama-lama luntur itu karena aku merasa capek dan dirugikan kak harus kerja berkali-kali.” (Wawancara TY, baris 53, 21 Januari 2024)

3) Kendala Menghadapi Konflik

Kendala yang dialami TY dalam menghadapi konflik adalah karena TY menyadari dirinya tidak konsisten, sehingga tidak ada langkah yang dapat diambilnya. TY dibingungkan untuk menindaklanjuti kesalahan berulang yang dilakukan oleh MS atau tidak, sebab beberapa kali merasa sanggup untuk mengerjakan ulang. Tidak adanya pengalaman yang dimiliki MS dalam bidang sekretaris juga mempengaruhi TY untuk tetap diam dan memendam perasaannya hingga menumpuk dan menyebabkan situasi tidak kondusif untuk mengoptimalkan sumber daya manusia organisasi, khususnya pada kinerja MS.

“Aku merasa diriku plin plan dan serba nanggung sih kak. Jadi sesaat aku ngerasain bener-bener capek dan ngebikin situasi antara aku dan partner gaenak, terlebih pada saat sekretaris dikasih tugas dan aku lagi yang harus kerja dua kali. Aku juga batasin biar ga ngobrol banyak-banyak. Tapi ada

saatnya aku biasa aja dan bersikap seolah-olah gaada apa-apa di depan MS...” (Wawancara TY, baris 55, 21 Januari 2024)

b. Proses Manajemen Konflik dalam Organisasi

1) Teknik Manajemen Konflik yang Diterapkan

Saat menghadapi konflik, TY berusaha untuk berinteraksi dengan MS baik bertemu maupun melalui komunikasi *online*. Interaksi tersebut dimaksudkan agar MS mengetahui bahwa tugas-tugas yang sudah dikerjakannya masih salah. TY menginginkan MS untuk berubah setidaknya menjadi lebih teliti setelah peneguran tersebut, sehingga konflik yang terjadi dapat berhenti.

“...aku ngajak ngobrol MS entah itu ketemu langsung atau lewat WA. Aku kasih tau kalau kerjaan dia kemarin yang udah selesai salah semua, pas itu aku gitu sih kak...”

(Wawancara TY, baris 59, 21 Januari 2024)

2) Strategi Manajemen Konflik yang Diterapkan

Pemahaman yang baik tentang konteks dan dampak strategi dapat membantu dalam mencapai resolusi konflik yang lebih efektif. Namun, sepertinya strategi yang digunakan TY tidak sesuai untuk diterapkan pada konfliknya dengan MS. TY memilih kepentingan sekretaris dalam kinerja Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dan mengalahkan kepentingan

dirinya sendiri. Sementara permasalahan baru muncul akibat mengorbankan kepentingan lainnya.

“Aku ngalah kak walaupun capek dan sebel, aku terus backup kepentingan sekretaris dan memperbaiki kerjaan MS. Kayak gitu keulang-ulang terus karena aku pendem sendiri. Pikirku MS itu baik dan gaada masalah kecuali yang masalah kerjaan itu, jadi ada rasa gaenak buat mempermasalahkan, tapi ternyata malah mempengaruhi sikap aku ke dia.” (Wawancara TY, baris 63, 21 Januari 2024)

3) Proses-proses Penerapan Manajemen Konflik

TY telah melewati tahap-tahap manajemen konflik, di antaranya mengidentifikasi konflik, mengenali siapa pihak yang terlibat, mencari akar masalah, menetapkan solusi dan mengimplementasikannya. Sayangnya, TY tidak mengevaluasi konfliknya dengan MS ketika Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) mengadakan rapat rutin.

“Kan awalnya aku ngerasain capek dan sebel itu ya, baru aku cari tau aku kenapa ga mood padahal di KOTAFE ketemu banyak temen-temen. Sebelumnya aku ga kayak gitu tapi tiba-tiba rasanya males, terus sadar kalau karena kepengurusan. Aku cari akar permasalahannya, terus karena siapa, gitu aja sih kak.” (Wawancara TY, baris 69, 21 Januari 2024)

4) Dampak Penerapan Manajemen Konflik

Proses evaluasi yang tidak dilakukan TY di depan pengurus-pengurus lainnya dapat mempengaruhi efektivitas penerapan manajemen konflik. Dibuktikan dengan tidak adanya perubahan yang dihasilkan dari MS. Tidak mustahil bila konflik terselesaikan selepas evaluasi disampaikan dan ada tindakan lebih lanjut dari organisasi. Hanya saja, keputusan TY untuk memendam masalah sendiri membuat organisasi tidak mengetahui konflik yang sebenarnya sedang terjadi di sekretaris.

“Sudah kak, kan aku tetap negur dan ngasih tau kesalahan MS. Cuma ga merubah apa-apa, tetap aku yang ngerjain ulang dan kedepannya MS salah lagi.” (Wawancara TY, baris 71, 21 Januari 2024)

c. Proses Negosiasi dalam Organisasi

TY menyadari negosiasi dapat berperan untuk menyelesaikan konfliknya. Sayangnya, keputusan TY untuk memendam permasalahan menghalangi dirinya untuk bernegosiasi bersama organisasi. TY berpikir organisasi mungkin akan memberikan solusi alternatif untuk merubah kinerja MS, sehingga TY tidak lagi merasa terbebani dengan kesalahan yang dibuat oleh MS disetiap kerjanya. TY menyesali sikapnya dalam menghadapi konflik dan menjadikannya pelajaran di masa depan.

“Kalau udah terlewat gini dan sadar apa yang seharusnya aku lakuin malah dulu ga aku lakuin sih mikirnya negosiasi itu perlu kak. Tapi negosiasi ke KOTAFE sih, dari aku sebagai bagian sekretaris keberatan kalau partnerku usahanya ga membantu aku, rasanya kayak ga punya partner. Nanti biar dari KOTAFEnya yang cari solusi.” (Wawancara TY, baris 77, 21 Januari 2024)



C. Hasil Penelitian

1. Konflik yang Muncul dalam Organisasi

Tabel IV. 1
Bentuk dan Jenis Konflik

No.	Infor man	Konflik	Bentuk Konflik	Jenis Konflik	Faktor Penyebab	Kendala dalam Menghadapi
1.	NR	Merasa terbebani akibat pelimpahan kerja yang diberikan oleh <i>partner</i> divisi latihan.	Destruktif	<i>Intrapersonal</i>	1) Ketergantungan. 2) Merasa dirugikan.	1) Mementingkan urusan pribadi. 2) Sulit mengadakan evaluasi.
2.		Pengunduran diri satu anggota tim di tengah persiapan untuk tampil pada acara kampus.	Destruktif	<i>Intrapersonal</i>	1) Perbedaan tujuan. 2) Merasa dirugikan.	1) Mementingkan urusan pribadi. 2) Tidak dapat menspesifikasikan masalah. 3) Sulit berkomunikasi.
3.		Batalnya tim untuk tampil akibat pembatalan acara oleh panitia penyelenggara.	Konstruktif	<i>Interorganizational</i>	1) Perbedaan pandangan. 2) Merasa dirugikan.	1) Tidak dapat menspesifikasikan masalah. 2) Sulit berkomunikasi. 3) Penolakan terhadap kebijakan baru. 4) Sulit mengadakan evaluasi.

No.	Infor man	Konflik	Bentuk Konflik	Jenis Konflik	Faktor Penyebab	Kendala dalam Menghadapi
4.	CR	Perdebatan dengan <i>partner</i> bendahara akibat perbedaan catatan keuangan.	Konstruktif	<i>Interpersonal</i>	1) Faktor organisasional. 2) Perbedaan pendapat.	1) Mementingkan urusan pribadi.
5.		Pemaksaan kebijakan baru larangan pemungutan dan penggunaan kas oleh perwakilan <i>Student Staff</i> (SS) kepada organisasi.	Destruktif	<i>Interorganizational</i>	1) Perbedaan tujuan. 2) Perbedaan pendapat. 3) Merasa dirugikan.	1) Mementingkan urusan pribadi. 2) Sulit berkomunikasi. 3) Penolakan terhadap kebijakan baru. 4) Sukar menerima kebijakan baru yang bertentangan dengan pribadinya. 5) Sulit mengadakan evaluasi.
6.	RW	Keterlambatan tim untuk tampil pada acara gereja akibat kesalahan kerja divisi perkap.	Destruktif	<i>Intrapersonal</i>	1) Kelalaian individu.	Tidak ada.
7.		Pertentangan antar pengurus divisi perkap akibat keteledoran <i>partner</i> dalam menyimpan inventaris organisasi.	Destruktif	<i>Interpersonal</i>	2) Perbedaan pendapat. 3) Merasa dirugikan.	1) Individu yang terus membela diri.
8.		Perseteraan antar pengurus divisi humas akibat keterangan palsu terkait perbuatan joki yang	Destruktif	<i>Interpersonal</i>	1) Perbedaan pernyataan. 2) Merasa dirugikan.	1) Tidak dapat menspesifikasikan masalah. 2) Tidak ada pihak netral.

No.	Infor man	Konflik	Bentuk Konflik	Jenis Konflik	Faktor Penyebab	Kendala dalam Menghadapi
		dilakukan <i>partner</i> tanpa sepengetahuan organisasi.			3) Faktor organisasional.	3) Tidak konsisten dalam menghadapi konflik.
9.	MS	Kacaunya kinerja organisasi akibat absennya satu pengurus divisi humas tanpa keterangan.	Destruktif	<i>Intrapersonal</i>	1) Merasa dirugikan.	1) Sulit berkomunikasi. 2) Sulit mengadakan evaluasi.
10.	TY	Situasi tidak kondusif dan <i>silent treatment</i> akibat kesalahan kerja berulang yang dilakukan oleh <i>partner</i> sekretaris.	Destruktif	<i>Interpersonal</i>	1) Ketergantungan. 2) Merasa dirugikan.	1) Tidak konsisten dalam menghadapi konflik.

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

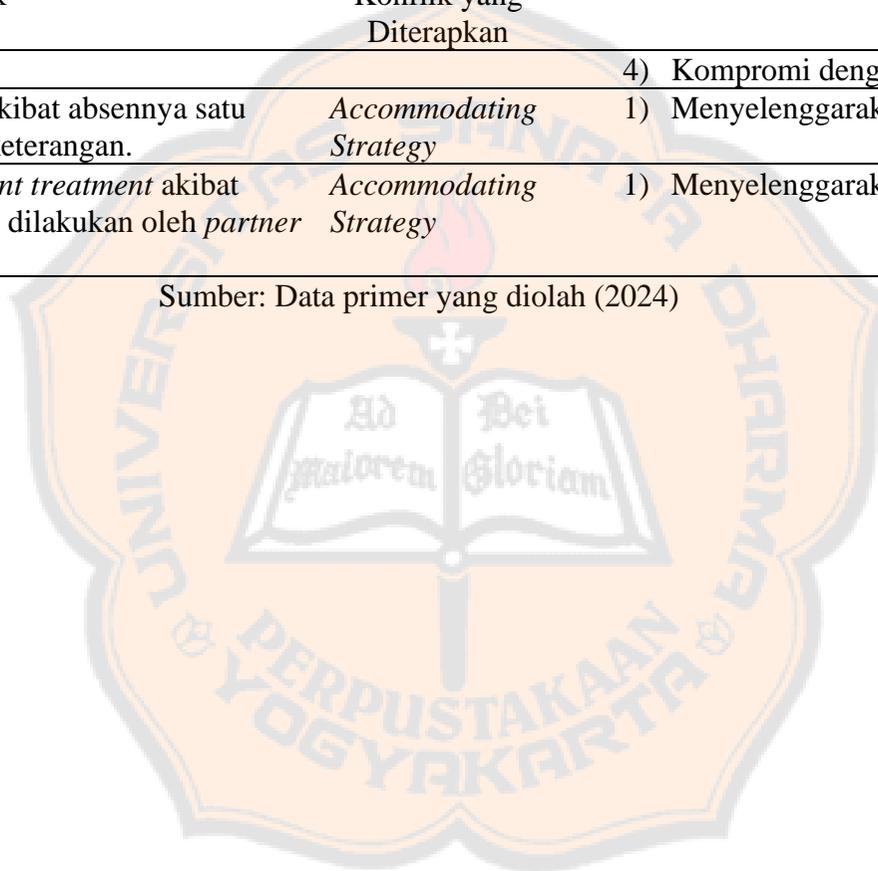
2. Proses Manajemen Konflik dan Negosiasi dalam Organisasi

Tabel IV. 2
Manajemen Konflik dan Negosiasi dalam Organisasi

No.	Infor man	Konflik	Manajemen Konflik yang Diterapkan	Teknik Manajemen Konflik yang Diterapkan	Negosiasi yang Digunakan
1.	NR	Merasa terbebani akibat pelimpahan kerja yang diberikan oleh <i>partner</i> divisi latihan.	<i>Accommodating Strategy</i>	1) Menekankan peraturan kerja. 2) Mengembangkan tujuan bersama. 3) Kompromi dengan mengadakan negosiasi.	<i>Win-lose Strategy</i>
2.		Pengunduran diri satu anggota tim di tengah persiapan untuk tampil pada acara kampus.	<i>Competitive Strategy</i>	1) Menekankan peraturan kerja.	-
3.		Batalnya tim untuk tampil akibat pembatalan acara oleh panitia penyelenggara.	<i>Competitive Strategy</i>	1) Mengalokasikan sumber daya kerja.	-
4.	CR	Perdebatan dengan <i>partner</i> bendahara akibat perbedaan catatan keuangan.	<i>Collaborative Strategy</i>	1) Menyelenggarakan pertemuan diskusi. 2) Mengembangkan tujuan bersama.	-
5.		Pemaksaan kebijakan baru larangan pemungutan dan penggunaan kas oleh perwakilan <i>Student Staff</i> (SS) kepada organisasi.	<i>Avoiding Strategy</i>	1) Memisahkan pihak yang berseteru.	-
6.	RW	Keterlambatan tim untuk tampil pada acara gereja akibat kesalahan kerja divisi perkap.	<i>Accommodating Strategy</i>	1) Menekankan peraturan kerja.	-
7.		Pertentangan antar pengurus divisi perkap akibat keteledoran <i>partner</i> dalam menyimpan inventaris organisasi.	<i>Competitive Strategy</i>	1) Memisahkan pihak yang berseteru. 2) Menekankan peraturan kerja. 3) Menyelenggarakan pertemuan diskusi.	-
8.		Perseteraan antar pengurus divisi humas akibat keterangan palsu terkait perbuatan joki yang dilakukan <i>partner</i> tanpa sepengetahuan organisasi.	<i>Competitive Strategy</i>	1) Memisahkan pihak yang berseteru. 2) Menekankan peraturan kerja. 3) Menyelenggarakan pertemuan diskusi.	<i>Win-win Strategy</i>

No.	Infor man	Konflik	Manajemen Konflik yang Diterapkan	Teknik Manajemen Konflik yang Diterapkan	Negosiasi yang Digunakan
9.	MS	Kacaunya kinerja organisasi akibat absennya satu pengurus divisi humas tanpa keterangan.	<i>Accommodating Strategy</i>	4) Kompromi dengan mengadakan negosiasi. 1) Menyelenggarakan pertemuan diskusi.	-
10.	TY	Situasi tidak kondusif dan <i>silent treatment</i> akibat kesalahan kerja berulang yang dilakukan oleh <i>partner</i> sekretaris.	<i>Accommodating Strategy</i>	1) Menyelenggarakan pertemuan diskusi.	-

Sumber: Data primer yang diolah (2024)



3. Dampak Manajemen Konflik dan Negosiasi

a. Dampak Manajemen Konflik

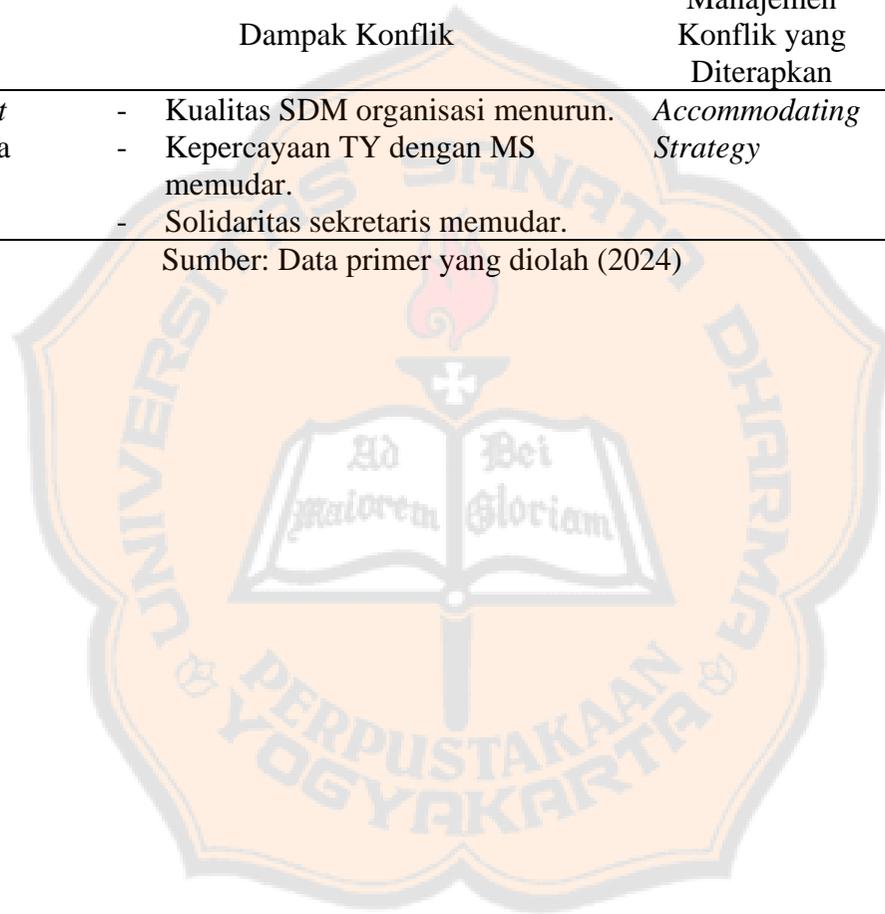
Tabel IV. 3
Dampak Manajemen Konflik yang Diterapkan

No.	Infor man	Konflik	Dampak Konflik	Manajemen Konflik yang Diterapkan	Dampak Penerapan
1.	NR	Merasa terbebani akibat pelimpahan kerja yang diberikan oleh <i>partner</i> divisi latihan.	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja NR dengan BL kacau. - Solidaritas NR dengan BL memudar. 	<i>Accommodating Strategy</i>	<ul style="list-style-type: none"> - BL tidak puas dengan keputusan. - Hubungan interpersonal NR dan BL yang memburuk.
2.		Pengunduran diri satu anggota tim di tengah persiapan untuk tampil pada acara kampus.	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja tim kacau. - Produktivitas tim menurun. - Kepercayaan organisasi dengan TR memudar. 	<i>Competitive Strategy</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Organisasi dan anggota tim kurang menerima keputusan dan perubahan dengan baik.
3.		Batalnya tim untuk tampil akibat pembatalan acara oleh panitia penyelenggara.	<ul style="list-style-type: none"> - Kepercayaan organisasi dengan panitia acara memudar. 	<i>Competitive Strategy</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Solidaritas dan kolaborasi antar anggota tim menjadi kuat. - NR menemukan solusi inovatif.
4.	CR	Perdebatan dengan <i>partner</i> bendahara akibat perbedaan catatan keuangan.	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja bendahara kacau. - Produktivitas bendahara menurun. - Kepercayaan DN dengan CR memudar. 	<i>Collaborative Strategy</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kerja sama CR dan DN lebih efisien dan efektif.
5.		Pemaksaan kebijakan baru larangan pemungutan dan penggunaan kas oleh perwakilan	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas SDM organisasi menurun. - Produktivitas organisasi menurun. 	<i>Avoiding Strategy</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kecemasan mengenai masa depan organisasi.

No.	Infor man	Konflik	Dampak Konflik	Manajemen Konflik yang Diterapkan	Dampak Penerapan
		<i>Student Staff (SS)</i> kepada organisasi.	- Kepercayaan organisasi dengan TH memudar.		- Terbentuknya norma organisasional. - Organisasi berada di bawah tekanan TH.
6.	RW	Keterlambatan tim untuk tampil pada acara gereja akibat kesalahan kerja divisi perkap.	- Kualitas SDM organisasi menurun. - Kinerja divisi perkap kacau. - Produktivitas tim menurun. - Kepercayaan organisasi dengan divisi perkap memudar.	<i>Accommodating Strategy</i>	- Reputasi organisasi terselamatkan. - Divisi perkap bertanggung jawab atas kesalahannya. - Divisi perkap bekerja di bawah tekanan.
7.		Pertentangan antar pengurus divisi perkap akibat keteledoran <i>partner</i> dalam menyimpan inventaris organisasi.	- Kepercayaan organisasi dengan JS memudar. - Solidaritas divisi perkap memudar.	<i>Competitive Strategy</i>	- Kerusakan dan potensi hilangnya inventaris dapat dicegah. - JS merefleksikan kesalahannya.
8.		Perseteraan antar pengurus divisi humas akibat keterangan palsu terkait perbuatan joki yang dilakukan <i>partner</i> tanpa sepengetahuan organisasi.	- Kinerja divisi humas kacau. - Kepercayaan SB dengan VT memudar. - Solidaritas divisi humas memudar. - Masalah moral VT. - Rencana pengunduran diri SB dari organisasi.	<i>Competitive Strategy</i>	- SB dan VT merasa dilibatkan dan didengarkan oleh organisasi. - SB dan VT menanggung malu pada pengurus inti.
9.	MS	Kacaunya kinerja organisasi akibat absennya satu pengurus divisi humas tanpa keterangan.	- Kinerja divisi humas kacau. - Produktivitas organisasi menurun. - Masalah moral AA.	<i>Accommodating Strategy</i>	- Solidaritas dan kolaborasi antar pengurus menjadi kuat. - Eksplorasi pengurus lebih luas.

No.	Infor man	Konflik	Dampak Konflik	Manajemen Konflik yang Diterapkan	Dampak Penerapan
10.	TY	Situasi tidak kondusif dan <i>silent treatment</i> akibat kesalahan kerja berulang yang dilakukan oleh <i>partner</i> sekretaris.	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas SDM organisasi menurun. - Kepercayaan TY dengan MS memudar. - Solidaritas sekretaris memudar. 	<i>Accommodating Strategy</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Hubungan interpersonal TY dan MS yang memburuk. - Terbentuknya norma organisasional.

Sumber: Data primer yang diolah (2024)



b. Dampak Negosiasi

Tabel IV. 4
Dampak Negosiasi yang Digunakan

No.	Infor man	Konflik	Dampak Konflik	Negosiasi yang Digunakan	Dampak Penggunaan
1.	NR	Merasa terbebani akibat pelimpahan kerja yang diberikan oleh <i>partner</i> divisi latihan.	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja NR dengan BL kacau. - Solidaritas NR dengan BL memudar. 	<i>Win-lose Strategy</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kepentingan BL dikalahkan dengan peraturan organisasi. - Hubungan interpersonal NR dan BL yang memburuk.
2.	RW	Perseteraan antar pengurus divisi humas akibat keterangan palsu terkait perbuatan joki yang dilakukan <i>partner</i> tanpa sepengetahuan organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja divisi humas kacau. - Kepercayaan SB dengan VT memudar. - Solidaritas divisi humas memudar. - Masalah moral VT. - Rencana pengunduran diri SB dari organisasi. 	<i>Win-win Strategy</i>	<ul style="list-style-type: none"> - SB bertahan di kepengurusan dan organisasi hingga masa jabatan selesai.

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

D. Pembahasan

Berikut merupakan pembahasan dari hasil penelitian yang telah dilakukan:

1. Konflik yang Dihadapi Organisasi

Selama satu tahun menjabat, kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) periode 2023 lebih banyak menghadapi konflik destruktif ketimbang konflik konstruktif, dengan jumlah delapan konflik destruktif dan dua konflik konstruktif. Hal tersebut menjadi peringatan serius terkait kesehatan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Sebagaimana (Sumampouw & Tarore, 2018) mengungkapkan bahwa konflik destruktif akan menghambat kelancaran aktivitas dan menurunkan kinerja organisasi. Sehingga, saat konflik-konflik terus bermunculan, kepengurusan berada dalam urgensi untuk mempertahankan keberlangsungan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE).

Dari keenam jenis konflik dalam perspektif organisasi, hanya tiga jenis yang muncul di dalam Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), yakni sebanyak empat *intrapersonal*, empat *interpersonal*, dan dua *interorganizational*. Empat konflik yang dikategorikan sebagai konflik *intrapersonal* antaranya merasa terbebani akibat pelimpahan kerja yang diberikan oleh *partner* divisi latihan, pengunduran diri satu anggota tim di tengah persiapan untuk tampil pada acara kampus, keterlambatan tim untuk tampil pada acara gereja akibat kesalahan kerja divisi perkap, dan kalaupun kinerja organisasi akibat absennya satu pengurus divisi humas tanpa keterangan.

Selanjutnya, empat konflik *interpersonal* meliputi perdebatan dengan *partner* bendahara akibat perbedaan catatan keuangan, pertentangan antar pengurus divisi perkap akibat keteledoran *partner* dalam menyimpan inventaris organisasi, perseteruan antar pengurus divisi humas akibat keterangan palsu terkait perbuatan joki yang dilakukan *partner* tanpa sepengetahuan organisasi, dan situasi tidak kondusif dan *silent treatment* akibat kesalahan kerja berulang yang dilakukan oleh *partner* sekretaris. Sedangkan, dua konflik *interorganizational* terdiri atas batalnya tim untuk tampil akibat pembatalan acara oleh panitia penyelenggara dan pemaksaan kebijakan baru larangan pemungutan dan penggunaan kas oleh perwakilan *Student Staff* (SS) kepada organisasi.

Dominasi konflik *intrapersonal* dan *interpersonal* dalam organisasi menandakan permasalahan lebih banyak datang dari internal Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) sesuai dengan pernyataan (Heridiansyah, 2014) yang menyebutkan konflik *intrapersonal* dan konflik *interpersonal* melibatkan permasalahan antar satu individu atau lebih di bawah naungan organisasi yang sama. Sedangkan, konflik eksternal hanya dihadapi sebanyak dua kali saja. Walaupun konflik internal dan eksternal sama-sama berpotensi membahayakan, konflik internal harus mendapat perhatian lebih dari organisasi, sejalan dengan penyampaian (Budianto, 2023) yang mengatakan jika sumber daya manusia yang terpecah di dalam akan sulit menangani permasalahan di luar organisasi karena lingkungan terdekatnya yang tidak kondusif.

2. Proses Manajemen Konflik Dan Negosiasi Organisasi

Adanya kebutuhan untuk bertindak cepat dan tepat membuat organisasi memilih menerapkan strategi manajemen konflik dan mengadakan negosiasi dalam menghadapi konflik-konflik yang muncul. Adapun manajemen konflik yang lebih sering diterapkan adalah *accommodating strategy* dan *competitive strategy*. Keduanya sama-sama diterapkan untuk empat konflik yang berbeda. Sedangkan, dua konflik sisanya memanfaatkan *collaborative strategy* dan *avoiding strategy*.

Accommodating strategy dimanfaatkan informan NR, RW, MS, dan TY dalam menghadapi konflik internal organisasi. Kesamaan dari keempat konflik tersebut seluruhnya disebabkan oleh pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) yang tindakannya sama-sama bertentangan dengan organisasi. Dalam mengatasi konfliknya, informan harus mempertahankan satu kepentingan di atas kepentingan lainnya. *Accommodating strategy* kerap diterapkan pada konflik-konflik yang besaran kepentingannya tidak sama, tentunya kepentingan yang lebih besar yang akan dipertimbangkan untuk menang (Kristan et al., 2020).

Masing-masing dua konflik yang dihadapi oleh informan NR dan RW memakai *competitive strategy*. Strategi manajemen konflik tersebut mendesak seluruh pihak mengetahui kepentingan masing-masing dan memperbolehkan penyerangan dalam konteks mempertahankan kepentingannya (Dahari et al., 2022). Pihak yang terlibat menguraikan pemikiran dalam sudut pandangnya sampai salah satu pihak terkalahkan

karena persetujuan lawan atau penengahan penanggung jawab yang netral. Pada konflik NR dan RW, keduanya sama-sama menciptakan interaksi tatap muka maupun virtual dengan pihak terlibat untuk membuat keputusan akhir sesegera mungkin agar kegiatan yang sedang dan akan berjalan dapat berlanjut tanpa beban konflik yang belum selesai.

Berdasarkan hasil penelitian, informan CR mengaplikasikan strategi manajemen konflik yang berbeda untuk masing-masing konfliknya. *Avoiding strategy* menjadi pilihan CR untuk menghadapi konflik organisasi dengan pihak eksternal. Saat itu, tidak ada peluang organisasi untuk memenangkan kepentingannya, bahkan lawan tidak menerima dengan baik pendapat organisasi pasca konflik muncul. Sehingga, organisasi tidak dapat mengadakan negosiasi dan menindaklanjuti konflik. Sikap menghindar dilakukan dengan terpaksa untuk kebaikan organisasi yang diancam bubar apabila memberontak, selaras dengan pernyataan (Noor, 2020) yang menyampaikan tujuan penerapan *avoiding strategy* untuk meredam konflik hingga jangka waktu yang tidak diketahui.

Selanjutnya, konflik CR lainnya memakai *collaborative strategy* dengan bekerja sama untuk mengidentifikasi permasalahan, mencari solusi, dan menghargai seluruh kepentingan tanpa merugikan salah satunya. Kerja sama tersebut bertujuan agar pihak yang bertanggung jawab adalah pihak yang memang benar-benar melakukan kesalahan, bukan hanya karena kalah dalam penyerangan seperti pada *competitive strategy* (Dahari et al., 2022).

Sejauh kepengurusan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) mengkoordinasikan organisasi selama satu tahun, tidak ada dari kelima informan yang menerapkan *compromising strategy*. Mereka tidak memilih jalan tengah atas keputusan yang dibuat, walaupun terkadang tindakan tersebut menciptakan perubahan buruk untuk pengurus maupun organisasi pada beberapa konfliknya karena ketidakpuasan atau sukar menerima keputusan.

Untuk penggunaan negosiasi hanya dapat terwujud pada kedua konflik saja, yakni konflik NR yang menegosiasikan kepentingan organisasi dengan kepentingan BL dan konflik RW yang memberikan tawaran jaminan kerahasiaan masalah kepada SB apabila SB mengurungkan niatnya untuk keluar dari kepengurusan dan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE). Negosiasi yang digunakan terdiri atas *Win-lose Strategy* pada konflik NR dan *Win-win Strategy* pada konflik RW.

3. Dampak Manajemen Konflik dan Negosiasi Organisasi

Pemilihan strategi yang tepat tergantung pada situasi khusus, tingkat konflik, dan preferensi pihak yang terlibat. Kombinasi strategi dapat diperlukan untuk mencapai penyelesaian konflik yang efektif. Strategi-strategi manajemen konflik dan negosiasi yang tidak tepat digunakan untuk suatu konflik akan memperparah keadaan dan berpotensi menciptakan konflik baru sebagai akibat dari ketidakcocokan metode penyelesaian konfliknya. Dari berbagai macam strategi manajemen konflik dan negosiasi yang diterapkan kepada sepuluh konflik yang dialami Komunitas Tari

Fakultas Ekonomi (KOTAFE), tidak seluruhnya efektif dan menghasilkan perubahan yang baik bagi organisasi.

Ringkasan yang diambil dari wawancara kelima informan pengurus, hanya sebanyak empat konflik yang dapat mereka selesaikan tanpa menimbulkan dampak buruk bagi organisasi dan enam konflik lainnya masih terdapat kekurangan pasca strategi tersebut diterapkan. Strategi manajemen konflik yang efektif dimanfaatkan oleh pengurus di antaranya adalah penerapan *collaborative strategy* oleh informan CR pada konflik perdebatan dengan *partner* bendahara akibat perbedaan catatan keuangan. CR dapat bekerja sama dengan DN dengan lebih baik setelah mengalami konflik kerja saat bertugas karena CR dengan cepat mengajak DN untuk mencari solusi bersama-sama, sehingga keputusan yang diambil atas dasar kepentingan keduanya. Hal tersebut menjadi pertanda baik, sebab sumber daya manusia yang mampu bekerja sama akan menghasilkan kinerja yang optimal (Masyithah et al., 2018).

Selanjutnya, dari informan RW saat menerapkan *accommodating strategy* pada konflik keterlambatan tim untuk tampil pada acara gereja akibat kesalahan kerja divisi perkap. Penerapannya dapat menyelamatkan reputasi organisasi karena menekan tanggung jawab dari pihak yang menjadi akar masalah hingga pengurus divisi perkap dapat belajar dari kesalahannya. Lalu, *competitive strategy* pada konflik pertentangan antar pengurus divisi perkap akibat keteledoran *partner* dalam menyimpan inventaris organisasi oleh informan RW. Pengurus yang bermasalah

mampu merefleksikan tindakannya yang salah dan RW dapat mencegah kerusakan dan potensi hilangnya inventaris organisasi.

Konflik yang dihadapi oleh informan MS juga menghasilkan dampak yang baik dari penerapan *competitive strategy*, yang mana solidaritas dan kolaborasi kepengurusan organisasi menjadi kuat pada konflik kacaunya kinerja organisasi akibat absennya satu pengurus divisi humas tanpa keterangan. Untuk penerapan strategi manajemen konflik yang tidak berbuah baik, antaranya penerapan *accommodating strategy* pada konflik merasa terbebani akibat pelimpahan kerja yang diberikan oleh *partner* divisi latihan, terdapat pihak yang tidak puas dengan keputusan, sehingga mempengaruhi hubungan interpersonalnya dengan NR. Ahli berpendapat hubungan interpersonal yang terganggu akan menghambat jalannya komunikasi dalam organisasi (Astuti & Harsono, 2019).

Kemudian, penerapan *competitive strategy* pada konflik pengunduran diri satu anggota tim di tengah persiapan untuk tampil pada acara kampus, batalnya tim untuk tampil akibat pembatalan acara oleh panitia penyelenggara, dan perseteruan antar pengurus divisi humas akibat keterangan palsu terkait perbuatan joki yang dilakukan *partner* tanpa sepengetahuan organisasi. Ketiganya dihadapi dengan memilih satu kepentingan saja. Kepentingan yang dikorbankan merasa dirugikan, sehingga sukar menerima keputusan walaupun konflik sudah terlalui yang mengakibatkan atmosfer kerja yang tidak sehat dan mengganggu konsentrasi pengurus organisasi (Heridiansyah, 2014).

Dampak buruk dari penerapan manajemen konflik juga dirasakan oleh informan CR pada konflik pemaksaan kebijakan baru larangan pemungutan dan penggunaan kas oleh perwakilan *Student Staff* (SS) kepada organisasi. Penerapan *avoiding strategy* hanya membuat konflik terlupakan tanpa jalan keluar yang pasti. Akibatnya, organisasi mengalami masa depan yang mengkhawatirkan dan terus berada di bawah tekanan TH untuk mematuhi kebijakan baru tanpa mempertimbangkan kepentingan keuangan organisasi. Tekanan yang dirasakan oleh pengurus Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) menyebabkan motivasi kerja menurun dan keseimbangan profesionalitas dan hubungan personal dengan atasan dapat terganggu (Rosadi & Waluyo, 2017).

Sedangkan, untuk dampak penggunaan negosiasi hanya dirasakan baik pada kegiatan negosiasi dengan SB untuk bertahan di kepengurusan. SB yang menerima tawaran baik menganggap negosiasi berjalan sepadan dengan konflik yang menimpanya. Sehingga, dirinya merasa aman dan terlindungi di organisasi. Berkebalikan dengan konflik informan RW, informan NR justru harus menghadapi konflik baru, yang mana hubungan dengan rekan kerja yang semakin renggang akibat ketidakpuasan BL terhadap keputusan negosiasi. Dampak buruk yang dirasakan berasal dari pemanfaatan strategi yang tidak cocok seperti pada penelitian (Taufiquzzaman et al., 2021), pengurus mungkin meninggalkan beberapa pertimbangan sehingga penerapannya tidak efektif.

C. Expert Judgement

Tabel IV. 5
Lembar Pengisian Expert Judgement

No.	Konflik	Manajemen Konflik yang Diterapkan	Negosiasi yang Digunakan	Dampak Penerapan	Efektivitas Penerapan dan Penggunaan		Keterangan <i>Expert Judgement</i>
					Ya	Tidak	
1.	Merasa terbebani akibat pelimpahan kerja yang diberikan oleh <i>partner</i> divisi latihan.	<i>Accommodating Strategy</i>	<i>Win-lose Strategy</i>	<ul style="list-style-type: none"> - BL tidak puas dengan keputusan. - Hubungan interpersonal NR dan BL yang memburuk. - Kepentingan BL dikalahkan dengan peraturan organisasi. 		✓	Hubungan antar pengurus yang buruk dapat menimbulkan perpecahan dan masalah baru.
2.	Pengunduran diri satu anggota tim di tengah persiapan untuk tampil pada acara kampus.	<i>Competitive Strategy</i>	-	<ul style="list-style-type: none"> - Organisasi dan anggota tim kurang menerima keputusan dan perubahan dengan baik. 		✓	Divisi latihan harus sesegera mungkin mengubah <i>choreo</i> , <i>blocking</i> , dan formasi. Anggota tim juga harus berlatih lebih keras karena perubahan mendadak.
3.	Batalnya tim untuk tampil akibat pembatalan acara oleh panitia penyelenggara.	<i>Competitive Strategy</i>	-	<ul style="list-style-type: none"> - Solidaritas dan kolaborasi antar anggota tim menjadi kuat. - NR menemukan solusi inovatif. 		✓	Organisasi tetap mengalami kerugian karena tidak adanya pertanggung jawaban dari pihak panitia.
4.	Perdebatan dengan <i>partner</i> bendahara akibat perbedaan catatan keuangan.	<i>Collaborative Strategy</i>	-	<ul style="list-style-type: none"> - Kerja sama CR dan DN lebih efisien dan efektif. 		✓	Keterlibatan dan kontribusi seluruh pengurus untuk bekerja sama dalam mencari solusi

No.	Konflik	Manajemen Konflik yang Diterapkan	Negosiasi yang Digunakan	Dampak Penerapan	Efektivitas Penerapan dan Penggunaan		Keterangan <i>Expert Judgement</i>
					Ya	Tidak	
							sangat diperlukan agar hubungan kepengurusan semakin kuat.
5.	Pemaksaan kebijakan baru larangan pemungutan dan penggunaan kas oleh perwakilan <i>Student Staff</i> (SS) kepada organisasi.	<i>Avoiding Strategy</i>	-	<ul style="list-style-type: none"> - Kecemasan mengenai masa depan organisasi. - Terbentuknya norma organisasional. - Organisasi berada di bawah tekanan TH. 		✓	Tindakan menghiraukan konflik akan membuat organisasi berdiam di tempat dan perlahan-lahan merasakan pahitnya. Organisasi mungkin dapat berkonsultasi dengan dosen kampus terkait paksaan kebijakan baru tersebut.
6.	Keterlambatan tim untuk tampil pada acara gereja akibat kesalahan kerja divisi perkap.	<i>Accommodating Strategy</i>	-	<ul style="list-style-type: none"> - Reputasi organisasi terselamatkan. - Divisi perkap bertanggung jawab atas kesalahannya. - Divisi perkap bekerja di bawah tekanan. 		✓	Fokusnya pihak terlibat untuk membereskan permasalahan, membuat konflik terselesaikan dengan baik. Didukung oleh divisi perkap yang bertanggung jawab menebus kesalahannya.
7.	Pertentangan antar pengurus divisi perkap akibat keteledoran <i>partner</i> dalam menyimpan inventaris organisasi.	<i>Competitive Strategy</i>	-	<ul style="list-style-type: none"> - Kerusakan dan potensi hilangnya inventaris dapat dicegah. - JS merefleksikan kesalahannya. 		✓	Dengan mengadakan pertemuan dan bertukar kepentingan masing-masing, membuat pengurus yang bersalah tersadar akan tindakannya.
8.	Perseteraan antar pengurus divisi humas akibat keterangan palsu terkait	<i>Competitive Strategy</i>	<i>Win-win Strategy</i>	<ul style="list-style-type: none"> - SB dan VT merasa dilibatkan dan didengarkan oleh organisasi. 		✓	Seharusnya, organisasi lebih dahulu bertemu dengan satu pihak secara bergantian. Lalu

No.	Konflik	Manajemen Konflik yang Diterapkan	Negosiasi yang Digunakan	Dampak Penerapan	Efektivitas Penerapan dan Penggunaan		Keterangan <i>Expert Judgement</i>
					Ya	Tidak	
	perbuatan joki yang dilakukan <i>partner</i> tanpa sepengetahuan organisasi.			<ul style="list-style-type: none"> - SB dan VT menanggung malu pada pengurus inti. - SB bertahan di kepengurusan dan organisasi hingga masa jabatan selesai. 			setelah mengantongi bukti yang valid, organisasi dapat membuat pertemuan bersama.
9.	Kacaunya kinerja organisasi akibat absennya satu pengurus divisi humas tanpa keterangan.	<i>Accommodating Strategy</i>	-	<ul style="list-style-type: none"> - Solidaritas dan kolaborasi antar pengurus menjadi kuat. - Eksplorasi pengurus lebih luas. 	✓		Mengutamakan kepentingan organisasi menjadi pilihan terbaik di tengah konflik pengurus yang menghilang. Dengan catatan, pengurus telah menyanggupi pelimpahan kerja tambahan untuk mereka.
10.	Situasi tidak kondusif dan <i>silent treatment</i> akibat kesalahan kerja berulang yang dilakukan oleh <i>partner</i> sekretaris.	<i>Accommodating Strategy</i>	-	<ul style="list-style-type: none"> - Hubungan interpersonal TY dan MS yang memburuk. - Terbentuknya norma organisasional. 		✓	Tidak efektif jika harus mengorbankan dirinya menanggung beban berlipat tanpa rasa ikhlas dan memendam masalah dari organisasi yang seharusnya dapat ditindaklanjuti dan masih cukup waktu untuk memberikan pelatihan.

Sumber: Data Primer Lembar Pengisian *Expert Judgement* (2024)

D. Rancangan Strategis

Tabel IV. 6
Rancangan Strategis Manajemen Konflik dan Negosiasi

Infor man	Konflik Ke-	Konflik	Manajemen Konflik yang Diterapkan	Negosiasi yang Digunakan	Alternatif Manajemen Konflik dan Negosiasi dari Peneliti	Alternatif Tindakan dari Peneliti
NR	1	Merasa terbebani akibat pelimpahan kerja yang diberikan oleh <i>partner</i> divisi latihan.	<i>Accommodating Strategy</i>	<i>Win-lose Strategy</i>	<i>Collaborative Strategy</i> <i>Win-win Strategy</i>	Memberikan sedikit libur kepada BL dengan kesepakatan menuntaskan tanggung jawabnya membuat <i>choreo</i> , <i>blocking</i> , dan formasi serta wajib menghadiri hari H pertunjukan.
	2	Pengunduran diri satu anggota tim di tengah persiapan untuk tampil pada acara kampus.	<i>Competitive Strategy</i>	-	<i>Collaborative Strategy</i> <i>Win-win Strategy</i>	Meminta pengganti anggota baru untuk tim kepada TR atas pengunduran dirinya agar tetap tampil dengan jumlah yang sama.
	3	Batalnya tim untuk tampil akibat pembatalan acara oleh panitia penyelenggara.	<i>Competitive Strategy</i>	-	<i>Collaborative Strategy</i> <i>Win-win Strategy</i>	Meminta pengganti atau rekomendasi acara kepada panitia acara agar tetap tampil dengan mengalokasikan hasil latihan pada acara lainnya.
CR	2	Pemaksaan kebijakan baru larangan pemungutan dan penggunaan kas oleh perwakilan <i>Student Staff</i> (SS) kepada organisasi.	<i>Avoiding Strategy</i>	-	<i>Competitive Strategy</i> Tidak perlu negosiasi	Menyatukan aspirasi seluruh Unit Kegiatan Fakultas (UKF) dan berkonsultasi pada pihak kampus terkait penolakan kebijakan tersebut.
RW	3	Perseteteruan antar pengurus divisi humas akibat keterangan palsu terkait perbuatan joki yang dilakukan <i>partner</i> tanpa sepengetahuan organisasi.	<i>Competitive Strategy</i>	<i>Win-win Strategy</i>	<i>Compromising Strategy</i> <i>Win-win Strategy</i> (Sudah tepat)	RW harus lebih memfokuskan tindakan SB menjokikan tugas tanpa izin organisasi sebagai akar permasalahan dan harus konsisten berada di pihak netral, sebab kedua pihak memiliki kesalahannya masing-masing.
TY	1	Situasi tidak kondusif dan <i>silent treatment</i> akibat kesalahan kerja berulang yang dilakukan oleh <i>partner</i> sekretaris.	<i>Accommodating Strategy</i>	-	<i>Collaborative Strategy</i> <i>Win-win Strategy</i>	Mengkonsultasikan permasalahan dengan jujur kepada organisasi agar dicarikan solusi terbaik, seperti pengadaan pelatihan pengurus untuk MS.

Sumber: Rancangan Strategis Oleh Peneliti (2024)

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

A. Kesimpulan

Sehubungan dengan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya terkait manajemen konflik dan negosiasi di Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE), dapat disimpulkan bahwa:

1. Berdasarkan bentuknya, konflik yang muncul dalam Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) terdiri atas delapan konflik destruktif dan dua konflik konstruktif. Lalu, berdasarkan jenisnya, konflik yang muncul meliputi empat konflik *intrapersonal*, empat konflik *interpersonal*, dan dua konflik *interorganizational*.
2. Sepuluh konflik dalam Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) dikelola dan dikendalikan oleh pengurus dengan memanfaatkan manajemen konflik yang menerapkan empat *accommodating strategy*, empat *competitive strategy*, satu *avoiding strategy*, dan satu *collaborative strategy*. Lalu, mengadakan negosiasi sebanyak dua konflik dengan menggunakan strategi *win-lose* dan *win-win*.
3. Sebanyak empat dari sepuluh penyelesaian konflik berdampak baik karena memberikan perubahan positif bagi organisasi. Maka, penerapan manajemen konflik dan negosiasinya dinyatakan efektif. Sedangkan, sebanyak enam dari sepuluh penyelesaian konflik berdampak buruk karena memberikan perubahan negatif bagi organisasi. Dengan ini, penerapan manajemen konflik dan negosiasinya dinyatakan belum efektif.

B. Implikasi

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan penelitian, strategi manajemen konflik yang efektif diterapkan Komunitas Tari Fakultas Ekonomi (KOTAFE) adalah *accommodating strategy* untuk konflik yang harus segera diselesaikan agar tidak mengganggu kelancaran kegiatan selanjutnya, yaitu dengan memilih satu kepentingan yang paling banyak menguntungkan banyak orang dibandingkan kepentingan lainnya. Lalu, *competitive strategy* untuk konflik yang datang dari kesalahan satu pihak, yang mana diperlukan pertemuan dan menunjukkan kepentingan masing-masing agar pihak netral dapat menilai mana yang salah dan mana yang benar.

Kemudian, *collaborative strategy* untuk konflik yang melibatkan rekan kerja, sehingga hubungan interpersonal harus dijaga saat konflik berlangsung hingga penyelesaiannya. Maka, dibutuhkan kerja sama, keterbukaan, dan pengendalian emosi agar strategi yang diterapkan tidak menciptakan konflik baru. Selanjutnya adalah penggunaan negosiasi yang efektif dapat terlihat saat mengadakan *win-win strategy*. Hal tersebut sejalan dengan definisi negosiasi, yaitu kegiatan berunding dan tawar-menawar untuk mencapai kesepakatan bersama. Strategi *win-win* efektif digunakan karena prosesnya yang menguntungkan seluruh pihak dari menyamakan persepsi agar tidak memunculkan konflik baru dan keputusan dijalankan dengan penerimaan menyeluruh, tanpa ada keterpaksaan.

Dari rancangan strategis yang dibuat dengan pertimbangan *expert judgement*, diketahui bahwa empat dari enam konflik dinilai dapat diselesaikan dengan baik apabila menerapkan *collaborative strategy*, dan dua sisanya *competitive strategy* dan *compromising strategy*. Alasan *collaborative strategy* banyak dijadikan alternatif penerapan manajemen konflik adalah karena strategi tersebut mengandung perilaku baik anggota dalam organisasi untuk bekerja sama yang harus terus dipertahankan. Selain itu, strategi tersebut juga dapat meningkatkan kemampuan berpikir kritis dan profesionalitas anggota.

Alternatif negosiasi yang efektif digunakan menurut peneliti dan *expert judgement* adalah *win-win strategy*. Pada dasarnya tidak semua konflik memerlukan negosiasi, namun untuk konflik yang sulit diberhentikan pada saat itu dan membutuhkan perundingan lebih lanjut, negosiasi sangat dianjurkan untuk digunakan. Sebab dalam negosiasi, pihak-pihak yang berkonflik diberikan waktu tambahan untuk berdiskusi dan berpikir lebih lama. Sehingga keputusan yang dihasilkan dari penyelesaian konflik juga dirumuskan penuh kehati-hatian dengan banyak pertimbangan dan berbagai sudut pandang.

DAFTAR REFERENSI

- Abidin, Z., Sadat, A., & Basir, M. A. (2022). Peran Unit Kegiatan Mahasiswa dalam Mengembangkan Minat dan Bakat Mahasiswa di Universitas Muhamadiyah Buton. *JMIAP: Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik*, 4(4), 256–260. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v4i4.493>
- Agustini, N. A., & Purnaningsih, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Internal Dalam Membangun Budaya Organisasi. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 16(1), 89–108. <https://doi.org/10.46937/16201825198>
- Ajeng Dwi Pratiwi, Idris Harahap, & Vira Madhani. (2022). Konflik Dalam Masyarakat Global. *Education: Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 2(2), 80–88. <https://doi.org/10.51903/education.v2i2.141>
- Ardiana, D. P. Y., Suryawan, I. W. D., & Hartono, E. (2018). Sistem Informasi Pengelolaan Administrasi Organisasi Kemahasiswaan di Stmik Stikom Indonesia. *Jurnal Teknologi Informasi Dan Komputer*, 4(2), 156–165. <https://doi.org/10.36002/jutik.v4i2.548>
- Armata, T., Apriyana, T., Katrillah, K., Natasha, N., Pratiwia, A. A., & Neka, A. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Negosiasi dan Manajemen Konflik di Perusahaan Start-Up. *YUME: Journal of Management*, 5(2), 547–553. <https://doi.org/10.37531/sejaman.vxix.345>
- Astuti, R. J., & Harsono, M. (2019). Mengatasi Konflik Interpersonal Dan Perilaku Kontra. *Intelektiva: Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 01(05), 46–52.
- Budi, H. I. S. (2019). Kajian Kecerdasan Emosional Terhadap Manajemen Konflik Tingkat Pimpinan di GPT Baithani Denpasar. *Jurnal Jaffray*, 17(2), 239. <https://doi.org/10.25278/jj.v17i2.358>
- Budianto, E. W. H. (2023). Pemetaan Penelitian Risiko Operasional Pada Industri Keuangan Syariah Dan Konvensional: Studi Bibliometrik Vosviewer Dan Literature Review. *Ekonomi Islam*, 14(2), 158–174. <https://doi.org/10.22236/jei.v14i2.11121>
- Chotim, E. R., & Latifah, S. U. (2018). Komunitas Anak Punk dan Anomali Sosial (Studi Kasus di Kecamatan Ujung Berung Kota Bandung). *Jurnal JISPO*, 8(1), 69–93.
- Dahari, Rivana, A., Utama, M. M. A., & Guci, A. (2022). Manajemen Konflik (Studi Kasus SMP Asy-Syukriyyah Tangerang). *Jurnal Hikmah: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(2), 62–69.
- Dhulhijjahyani, F., & Sjamsuddin, Sjamsiar; Nuh, M. (2020). Manajemen Konflik Dalam Penyelesaian Permasalahan Hubungan Industrial (Studi Dalam Bidang Hubungan Industrial Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pasuruan). *Jurnal Profit*, 14(01), 32–41. <https://doi.org/10.21776/ub.profit.2020.014.01.4>

- Fadli; Rijal, M. (2021). Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif. *Jurnal Humanika*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Fatyandri, A. N., Chanada, E., Riady, F., Salim, K., Nicholas, V., Ekonomi, F., Manajemen, J., & Batam, U. I. (2022). Manajemen Konflik dan Teknik Negosiasi yang Baik dan Tepat dalam Dunia Industri Makanan dan Minuman. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 436–440. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.324>
- Fatyandri, A. N., & Muchsinati, E. S. (2014). Pengaruh dan Peran Manajer SDM Terhadap Keharmonisan Hubungan Industrial di Kota Batam. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 1–14.
- Fatyandri, A. N., Pradinang, W., Suganda, F. F., Fadlan, G. B., Ompusunggu, S., & Razak, I. M. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Negosiasi dan Manajemen Konflik Pada Industri Jasa Maritim di Batam. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 267–274. <https://doi.org/10.2568/yum.v5i3.3067>
- Hangardewa, A. A. (2018). Hubungan Kohesivitas Kelompok dengan Komitmen Organisasi Pada Anggota Organisasi Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya Periode 2017. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 5(3), 1.
- Hapsari, N. F. A. (2023). Manajemen Konflik Dalam Organisasi Perpustakaan Serta Penanganan Keluhan Pemustaka Dalam Layanan Informasi. *JIPER: Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 5(1), 71–80.
- Heridiansyah, J. (2014). Manajemen Konflik dalam Sebuah Organisasi. *Jurnal Stie Semarang*, 6(1), 1–100.
- Kabiba, K., Arfin, A., & Junaidin, J. (2021). Faktor Penyebab Terjadinya Konflik Peran Dalam Proses Pembelajaran Pada Mahasiswa Pengurus Organisasi. *Didaktis: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Pengetahuan*, 21(1), 76–85. <https://doi.org/10.30651/didaktis.v21i1.7428>
- Kimberly, J. F., Prakoso, D. B., & Efrata, T. C. (2019). Peran Individual Innovation Capability, Motivasi Intrinsik, Dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Individu Dalam Organisasi Mahasiswa. *Jurnal Media Mahardhika*, 17(2), 231. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v17i2.80>
- Kristan, K., Hidayah, N., & Farid Abidin, M. (2020). Strategi Manajemen Konflik Dimasa Pandemi Covid-19 Mahasiswa Keperawatan Kota Makassar. *Jurnal Kesehatan*, 13(2), 97. <https://doi.org/10.24252/kesehatan.v13i2.17754>
- Lestary, L., & Chaniago, H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 94–103. <https://doi.org/10.35313/jrbi.v3i2.937>

- Lim, T., Kurnaedi, J., Lim, J., Jeny, J., & ... (2022). Analisa Pengaruh Negosiasi dan Manajemen Konflik pada Industri Perkapalan (Studi pada PT. Lautan Lestari Permata). *YUME: Journal of Management*, 5(3), 22–27.
- Linarwati, M., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Studi Deskriptif Pelatihan Dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Serta Penggunaan Metode Behavioral Event Interview Dalam Merekrut Karyawan Baru di Bank Mega Cabang Kudus. *Journal of Management*, 2(2), 1–8.
- Margaretha, Y. (2019). Manajemen Konflik Pada Perusahaan Keluarga (Studi Kasus Pada Perkebunan X). *Jurnal Manajemen Maranatha*, 18(2), 135–142. <https://doi.org/10.28932/jmm.v18i2.1618>
- Masyithah, S. M., Adam, M., & Tabrani, M. (2018). Analisis Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Cabang Banda Aceh. *SIMEN (Akuntansi Dan Manajemen) STIES*, 9(1), 50–59. <https://jurnal.stiesabang.ac.id/index.php/simen/article/view/85>
- Maulida, Nurhikma; Anugrah, D. (2022). Manajemen Konflik Interpersonal di Kantor Polrestabes Makassar. *Jurnal Ilmu Sosial Politik*, 5(2), 136–146. <https://doi.org/10.31605/arajang.v5i2.2144>
- Muslim, A. (2014). Manajemen Konflik Interpersonal di Sekolah. *Jurnal Paedagogy*, 1(1), 17–25.
- Nastiti, D. (2023). Peran Organisasi Mahasiswa Dalam Pembentukan Sikap Demokratis. *Prima Magistra: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4(1), 64–76. <https://doi.org/10.37478/jpm.v4i1.2433>
- Nelwan, J. I., & Timpal, C. (2023). Manajemen Konflik Pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bethesda Tomohon. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 1–6.
- Noor, T. R. (2020). Alternatif Pemecahan Masalah pada Masyarakat Multikultural. *AL-IMAN: Jurnal Keislaman Dan Kemasyarakatan*, 4(2), 204–232.
- Nur Itihadah, Abubakar, L. N. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Negosiasi dan Manajemen Konflik pada Industri Kecantikan di Kota Batam: KONAD dan QBEE Nail. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 1–10. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.34653>
- Nurul Hidayati Murtafiah. (2021). Analisis Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Handal dan Profesional (Studi Kasus: IAI An-Nur Lampung). *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(2), 789–812. <https://doi.org/10.30868/ei.v10i02.2358>

- Oviyanti, F. (2016). Peran Organisasi Kemahasiswaan Intrakampus Dalam Mengembangkan Kecerdasan Interpersonal Mahasiswa. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 61–79.
- Puspitasari, F. F. (2022). Tipe dan Ide Kepemimpinan Adaptif Terhadap Solusi Konflik Organisasi. *Jurnal Tadbir Muwahhid*, 7(1), 85–108. <https://doi.org/10.30997/jtm.v7i1.8127>
- Putri, M., & Kusumaputri, E. (2014). Kepercayaan (Trust) Terhadap Pengurus Organisasi Dan Komitmen Afektif Pada Organisasi Mahasiswa Daerah Di Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Integratif*, 2(1), 53–61.
- Rofiq, A. (2018). Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru (Studi Kebijakan Di Smp Al-Kautsar Tanjungpinang Kepulauan Riau). *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 76–97. <https://doi.org/10.31538/ndh.v3i2.74>
- Rosadi, R. A., & Waluyo, I. (2017). Pengaruh Gender, Tekanan Ketaatan, Tekanan Anggaran Waktu Dan Pengalaman Audit Terhadap Audit Judgment. *Nominal, Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 6(1), 124–135. <https://doi.org/10.21831/nominal.v6i1.14337>
- Rosana, E. (2015). Konflik Pada Kehidupan Masyarakat (Telaah Mengenai Teori dan Penyelesaian Konflik Pada Masyarakat Modern). *Jurnal Al-Adyan*, 10(2), 216–230.
- Septiani, D., & Listiyani, L. R. (2021). Inovasi Modul Etnosains: Jamu Tradisional Sebagai Pembelajaran Berbudaya dan Melek Sains. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(2), 288–297. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i2.292>
- Siregar, Fauzan Ahmad; Usriyah, L. (2021). Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Manajemen Konflik. *Idarah: Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan*, 5(2), 163–174. <https://doi.org/10.47766/idarrah.v5i2.147>
- Sumampouw, H. J., & Tarore, H. S. (2018). Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(3), 79–85.
- Taufiquzzaman, N., Wajilah, S. N., & Lisdiana, A. (2021). Manajemen Konflik Dalam Menyelesaikan Konflik di Dalam Organisasi Risma di Desa Makarti Kecamatan Tumijajar. *Social Pedagogy: Journal of Social Science Education*, 2(1), 96–108. <https://doi.org/10.32332/social-pedagogy.v2i2.3518>
- Waeduloh, H. (2014). Manajemen Konflik Dalam Perspektif Dakwah. *Jurnal Dakwah Tabligh*, 15(1), 91–104. <https://doi.org/10.32478/leadership.v2i2.720>
- Wahyudi, W., & Sunarsi, D. (2021). Manfaat Penerapan Manajemen Pengetahuan Bagi Kinerja Dosen di Masa Pandemi Covid-19. *JPPi: Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, 7(2), 285–291. <https://doi.org/10.29210/020211155>

- Wahyuni, D. (2015). Proses Negosiasi Dalam Kerjasama PT. Arina Multikarya Dengan PT. Rama Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 14(2), 164–182.
- Wijayanti, Y. T., Suryana, A., Hidayat, M., & Mustikasari, F. (2018). Manajemen Konflik Organisasi dalam Prespektif Islam. *Jurnal Komunikasi Profetik*, 8(1), 43–56.



LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara Informan

**PEDOMAN WAWANCARA PENGURUS KOMUNITAS TARI
FAKULTAS EKONOMI (KOTAFE)**

Nama Informan :

Tanggal Wawancara :

Tempat Wawancara :

Waktu Wawancara :

No.	Aspek yang digunakan	Indikator Pertanyaan	Pertanyaan
1.	Konflik yang muncul dalam organisasi	a. Bentuk dan jenis konflik yang timbul.	1) Konflik apa saja yang terjadi selama satu periode pengurus menjabat? 2) Apa dampak dari adanya konflik?
		b. Faktor penyebab konflik organisasi.	1) Faktor apa saja yang memicu timbulnya konflik? 2) Faktor manakah yang paling sering menyebabkan konflik?
		c. Kendala dalam menghadapi konflik.	1) Kendala apa saja yang dialami saat menghadapi konflik? 2) Apakah kendala tersebut dikomunikasikan kepada pengurus lainnya? Kalau iya, dengan siapa? 3) Dengan siapa biasanya mengatasi kendala yang dialami saat menghadapi konflik?
2.	Proses manajemen konflik dalam organisasi	a. Teknik manajemen konflik yang diterapkan.	1) Bagaimana cara mengelola dan mengendalikan konflik?
		b. Strategi manajemen konflik yang diterapkan.	1) Bagaimana cara memastikan bahwa konflik sudah selesai setelah berupaya mengatasinya? 2) Apakah akan memenangkan salah satu pihak saja dalam proses manajemen konflik?
		c. Proses-proses dalam menerapkan manajemen konflik.	1) Langkah-langkah apa saja yang dilalui dalam menyelesaikan konflik?

		d. Dampak penerapan manajemen konflik.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Apakah cara penyelesaian tersebut menghasilkan perubahan bagi organisasi? 2) Apa yang akan dilakukan apabila terdapat konflik yang tidak terselesaikan?
3.	Proses negosiasi dalam organisasi	a. Jenis negosiasi yang digunakan.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Apa yang melatarbelakangi pelaksanaan negosiasi? 2) Apa saja jenis-jenis negosiasi yang digunakan saat pelaksanaannya?
		b. Strategi negosiasi yang digunakan.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Apa saja yang disiapkan sebelum proses negosiasi dilaksanakan?
		2) Proses-proses penggunaan negosiasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Siapa saja pihak-pihak yang akan diikutsertakan untuk berunding dalam menyelesaikan konflik? 2) Bagaimana proses negosiasi tersebut? 3) Jika negosiasi tidak atau belum berjalan sesuai rencana, apa yang biasa dilakukan?
		3) Dampak penggunaan negosiasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Apakah pelaksanaan negosiasi berdampak baik bagi organisasi? 2) Sudah adakah mekanisme agar proses negosiasi menjadi pembelajaran bagi angkatan selanjutnya?

Lampiran 2 Wawancara Informan NR

WAWANCARA

Nama Informan : NR

Tanggal Wawancara : Sabtu, 6 Januari 2024

Tempat Wawancara : *Student Hall*

Waktu Wawancara : 10.00-11.00 WIB

NR	:	Aku jawab wawancaranya gimana nih kak enakya?
Peneliti	:	Anggep aja lagi <i>story telling</i> , curhat, atau ghibah deh ya kita hahaha. Kamu bisa ceritain selengkap mungkin. Kalau ada beberapa <i>part</i> yang kamu anggep privasi ya <i>skip</i> aja gapapa, pokoknya <i>let it flow</i> ya, gausah ragu-ragu buat ngomong banyak karena sekecil informasi apapun kalau penting bakal berguna biar alurnya makin jelas.
NR	:	Oke deh kak, nyantai kalau gitu ya.
Peneliti	:	Iya nyantai aja, jadi kita masuk ke pertanyaan pertama ya. Disini indikator pertanyaannya itu bentuk dan jenis konflik. Pertanyaan pertama, konflik apa aja yang terjadi selama satu tahun kepengurusan kamu menjabat?
NR	:	Jadi gini kak ceritanya kalau yang internal, untuk PKF udah biasanya diisi sama <i>genre</i> tradisi ya, otomatis divisi latihannya tradisi yang megang. Cuma pas itu, awal bulan si BL tuh bilang ke aku sama RW kalau dia mendadak pulang kampung. Di tim yang maju ke PKF kebetulan ada LN, yang dulunya pernah pegang divlat <i>genre</i> tradisi. Aku sebagai CO divlat gabisa ngebiarin LN pegang karena bukan tanggungjawab LN lagi, walaupun dia bisa diandelin dan bahkan kalau sampai terima-terima aja disuruh pegang kerjaan yang bukan tanggungjawabnya.
Peneliti	:	Iya bener, kita gabisa asal lempar-lempar tanggungjawab, apalagi diluar divisi latihan ya.
NR	:	Betul kak. Terus karena itu, aku ngorbanin diri buat pegang tradisi, padahal aku divlat <i>modern</i> dan <i>hip-hop</i> . Awalnya aku mikir bakal lancar-lancar aja, tapi ternyata seiring berjalannya waktu aku ngerasa terbebani ngejalanin apa yang ga biasa aku lakuin kak, karena bukan ranahku. Aku udah buat <i>blocking</i> dan formasi. BL lihat kak, tapi BL protes kalau <i>blocking</i> dan formasi yang aku buat tuh ga sesuai sama yang seharusnya. Disitu aku bingung, aku sempet minta gambaran harus gimana tapi BL bilang dia juga gatau, terserah aku mau buat gimana. Tapi setelah aku buat, malah diprotes.
Peneliti	:	Waduh, kalau dari awal ga dikasih arahan dan tiba-tiba diprotes pasti rasanya agak gimana gitu ya.

NR	:	Iya kak, apalagi tradisi bukan ranahku. Aku terus dapet kritik dari BL padahal dia aja ga jelas ngejelasin harusnya aku mesti gimana. Dari situ baru deh aku ngerasa keberatan atas tugas yang dipindah bebankan ke aku ini. Aku nyerah, dan coba konsultasi ke RW sebagai ketua.	
Peneliti	:	Lalu RW responnya gimana?	
NR	:	RW ngajak diskusi dengan BL. Hasil akhirnya itu, BL ga jadi pulang kampung kak. Karena RW bilang, BL pulang kampung itu ga <i>urgent-urgent</i> banget. Cuma karena lama ga pulang kampung, BLnya jadi pengen. Mungkin kangen keluarga kak.	
Peneliti	:	Tapi waktu <i>oprec</i> kepengurusan KOTAFE udah dijelasin kan kalau udah risiko dan tanggung jawabnya seorang divisi latihan ngurus acara tahunan yang waktunya tetap ga berubah dari awal sampai akhir kecuali ada keperluan mendadak dan gabisa ditinggalin?	
NR	:	Sangat betul kak, makannya kalau urusan kangen, aku juga kangen keluarga. Tapi aku punya tanggungjawab yang harus aku jalanin disini untuk KOTAFE. Gabisa segampang itu, apalagi udah terikat kontrak setahun kepengurusan pas serah terima jabatan.	
Peneliti	:	Terus gimana kelanjutannya?	
NR	:	BL ga jadi pulang kampus. Dia ambil alih PKF. Tapi hubungan kami sebagai divisi latihan jadi renggang karena dia narik diri kak. Aku CO di divisi latihan, tapi aku ngerasa disalahkan atas batalnya dia pulkam karena sikap dan perilaku dia yang berubah ke aku. Jelas itu mempengaruhi kinerja kami. Yang tadinya haha-hihi bareng, terbuka masalah ide-ide, saling info kalau ada <i>event</i> baru, atau sekadar <i>chatan</i> di grup divisi jadi jarang banget.	
Peneliti	:	Kalau tanggapan aku, batalnya dia pulkam itu urusan dia dengan keluarganya. Sebagaimana profesionalitas harus dijalankan, yang bikin konflik itu permasalahan batal pulang kampungnya BL yang ngebuat hubungan kalian renggang dan kayak perang dingin ya? Padahal kalian satu divisi, efeknya ke kepengurusan KOTAFE.	
NR	:	Iya kak, penyebab konfliknya dari itu.	
Peneliti	:	Penyelesaiannya gimana? Sampai sekarang kah tau udah maafan?	
NR	:	Terselesaikan sendiri karena dibiarin sih kak, tapi udah jelas ganjel banget di hati aku. Kalau dibilang selesai juga enggak, karena gaada permintaan maaf tersurat dan upaya BL buat ngeberesin permasalahannya secara terang-terangan. Sedangkan dari aku mau mancing biar BL ngelakuin itu juga gabisa karena takut menimbulkan konflik baru, misalnya dia bener-bener ga terima batal pulang kampung dan memperpanjang perangnya, atau amit-amitnya sampai keluar dari kepengurusan atau bahkan KOTAFE. RW udah ngeyakinin kalau itu bukan salahku dan udah <i>jobdesc</i> dia sebagai divisi latihan.	
Peneliti	:	Oke <i>noted</i> ya. Berarti untuk konflik internal yang pertama itu, termasuk konflik destruktif karena adanya itu mengubah kinerja jadi buruk. Lalu, ada lagi ga konflik internalnya?	
NR	:	Ada kak. Konflik keluarnya anggota dari KOTAFE.	
Peneliti	:	Berarti ini bukan dari kepengurusan ya?	
NR	:	Bukan kak. Ada anggota yang namanya TR. Jadi pada saat itu, KOTAFE diundang acara prodi akuntansi, nama acaranya ACT, kak. Disetujui kan sama RW kalau KOTAFE majuin tim. Kita ngadain seleksi buat orang-orang yang masuk ke tim itu. Si TR ini lolos seleksi kak.	
Peneliti	:	Kalau konfliknya dia keluar KOTAFE, otomatis dia keluar dari tim KOTAFE juga ya? Gimana tuh kronologinya?	

NR	:	Iya kak, jadi TR posisinya udah masuk tim. Setelahnya kan pendaftaran, nama-nama orang yang di tim udah disetor ke panitia ACT. Tapi di tengah-tengah persiapan <i>perform</i> , si TR makin jarang datang. Dia izin terus kak.	
Peneliti	:	Alasan izinnya apa?	
NR	:	Katanya sibuk kepanitiaan di kampus karena ngejar poin syarat lulus.	
Peneliti	:	Yaampun, terus gimana lanjutannya?	
NR	:	Sering izin tapi aku ga berhenti ingetin ke anggota tim buat latihan terus biar persiapannya matang kak. Aku suruh inget-inget dan belajar sendiri di rumah juga biar hafalnya diluar kepala. Eh kok tiba-tiba TR malah ngabarin RW mau ngundurin diri dari tim sekaligus KOTAFE karena bentrok jadwal kepanitiaan kampus.	
Peneliti	:	RWnya ngebolehkan kah pengunduran dirinya si TR?	
NR	:	RW gabisa maksa kak kalau berkaitan sama kampus, karena gimana pun tujuan mahasiswa itu mengutamakan kuliah kan, syarat kelulusan poin itu berkaitan sama dinamika perkuliahannya mahasiswa kak. Tapi disitu divisi latihan syok banget ya jujur karena undur dirinya di tengah-tengah, dibilang mendekati hari H juga enggak, tapi dibilang masih lama juga enggak. Sangat disayangkan kak.	
Peneliti	:	Divisi latihan udah selesai bikin <i>choreo</i> , <i>blocking</i> , dan formasi ya?	
NR	:	Aku sistemnya kejar tayang kak, jadi belum selesai tapi sebagian udah selesai dan dihafal pas jadwal latihan. Keluarnya TR ini udah gabisa di nego karena dia keberatan kalau ambil dua-duanya.	
Peneliti	:	Ini parah sih menurutku, karena dia ga tanggungjawab sama apa yang udah dia ambil, sampai harus mengorbankan salah satunya.	
NR	:	Aku paham dia bingung milih yang mana karena dua-duanya jelas ngeluarin pernyataan penolakan dulu sebelum setujuin pengunduran diri itu, tapi harusnya sebelum ikut seleksi KOTAFE ke ACT, si TR ini inget kalau dia pernah ngajuin diri daftar kepanitiaan itu jadi pertimbangan dia bukan ga ikut seleksi ACT dan nunggu pengumuman panitianya.	
Peneliti	:	Kesannya kayak gamau rugi ya, dia ikut kedua-duanya mungkin biar salah satunya bisa dia ambil, ternyata malah lolos keduanya. Bingung deh tuh karena sama-sama harus nerima.	
NR	:	Salahnya KOTAFE ga netapin sanksi atau denda sih kak buat kasus-kasus kayak gini. Setidaknya kalau ada sanksi dan denda, anggotanya lebih berpikir kritis dan bertanggungjawab, atau lebih mempertimbangkan lagi langkah-langkah yang dia ambil. Karena gaada konsekuensi itu, KOTAFE jadi harus ngalah kak karena TRnya udah gabisa di ajak diskusi juga alias kekeuh.	
Peneliti	:	Aku setuju, karena gaada kontrak terikat pakai peraturan, TR jadi lebih bisa ngorbanin KOTAFE ya.	
NR	:	Iya kakak, jadi berpotensi disepelekan kalau gaada sanksi dan dendanya.	
Peneliti	:	Terus akhirnya setelah resmi keluar, tim ACTnya gimana?	
NR	:	Tim ACT tetep lanjut kak.	
Peneliti	:	Kok ga cari pengganti?	
NR	:	Karena keterbatasan waktu kak. Dari divisi latihan sempet <i>offering</i> ke anggota buat masuk tim ACT satu orang lagi. Tapi gaada peminat, mereka mikirin rentang waktu singkat mereka buat ngejar <i>progress</i> anggota tim yang udah setengah jalan rasanya beban buat mereka kak. Semacam pesimis, walaupun belum mencoba tapi udah ngerasa keberatan.	
Peneliti	:	Sedihnya... gaada pengganti ya, berarti tetap maju dengan anggota yang ada aja?	

NR	:	Betul kak. Kami kosongkan posisi TR sebelumnya. Karena gaada peminat jadi yang kewalahan divisi latihan karena perlu menyesuaikan ulang <i>choreo</i> , <i>blocking</i> , dan formasi.	
Peneliti	:	Lalu untuk nama yang udah disetor gimana?	
NR	:	Panitianya menganggap anggota itu gugur kak, dan ngebuat sertifikat sejumlah anggota yang bisa berpartisipasi di hari H.	
Peneliti	:	Oke, makasih ya udah jelasin dengan lengkap. Aku catat sebagai konflik internal kedua yang bersifat destruktif sama kayak konflik pertama, karena merugikan KOTAFE ya.	
NR	:	Siap kakak sama-sama.	
Peneliti	:	Untuk konflik selanjutnya, masih ada?	
NR	:	Masih kak. Konflik yang terakhir ini datangnya dari eksternal, atau berurusan sama pihak diluar KOTAFE.	
Peneliti	:	Wah, menarik nih. Gimana ceritanya?	
NR	:	Permasalahannya datang dari panitia EC 2023 yang membatalkan acara kak. Padahal KOTAFE sudah sepakat menerima undangan tampil di malam puncak EC itu.	
Peneliti	:	<i>Progressnya</i> udah sampai mana KOTAFEnya pada saat dibatalin itu?	
NR	:	Udah setengahnya sih kak, lagunya udah di <i>remix</i> setengah, <i>choreo</i> , <i>blocking</i> , dan formasinya juga udah lumayan banyak dicicil.	
Peneliti	:	Kok bisa dibatalin, kalian tau ga kronologinya kayak gimana?	
NR	:	Jadi panitia EC ngelakuin hal yang dari pihak atasan dari ECnya itu ga setuju. Cuma udah terlanjur jadi atasannya mutusin buat bubarin kepanitiaan EC sekaligus pembatalan acaranya. Padahal kepanitiaannya udah sering rapat pleno, buat <i>rundown</i> , dan undang <i>guest-guest</i> buat di hari H nanti. Panitianya juga kaget, kecewa, dan sedih banget sih kak karena udah ngeluarin usaha maksimal buat penyelenggaraan acara itu, tapi gabisa di nego lagi ke atasan atas kesalahan yang mereka perbuat. Kesalahannya itu menyangkut <i>sponsorship</i> , aku gatau lebih tepatnya gimana karena itu masalah internal mereka kan, yang pasti aku dikabarin kalau acaranya batal akibat kepanitiaan yang dibubarkan, gitu sih kak.	
Peneliti	:	Yah sayang banget ya. Dari tim KOTAFE yang udah terbentuk di EC 2023nya ngerespon apa atas pembatalan acara itu?	
NR	:	Kurang lebih sama, kami kaget, kecewa, dan sedih karena udah nyicil lumayan. Kami condong ke perasaan yang dari <i>excited</i> mau tampil di malam puncak EC yang mana itu acaranya di nanti-nanti mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma malah gajadi rasanya langsung <i>badmood</i> berkepanjangan. Padahal udah dari tahun ke tahun KOTAFE selalu jadi <i>guest star</i> rangkaian acara kompetisi olahraga di Fakultas Ekonomi, khususnya partisipasi di perlombaan dan malam puncak.	
Peneliti	:	Aku turut sedih dengernya. Mungkin kedepannya bisa mengatur perasaan lagi biar ga terlalu naruh hati ke sesuatu yang belum terjadi ya. Yang penting tetap semangat menuju hari H, karena kita ga pernah siap buat hadapin hal-hal ga terduga kayak gitu.	
NR	:	Bener banget kak. Kalau jadi syukur kalau gajadi yaaa kita usahain buat alokasikan <i>progress</i> tadi ke acara lainnya, atau KOTAFE biasa sebut nabung <i>choreo</i> .	
Peneliti	:	Biar ga sia-sia juga kan cicilannya.	
NR	:	Iya kak.	
Peneliti	:	Kalau kamu gimana tanggapannya pada saat itu, apalagi kamu CO divlat dan megang <i>genre modern</i> dan <i>hip-hop</i> ?	

NR	:	Terpukul banget, dikabarin itu langsung makdeg. Aku yang modifikasi lebih dari 70% bagian dari video referensi di <i>youtube</i> rasanya kayak capek-capek terus gaada gunanya. Kalau acara ini jadi terlaksana, bakalan jadi acara terbesar yang aku pegang sih kak sebagai <i>choreographer</i> . Cuma karena aku dari dulu emang udah sering buat gerakan, aku cepet <i>move-onnya</i> dari kekecewaan tadi terus berpikir mau alokasiin ke acara lainnya aja.	
Peneliti	:	Tapi tetep aja KOTAFE dirugikan ya?	
NR	:	Jelas kak, karena sebagai tim <i>dancer</i> yang harus latihan, kami rugi secara fisik, mental, dan materi. Kami juga rugi waktu karena dihabiskan buat latihan yang ternyata gajadi digunain.	
Peneliti	:	Dari pihak penyelenggaranya ada permintaan maaf dan kompensasi ga?	
NR	:	Permintaan maaf ada kak, kebetulan panitianya juga beberapa temenku jadi setiap papasan atau ketemu gitu mereka gaenak karena pembatalan tiba-tiba ini. Kalau kompensasi sih gaada ya kak, karena kami juga ga dibayar di EC, cuma emang perlengkapan itu biasanya dianggarin sama panitia penyelenggara suatu acara, bahkan ada yang bayarin sewa studio <i>dancenya</i> juga, dengan catatan acara itu emang udah terlaksana dan baru diganti sesudah LPJnya selesai diproses panitia dan pihak kampus. Sebelumnya gaada aturan atau kontrak terkait ganti rugi, toh kerugiannya juga gabisa dihitung seluruhnya kak karena paling gede rugi waktunya.	
Peneliti	:	Iya betul rugi waktu dan tenaga. Syukurlah kalau permintaan maafnya udah kalian dapetin dari panitianya, seenggaknya secara etika mereka baik. Mereka juga harus nanggung kerugian usaha mereka sendiri karena keputusan atasannya ya, udah pleno dan lain-lainnya lho. Bisa jadi cukup fatal itu kesalahannya.	
NR	:	Iya kak, mereka juga ga <i>expect</i> bakal kejadian kayak gini.	
Peneliti	:	Oke, jadi untuk konflik ketiga eksternal bersifat konstruktif karena muncul dari luar individu dan kedepannya bisa dijadiin bahan evaluasi KOTAFE akibat permasalahan yang datang dari eksternal atau luar KOTAFEnya sendiri. Masih ada konflik lainnya yang dialami KOTAFE dari perspektif kamu sebagai divisi latihan?	
NR	:	Udah kak, Cuma 3 itu yang menurutku sampai bisa digolongkan sebagai konflik dari permasalahan yang mempengaruhi kinerja KOTAFE dan bahkan sampai merubah beberapa keadaan KOTAFE setelah kejadian itu.	
Peneliti	:	Kalau ditarik garis besarnya ya, menurut kamu apa dampak negatif dan positif dari munculnya konflik-konflik yang udah kamu sebutin tadi?	
NR	:	Kalau dijelaskan satu persatu perkonfliknya tadi, konflik BL pulang kampung itu dampak negatifnya kinerja anggota BL sebagai divisi latihan berkurang kak, hubungan jadi canggung dan bikin solidaritas menurun. Terus kalau yang konflik anggota keluar dari tim dan KOTAFE itu nyebabin kinerja organisasi jadi kacau, kepercayaan ke anggota agak pudar karena kedepannya harus mastiin bener-bener menyanggupi dan bertanggungjawab atas apa yang udah diikutinnya, dan juga produktivitas KOTAFE jadi ga <i>termanage</i> dengan baik karena ada permasalahan anggota keluar secara tiba-tiba itu. Buat konflik yang terakhir yang acaranya batal itu ngebikin kualitas SDM KOTAFE di tim berkurang sih, karena rasa kecewa dan sedihnya itu mempengaruhi semangat mereka buat latihan dan tentunya <i>trust issue</i> ya ke pihak penyelenggaran acara maupun ke KOTAFE, takutnya udah masuk tim tapi acaranya batal lagi kayak sebelumnya dan KOTAFE gabisa berkuatik. <i>Overall</i> , dampak negatifnya itu datengin perubahan yang menurunkan kinerja KOTAFE sih kak.	
Peneliti	:	Oke, untuk dampak positifnya?	

NR	:	Persenan negatifnya mendominasi, tapi tetep aja ada hikmah yang bisa diambil kak. Kalau yang konflik pertama itu mendewasakan beberapa pengurus yang terdampak, kayak aku jadi lebih bisa bersikap profesional ngadepin permasalahan individunya pengurus, walaupun risikonya di hubungan, cuma kan yang dikedepankan akan terus kepentingan KOTAFE. BL juga jadi lebih patuh terhadap peraturan KOTAFE kak. Terus yang anggota tim keluar, berdampak baik biar divisi latihan dan seluruh pengurus kedepannya ada plan A plan B buat ngurusin kekacauannya, ga 100% berpikir positif kalau anggotanya bakal profesional sampai akhir. Anggota tim yang terdampak juga dimotivasi oleh pengurus KOTAFE supaya menghasilkan kerja yang optimal walaupun ada anggota tim yang keluar mendadak. Yang konflik ketiga, pengalaman itu bisa dipakai evaluasi. Pihak eksternal kan bukan pihak yang bisa kami kontrol dan atur ya kak, jadi pengurus KOTAFE solidaritasnya otomatis makin kuat karena keputusan yang tiba-tiba itu merugikan kinerja KOTAFE yang mana bikin kita berpikir kritis, walaupun pada akhirnya tetep gabisa diubah sih pembatalan itu, setidaknya kami pernah berusaha bernegosiasi ke pihak eksternal tersebut.
Peneliti	:	Oke, pendapatmu bagus banget. Suatu konflik gabisa dicap memperburuk semuanya ya, bisa aja setelah beberapa saat konflik yang pernah terjadi ngebawa manfaat buat organisasi. Kita lanjut terkait faktor-faktor ya.
NR	:	Iyaaa kak, gimana untuk faktor-faktornya?
Peneliti	:	Dari masing-masing tiga konflik itu, penyebabnya apa aja sampai bisa permasalahan itu muncul konflik? Atau bisa kita sebut faktor penyebabnya.
NR	:	Kalau yang hubungan renggang setelah ditolaknya alasan salah satu pengurus pulang kampung karena harus bertanggung jawab buat ngurus tim di PKF itu karena ketergantungan kak.
Peneliti	:	Kenapa bisa dikatakan dia bergantung? Kepada siapa dan karena apa?
NR	:	Ketergantungan sama aku sebagai CO, dan mungkin sama anggota divisi latihan lainnya. Satu divisi kan isinya tiga orang ya kak, aku rasa dia nganggep keberadaan kami berdua itu sebagai cadangan juga kak kalau dia lagi berhalangan. Sedangkan, sebetulnya <i>background</i> , kemampuan, dan <i>jobdesc</i> kami bertiga aja beda-beda, yaitu tradisional, kpop, dan <i>modern hip-hop</i> . Kalau berpikiran seperti itu gabisa kak, divisi latihan dibentuk dari tiga kemampuan itu supaya berbagai <i>genre</i> bisa dihandle sama KOTAFE, bukan berarti seluruh divlat bisa menguasai semua sepenuhnya. Kalau dikeadaan genting bisa dimaklumi, karena komunitas kan belajar bersama-sama di dalamnya. Tapi, alasan pulang kampungnya itu yang gabisa aku terima sebagai CO divlat. Apalagi dari awal udah tau kalau dia harus bertanggung jawab di PKF, acaranya rutin sekali dalam setahun pasti ada, dan seleksinya pun dia yang pegang. Ketergantungan itu harus dikontrol biar ga kelewatan dan malah mangkir dari tanggung jawabnya. Terus faktor selanjutnya yang bikin permasalahan ga berhenti disitu malah muncul konflik itu karena dia merasa dirugikan akibat penolakan alasannya pulang kampungnya, dan akhirnya mempengaruhi hubungan pengurus khususnya di divisi latihan.
Peneliti	:	Untuk konflik yang selanjutnya apa yang nyebabin itu terjadi?
NR	:	Konflik kedua disebabin sama tujuan yang udah beda kak, dan baru dikomunikasiin di tengah-tengah dinamika. TR mungkin berpikir bisa keluar kapan aja kalau kewalahan, karena di KOTAFE sama-sama belajar. Tanpa berpikir kalau udah masuk tim untuk dimajukan ke acara atau lomba harus bersedia mengorbankan lainnya sampai urusan itu selesai. Selain itu, karena dari pihak KOTAFE lebih dahulu ngelakuin kesepakatan sama

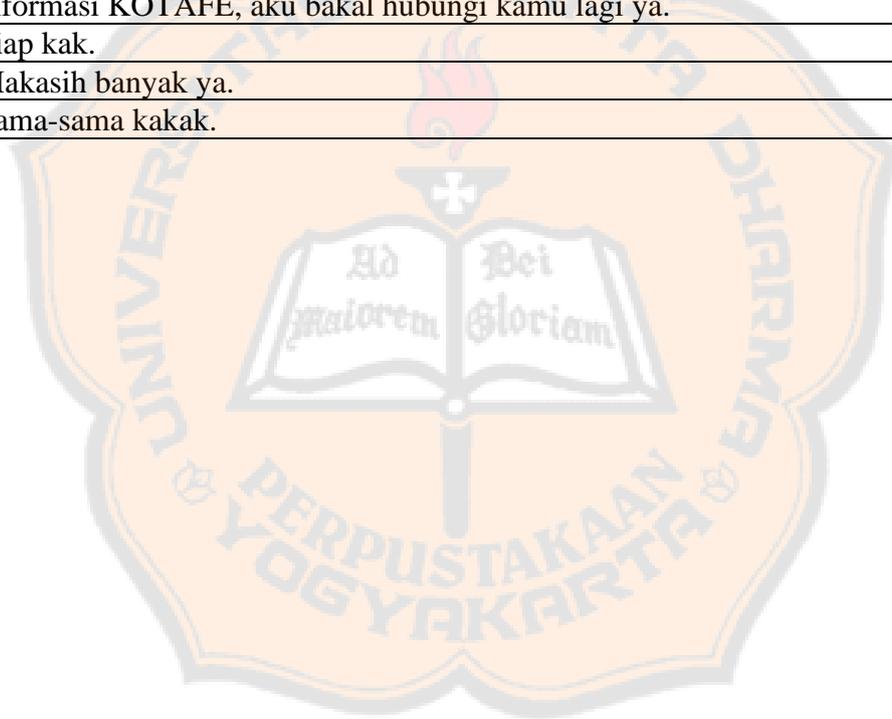
		TR dan gamau dia mengundurkan diri pada awalnya, TR merasa dirugikan karena ngerasa poin kepanitiaan lebih penting dia ambil walaupun emang bener kak, tapi gabisa merugikan pihak lainnya karena suatu kepentingan apalagi yang udah lebih dulu disetujuiin bersama, dan dia memutuskan buat ambil kepanitiaan dibandingkan dengan KOTAFE.	
Peneliti	:	Oke penjelasan yang rinci banget, kalau konflik yang terakhir bagaimana?	
NR	:	Konflik yang sama pihak penyelenggara acara EC itu menurut aku disebabkan sama pandangan yang berbeda dari KOTAFE maupun pihak penyelenggaranya kak. Karena panitia dan orang-orang yang terlibat dalam acara EC gatau usaha-usaha yang dikeluarkan KOTAFE kalau terbuang sia-sia gitu aja bakal berdampak ke anggota timnya dan kepercayaan yang dibangun antara UKM UKF dengan pihak panitia suatu acara. KOTAFE menganggap setiap proses dan usahanya berharga banget, makannya sedih begitu dibatalin, sepertinya <i>relate</i> buat anak-anak <i>dancer</i> kalau buat <i>choreo</i> , <i>blocking</i> , formasi, dan ngehafal itu ga mudah. Selain itu, konflik dari sudut pandang KOTAFE pastinya merasa dirugikan makannya sempat menunjukkan ketidakterimaan pas panitianya ngabarin pembatalan. Permintaan maaf udah diterima, tapi membekas banget buat KOTAFE terlebih anggota tim kak.	
Peneliti	:	Makasih ya udah jelasin terkait faktor-faktor tadi. Kamu mau istirahat atau lanjut nih? Siapa tau butuh <i>break</i> dulu gapapa.	
NR	:	Gapapa kak lanjut aja, aman kok ini kita kan intens tapi tetep santai ga diburu-buru aku sih oke aja kalau lanjut.	
Peneliti	:	Siap. Lanjut kita mau ngomongin kendala. Pertanyaannya kendala-kendala apa aja yang dialami saat menghadapi konflik-konflik tadi?	
NR	:	Kendala dari konflik pertama udah pasti keegoisan masing-masing pihak ya kak. Untuk BLnya ngerasa kepentingan pribadinya diatas segalanya, aku sendiri juga mementingkan berat bebanku yang aku tanggung dari permasalahan yang BL ciptain. Terus karena pada akhirnya BL tetep pegang tim KOTAFE, dan berimbasnya ke hubungan aku dan dia yang renggang, menurutku evaluasi di rapat bulanan KOTAFE jadi ga menyinggung ke konflik yang ini. Ngebiarin konflik lewat gitu aja aku pikir bakal aman-aman aja ternyata sedikit banyak berdampak juga ya ke suatu aspek.	
Peneliti	:	Berdampak kalau pihak yang berkonflik ga sama-sama kompak. Misalnya kamu pengen berdamai dengan cara ngelupain atau ga ngebahas itu, tapi pihak lainnya malah merasa konfliknya ga terselesaikan kan sama aja ga merubah apapun. Ya walaupun tetep pihak lainnya itu juga kalau gaada gerak, apa yang mau diharapin.	
NR	:	Bener sih kak. Aku menyayangkan sikapku juga saat itu. Lanjut ke konflik kedua kak?	
Peneliti	:	Oke boleh dilanjut.	
NR	:	Konflik yang kedua itu aku ngalamin kendala karena TR sama kayak BL, yaitu menjunjung tinggi urusan pribadinya. Lalu, aku merasa sebenarnya konflik beneran pecah pas TR mutusin buat keluar tim dan KOTAFE karena kami gabisa ngerti masalahnya dimana secara spesifik. TR kan ngungkapin kalau keberatan jalanin keduanya, antara tampil sebagai KOTAFE di suatu acara dan jalanin kepanitiaan. Tapi sebenarnya karena komunikasinya minim dan udah terlanjur sama-sama panas jadi gatau TR udah ngalamin beratnya tanggung jawab dua jenis kepentingan atau cuma takut kalau gabisa. Menurut kakak masuk akal ga asumsiku?	
Peneliti	:	Masuk akal. TR mengundurkan dirinya lewat apa?	
NR	:	Lewat <i>chat</i> WA kak.	
Peneliti	:	Nah, terbatas komunikasinya karena lewat <i>chat</i> WA doang.	

NR	:	Iya kak. Banyak terjadi di era sekarang ga sih kak. Apa-apa ngabarinnya lewat <i>online</i> tanpa inisiatif ketemu langsung biar lebih leluasa.
Peneliti	:	Digampangkan dengan teknologi itu namanya. Tapi malah mendatangkan petaka terkadang jadi ambigu atau salah paham ya. Kita lanjut ke konflik ketiga ya.
NR	:	Yang ketiga kendalanya mirip sama kedua tadi. Karena kami berurusan sama pihak diluar KOTAFE, kami sendiri gatau permasalahannya dimana, kenapa acara itu bisa bubar dan merugikan KOTAFE. Komunikasi juga terbatas banget karena panitianya punya batasan ngasih informasi internalnya ke KOTAFE. Jadi pada saat rapat bulanan KOTAFE, kami susah ngadain evaluasi karena kalau kedepannya pun terjadi lagi, banyak hal-hal yang gabisa dikontrol sama pihak KOTAFE. Peraturan masing-masing acara kan beda ya kak. Mungkin KOTAFE bakal nemuin pihak penyelenggara acara yang bertanggung jawab penuh berhasil atau tidaknya acara itu, tapi kalau apes-apesnya dapet yang kayak gini. Beneran abu-abu dan KOTAFE makan getahnya aja. Kalau anggotanya cuma dibekelin “Jangan berekspektasi tinggi ya, takut batal kayak dulu lagi” yang ada hilang nafsu dan gaada motivasi kak.
Peneliti	:	Setuju. Untuk konflik yang ketiga ini menarik banget buat dianalisis lebih lanjut sih, kebetulan kan aku bakal bikin rancangan strategis ya dari masing-masing konflik ini. Buat yang ketiga mesti dibikin gebrakan baru ini.
NR	:	Hahaha. Bener kak. Karena kalau bukan internal yang dikontrol, susah untuk kontrol orang lain.
Peneliti	:	Aku mau tanya. Ini kendala-kendala yang kamu alami semuanya udah kamu komunikasiin ke pihak lainnya? Biasanya siapa? Dan kamu hadapin kendala itu sama siapa?
NR	:	Udah kak, pastinya ke RW soalnya dia ketua KOTAFE yang harus tau semuanya. Tapi konflik kedua dan ketiga dibahas pas evaluasi rapat bulanan kak. Jadi semua pengurus tau. Kalau aku hadapin kendalanya itu cuma sama RW. Dia yang punya wewenang tertinggi buat mutusin sesuatu di KOTAFE. Konflik pertama aku <i>keep</i> sama RW doang.
Peneliti	:	Oke. Kita mulai masuk ke topik utamanya nih, ada manajemen konflik dan negosiasi. Yang pertama dulu buat manajemen konflik, kata kamu kan tadi mengkomunikasikan konfliknya ke RW dan pengurus, dan menghadapi konfliknya dengan RW ya. Aku mau tanya terkait bagaimana kamu menghadapi dan mengendalikan konfliknya itu bersama RW?
NR	:	Kalau buat konflik BL, aku dan RW ngingetin BL tentang <i>jobdesc</i> dan konsekuensi yang harus diterima BL sebagai divlat. Kami juga nekenin urusan pribadinya terkait pulang kampung tanpa alasan penting itu udah bertolak belakang dengan peraturan kerja di KOTAFE. Pastinya setelah itu kami berdua bernego sama BL kan biar dia tetep bertanggung jawab sama <i>jobdesc</i> nya. Dan kami kasih pelajaran juga biar kedepannya BL mikir lagi matang-matang atas tindakan dia, misalnya beneran sepenting itu, kami bakal izinin kok kak. Pokoknya, keterbukaan itu perlu biar kami tau alasannya masuk akal atau enggak, sesuai tujuan KOTAFE atau enggak, dan berseberangan dengan visi misi KOTAFE atau enggak. Terus buat konflik TR, aku dan RW ngebales permintaan pengunduran dirinya pakai kesepakatan kak.
Peneliti	:	Maksudnya kesepakatan gimana?
NR	:	Kayak kami bilang ke TR, kalau udah ikut seleksi dan terpilih ya artinya gabisa seenaknya keluar. Lebih nekenin ke pertanggung jawaban kerja dia di KOTAFE sebagai anggota tim. Cuma ya ga ketolong lagi karena anaknya kekeuh kalau dia keberatan pegang dua urusan itu.
Peneliti	:	Oh gitu, oke aku paham. Untuk konflik yang pembatalan acara gimana?

NR	:	Kalau yang itu dari <i>pov</i> KOTAFE hanya memperluas sumber daya kerja kak setelahnya. Jadi <i>progress</i> yang udah ada dialokasikan ke acara lainnya. Biar ga rugi-rugi amatlah ya. Tapi tetep aja masalah perasaan anggota tim gabisa kami hadapi kak kecuali dengan memotivasi aja, soalnya kan ini disebabin karena orang lain yang kami aja belum sempat berurusan dengan mereka.	
Peneliti	:	Oke <i>nice</i> buat penjelasannya. Kalau kamu sendiri gimana cara pastiin konflik-konflik tersebut udah selesai setelah berupaya mengatasinya?	
NR	:	Kalau aku bakal anggep konflik itu selesai kalau terjadi perubahan kinerja menjadi lebih baik, terus juga ada keterbukaan kedepannya kak.	
Peneliti	:	Untuk penerapan manajemen konfliknya, kamu pakai cara atau strategi yang biasanya menangin satu pihak dengan pihak lainnya yang kalah, atau memenangkan semua pihak?	
NR	:	Beda-beda kak aku caranya, kalau dilihat dari pedoman narasumber yang kakak susun disini. Buat konflik pertama KOTAFE milih satu kepentingan buat dimenangin, yaitu kepentingan organisasi. Dan kepentingan BL dikalahkan. Tapi emang kekalahan si BL ini kan berpotensi nambah masalah baru ya, kayak renggangnya hubungan aku sebagai COnya dia, tapi dari KOTAFE ga masalah sih kak pakai cara ini, toh kemarin genting ya harus cepet-cepet diselesaikan biar tim KOTAFE tetep kepegang dan <i>perform</i> .	
Peneliti	:	Kalau konflik kedua dan ketiga?	
NR	:	Kedua sih eyel-eyelan ya kak. Kan RW juga sempat mempertahankan peraturan dan kebijakan KOTAFE ya buat maju terus sebagai anggota tim kalau emang lolos seleksi. Tapi jatuhnya si TR tetep pada pendiriannya yang mau menang atas kepentingan dia sendiri kak. Pada akhirnya RW atau KOTAFE yang ngalah. Terus buat konflik ketiga itu sama, apalagi sama panitia penyelenggara acara, kan dari KOTAFE juga nunjukin penolakan dari pembatalan acaranya. Tapi apa boleh buat kalah juga dan kehendak panitianya yang menang.	
Peneliti	:	Oalah gitu ya. Btw, aku <i>backup</i> jawabanmu di catetan tapi inti-intinya doang.	
NR	:	Iya kak, biar kakak tau <i>point</i> aku ngomong juga. Nanti kalau ada yang gajelas, aku <i>blunder</i> , atau <i>oot</i> langsung WA aku aja ya kak biar aku jelasin ulang.	
Peneliti	:	Siap siap.	
NR	:	Pada saat kamu dan RW menghadapi konflik itu, apa aja proses-proses yang terjadi di manajemen konfliknya?	
Peneliti	:	Maksudnya kayak alur ngehadapin dan nyelesaiin konfliknya ya kak?	
NR	:	Iya.	
Peneliti	:	Kalau aku cari tau dulu sih kak permasalahannya apa dari akarnya, terus orang-orang yang terlibat tuh siapa aja biar ga salah nentuin cara ngadepinnya. Terus setelah mutusin pake cara apa kami coba carikan solusi, kalau ada jalan terangnya baru deh diterapin.	
NR	:	Kamu juga pantau ga abis diterapin itu?	
Peneliti	:	Iya kak. Misalnya yang konflik kedua si TR keluar dari tim dan KOTAFE itu kan menangin dia dan KOTAFE ngalah. Kami maju dengan jumlah orang yang ada atau bertahan aja terus tetep kita awasin terus kinerjanya gimana, dampak pasca pengunduran diri si TR ke tim apa, baru di evaluasi di rapat bulanan KOTAFE bareng seluruh pengurus.	
NR	:	Dari cara-cara kalian menyelesaikan konflik ini, mendatangkan perubahan buat organisasi ga?	

Peneliti	:	Pastinya kak, walaupun perubahannya termasuk perubahan baik dan buruk. Tapi setidaknya pada saat itu kami berhasil meredam panasnya konflik kak, biar KOTAFE juga bisa tetep maju kedepan terus ga <i>ngestuck</i> .
NR	:	Oke bagus kalau gitu, tinggal perubahan buruknya aja nih ya yang harus aku analisis kiranya kurang kalian apa yang harus diubah.
Peneliti	:	Hahaha betul kak, mohon bantuannya dari rancangan strategisnya ya kak.
NR	:	Siap hahaha.
Peneliti	:	Kalau misalnya ada konflik yang ga selesai, kalian menyikapinya bagaimana?
NR	:	Tergantung konfliknya yang seperti apa dulu sih kak. Kalau <i>urgent</i> dan mempengaruhi kinerja KOTAFE dalam kurun waktu dekat, bakalan di tindaklanjuti secepatnya dengan ngadain diskusi atau musyawarah dan negosiasi ulang, walaupun yang kayak aku bilang tadi kak, perubahan setelah diselesaikan bisa buruk juga bagi salah satu pihak, entah KOTAFE atau lawannya. Tapi kalau masih bisa di <i>pending</i> , bisa diabaikan dulu sementara, kami anggep gaada apa-apa dan dibahas lagi di rapat bulanan kalau emang perlu. Kalau takut keulang lagi atau nambah besar konfliknya, kami <i>prepare</i> sih buat ngadepin yang kedua kalinnya.
Peneliti	:	Kamu ada sebut KOTAFE ngadain nego ya, kayak ke konflik yang BL pulang kampung. Sebenarnya alasan kamu ngelakuin negosiasi tuh untuk apa?
NR	:	Biar ada titik terang kak. Aku nyebutin kepentinganku dan lawan nyebutin kepentingannya. Nanti disitu di diskusiin mana yang lebih masuk akal dan kuat, pastinya sesuai sama tujuan, visi dan misi KOTAFE kak.
Peneliti	:	Kalau dari konflik yang udah terjadi nih ya, jenis-jenis nego yang kamu pakai yang mana?
NR	:	Pastinya yang <i>win-lose</i> kak. Karena ada yang kalah, kayak di konflik pertama itu BL.
Peneliti	:	Sebelum kalian nego, biasanya siapin apa dulu?
NR	:	Aku liat dulu permasalahannya udah ngelanggar KOTAFE atau ga, terus nyari tau lebih dalam lagi, kira-kira apa aja yang bisa di negosiasiin, dan ya harus siap-siap kalau kalah. Ini maksudnya bukan berarti kepentingan KOTAFE ga dijunjung tinggi ya kak.
Peneliti	:	Maksudmu korbanin satu anggota aja gitu gapapa ya? Daripada KOTAFE <i>ngestuck</i> di permasalahan kayak yang kamu bilang tadi.
NR	:	Iya kak, soalnya KOTAFE banyak banget kegiatannya.
Peneliti	:	Mantap, sibuk banget KOTAFE ya, harus bagus manajemen waktunya.
NR	:	Betul, sana sini di undang <i>event</i> dan maju ke lomba kak, apalagi tahun ini.
Peneliti	:	Sebelumnya kan kita ngomongin kamu ngatasin dan ngehadapin kendala manajemen konflik sama RW. Nah, aku mau tau dengan siapa kamu berunding dan siapa aja yang kamu ajak di agenda negoasiasinya?
NR	:	Sama kak, aku ajak RW berunding dan ikut sertain RW dan pihak yang bersangkutan.
Peneliti	:	Proses-proses negonya kayak apa?
NR	:	Pas itu sih aku sama RW kayak mikirin apa aja kemungkinan yang didapetin setelah nego ya kak, terus pas negonya kami mempersilahkan si BL atau pihak-pihak yang terkait sama konflik itu buat <i>speak up</i> kepentingannya, dan ditutup sama keputusan hasil negonya.
Peneliti	:	Pertanyaanku selanjutnya mirip sama pas kalian nerapin manajemen konflik secara general nih, kalau negonya belum atau ga berjalan sesuai rencana, apa yang bakal kalian lakuin?
NR	:	Kalau belum dan ga sesuai rencana kan artinya udah terlanjur dilakuin ya kak. Bakalan jadi bahan evaluasi kak di rapat bulanan KOTAFE. Kalau misalnya parah banget

		melencengnya, hasil eval itu bakal dikomunikasiin ke pengurus berikutnya pas pembekalan dan pelatihan kepengurusan kak.	
Peneliti	:	Oke. Pelaksanaan negosiasi ini berdampak baik bagi organisasi ga?	
NR	:	Baik kak. Untuk pengurusnya jadi lebih profesional dan bisa berpikir kritis.	
Peneliti	:	Nah, untuk pertanyaan terakhir sebenarnya udah kamu singgung tadi. Udah ada atau belum mekanisme agar proses negosiasi ini menjadi pembelajaran bagi angkatan selanjutnya?	
NR	:	Udah ada kak. Di penghujung jabatan ini dari KOTAFE udah ada wacana buat evaluasi akhir dan hasil-hasilnya itu dibagikan ke pengurus baru sebagai bekal. Nanti pengurus barunya juga bakal ikut pelatihan pengurus UKM UKF dari kampus, jadi dari kami juga berupaya <i>sharing</i> hal-hal penting buat pengurus baru buat gambaran dan persiapan siapa tau amit-amitnya ngadepin hal yang sama.	
Peneliti	:	Oke, syukurlah tadi pertanyaan terakhir di wawancara ini.	
NR	:	Puji Tuhan, semoga membantu ya kak jawaban-jawabanku.	
Peneliti	:	Aamiin, membantu banget kok. Nanti kalau aku butuh apa-apa terkait wawancara dan informasi KOTAFE, aku bakal hubungi kamu lagi ya.	
NR	:	Siap kak.	
Peneliti	:	Makasih banyak ya.	
NR	:	Sama-sama kakak.	



Lampiran 3 Wawancara Informan CR

WAWANCARA

Nama Informan : CR

Tanggal Wawancara : Sabtu, 6 Januari 2024

Tempat Wawancara : *Student Hall*

Waktu Wawancara : 13.00-14.00 WIB

CR	:	Hai kakak.	
Peneliti	:	Halo, karena sebelum mulai wawancara individunya tadi udah aku jelasin maksud dan tujuan sama teknis-teknis menjawabnya, kita langsung aja ya.	
CR	:	Siap kakak, nanti kalau jawabanku ada yang kurang spesifik atau muter-muter, kakak langsung arahin aja ya kak. Takutnya aku ga sadar ngomongnya gaada intinya.	
Peneliti	:	Oke oke, ini juga biar ringkas aku siapin pedoman narasumber biar kamu ga bingung jawabnya gimana. Ini bentuknya teori sih, jadi kamu sesuaikan sama kejadian nyatanya aja ya.	
CR	:	Wih, makasih ya kak, repot-repot.	
Peneliti	:	Hahaha enggak.	
CR	:	Gimana kak buat pertanyaan pertamanya?	
Peneliti	:	Kita bakal bahas bentuk dan jenis konflik dulu ya. Konflik apa aja nih yang terjadi selama kamu menjadi pengurus satu periode ini?	
CR	:	Ini konfliknya ngacak aja kak waktunya? Atau diurut dari yang lebih dulu?	
Peneliti	:	Boleh diurut dari internal ke eksternal ya.	
CR	:	Oke, kalau untuk konflik internal dari sudut pandangku sebagai bendahara. Cuma satu kak permasalahannya tapi terjadi lebih dari 3x dan sempet konflik yang eyel-eyelan gitu kak.	
Peneliti	:	Boleh diceritain gimana lengkapnya?	
CR	:	Intinya itu konflik karena permasalahan beda pencatatan antara aku dengan <i>partner</i> bendahara aku.	
Peneliti	:	Oke, lalu?	
CR	:	Jadi aku dan DN tuh punya catatan sendiri-sendiri kak. Cuma aku sering pakai di <i>excel</i> dan dia manual pakai buku. Nah, kebetulan BEM itu juga selalu minta laporan bulanan dan tentunya sebelum laporan, aku selalu <i>crosscheck</i> antara catatanku di <i>excel</i> dan catatan DN di buku manual. Pernah tuh di semester 4 kok catatan aku sama DN beda. Sebenarnya sih aku ragu di DN nya karena emang seharusnya lebih akurat pakai <i>excel</i> ya. Akhirnya kita memutuskan untuk ketemu dan hitung ulang duit kas yang ada di dia dan yang ada di aku. Yah, sebenarnya DN ini anaknya juga nurutan sih kak, jadi yaudah kita berusaha buat selesain dengan tenang dulu. Dan emang betul adanya kalau catatan punya dia ada yang kelewat.	
Peneliti	:	Oalah begitu permasalahannya, terus gimana ada perdebatan yang memicu konflik ga pada saat itu?	
CR	:	Belum kak. Aku sama dia juga gaada perdebatan atau gimana. Karena dia yang anaknya yang sering nurut-nurut aja dan dia agak ga enak juga ya karena aku kating.	

Peneliti	:	Terus konfliknya muncul pada saat apa?	
CR	:	Pernah beberapa kali <i>moment</i> habis ngitung duit kas mingguan. Jadi ada yang transfer (<i>non-cash</i>) dan <i>cash</i> kan. Yang transfer itu kadang suka lupa aku kasih keterangan transfer. Jadi aku dan DN ngiranya <i>cash</i> kan. Lalu waktu di total itu agak bingung kok jumlahnya kurang dan aku pun nanya berkali-kali ke DN apakah DN salah hitung. Karena beberapa kali pengalaman dia yang salah hitung, aku meragukan dia gitu kak. Tapi pada saat itu DN dengan yakin bilang kalau itungannya bener. Kita masih pada pendirian masing-masing buat yakin kalau perhitungan masing-masing dari kita bener. Terus ketika kita cek-cek lagi setelah perdebatan itu, kesalahannya ada di aku yang lupa cantumin keterangan transfer kak.	
Peneliti	:	Oke berarti itu aku kategorikan sebagai konflik konstruktif ya. Karena yang aku lihat permasalahannya ada karena perbedaan terhadap suatu objek, yaitu perhitungan kas.	
CR	:	Iya kak.	
Peneliti	:	Sebelum lanjut bahas konflik pertama lebih dalam. Ada konflik lainnya?	
CR	:	Ada satu lagi kak. Sebenarnya kalau jadi bendahara jarang terlibat konflik sih kak, karena permasalahannya cuma di anggota dan pengurus yang males bayar kas aja. Cuma kan ga sampai yang berkonflik gitu.	
Peneliti	:	Bener. Kecuali di kepengurusan periodeku ya pas itu, geger konflik keuangan sama pihak eksternal kayaknya sering.	
CR	:	Hahaha iya kak. Di periodeku hanya dua ini konfliknya.	
Peneliti	:	Konflik kedua gimana kronologinya?	
CR	:	Yang konflik kedua ini berkaitan sama pihak eksternal kak diluar KOTAFE.	
Peneliti	:	Sama pihak mana ya tepatnya?	
CR	:	SS kampus kak, namanya kak TH sebagai perwakilan SS. Jadi diselenggarakan rapat gabungan UKF (Unit Kegiatan Fakultas) dan UKP (Unit Kegiatan Prodi) sama SS pas akhir Juli 2023. Kak TH minta buat beliau rapat perUKF setelah rapat gabungan tiga pihak itu. Lalu, di rapat kak TH bareng KOTAFE itu kami disuruh bikin mekanisme inventaris, peraturan umum, dan juga diberi ketegasan terkait “UKF tidak boleh memungut kas.” Sedangkan, yang mahasiswa semuanya tau kalau UKM, UKF, maupun UKP punya kebijakan masing-masing antaranya pemungutan kas sebagai permodalan, termasuk kami yang memungut kas dengan tujuan tertentu yang intinya dari anggota untuk anggota kak. Kami kan kaget ya setelah diberi ketegasan itu. Sejauh yang kami tau, alasan larangan pemungutan kas itu dalihnya harus mikirin gimana nasib mahasiswa yang kurang mampu. Beliau bilang anggota yang kurang mampu diberatkan karena ikut UKF buat dapet poin keaktifan tapi ternyata sepanjang kegiatan selalu dimintain duit sama UKFnya.	
Peneliti	:	Oke berarti permasalahannya ini karena kebijakan larangan pemungutan uang kas ya?	
CR	:	Iya kak.	
Peneliti	:	Padahal KOTAFE sendiri sudah melakukan itu dari kapan?	
CR	:	Sejak dari dulu kak, malah kayaknya dari pertama kali terbentuk deh. Karena biarpun gitu, UKF kan butuh dana ya buat beraktivitas, pihak kampus juga terbatas menanggung biaya organisasi dibawahnya, jadi mau gamau kami harus modal.	
Peneliti	:	Cuma yang bikin masalah kenapa tiba-tiba pihak SSnya ngeluarin kebijakan itu ya?	
CR	:	Iya kak. Semenjak kak TH ini menjabat pokoknya. Bilangnya sih sebagai perwakilan SS ya, suma aku kurang tau pastinya kebijakan itu dari diskusi semua anggota SS atau ide dari kak TH.	

Peneliti	:	Kalau dari anggota KOTAFEnya sendiri gimana pandangannya terhadap pemungutan kas?	
CR	:	<i>First gathering</i> yang diadain pengurus KOTAFE dari tahun ke tahun ga pernah <i>skip</i> untuk ngebahas terkait kas sama seluruh anggota tanpa terkecuali. Pernah kok di angkatan kakak tingkat, pemungutan kas itu besarnya sekian terus pas diskusi tentang kas dan ada anggota yang minta permohonan pengecilan jumlah penarikan kas ternyata dikabulin sama pengurus yang menjabat pada saat itu lho kak. Itu kan mengartikan bahwa KOTAFE ga pernah memaksakan terkait kas ya. Karena kas ini pengadaannya juga untuk kepentingan anggota tanpa pandang bulu.	
Peneliti	:	Kalau boleh tau, kasnya dimanfaatkan untuk apa aja di KOTAFE?	
CR	:	Pengadaan galon air mineral, jadi anggota bisa minum sepuasnya tanpa harus beli diluar-luar. Terus sewa studio buat latihan anggota tim acara maupun lomba. Sewa studio ini ga murah kak, sejam dikenakan 25 ribu. Terus juga persediaan <i>make up</i> dan kostum, beli maupun sewa. Selain itu, kas di KOTAFE buat motong penarikan dana MAKRAB (malam keakraban) yang misalnya harusnya anggota membayar 100 ribu tapi karena pemanfaatan kas dengan maksimal jadi 25 ribunya dibayarkan oleh KOTAFE, jadi anggota cuma bayar 75 ribu, dan seterusnya. Semua itu kan butuh uang ya kak. Dan ga semua urusan KOTAFE kampus mau nanggung. Kampus juga sudah ada kebijakan pemberian dananya juga. Termasuk pihak penyelenggara acara.	
Peneliti	:	Bener, aku setuju banget sama pernyataan kamu yang semuanya butuh uang. Bahkan kayak <i>make up</i> pasti ada <i>upgrade</i> juga kan karena <i>expired</i> atau habis. Kepentingan-kepentingan yang kamu jabarin tadi memang berpusat buat anggota sih menurutku.	
CR	:	Iya kak, dan tau ga selain itu kak TH sebagai SS juga ngasih pelarangan penggunaan kas. Jadi beliau itu berharap gaada pemungutan kas lagi dan kas yang sekarang udah terlanjur ada itu di simpen buat seterusnya.	
Peneliti	:	Hah? Sumpah? Mana bisa begitu.	
CR	:	Beliau negesin kebijakan pelarangan penggunaan kas, khususnya buat MAKRAB (malam keakraban) dan acara seneng-seneng lainnya, walaupun itu buat anggota juga lho kak.	
Peneliti	:	Wah, apalah arti organisasi tanpa MAKRAB.	
CR	:	Iya kan. MAKRAB malah jadi acara yang dinanti-nanti. Terus kak TH juga bilang pelarangan penyelenggaraan MAKRAB itu ga cuma dari kas masing-masing organisasi, tapi juga ga boleh ngajuin pencairan dana yang udah dijanjiin kampus buat agenda MAKRAB. Untuk yang soal MAKRAB pakai dana kampus kurang lebih katanya kalau semua UKF mengajukan proposal buat MAKRAB, dan minta dibayarin kampus, nanti kampus miskin cuma buat biayain UKF seneng-seneng tapi ga ngasih <i>good impact</i> ke kampus atau fakultasnya.	
Peneliti	:	Yaampun. Eh aku sedih banget dengernya.	
CR	:	Angkatanku termasuk ke yang termiris sih tiba-tiba diginin kak. Angkatan kakak MAKRAB kan? Aku seneng banget dulu KOTAFE bisa ngadain MAKRAB karena seru banget.	
Peneliti	:	Iya, pas kepengurusanku ada MAKRAB, walaupun dari kas karena pas ngajuin proposal ga kebagian <i>slot</i> , tapi setidaknya anggotanya beneran pengen diadain MAKRAB dan syukurlah berjalan dengan sangat baik.	
CR	:	Ini sampai jabatanku habis juga ga bakal terealisasi kak rencana kepengurusanku buat adain MAKRAB kayak pas kakak dulu. Karena kak TH pasti masih mantau lewat perwakilan SS lainnya.	

Peneliti	:	Sebagai perwakilan KOTAFE yang memegang langsung keuangan KOTAFE, tanggapanmu pada saat itu gimana terkait kebijakan larangan pemungutan kas dan penggunaan kas ini?	
CR	:	Pada saat kebijakan itu ditekenin di KOTAFE, tanggapan aku dan pengurus KOTAFE lainnya sama kayak UKF lainnya yang juga diberi kebijakan yang sama kak. Kami menentang penghapusan kas itu. Apalagi UKF yang konsennya ke olahraga kak. Karena UKF olahraga bahkan ga punya lahan buat berdinamika, jadi mereka harus sewa tempat dan selalu pakai kas anggota itu.	
Peneliti	:	Oiya bener juga ya, yang olahraga lahannya di renov kan.	
CR	:	Iya kak. Cuma ya tentangan kami lebih ditolak lagi sama kak THnya.	
Peneliti	:	Ditolaknya gimana?	
CR	:	Beliau bisa bubarkan kapan aja kalau UKF kami dianggap ga bener bagi dia.	
Peneliti	:	Waduh, kok begitu. Terus kalian gimana pas suaranya ga didengarkan itu?	
CR	:	Pasrah kak. Mau gimana lagi, jadi cuma bisa diem aja. Yang penting sempat menyuarakan pendapat walaupun ga dianggep juga. Berat banget sih setelah pertemuan itu, rasanya kayak ga tega sampein info kalau gabisa MAKRAB dan acara seru lainnya.	
Peneliti	:	Turut sedih, aku kalau di posisi kalian juga pengen <i>mencak-mencak</i> rasanya.	
CR	:	Hahaha iya kak.	
Peneliti	:	Menurut kamu, dampak negatif dan dampak positif dari dua konflik itu apa?	
CR	:	Yang aku dan <i>partner</i> bendaharaku, dampak negatifnya pada saat itu kacau sih kak jadinya apalagi kalau udah waktunya buat setor laporan keuangan kan, terus harus kerja berkali-kali karena kesalahan salah satu pihak sampai nemu titik terangnya. Lalu sadar atau ga sadar karena perbedaan pencatatan kas itu bikin kami satu sama lain luntur dikit kepercayaannya, karena kesalahan satu pihak. Terus buat dampak positifnya, mempererat kerja sama sih, karena kudu <i>cross check</i> sering-sering satu sama lain. Kalau salahnya bablas dan telat ketahuan bisa tiba-tiba kerja keras nyari salahnya dimana. Dan pastinya dari kerja sama yang bagus itu bikin laporan keuangannya bener.	
Peneliti	:	Oke lengkap jawabannya, buat yang konflik kedua dampak positifnya apa?	
CR	:	Dampak positifnya gaada kak. Beneran aku sampai gabisa mikir keuntungan dari konflik pas itu tuh apa.	
Peneliti	:	Duh iya lagi, oke oke. Kalau dampak negatifnya pasti ada dong.	
CR	:	Dampak negatifnya kepengurusan jadi menurun <i>moodnya</i> , termasuk anggota sih pas tau ga bakal ada MAKRAB. Terus karena larangan penggunaan kas itu bikin kami terbatas mau ngapa-ngapain, misalnya ada undangan buat ngisi acara ya kak, kami harus pertimbangin apa aja biaya yang di <i>cover</i> sama pihak penyelenggara acara. Karena kalau sampai ga bener perhitungannya bisa-bisa nombok pakai uang pribadi, yang paling dihindari banget dari pengurus ke anggota tim karena takut membebani. Sama ini sih kak, karena perwakilan SSnya ngasih kebijakan kayak gitu secara tiba-tiba ke UKF, aku rasa ga cuma KOTAFE aja yang jadi <i>trust issue</i> dan bawaannya suudzon terus sama SS, takut ada kebijakan yang bikin kaget lagi.	
Peneliti	:	Oke makasi ya buat jawabannya. Kita bisa <i>move</i> ke pertanyaan selanjutnya?	
CR	:	Bisa banget kak.	
Peneliti	:	Faktor-faktor apa aja yang memicu kedua konflik itu terjadi?	
CR	:	Konflik pertama kan berpegang teguh sama catatan masing-masing ya kak. Menurutku kami satu sama lain saling ngotot karena faktor organisasional aja kak, maksudnya ngerasa	

		udah mengerjakan dengan baik dan benar, tanpa pas itu langsung refleksiin “Oh, punyaku salah kali ya.” Persaingan SDM kali ya namanya?	
Peneliti	:	Iya, naluri manusia kali ya? Hahaha, maksudnya kayak mempertahankan pendapatnya dulu gitu.	
CR	:	Iya kak, perbedaan pendapat juga masuk berarti.	
Peneliti	:	Oke sip.	
CR	:	Buat konflik yang kedua itu tujuan dan pandangannya udah beda sih menanggapi pemungutan dan penggunaan kas dari KOTAFE maupun SS, karena masing-masing beda kan mandang kas itu digunakan untuk apa. Yang KOTAFE merasa berguna dan penting banget, tapi SSnya bilang membebani anggota. Terus salahpahaman juga kak hahaha. Jadi pas sampaiin kebijakan itu emang situasinya mencekam banget sih karena gestur sama ekspresi penyampainya ga pas, belum lagi informasi yang dibawain konteksnya bikin kaget jadi bikin keadaan dan suasana hati orang-orang yang terlibat dalam interaksinya juga berubah gaenak kak. Lalu pastinya merasa dirugikan ya, karena sempet nunjukin protesnya ke kebijakan baru itu karena merasa penghapusan kas bikin kami rugi. Ini juga ada kaitannya sama konflik personal kak, karena pendapat tentang penghapusan kas itu ga ditanggapi dengan baik sama kak TH.	
CR	:	Kurang lebih gitu kak, kalau ga jelas langsung tanya aja ya kak.	
Peneliti	:	Jelas kok ini jawabannya, lanjut ya?	
CR	:	Boleh kak, silahkan.	
Peneliti	:	Kendala apa aja nih yang kamu hadapin selama konflik-konflik tadi terjadi?	
CR	:	Kalau yang bersikukuh karena perbedaan pencatatan kas karena uangnya <i>cash</i> nya kurang itu kendalanya kurang fokus ke permasalahannya dimana harusnya kami ngecek punya masing-masing siapa tau ada yang salah, tapi malah langsung merasa paling bener perhitungannya. Terus yang konflik kebijakan dari SS itu kendalanya komunikasi gabisa dijalanin dengan baik sih karena kami protes aja ditanggapi seperti itu, malah diancam bisa dibubarkan kapan aja. Belum lagi kami dari UKF merasa dirugikan jadi mempertahankan kepentingan KOTAFE, dan yang pasti kami gabisa melakukan evaluasi kak di rapat KOTAFE karena konfliknya berhadapan sama pihak eksternal diluar KOTAFE yang gabisa segampang itu diajak <i>rembugan</i> .	
Peneliti	:	Oke kendala-kendalanya udah disampaikan dengan baik. Pas itu kamu komunikasikan ga kendala ini? Kalau iya ke siapa, dan biasanya kamu ngatasin kendalanya bareng siapa?	
CR	:	Aku kasih tau RW dan DN kak, dan ngatasin kendalanya juga sama mereka.	
Peneliti	:	Berarti ke Ketua dan Bendahara 2 ya.	
CR	:	Iya kak.	
Peneliti	:	Dari kamu sendiri gimana cara ngendaliin atau ngehadapin kedua konflik tadi?	
CR	:	Konflik pertama itu aku pertama-tama ngajak ketemu dan ngitung bareng sih kak, terus akhirnya aku sadar kalau kesalahannya ada di aku karena ga ngasih keterangan kalau pencatatannya ada yang bayarnya lewat transfer. Abis itu aku sebagai Bendahara 1 mengakui kesalahan dan ngasih pengingat buat DN dan diriku sendiri, kedepannya untuk pencatatan lebih diperhatikan lagi dan ditulis lengkap sama keterangannya juga.	
Peneliti	:	Buat konflik yang kedua?	
CR	:	Kalau itu sih ngalah ya kak. Gimana ya nyebutnya, pokoknya begitu mengajukan protes di pertemuan pada saat itu dan ga diterima tapi malah diancam pembubaran, kami langsung diem sih kak, ngalah berarti ya.	

Peneliti	:	Jatuhnya belum ngelaksanain negosiasi ga sih?	
CR	:	Belum kak. Kalau negosiasi kan sempet tawar menawar ya.	
Peneliti	:	Iya ya. Cara kamu mastiin kalau konflik itu udah selesai gimana?	
CR	:	Sesimpel udah gaada yang bertengkar kak, dan kalau yang sama <i>partnerku</i> itu pastinya laporan keuangannya bisa diselesaikan dengan baik dan benar. Tapi kalau sama SS belum kelar ga sih berarti?	
Peneliti	:	Iya belum hahaha. Karena kalian ngalah aja gitu kan, tapi ga terselesaikan.	
CR	:	Iya kak, mencoba melupakan konflik ya.	
Peneliti	:	Kalau yang kamu cermati dari menghadapi kedua konflik itu, strategi apa yang kamu gunakan? Mungkin pedomannya bisa dilihat lagi, masuk ke strategi yang mana?	
CR	:	Konflik pertama aku sama DN sama-sama bekerja sama walaupun tetep berpegang teguh sama kebenaran masing-masing tapi kami tetep berusaha cari solusi terbaiknya kak, dengan cari tau letak kesalahannya dimana. Itu kan konfliknya juga melibatkan aku sendiri ya kak, jadinya penengahnya aku sendiri juga dan harus nurunin ego. Kalau konflik kedua sudah pasti strateginya mengabaikan dong, karena cuma itu yang bisa kami lakukan kak.	
Peneliti	:	Untuk proses-proses yang kamu lewatin buat menghadapi konflik tadi apa aja?	
CR	:	Konflik satu cari tau dulu permasalahannya apa, penyebabnya apa, terus alternatif solusinya apa aja, aku eksekusi, lalu evaluasi kak.	
Peneliti	:	Lengkap berarti tuh ya.	
CR	:	Iya kak. Nah, untuk konflik dua udah tau permasalahan dan penyebabnya apa, alternatif solusinya udah dilakukan, tapi gabisa sampai evaluasi karena usahanya gaada hasilnya kak.	
Peneliti	:	Kamu merasa usaha-usaha yang kamu maupun pengurus KOTAFE lakukan menghasilkan perubahan ga?	
CR	:	Pastinya kak, kalau konflik pertama perubahan baik, kalau konflik kedua perubahan buruk.	
Peneliti	:	Hahaha malah makin membingungkan ya, karena protesnya ga ditanggapi dan dapet ancaman yang gaenak. Terus apa yang kamu lakuin kalau ada konflik yang ternyata belum terselesaikan?	
CR	:	Sebisa mungkin interaksi dan diskusi ulang sih.	
Peneliti	:	Oke. Untuk pertanyaan konteks negosiasi berarti gabisa dilanjutkan ya karena kedua konflik ga ngalamin negosiasi dulu ya sebelum selesai dan mereda?	
CR	:	Iya kak, terlebih yang konflik eksternal itu aku rasa bisa banget buat diterapin negosiasi, cuma karena KOTAFE meredam masalahnya biar ga muncul konflik lainnya jadi gabisa terlaksana.	
Peneliti	:	Menurutku iya juga. Nanti aku rumuskan ya untuk negosiasinya seharusnya bisa dilakuin yang gimana.	
CR	:	Hahaha iya kak, bisa buat bahan skripsian.	
Peneliti	:	Oke berarti wawancaranya udah selesai ya, aku ucapin banyak makasi buat kamu, maaf udah merepotkan ya.	
CR	:	Sama-sama kakak, ga repot sama sekali kok. Semangat ya.	
Peneliti	:	Oke makasi.	



Lampiran 4 Wawancara Informan RW

WAWANCARA

Nama Informan : RW

Tanggal Wawancara : Sabtu, 14 Januari

Tempat Wawancara : *Student Hall*

Waktu Wawancara : 10.00-12.00 WIB

Peneliti	:	Hai hai, maaf ya repot-repot ke kampus buat diwawancara.
RW	:	Halo kak, gapapa aman aja, lagi senggang kok.
Peneliti	:	Aku pengen taruh ketua di terakhir sebenarnya, karena ekspektasiku ketua ngadepin konflik yang lebih kompleks tingkatannya, mungkin lho ya.
RW	:	Hahaha sepengalaman kakak dulu ya?
Peneliti	:	Iya nih. Tapi terus aku <i>mix</i> aja, jadi kamu duluan deh.
RW	:	Mana aja aku siap kak.
Peneliti	:	<i>Good good</i> , masuk ke sesi wawancara ya. Pertama-tama sebelum bahas lebih detail, kamu bisa jabarin apa aja konflik-konflik yang udah kamu hadapin selama masa menjabat? Konfliknya ini internal dulu aja baru eksternal.
RW	:	Oke kak. Aku langsung aja ceritain satu konflik dari awal sampai akhir terus lanjut ke konflik selanjutnya, atau kakak mau tanya-tanya dulu sebelum lanjut?
Peneliti	:	Nanti aku tanya kalau ada yang masih aku pengen tau ya.
RW	:	Oke kak. Jadi, karena kakak udah <i>ngebriefing</i> sebelum pelaksanaan wawancara ini, aku sempet nyusun dulu kemarin konflik apa aja yang pernah kejadian di KOTAFE sebagaimana aku sebagai ketua yang ngehadepin. Tujuannya biar gaada yang kelupaan.
Peneliti	:	Bagus itu, makasih ya.
RW	:	Iya kak sama-sama. Jadi konflik internalnya itu datang dari divisi perkap 3 bulan telat ngambil inventaris KOTAFE di pengurus perkap periode sebelumnya padahal udah mendekati tim KOTAFE buat berpartisipasi di suatu acara, terus satu pengurus perkap ada yang buat kesalahan, yaitu naruh inventaris KOTAFE di luar kamar kosnya yang mana berpeluang bisa hilang atau rusak, lanjut lagi satu pengurus humas itu ngelakuin joki penugasan video yang harusnya jadi tanggung jawab divisi humas ke salah satu pengurus divisi latihan tanpa sepengetahuan ketua dan wakil KOTAFE, dan konflik eksternalnya gaada kak. Total konfliknya ada tiga ya kak.
Peneliti	:	Kan, udah aku duga bakal banyak kalau ketua yang diwawancarai.
RW	:	Hahaha, <i>real</i> kak, belum lagi ketua dan wakil juga yang jadi pusat pengaduan masalah di divisi lainnya.
Peneliti	:	Bener-bener besar tanggung jawabnya ya. Oke ini <i>noted</i> .
RW	:	Aku jelasin satu persatu ya kak.
Peneliti	:	Siap, silahkan. Konflik pertama yang satu pengurus perkap 3 bulan telat ngambil inventaris KOTAFE di pengurus perkap periode sebelumnya padahal udah mendekati tim KOTAFE buat berpartisipasi di suatu acara, itu gimana ceritanya?
RW	:	Kejadian pengurus telat ambil inventaris yang mana isinya barang-barang KOTAFE, ada kostum, aksesoris, dan <i>make up</i> , itu ketauan waktu mau paskah. Kebetulan KOTAFE berkesempatan untuk jadi penari liturgi di misa pekan suci. Saat itu aku gabisa <i>handle</i> langsung karena aku balik ke Semarang. Jadi aku minta tolong wakil aku LN untuk <i>handle</i> hari H nya. Aku pikir waktu sebelum-sebelum itu inventarisnya udah diambil, karena aku

	<p>udah minta sejak awal malahan buat perkap ngambil dan koordinasi dulu sama perkap periode 2022. Tapi katanya jadwal mereka itu ga nemu terus, nabrak terus gitu kak setiap mau janji ketemu. Terus akhirnya aku sampai <i>chat</i> perkap 2022 kak ER buat nanyain soal inventaris itu. Sambil <i>chat</i> kak ER aku juga chat CO divisi perkap buat ngasih info soal inventaris itu. Aku minta sebelum <i>event</i> paskah pokoknya barang-barang itu harus udah dipegang perkap 2023. Nah, seiring berjalannya waktu, barangnya udah keambil tuh. Tapi...</p>	
Peneliti	: Waduh, ada tapinya nih?	
RW	: Iya kak. Walaupun inventarisnya udah di perkap 2023, ternyata ga dipilah pilah sama mereka. Kayak <i>make up</i> yang <i>expired</i> masih kecampur sama <i>make up</i> yang masih layak pakai. Terus hari H <i>event</i> paskah itu KOTAFE jadi telat buat persiapan, karena perkap harus beli <i>make up</i> dulu buat ganti yang <i>expired</i> . KOTAFE telat itu sampe dinotis sama panitia paskahnya, dan jadi merembet kemana-mana sampai aku harus minta maaf ke penanggungjawab KOTAFE di <i>event</i> paskah itu.	
Peneliti	: Ini tuh karena semuanya serba mepet jadi <i>hectic</i> atau emang manajemen waktunya aja gabisa dikontrol dengan baik?	
RW	: Dua-duanya ga sih kak, kesalahan pertama mereka telat ngambil dan baru keambilnya mendekati acara, kesalahan kedua main ambil aja ga dicek dulu, kesalahan ketiga merasa waktunya masih cukup buat beli <i>make up</i> di hari H sebelum tampil di acara itu.	
Peneliti	: Kok bisa dari instruksi pengambilan inventaris itu lupanya sampai ada acara baru keambil?	
RW	: Karena di pendampingan kakak udah jelasin masing-masing <i>jobdesc</i> dan tanggung jawab divisi kan, setelahnya bahkan aku udah intruksiin lagi dan di-iyakan sama mereka. Di pantau sih iya ya kak, tapi aku gabisa terus-terusan ngomong hal yang sama kan. Pokoknya begitu mereka beralasan susah nemuin jadwal yang pas buat ketemuan sama kating, yaudah berarti mereka ada usaha buat ketemu dan diskusi sama katingnya. Tapi mungkin karena terus-terusan sibuk entah salah satu atau kedua-duanya, jadi bablas kelupaan tuh.	
Peneliti	: Padahal tugasnya ya berhubungan sama inventaris tapi kok bisa lama banget ya lupanya.	
RW	: Iya nih kak. Masalah harus beli <i>make up</i> dulu sebelum acara itu juga fatal kak, karena namanya waktu itu terus berjalan kan, iya kalau di satu toko udah pasti dapat, misalnya ada hambatan di tengah-tengahnya kan kita gatau dan gabisa ngontrol kesulitan apa yang tiba-tiba dateng.	
Peneliti	: Bener nih, intinya hari H harusnya udah bener-bener siap semua.	
RW	: Disini permasalahannya perkap ga ngelakuin tugasnya, lalu konfliknya ditelat ngambilnya sih. Ngasih dampak buruk ke yang harus dihadiri KOTAFE waktu itu. Kurangnya keaktifan dari perkap buat terus mengusahakan ketemuan antara perkap 2022 dan perkap 2023 buat ambil inventaris, dan tidak ada inisiatif untuk memilah milah inventaris KOTAFE, khususnya <i>make up</i> dan menyimpan dengan baik serta aman. Acara itu kan berhubungan dengan pihak eksternal ya, jadi mestinya dibangun interaksi yang baik biar acaranya berjalan dengan baik. Tapi karena telat tim KOTAFE karena nunggu perkap beli dulu, bikin aku sebagai ketua ngerasa gaenak dan bertanggung jawab buat minta maaf mewakili KOTAFE ke pihak eksternalnya.	
Peneliti	: Kalau dari divisi perkapnya ada permintaan maaf ga? Mereka kan bertiga ya ga cuma satu orang, jadi kelupaan dengan durasi 3 bulan itu lama banget menurutku.	

RW	:	Minta maaf pastinya. Sepertinya masalah itu karena anggota divisinya bergantung sama CO divisi deh.	
Peneliti	:	Sering terjadi sih ini.	
RW	:	Bener kak, di kepengurusan periode kakak kan juga begitu ya divisi latihannya bergantung sama CO.	
Peneliti	:	Iya, mana COnya ga bener lagi, harus aku gertak dulu baru jalan.	
RW	:	Sedihnya.	
Peneliti	:	Kalau konflik kedua, gimana kronologinya?	
RW	:	Kalau yang naruh inventaris KOTAFE di luar kamar kosnya ini ketauan waktu mau PKF 2023, tepatnya waktu libur semester. Inventaris KOTAFE kan secara garis besar itu ada <i>make up</i> , kostum, dan properti kayak kipas dan selendang, terus ada beberapa aksesoris juga ya. Nah, perkap cuma ngebagi jadi 2 kategori, yaitu <i>make up</i> dan barang (kostum, properti, dan aksesoris). Untuk <i>make up</i> dibawa si CO MY, yang barang dibawa JS semua, dan CL ga bawa apa-apa setauku. Waktu itu, KOTAFE kan lagi ditekan buat ga beli kostum dan aksesoris baru sama perwakilan SS itu. Otomatis kami harus cari ide buat <i>mix & match</i> kostum yang udah ada di KOTAFE. Sedangkan, pada saat itu aku dan NR selaku ketua dan CO divisi latihan sekaligus yang mikirin soal kostum <i>modern dance</i> tim, lagi sama-sama di kampung masing-masing. Kami gabisa liat langsung kostum dan barang-barangnya KOTAFE ada apa aja yang bisa di <i>mix & match</i> . Terus suatu hari aku ngide gimana kalau inventaris yang di JS itu biar aku dan LN yang pegang sementara sampai habis PKF. Lalu, aku koordinasilah sama LN dan JS, akhirnya sepakat tuh. Diambilah inventaris KOTAFE sama LN di kos JS. Pada saat LN ngambil barang, yang ngurusin tuh bukan JS, tapi temen JS. Aku mikirnya "Oh, mungkin temennya ini punya kunci kamar JS jadi bisa ngambilin barang yang mau diambil LN," Terus udah deh itu, <i>clear</i> , aman udah pikirku. Sampai akhirnya, aku butuh aksesoris kain bandana putih itu, aku minta LN buat cariin di inventaris KOTAFE yang udah dia bawa tapi kata dia ga ada. Ternyata, barang yang diambil LN itu cuma sebagian dari seluruh barang KOTAFE. Jadi barang KOTAFE ada yang dikardusin, ada yang dikarungin. Yang diambil LN ini yang di kardus doang. Disitu aku masih nanya-nanyain LN soal kondisi lokasi waktu dia ambil barang di kos JS, karena aku takut banget kalau inventaris KOTAFE ada yang hilang. Dari jawaban LN, barulah ketahuan sama aku kalau ternyata barang-barang KOTAFE itu ga ditaruh di kamar pribadi JS, tapi di ruangan kosong yang kayak gudang gitu di kosnya. Jadi barang KOTAFE satu tempat sama barang-barang orang lain, dan parahnya lagi itu ruangan gaada pintunya, yang berarti sama sekali gabisa dikunci dan bisa diakses orang lain.	
Peneliti	:	Buat permasalahan yang kedua ini yang menurutmu titik konfliknya yang mana? Misalnya pas kamu marahin JS karena naruh di gudang dan JS gamau disalahin, atau pas apa?	
RW	:	Karena KOTAFE selalu ngadain rapat rutin sebulan sekali dan kejadian itu juga ga lama jaraknya buat langsung ditindaklanjuti di rapat bulanan. Aku dan LN langsung evaluasi di rapat kak, ini atas dukungan salah satu anggota divisinya juga kak si CL. Jadi pada waktu itu, JS ngasih pembelaan diri pas kami bahas di rapat. Aku berbagi rasa kecewaku ke dia di rapat, biar pengurus lainnya juga tau kalau ada kejadian seperti ini. JS merasa ga masalah dan bilang "Soalnya tuh kan yang di kos cuma dikit orangnya." Tapi dia kayak kikuk gitu waktu di semprot MY selaku CO divisi perkap, karena si MY nangepin dengan "Tapi kan tetep ada kemungkinan kalo tiba-tiba barang itu hilang dan yang ngambil emang bukan temen kostmu tapi temennya temen kostmu itu".	

Peneliti	:	Berarti ada pembelaan diri dan pengelakan ya dari si JS yang ngerasa kalau tindakannya tuh menurut dia 'aman'? Tapi langsung berhadapan sama si MY kan, itu abisnya minta maaf atau gimana?
RW	:	Iya ada kak, sempet di semprot juga sama MY dan anggota perkap satunya si CL. Disitu ada semua pengurus kak, soalnya waktu rapat itu CL ngebet banget pengen perkap di eval.
Peneliti	:	Tapi pada akhirnya di tengah sama kamu kah? Dan inventaris jadinya ke kamu dan LN? Ada yang hilang ga?
RW	:	Iya, aku tetep tengah kak. Aku kasih penegasan biar JS ga melakukan hal itu lagi entah di KOTAFE maupun di tempat lainnya, karena risiko banget meneyepelekan tanggung jawabnya apalagi sampai ga curiga atau mikirin kemungkinan-kemungkinan yang bisa aja terjadi. Inventaris akhirnya aku mantepin dipegang sama aku dan LN dari sebelum PKF sampai akhir periode. Jadi disitu <i>jobdesc</i> anggota perkap itu berkurang karena ga nyimpen inventaris. Untuk barangnya aman semua kak Puji Tuhan.
Peneliti	:	Syukurlah. Bisa-bisanya bukan barangnya sendiri ditaruh di gudang yang bisa diakses orang lain ya. Barang sendiri aja rasanya ketar-ketir. Atau malah karena bukan barang sendiri jadi yaudalah gitu ya?
RW	:	Kurang tau sih kak, karena dia juga ngasih pembelaan diri, menurutku dia melakukan dengan sadar. Cuma ga berpikir panjang aja akibat dan risikonya.
Peneliti	:	Secara etika gimana?
RW	:	Dia minta maaf sih kak, tapi itupun samar samar juga. Kayak cuma sekedar "Iya maaf ya kak".
Peneliti	:	Kita coba pakai permisalan nih ya, misalnya kamu ga ngide buat simpen inventaris di ketua dan wakil terus kejadian ini terungkap lebih dulu. Kamu mau ngasih kesempatan kedua dia buat nyimpen ga?
RW	:	Mau kak, tapi aku harus bener-bener ngeliat depan mata dimana dan gimana di acara nyimpen inventaris di tempat yang aman dan yang bisa akses cuma dia doang sebagai penanggung jawabnya.
Peneliti	:	Oke, kalau untuk kronologi konflik internal terakhir ini kayaknya kompleks ya, kamu bisa jelasin pelan-pelan ya.
RW	:	Jadi kasus perjokian ini ketahuan di bulan September kak. Yang jadi objek joki adalah video perkenalan UKF yang ditayangin di auditorium pada saat PKF di bulan Agustus. Waktu itu aku butuh informasi tentang kendala yang dialami seluruh pengurus KOTAFE. Aku mintanya via <i>online</i> di <i>google docs</i> lewat grup WA dan aku kasih rentang waktu seminggu kayaknya buat mereka pada berkeluh kesah. Sampai akhirnya di hari terakhir, aku liat kolom kendala pengurus humas itu masih kosong. Aku tanyalah di grup tapi agak ngegas dikit, "Itu humas emang gaada kendala sama sekali atau males ngisi?". Di grup itu pun humas ga respon sama sekali, sampai akhirnya salah satu anggota dari mereka inisial VT ngechat aku secara pribadi. VT bilang kalo ternyata video perkenalan UKF bukan humas yang buat, tapi hasil ngejoki. Dan joki itu dilakukan secara sepihak sama <i>partnernya</i> VT, si SB. SB ga bilang kalo dia mau ngejoki tapi tiba-tiba nagih uang ke VT sebesar 50 ribu, dari total harga jokinya 100 ribu dibagi dua. Padahal kalau dari pengakuan VT, dia mau diajak buat ngerjain bareng tapi SB malah banyak ngeluh soal ngedit video yang emang udah jadi tanggung jawab pengurus humas dan mutusin buat joki aja. Sebenarnya aku gaada masalah dengan "ngejoki" dengan catatan minimal mereka bilang dulu ke aku atau LN. Malahan kalo pengurus humas berniat mau joki kata aku mending cari <i>editor</i> yang <i>pro</i> sekalian biar ga nanggung dan uang yang dikeluarin itu <i>worth it</i>

		dengan hasilnya nanti. Dan parahnya lagi, tukang jokinya masih di lingkup KOTAFE dan punya jabatan di KOTAFE.	
Peneliti	:	Wah menarik nih, berarti ada gerak gerik yang tersembunyi ya dibalik pengurus-pengurus KOTAFE.	
RW	:	Iya kak. Setelah ditelusuri ternyata tukang jokinya itu pengurus KOTAFE divisi latihan, NG. Lalu pada saat itu yang ngedesak dia supaya mau jujur ada aku sama sekretaris (MS dan TY). Awalnya ya udah dipastikan gamau ngakulah, tapi mungkin karena dia juga muak diem-diem sembunyiin kejadian itu, akhirnya disitu dia ngaku kalo dia emang jadi tukang jokinya dan dia nerima bayaran 100 ribu. Tapi disitu dia bilang kalo uangnya belum diapa-apain sama dia. Setelah dapat pengakuan dari tukang joki, aku dan pengurus inti sepakat buat mempertemukan pihak-pihak yang berkaitan (SB dan VT) ini yang udah lama perang dingin karena masalah joki itu. Sebenarnya yang tau kalo bakal dimediasi itu cuma VT, SB gatau. Kita cuma minta dia datang lebih awal karena di hari yang sama KOTAFE juga ada agenda buat pembekalan paslon gubernur dan wakil gubernur FE. Di pertemuan dua pengurus humas itu, aku dan LN minta mereka buat ngejelasin kronologi dari sudut pandang masing-masing. Disini kan posisinya VT yang keberatan dengan SB sebagai pelopor buat ngejoki, Nah, selama mereka menjelaskan secara bergantian itu gaada yang aneh dan SB emang ngaku kalo dia yang ngide buat joki. Tapi SB nyanggah omongan VT yang bilang kalo jokinya sepihak, bahkan SB berani kasih bukti kalo saat itu VT udah setuju buat joki. Aku gatau ya VT itu lupa atau gimana, tapi dia juga ngeyel kalo dia ga pernah bilang setuju pake joki dan akhirnya nantangin SB buat kasih bukti yang dimaksud tadi. SB kepancinglah, dikasih bukti itu berupa <i>room chat</i> yang masih utuh tanpa dihapus satu <i>bubble</i> pun. Disitu kejanggalannya muncul kak. Ada satu <i>bubble chat</i> yang muncul di <i>room chat</i> SB tapi ga muncul di <i>room chat</i> VT. Sedangkan <i>WhatsApp</i> kalau <i>sendernya</i> menarik pesan kan ada tulisannya " <i>You deleted this message</i> " dan <i>bubble chatnya</i> ga bakal ikut hilang. Jadi cuma ada satu kemungkinannya, yaitu VT ngehapus pesan itu cuma untuk dirinya sendiri (<i>option "Delete for me"</i>) jadi <i>bubble chat</i> itu hilang cuma di HP dia aja. Disitu mereka sama-sama emosi sampai nangis-nangis kan, bahkan SB sampai bilang kalo dia mau mengundurkan diri karena malu buat ketemu pengurus atau anggota KOTAFE yang lain atas kasus joki ini, apalagi kalo sampai beritanya beneran nyebar. Tapi yang jelas aku sama LN gabisa biarin dia ngundurin diri gitu aja, apalagi udah jalan setengah periode. Akhirnya pengti pada kasih nasehat tuh buat pengurus humas dan juga nanya "Humas ini maunya gimana kedepannya?" Karena kan ga mungkin mereka terus perang dingin padahal sama-sama terikat tanggung jawab organisasi dan harus ngejalanin tugasnya bareng-bareng yang mana butuh kerja sama. Disitu pengti gaada desak mereka sama sekali, kita kasih mereka waktu buat nenangin diri apalagi mereka pada nangis kan. Akhirnya, agak cair tuh suasana, mereka udah maaf-maafan dan komitmen bakal selalu komunikasiin apa yang mau dilakuin oleh pengurus humas.	
Peneliti	:	Dari situ perang dinginnya selesai ya? Konflik udah ada sejak mereka perang dingin, dan puncaknya pas mereka nangis-nangis berarti kan.	
RW	:	Iya kak.	
Peneliti	:	Asli, kalau ga kalian temuin mereka berdua yang terlibat, bisa-bisa perang dingin sampai kelar ngejabat, dan VT masih pada posisi ketidakterimaannya dimintain uang buat ngejoki.	
RW	:	Dan bakal ngaku kalau joki sepihak terus kak sampai kapanpun kalau belum diketemuin kayak gini dan SBnya ngasih bukti persetujuan kalau VT ternyata udah tau dari awal.	

Peneliti	:	Yang bisa kamu simpulin dari konflik itu, kira-kira apa aja dampak negatif yang dirasakan kamu dan KOTAFE?
RW	:	Dampak negatifnya kinerja organisasi jadi kacau sih kak. Maksudnya gini, walaupun hasil kerjanya bagus-bagus aja kalau dilihat dari sisi pengurus lainnya yang terima beres, tapi dengan mereka melakukan itu diluar sepengetahuan ketua, wakil, bahkan pengurus KOTAFE, udah menandakan kualitas sumber daya manusianya menurun dan terjadi drama-drama kayak gini bikin agenda tersendat walaupun ga lama durasi konfliknya. Terus juga solidaritas menurut ya antara dua humas yang satu CO dan satunya anggota, disebabin sama <i>statement</i> joki atas kesepakatan salah satu pihak doang itu tadi. Setelah ini pun pasti ada rasa kepercayaan yang luntur antara VT dengan SB dan aku atau LN sebagai yang ngehadapin langsung. Bisa kita bilang itu pernyataan bohong yang menurutku udah menyalahi manusia seharusnya bertindak dalam organisasi ya kak yang perlu keterbukaan dan kerja sama seluruh pengurus.
Peneliti	:	Betul banget aku setuju dengan kamu. Oke oke, karena konflik eksternalnya gaada kalau begitu <i>story telling</i> kronologi konfliknya sampai situ aja ya.
RW	:	Iya kak. Sebenarnya tuh yang konflik eksternal bendahara kan aku juga ngalamin ya masalah larangan pemungutan dan penggunaan kas. Ngadepinnya bareng-bareng juga sepengti. Tapi karena masalah perduitan jadi masuknya bagian bendahara aja.
Peneliti	:	Malah sebenarnya ngefek ke semua sih. Ke ketua dan wakil pastinya karena mesti mikir keras gimana caranya ngurus keperluan perkap untuk tampil, latihan, sama dokumentasi yang bagus buat KOTAFE dengan ga melanggar kebijakan baru itu.
RW	:	Bener banget kak.
Peneliti	:	Pertanyaan selanjutnya kan aku mau nanyain dampak negatif dan positif dari adanya konflik-konflik tadi ya. Cuma kayaknya buat dampak negatifnya gausah karena kamu udah sekalian ngasih tau juga tadi apa aja yang merugikan atau dampak-dampaknya. Kamu bisa jelasin dampak positifnya aja ya kalau ada.
RW	:	Misalkan aku kurang jelas jabarin dampak negatifnya kakak bisa tanyain lagi ya. Kalau dampak positifnya di konflik kedua dan ketiga gaada kak. Adanya dari konflik pertama, yaitu bikin anggota beserta CO divisi perlengkapan dan tata rias jadi lebih disiplin dan <i>aware</i> lagi sama instruksi-instruksi pengurus lain khususnya aku.
Peneliti	:	Menurut kamu, kenapa bisa berdampak positif seperti itu?
RW	:	Karena mereka udah ngerasain gaenaknya diburu-buru dan ternyata hasil buru-burnya ga sesuai keinginan mereka. Yang mereka kira bakal kekejar waktunya ternyata malah telat dan mempengaruhi citra KOTAFE di mata penyelenggara acaranya, mereka kena eval, dan tim KOTAFE yang terlibat juga kasian kan sebagai korban yang ngerasain imbas dari kesalahan manajemen waktu divisi perkapnya.
Peneliti	:	Oke <i>noted</i> . Lanjut ke pendapat kamu atau sedapatnya analisis kamu ngadepin konflik-konflik tersebut, pemicunya apa sampai bisa terjadi?
RW	:	Berarti penyebabnya gitu ya kak?
Peneliti	:	Iya, faktor penyebabnya, baik internal maupun eksternal dari individunya.
RW	:	Kalau konflik pengurus perkap dipicu murni kelalaian dari individu-individunya sih kak, sama koordinasi yang buruk. Lalu, konflik JS faktornya karena membela kepentingan masing-masing jadi menghasilkan pendapat yang berbeda. Kami, khususnya MY merasa tindakan JS salah, tapi JS ga merasa itu salah. Dan faktor lainnya MY merasa dirugikan karena dia yang bertanggung jawab atas anggota divisinya, tapi ternyata ada yang buat kesalahan, otomatis dia kaget dan marah karena JS bisa ngebuat KOTAFE rugi, termasuk

	<p>udah merugikan MY karena JS termasuk dalam divisinya. Terus juga ada pengaruh interpersonal karena pembawaan JS yang kalau ngomong ga tegas, komunikasinya susah terjalin, dan ditambah perbedaan pendapat tadi itu. Dan konflik yang SB itu dipicu sama VT yang kayaknya walaupun udah setuju-setuju aja atas ide SB buat ngejokiin tugas, tapi <i>deep down</i> si VT merasa dirugikan mungkin secara materi karena VT ngakunya juga mau diajak kerja sama buat ngerjain tugasnya kan, tapi SBnya yang gamau. Yang aku rasakan sih ini konflik organisasional ya, karena berhubungan sama ga sesuainya dua individu itu dalam menyikapi penugasan video yang harus dikerjakan berdua, dipicu sama perbedaan keinginan antara keduanya, serta kemampuan sih kak, karena ada yang sanggup ada yang ga sanggup. Sama satu lagi kak, puncak konflik itu yang pada emosi dan akhirnya keduanya nangis, itu kan disebabkan sama perbedaan pernyataan antara si VT dan SB. Jadi SB yang lebih lengkap <i>chatnya</i> pasti marah kak pada saat tau kalau VT menyampaikan yang bertolakbelakang sama kenyataannya.</p>	
Peneliti	: Oke baik, makasih ya jawabannya rinci banget dan menurutku udah bisa menggambarkan bagaimana alur kejadiannya. Selanjutnya, aku mau nanyain tentang kendala pas kamu ngadepin konflik-konflik itu nih. Kendala apa yang kamu alami, biasanya kendalanya kamu komunikasiin atau ga, kalau iya ke siapa?	
RW	: Ini kendalanya perkonfliknya kah aku jelasinnya kak?	
Peneliti	: Kalau ga keberatan, iya perkonflik ya.	
RW	: Ga keberatan kok kak. Konflik pengurus perkap dan JS aku gaada kendala dalam menghadapi kak. Karena di eksekusi pada saat itu juga. Paling kalau untuk yang JS karena dia masih membela diri ya kak atas tindakannya dia, atau intinya gamau disalahkan. Tapi kalau yang pengurus perkap itu konfliknya pas hari H KOTAFE mau tampil jadi kacau, persiapannya ga mulus, dan telat datang. Lalu untuk konflik terakhir yang SB, kendalanya susah identifikasi konfliknya nih apa aja, karena masalahnya ga cuma satu, ada beberapa yang terkuaknya satu persatu, dan kayak <i>plot twist</i> . Karena pihak kanan dna pihak kiri juga mementingkan dirinya masing-masing jadi gaada pihak netral, termasuk aku yang hadapin dalam keadaan udah berpihak ke yang ngadu duluan, yaitu ke VT. Tapi ternyata VT malah ada <i>plot twistnya</i> dikit kan. Selain itu, si VT ini jadi ga konsisten begitu ketahuan kalau <i>chatroom</i> di SB dan VT beda, alias ada yang dihapus di <i>chatroom</i> VT. Pada saat ketahuan itu jadi agak lengah VTnya buat ngusut masalahnya.	
Peneliti	: Oke, ada yang mau ditambahkan? Diingat-inget dulu aja sambil aku catat poin-poinnya tadi.	
RW	: Udah kak, menurutku kendalanya itu aja. Kalau mengkomunikasikan kendala-kendalanya, aku pasti ngabarin LN sebagai wakilku dan melakukan eval ke pengurus, artinya semua pengurus tau.	
Peneliti	: Kalau dalam mengatasi kendala-kendalanya biasanya kamu sama siapa?	
RW	: Aku sendiri yang hadapin kak.	
Peneliti	: Oke baik. Kita bakal masuk topik utamanya nih, ada manajemen konflik dan negosiasi. Kita lanjut ke manajemen konflik dulu ya, pertanyaannya itu bagaimana kamu ngendaliin atau ngadepin konflik-konflik itu dengan menggunakan teknik dari manajemen konflik?	
RW	: Ini juga perkonflik ya kak berarti?	
Peneliti	: Iya betul.	
RW	: Buat yang konflik pengurus perkap aku nekenin ke <i>jobdesc</i> kak, dan ngingetin lagi kalau kepengurusan ini dibentuk atas dasar kepentingan bersama buat memajukan KOTAFE, jadi jangan sampai kedepannya melakukan hal-hal yang menghambat gerak KOTAFE	

		atau bahkan memperburuk kinerjanya. Terus buat yang konflik JS sama SB sebenarnya sama kak caraku buat ngendaliin, karena ini lebih ke individu yang masih tergabung dalam KOTAFE, mesti hati-hati milih langkahnya. Aku pas itu pertama-tama misahin dulu sih pihak-pihak yang ibaratnya ada <i>slek</i> (berseteru) antara si JS dengan MY dan CL, lalu si VT dengan SB dan NG. Setelahnya, ditengah di rapat buat dievaluasi langsung di depan pihak-pihak terkait, ga lupa ngingetin peraturan organisasi dan kebijakannya biar besok-besok lebih hati-hati melakukan sesuatunya.	
Peneliti	:	Setelah kamu ngelakuin langkah-langkah itu, gimana cara kamu mastiin kalau konfliknya udah selesai atau setidaknya terkontrol oleh kamu?	
RW	:	Gaada yang cekcok lagi sih kak. Sama gaada yang ngasih pengaduan lagi terkait konflik-konflik itu, misalnya kayak masih ngerasa kurang lega, pihak lawan masih berulah, atau ada komentar kebencian.	
Peneliti	:	Oke. Kalau strateginya, kamu pakai apa? Bisa lihat di panduan ya. Kalau bisa perkonflik ngelompokannya.	
RW	:	Konflik pengurus perkap itu ngalah untuk semua kepentingan kak. Maksudnya gini, ke perkapnya aku tetep teken untuk kerja dipacu sama waktu buat beli <i>make-up</i> yang dibutuhin itu, dan ke KOTAFEnya aku sebagai perwakilan KOTAFE juga ngalah untuk minta maaf ke panitia penyelenggara acaranya, dengan ga memperumit keadaan dan milih jalan tengah. Kalau konflik si JS, aku kan bawa semua pengurus buat rapat ya, aku mempersilahkan JS buat jelasin kenapa permasalahan inventaris di gudang itu bisa kejadian dan apa alasannya dia ngelakuin tindakan itu. Terus aku juga mempersilahkan dua anggota divisi perkap buat mengemukakan pendapatnya terhadap perbuatan si JS. Disitu aku memenangkan salah satu pihak sih kak, karena permasalahannya jelas ada yang salah dan ada yang benar. Dan yang menang aku sesuaikan yang sejalan sama kepentingan KOTAFE. Lalu untuk konflik yang joki SB sama kayak konflik JS, karena kan aku bawa mediasi ya. Disitu aku persilahkan buat saling mengemukakan pendapat, pernyataan, dan bukti-bukti. Jadi mereka saling bersaing buat nunjukin kebenarannya bagaimana. Terus juga peran aku, LN, dan pengurus inti yang mencari mana yang salah dan mana yang benar.	
Peneliti	:	Siap, udah terjawab semua buat strateginya ya dan aku udah catat juga. Mau istirahat dulu kah atau tetep lanjut?	
RW	:	Boleh lanjut aja kak santai, soalnya aku juga jelasinnya banyak tapi pelan-pelan kan.	
Peneliti	:	Hahaha iya. Aku penasaran nih, proses-proses apa yang udah kamu lalui selama manajemen konflik? Maksudnya, ada ga hal yang ga kamu lakuin di dalam proses ngendaliin konfliknya? Misalnya konflik yang belum selesai kadang kala ga dilakukan evaluasi.	
RW	:	Kalau aku selama ngendaliin konflik-konflik ini ngelakuin semua proses sih kak, maksudnya dari awal aku cari tau permasalahannya, siapa aja yang terlibat, keadaan sebelum dan sesudahnya kayak gimana, terus aku coba carikan solusi, alternatif penyelesaiannya gitu. Lalu, setelah aku coba terapin aku lakuin evaluasi di rapat KOTAFE.	
Peneliti	:	Menurutmu, penyelesaian konflik atau pengendalian yang kamu lakuin di manajemen konflik ini membawa perubahan bagi KOTAFE ga?	
RW	:	Iya kak. Dari manajemen konflik ini aku bisa mempertahankan supaya KOTAFE tetap berjalan kedepan, walaupun di konflik pengurus perkap aku harus berhadapan sama pihak	

		eksternal karena telatnya tim KOTAFE di acara itu, paling enggak konfliknya ga menciptakan permasalahan baru.	
Peneliti	:	Aku mau ngasih permisalan, kalau ada konflik yang belum terselesaikan di KOTAFE kira-kira apa yang bakal kamu lakukan?	
RW	:	Kalau aku tergantung situasi dan kondisi kak.	
Peneliti	:	Maksudnya gimana tuh?	
RW	:	Misalnya memungkinkan buat rapat, berarti ada upaya penyelesaian ulang. Kayak misalnya diadain tawar menawar itu juga bisa. Seenggaknya ada obrolan biar ada kelanjutannya. Cuma kalau KOTAFE dihadapkan sesuatu yang harus lebih dulu diurus, kayak ada acara atau perlombaan yang harus diikuti dulu rangkaiannya sampai kelar, ya aku tunggu sampai ada kesempatan. Terus juga kalau dihadapkannya sama konflik yang berpotensi menghambat keberlangsungan acara atau lomba, mau gamau harus ngobrol saat itu juga, kayak konflik pengurus perkap, diselesaikan di tempat.	
Peneliti	:	Dari ketiga konflik ini, mana yang udah dilakukan negosiasi?	
RW	:	Yang udah konflik paling terakhir, yang joki.	
Peneliti	:	Alasan kamu pengen negosiasi suatu konflik itu karena apa secara spesifiknya?	
RW	:	Pada saat itu mendadak banget sih kak, pokoknya baru kepikiran pas konflik joki memuncak terus malah ada drama dari VT yang sampai hapus <i>chatroom</i> di hpnya buat ngasih keterangan palsu, disitu SBnya nangis dan ngucap pengen keluar dari KOTAFE karena udah terlanjur malu ngejoki dan ditambah kalau pengurus diluar inti bakal makin lama makin tau. Alasannya ya buat mempertahankan SB di kepengurusan, karena divisi humas udah sisa dua orang masa mau ada yang keluar lagi, bisa kacau kinerja organisasinya. Terus juga sayang jabatan SB udah setengah jalan, harusnya bisa dapet poin kalau bertahan sampai akhir. Mengesampingkan joki diem-diemnya itu, dia kinerjanya baik-baik aja sih kak.	
Peneliti	:	Ah iya sih ya, bakalan kacau kalau pengurus di divisi humas sisa satu. Apalagi di ospek kampus ada tim KOTAFE yang maju dan di acara-acara lainnya biasanya akhir tahun ramai ya kalau sampai kekurangan pasukan bisa pusing.	
RW	:	Bener kak, makannya itu aku pengen pertahanin SB, toh disini yang <i>playing victim</i> malah si VT kan ternyata.	
Peneliti	:	Iya. Negosiasi yang kamu pakai pas itu yang bagaimana?	
RW	:	Yang menangin kepentingan organisasi tapi ga memberatkan SBnya kak. Disitu aku <i>offering</i> kalau SB mau tetep lanjut kepengurusan dan maafin tindakan salah yang dilakukan sama VT aku kasih kesepakatan buat tutup kasusnya dan pengurus inti yang nyaksiin konflik tadi komitmen buat tutup mulut, ga nyebarin ke pengurus yang ga dateng di pertemuan, apalagi ke anggota.	
Peneliti	:	Sebelum negosiasinya dilaksanakan, kamu menyiapkan apa aja?	
RW	:	Karena itu mendadak banget kan kak, aku cuma mikirin penyebab konfliknya, keinginan SB, kepentingan KOTAFE, tujuanku nego ke SB, terus kesepakatan yang aku tawarin tadi kak.	
Peneliti	:	Oke. Kalau pas nego kamu nyertain siapa aja?	
RW	:	SB tentunya dan pengurus inti kak.	
Peneliti	:	Proses yang dilalui ada apa aja?	
RW	:	Pas itu aku ngerencanain ya kak begitu SBnya ngucap pengunduran diri, terus aku juga tetep dengerin kan alasannya SB pengen keluar apa, lalu disitu negonya jalan saling tukar	

		kepentingan dan akhirnya solusinya bisa didapatin dari nego itu yang ga merugikan organisasi maupun nama si SB nantinya.	
Peneliti	:	Baik, berarti lengkap ya untuk prosesnya. Kalau misal ternyata negosiasinya ga berjalan sesuai keinginan kamu, apa yang bakal kamu lakuin?	
RW	:	Nego dilain waktu sih kak kalau memungkinkan, ga lupa sama penawaran tambahan yang bisa ngeyakinin SB buat tetep bertahan di kepengurusan.	
Peneliti	:	Kalau untuk dampaknya, negosiasi kemarin berdampak baik bagi KOTAFE kah?	
RW	:	Tentunya kak.	
Peneliti	:	Lalu untuk mekanisme negosiasi seperti ini, kamu ada rencana buat ngasih tau kepengurusan selanjutnya ga?	
RW	:	Ada kak, <i>in case</i> terjadi hal yang sama sih.	
Peneliti	:	Oke oke, itu tadi pertanyaan terakhir negosiasi topik utama kedua yang kita bahas.	
RW	:	Artinya udah selesai kak?	
Peneliti	:	Iya, wawancaranya udah selesai. Aku mau ucapin banyak makasih ya udah bantu aku jadi informan penelitian tugas akhirku.	
RW	:	Sama-sama kakak, dengan senang hati.	
Peneliti	:	Maaf ngerepotin ya udah aku tanya-tanya.	
RW	:	Aman kak, santai aja.	

Lampiran 5 Wawancara Informan MS

WAWANCARA

Nama Informan : MS

Tanggal Wawancara : Minggu, 21 Januari 2024

Tempat Wawancara : *Student Hall*

Waktu Wawancara : 10.00-11.00 WIB

Peneliti	:	Halo, lama ga ketemu nih kita.
MS	:	Hai kak, iya lama ga ketemu karena liburan.
Peneliti	:	Kamu udah baca-baca pedoman wawancaranya?
MS	:	Udah kak, yang buat narasumber kan?
Peneliti	:	Iya. Udah siap berarti ya diwawancara?
MS	:	Udah kak.
Peneliti	:	Oke, di periode kepengurusan RW dan LN kamu menjabat sebagai sekretaris ya.
MS	:	Betul kak, di periode kakak aku jabat anggota divisi humas.
Peneliti	:	Siap siap, berarti udah dua periode menjabat di kepengurusan KOTAFE nih kan, kamu pasti pernah ngehadapin konflik, entah itu ke KOTAFEnya atau bahkan kamu sendiri yang mengalami konflik.
MS	:	Kalau di periodenya kakak jelas pernah ya kak, malah banyak dan ada drama-dramanya.
Peneliti	:	Jelas, periode fenomena itu hahaha. Nah, kalau di periode 2023, konflik apa aja yang kamu hadapin selama satu tahun menjabat sebagai sekretaris KOTAFE? Ini internal atau eksternal bebas ya, sebutin aja.
MS	:	Aku ngehadapin konflik selama kepengurusan 2023 ini cuma satu kali sih kak. Tapi kalau yang bareng-bareng sama pengurus lainnya atas nama KOTAFE beberapa kali kak.
Peneliti	:	Kalau yang bareng-bareng dan fokusnya bukan ke sekretaris udah disebutkan sama pengurus sebelumnya yang aku wawancarai ya.
MS	:	Oke oke kak, berarti aku sebutin yang satu kali itu ya. Jadi konfliknya itu karena satu pengurus humas ada yang keluar dari KOTAFE tanpa kabar.
Peneliti	:	Berarti masuk ke internal ya?
MS	:	Iya kak. Kejadiannya itu satu pengurus humas ada yang keluar dari KOTAFE tanpa kabar. Sekitar Febuari kalau ga salah ya, KOTAFE adain rapat 1, saat itu AA masih hadir, tapi di pertemuan rutin 1 (<i>1st gathering</i> KOTAFE sekaligus perkenalan pengurus) dia ga hadir. Sampai saat itu perkenalan pengurus ke anggota KOTAFE bagian dia di <i>skip</i> karena orangnya ga hadir. Terus berlanjut ke pertemuan 2 dan seterusnya AA juga tetep ga hadir. Aku sebagai sekretaris dikasih instruksi sama RW yang berwenang atau pusatnya kepengurusan karena ketua buat <i>ngereach out</i> AA. Sekretaris kan juga pegang daftar kehadiran anggota dan pengurus ya kak, jadi aku langsung <i>notice</i> kalau AA <i>skip</i> rapat dan pertemuan. Lalu aku <i>chat</i> gaada respon, di telpon juga gaada respon. Bulan depannya, KOTAFE adain rapat 2 yang di Kedai Oak itu, AA juga ga hadir tanpa kabar. Kalau ga salah kakak yang telpon kan ya waktu itu? Tapi ga diangkat sama orangnya.
Peneliti	:	Iya, aku baru inget kalau pas di Kedai Oak aku coba telpon tapi ga diangkat. Soalnya sampai di <i>mention</i> di WAG ga <i>ngeread</i> , aku pc juga ga <i>read</i> , akhirnya aku telpon ga diangkat.
MS	:	Iya kak. AA cuma hadir pas rapatnya masih dalam pendampingan kakak dan kak CC sebagai ketua dan wakil ketua KOTAFE periode sebelum kami kan. Pas di Kedai Oak itu harusnya kakak udah ga perlu mendampingi tapi kalau ga salah kakak gabut terus ngikut kami rapat ya?

Peneliti	:	Betul, dan ya ternyata malah ngadepin AA yang ga hadir di rapat deh, tanpa kabar pula. Terus gimana lanjutannya?	
MS	:	Terus aku coba biarin ternyata AA malah makin menjadi. Pertemuan rutin KOTAFE AA ga pernah hadir sama sekali. Mungkin aku dan pengurus inti sedikit kurang tegas ya ke AA, jadi pekar ini tuh makan waktu sampe bulan 5 lamanya, belum <i>clear-clear</i> dan masih berharap AA balik dan jelasin kenapa selama ini dia kayak gitu. Setelah selama itu, akhirnya aku sebagai sekretaris sekaligus pengti nyaranin RW buat keluarin AA dari kepengurusan, karena kalau diminta buat balik pun kayaknya juga percuma udah melewati banyak hal dan sertifikat juga ga lolos karena banyaknya absensi dia. Terus akhirnya RW dan pengti lainnya setuju. Aku yang <i>chat</i> AA secara pribadi waktu itu, dan sama dia juga tetep ga direspon, cuma dibaca aja. Jadi akhirnya RW <i>kick</i> AA dari grup pengurus dan grup besar KOTAFE.	
Peneliti	:	Untuk <i>chat</i> pribadi kamu waktu itu ke AA pasca menghilang kayak gimana?	
MS	:	Kurang lebih aku bilang gini kak “Halo, sebelumnya aku ngucapin terima kasih karena kamu bersedia buat daftar kepengurusan KOTAFE 2023 tapi makin kesini kamu gaada kontribusinya sama sekali. Jadi aku minta maaf banget karena aku sama pengti udah sepakat buat berhentiin kamu dari kepengurusan. Makasih ya udah sempat berpartisipasi, aku izin <i>kick</i> kamu dari grup ya.”	
Peneliti	:	Oke, berarti ini finalnya dari masalah itu ya?	
MS	:	Iya kak.	
Peneliti	:	Kan disini kamu <i>mention</i> kalau AA gaada kontribusinya sama sekali. Nah, karena gaada kontribusi ini sebenarnya mempengaruhi kinerja humas ga? Kalau iya yang seperti apa? Soalnya dampaknya ini yang jadi pertimbangan permasalahan itu udah masuk ke konflik atau belum.	
MS	:	Berpengaruh banget kak, dampaknya itu jadi keteteran dan pembagian besaran kerjaan yang jadi lebih berat karena jumlah anggota humas berkurang. Sebenarnya bukan hanya ke divisi humas aja tapi ke kepengurusan KOTAFE secara umumnya juga pastinya. Humas kalau kinerjanya menurun kan menurunkan kinerja KOTAFE juga ya. Awalnya pembagian tugas humas kan gini ya, ada yang <i>handle feeds</i> , dokumentasi <i>project</i> bulanan, sama edit atau <i>mixing</i> lagu buat acara atau lomba KOTAFE. AA pegang yang edit lagu kak. Tapi karena AA tiba-tiba hilang, <i>job</i> edit lagu malah kelempar ke divisi latihan. Bener-bener semua lagu buat acara atau lomba itu NR yang <i>handle</i> kan.	
Peneliti	:	Dampak positif yang bisa dirasakan ada ga kira-kira?	
MS	:	Dari konflik AA gaada sih kak, karena pas itu masih kacau dan belum tau harus diatur gimana kalau ada 1 pengurus keluar.	
Peneliti	:	Jadi begitu ya, masuk ke konflik destruktif sih itu karena merugikan. Selain upaya <i>chat</i> pribadi, <i>mention</i> di WAG, bahkan telpon. Ada lagi ga yang dilakukan setelah AA absen di setiap pertemuan?	
MS	:	Dari pengurus juga ada upaya tanyain kabar AA ke temen sekelasnya yang juga anggota KOTAFE, yaitu SH. SH ngasih info kalau AA bahkan jarang hadir ke kelas, jadi SH gatau apa alasan AA menghilang tanpa kabar dari kepengurusan KOTAFE sebagai humas dan ga dateng ke pertemuan rutin KOTAFE setiap kamisnya.	
Peneliti	:	Padahal kalau AA hadir ke perkuliahan, kamu bisa nitip tanyain AA melalui SH ya.	
MS	:	Iya kak. Sebelpnya lagi, AA sebenarnya mau diikutkan ke acara yang nantinya bakal ngundang tim KOTAFE untuk tampil.	

Peneliti	:	Kalau misalnya keadaannya berbeda nih pas itu, si AA cuma <i>skip</i> beberapa rapat dan pertemuan aja, KOTAFE tetap jadi mengikutsertakan AA ke acara ga?	
MS	:	Enggak juga sih kak. Soalnya beberapa absen itu kayak jadi <i>warning</i> aku buat was-was. Ibarat kata udah <i>redflag</i> nya kalau ga bertanggung jawab dan aku juga takut bermasalah ditengah-tengah dinamika.	
Peneliti	:	Apalagi melibatkan pihak eksternal ya.	
MS	:	Iya kak, kami gamau bikin pihak penyelenggara acara kecewa.	
Peneliti	:	Pada saat itu tertarik ikutin AA ke acara karena apa?	
MS	:	Karena <i>dance</i> dia bagus, terus juga narik minat <i>gender</i> laki-laki untuk gabung ke KOTAFE. Karena KOTAFE didominasi sama perempuan, biar mahasiswa yang nonton juga ga takut buat gabung walaupun laki-laki.	
Peneliti	:	Oalah gitu ya. Kurang lebih triknya sama ya kayak pas periodeku, yang nempatin AA ke acara ospek fakultas itu.	
MS	:	Hahaha iya kak.	
Peneliti	:	Lanjut ke pendapat kamu selama ngadepin konflik itu, pemicunya apa sampai bisa terjadi?	
MS	:	Kalau konflik AA susah kak dicari pemicunya, karena bener-bener gaada keterangan kan. Cuma ya bisa diasumsiin udah berbeda tujuan ya kak, jadi AA mutusin buat keluar, dengan cara yang salah juga entah apa pertimbangannya sampai begitu.	
Peneliti	:	Bener-bener <i>unexpected moment</i> ya itu, lalu untuk kendala saat kamu ngadepin konflik itu ada ga? Dan biasanya kendalanya kamu komunikasiin atau ga, kalau iya ke siapa?	
MS	:	Momen misterius kak kalau si AA. Konflik AA itu aku punya kendala buat ngadepin konfliknya, yaitu susah menjalin komunikasi kak. Kan konfliknya itu saat anggota divisi humas diberatkan dengan tugas yang seharusnya bukan tanggung jawab mereka, tapi dilimpahkan sementara sampai AA ngasih kabar kenapa ga pernah hadir rapat dan pertemuan rutin, tapi ternyata menghilang sampai sekarang. Jadi maksudnya, karena gabisa komunikasi sama AA, konfliknya jadi susah juga diatasin. Terus karena pelaku yang jadi akar permasalahannya ini kabur ya, kami gabisa melakukan evaluasi. Beneran situasi dan keadaan yang diluar dugaan gitu kak. Aku pasti komunikasiin konflik AA itu ke pengurus inti, khususnya RW selaku ketua. Kalau menghadapi kendalanya itu, aku minta bantuan RW kak karena lebih punya wewenang juga kan untuk buat keputusan akhir dan <i>ngekick</i> AA dari grup pengurus dan KOTAFE.	
Peneliti	:	Wawancara ini kan ngebahas 2 topik utama ya, ada manajemen konflik dan negosiasi yang dilakukan organisasi. Kalau untuk penerapan manajemen konfliknya, apa cara kamu dan KOTAFE buat ngendaliin dan ngelola konflik AA?	
MS	:	Kalau untuk konflik AA aku ngendaliinnya dengan cara membahas di rapat, disitu kan posisinya AA gaada kabar. Jadi RW sebagai pemimpin rapat langsung diskusiin terkait kerjaan-kerjaan yang harusnya dilakuin AA mau dibagaimanakan.	
Peneliti	:	Oke lanjut. Upaya kamu buat pastiin konflik AA ini selesai gimana?	
MS	:	Setelah tugas-tugas AA yang terbengkalai itu dipindahin pelan-pelan ke pengurus humas dan pengurus KOTAFE lainnya kak. Karena lama-lama KOTAFE berjalan kayak biasanya, 1 pengurus yang keluar ini jadi ga begitu keras. Tapi emang pas baru banget keluar sempet kacau kinerja KOTAFE dan humasnya kebingungan, termasuk RW ketuanya juga panik-panik bingung deh karena dari awal pembagian tugasnya udah tertata.	
Peneliti	:	Berarti strategi yang kamu terapin buat ngehadapin konflik AA yang seperti apa?	

MS	:	Strategi untuk konfliknya si AA sih aku mikirin banget kepentingan organisasinya aja ya kak. Jadi kayak, KOTAFE diutamakan, seluruh pengti juga sepaham dengan itu, dan kebetulan pengurus-pengurus yang terlibat untuk menyelesaikan permasalahan keluarnya AA ini mampu megang tanggung jawab yang ditinggalin dari AA. Pokoknya KOTAFE harus jalan sebagaimana mestinya, walaupun dengan <i>double job</i> disalah atau dua orang pengurus. Jangan sampai kekacauannya terus-terusan terjadi, malah berimbas di kinerja SDM KOTAFE yang menurun.	
Peneliti	:	Bagus itu kepentingan yang baik bagi organisasi emang harus diutamakan. Untuk proses-proses mengendalikan dan mengelola konfliknya kamu melalui tahap tahap apa aja?	
MS	:	Kalau konfliknya si AA yang agak beda dari proses penyelesaian konflik lainnya yang pernah dihadapi sama KOTAFE kak, karena keseluruhan konflik kan ngelibatin semua pihaknya di pengendalian konfliknya kak. Tapi buat AA, KOTAFE ngelakuin ini itu tanpa pihak yang nyebabin permasalahannya kan. Kalau prosesnya semua kecuali evaluasi kak, dari identifikasi masalah, pihak yang terlibat, biang masalahnya dimana, solusi sementara, dan solusi jangka panjang.	
Peneliti	:	Bener juga ya. AA beda gabisa diajak komunikasi. Kayak konflik yang biasanya berhubungan sama pihak eksternal, kadang gabisa ngelakuin pengendalian konflik sama pihak yang terlibatnya, ini karena kabur.	
MS	:	Betul kak.	
Peneliti	:	Upaya penyelesaian yang kamu dan KOTAFE lakuin membawa perubahan bagi organisasi ga?	
MS	:	Membawa perubahan kak, dikit atau banyaknya intinya ada perubahan. Cuma ya yang disayangkan itu, KOTAFE tetep berjalan kedepan kak, cuma kan dibalik itu ada pengurus yang harus menanggung tanggungan lebih berat daripada biasanya karena limpahan AA keluar. Bersedia sih bersedia kak, tapi tetep gabisa dibiarkan untuk terjadi di kepengurusan berikutnya.	
Peneliti	:	Iya bener ya, <i>ngebackup</i> AA tuh walaupun ada kesanggupan tetep harusnya ga begitu ya.	
MS	:	Tetep ada rasa gaenak pasti dari RW yang menginstruksikannya.	
Peneliti	:	Kalau misalnya pada saat itu kalian ga nemu solusi untuk pindahin tugas-tugasnya AA ke pengurus humas dan lainnya, kira-kira kalian mau ngapain?	
MS	:	Berarti maksudnya masih disituasi konflik?	
Peneliti	:	Iya, konfliknya belum selesai-selesai gitu selama waktu yang kalian sendiri belum tau.	
MS	:	Tetep dibahas terus pas rapat rutin kak, diskusi ulang sampai kinerjanya ga kacau lagi.	
Peneliti	:	Oke, karena konflik AA ini belum terlaksana negosiasi karena AAnyanya gabisa dihubungi. Kalau dari kamu atau KOTAFE ada keinginan ga sih buat melakukan negosiasi? Dan alasannya apa.	
MS	:	Ada pastinya kak. Karena menurutku, kalau AA ini bisa diajak komunikasi dan diskusi, kami mau kok mendengarkan AA ada masalah apa sampai keluar KOTAFE. Cuma karena kabur, mau negosiasinya gimana kan gabisa ya kak. Semisal AA bisa dihubungi dan bicara baik-baik terkait kepentingannya dia diluar KOTAFE tuh apa sampai memutuskan buat keluar bahkan dari kepengurusan yang kakak sebagai mantan sekretaris dan pernah juga jadi wakil ketua tau kalau Serah Terima Jabatan (Sertijab) kepengurusan KOTAFE harus ucap sumpah dulu, tanggung jawabnya besar itu tapi bisa sampai pengen keluar kami ingin tau ada apa sebenarnya.	
Peneliti	:	Kalau nego bareng AAnyanya bisa terksana, kamu bakal siapin apa aja?	

MS	:	Apa ya kak. Aku bakal nyiapin bahan-bahan nego sih, kayak permasalahannya secara konkrit, pelaku-pelakunya, abis itu pada saat nego aku ingetin terus kepentingan KOTAFE diatas segalanya, biar ga berlawanan atau merugikan KOTAFE nanti tawar menawarnya.	
Peneliti	:	Buat pihak-pihak yang kamu ajak negosiasi siapa aja?	
MS	:	AA sama seluruh pengurus kak. Aku pengen dia <i>speak up</i> nya didepan semua pengurus biar pada tau.	
Peneliti	:	Oke, kalau sampai gabisa nerapin solusi utama, kamu siapin solusi alternatifnya ga?	
MS	:	Iya kak. Yang penting di nego, misalnya ujungnya KOTAFE harus ngalah gapapa, asal tau kenapanya. Kalau <i>full</i> kabur kan KOTAFE <i>clueless</i> ya.	
Peneliti	:	Ini kan posisinya negonya ga jalan ya. Kalau jalan tapi ga sesuai rencana, KOTAFE bakal melakukan apa?	
MS	:	Kalau udah terlaksana tapi ga sesuai rencana bakal KOTAFE jadiin eval di rapat rutin, terus juga bahan yang harus dicermati sama kepengurusan selanjutnya. Kayak pas kepengurusan periode kakak kemarin, kan negosiasi sama pihak kampusnya udah terlaksana tapi ga sesuai rencana ya. Tapi kakak tetep sampaikan ke kepengurusan periodeku buat bekal gitu. Jadi ga kaget misalnya terjadi lagi, bisa mencegah atau mengobati nantinya.	
Peneliti	:	Oke bagus kalau KOTAFE udah kepikiran kalau suatu negosiasi yang belum atau tidak berjalan sesuai rencana bisa dijadikan evaluasi dan bekal buat kepengurusan selanjutnya. Artinya udah ada pikiran kalau permasalahan atau konflik yang ada di tengah-tengah KOTAFE gabisa dihiraukan gitu aja ya.	
MS	:	Pasti kak. Kalau personal bisa aja ya ke <i>skip</i> seiring berjalannya waktu lupa, tapi kalau yang berhubungan sama keberlangsungan KOTAFE, organisasi pasti berusaha untuk inget dan maknai bareng-bareng pengurus lainnya.	
Peneliti	:	<i>Nice</i> , jadi tadi pertanyaan terakhir buat wawancara kita kali ini.	
MS	:	Oalah udah ya kak.	
Peneliti	:	Iya. Aku mau ngucapin banyak terima kasih ya ke kamu yang udah bersedia jadi informan, nyempetin diwawancara, dan mikir jawaban-jawaban konfliknya KOTAFE.	
MS	:	Iya kakak santai aja, sama-sama. Kalau ada yang belum jelas, boleh tanyain ke aku ya.	
Peneliti	:	Oke oke.	

Lampiran 6 Wawancara Informan TY

WAWANCARA

Nama Informan : TY

Tanggal Wawancara : Minggu, 21 Januari 2024

Tempat Wawancara : *Student Hall*

Waktu Wawancara : 14.00-15.00 WIB

Peneliti	:	Halo TY apa kabar?	
TY	:	Hehehe baik kakak. Kakak gimana kabarnya lama ga ketemu nih kita.	
Peneliti	:	Baik juga, iya bener nih lama ga ketemu.	
TY	:	Syukurlah.	
Peneliti	:	Denger-denger kamu mau lanjut KOTAFE di semester 6, ya?	
TY	:	Iya kakak aku mau lanjut.	
Peneliti	:	Tapi ikut kepengurusannya lagi ga?	
TY	:	Ga kak, batas kepengurusannya masih kayak waktu periode aku dan kakak dulu.	
Peneliti	:	Oalah, berarti waktunya adik-adik ya yang menjabat.	
TY	:	Iya kak. Aku jadi anggota biasa nih kayak yang kakak rasain kemarin di periodeku.	
Peneliti	:	Eh iya ya bener. Oke kita mulai aja ya?	
TY	:	Siap kak, boleh.	
Peneliti	:	Selama kamu menjabat sebagai sekretaris kemarin selama satu periode, konflik-konflik apa yang kamu hadapi? Dan konflik itu datangnya dari internal atau eksternal?	
TY	:	Kalau memposisikan saat aku jadi sekretaris, aku cuma ngalamin konflik sekali kak, dan itu datangnya dari internal kepengurusan. Tapi kalau sebagai pengurus KOTAFE sih ngalamin beberapa konflik yang ngehadapinnya bareng-bareng sama lainnya. Konflik aku itu situasi kurang kondusif dan sedikit <i>silent treatment</i> dengan <i>partner</i> sekretaris aku, yaitu MS semenjak dia melakukan kesalahan kerja terus kak.	
Peneliti	:	Kalau yang ngehadapinnya bareng-bareng dan utamanya bukan terjadi di jabatan atau divisi kamu itu tadi udah disampaikan sama temen-temen sebelumnya ya di wawancara kemarin.	
TY	:	Oiya kak, si RW, CR, NR ya?	
Peneliti	:	Betul, hari ini khusus bendahara nih, nanti abis kamu, aku wawancara MS. Boleh jelasin kronologi konflik internal dengan MS karena melakukan kesalahan terus menerus tadi ga?	
TY	:	Boleh kak. Jadi gini kak, kesepakatan awal kami saling gantian kerja kalau udah ditugasi ketua atau wakil, saling <i>backup</i> juga kalo salah satu ada yang ga bisa kerja atau berhalangan. Mulai dari tugas pertama, waktu itu kami disuruh bikin surat peminjaman Tangga Cinderella. Nah, surat itu semuanya aku <i>backup</i> sampai beres. Tapi aku selalu <i>share</i> ke MS dulu sebelum ke ketua sebagai tanggung jawab bersama gitu. Mungkin ada yang kurang dia bisa bantu koreksi. Tapi jujur ya kak, semua yang aku kerja pasti dibilang "aman" sama MS paling kalau ada yang koreksi mungkin beberapa <i>typo</i> dikit.	
Peneliti	:	Mungkin yang kamu kerjakan emang udah aman.	
TY	:	Bisa jadi sih kak. Terus tugas kedua mulai, kami bikin daftar anggota, presensi <i>plus</i> rekap presensi tiap akhir bulan, semuanya <i>real</i> aku yang bikin.	
Peneliti	:	Lho kenapa begitu?	
TY	:	Dan aku selalu <i>share</i> ke dia sebelum ke ketua, pasti bertemu jawabannya "aman". Sampai akhirnya sebulan selesai kami ada evaluasi bulanan pengurus KOTAFE, disini kami <i>sharing</i> hasil kerja selama sebulan, MS sempat <i>sharing</i> juga kalau selama sebulan dia ga kerja sama sekali. Disitu masih aman-aman aja kak, karena aku mikir juga emang belum ada tugas yang berat sih makanya gapapa kalau semuanya masih <i>dibackup</i> aku.	
Peneliti	:	Tapi mestinya ringan atau beratnya tugas kalau emang satu jabatan dihuni dua orang harusnya kamu tetep ngebagi ke dia sih.	

TY	:	Iya ya kak. Tapi akhirnya kak, pernah sekali aku minta tolong MS untuk <i>backup</i> rekap presensi bulanan karena aku berhalangan. Kalau waktu itu aku ga berhalangan, aku masih bisa rekap sendiri apalagi menurut aku tugas itu ga berat, paling lanjutin rekapan bulan kemarin yang udah aku bikin. Disini aku udah percaya semua ke MS, udah aku <i>share Excel</i> rekapan presensi bulan sebelumnya dan jelasin ke dia tinggal lanjutin dari <i>Excel</i> itu aja. MS udah nurut kak diajak kerjasama, dan masih sempat kok dia nanya ke aku kalau ada yang belum jelas. Selesai itu aku mikirnya udah aman kak, tapi setelah di cek hasil rekapan MS benaran <i>zonk</i> kak salah semua.
Peneliti	:	Waduh, salah semuanya maksudnya di bagian apa aja?
TY	:	Mulai dari salah ngetik nama, huruf kapital, tabelnya ga rapi, NIMnya salah, angkatannya juga salah. Pokoknya banyak kak, sampai aku harus ulang dari nol buat rekap. Dari situ aku ga bilang panjang lebar sama MS, aku cuman bilang kalau rekapannya salah <i>plus</i> udah aku bikin ulang dari nol. Aku mikirnya gapapa kesalahan itu wajar untuk kita kan kak. Tapi ternyata ga kak, udah berkali-kali kalau <i>dibackup</i> MS banyak salahnya dan aku orangnya teliti banget. Sampai akhirnya aku ambil kesimpulan kalau MS kurangnya dia ga punya kemampuan di bidang data atau bisa dibidang ga fokus dan ga teliti. Semuanya selalu aku kerja ulang dari nol. Nah, dari situ aku mulai mikir ini seolah-olah cuman aku sendiri yang kerja. Aku kesal sih kak karena capek, mikirnya punya <i>partner</i> yang bisa membantu tapi justru kayak aku ga punya <i>partner</i> .
Peneliti	:	Padahal kamu udah komunikasiin kan kalau kerjaan dia salah? Tapi masih keulang-ulang gitu ya?
TY	:	Iya kakak, maksudnya kalau keadaannya aku hanya diam aja dan ga tegur dia kan harusnya aku ga boleh marah ya, kesalahanku sendiri ga kasih tau ke MS kalau kerjaannya salah. Tapi kan ini udah aku kasih tau, cuma ga berubah, masih sering salah.
Peneliti	:	Iya, wajar kalau kamu capek karena itu.
TY	:	Disisi lain walaupun aku kesal sama MS, tapi aku punya pemikiran begini "MS selalu nurut sama perintah aku, MS juga ga pernah nolak apapun perintah dari aku. Cuman kesalahan dia ya itu, ga teliti waktu kerja dan hasilnya salah".
Peneliti	:	Semacam perang batin ya ini.
TY	:	Iya kak.
Peneliti	:	Manusia emang ada <i>plus minusnya</i> , cuma kalau di kepengurusan alangkah baiknya <i>minusnya</i> ga menghambat kinerja organisasi sih.
TY	:	Bener kak. Aku kiranya juga karena mungkin belum berpengalaman di sekretaris jadi gabisa nyusun-nyusun dan nulis data sesuai KBBI, ya aku komunikasiin salahnya. Harapanku bisa cepet adaptasi dan belajar sebagai sekretaris. Tapi masih terus salah kak.
Peneliti	:	Betul, lalu bagaimana kelanjutannya?
TY	:	Ini pertama kali dia berpengalaman jadi sekretaris. Disitu aku langsung maklumin kan kak. Jadi aku ga dibawa suasana yang lebih, makannya aku cari jalan keluar sendiri. Aku perbaiki datanya, aku rekap sendiri datanya, aku jadiin banyak data ke satu link <i>Drive</i> , dan aku tetap minta bantuan dari MS hal yang kecil aja yang menurut aku dia bisa. Seperti di awal yang aku bilang tadi, apapun itu tetap aku selalu <i>share</i> ke MS dulu untuk minta dia koreksi sebelum ke ketua. Semuanya akhirnya aman tapi jujur aku capek ya kak, namanya juga manusia hmm. Karena ngerasa kerja sendiri makanya suka ga <i>mood</i> , lemas aja kak gatau kenapa. Apalagi kalau udah rapat pengurus. Mau salahin MS aku rasa ga mungkin. Aku merasa sekretaris bukan bidang yang bisa dikuasain MS.

Peneliti	:	Oke kalau perasaan-perasaan apa yang kamu rasain ke MS pada saat itu? Dan ada perubahan ga, atau dampak-dampaknya dari perasaan yang kamu pendem sendiri itu?	
TY	:	Aku capek dan kesal jadi bikin situasi kurang kondusif. Aku jadi ga banyak ngomong sama MS, tapi dibalik itu ga diam-diam amat ya kak, karena kami satu <i>genre</i> KPOP juga di KOTAFE.	
Peneliti	:	Jadi kemana-mana ketemu gitu ya selama KOTAFE?	
TY	:	Iya kak. Kalau ada hal yang penting terkait kepengurusan khususnya tentang sekretaris, aku masih ngomong sama MS minta pendapatnya dia.	
Peneliti	:	Berarti cuma semakin lama semakin kurang kondusif gitu ya?	
TY	:	Kami berdua udah di KOTAFE dari MS masih ngejabat sebagai anggota divisi humas pas kepengurusan kakak kan, dari dulu juga satu <i>genre</i> , walaupun aku pernah di <i>genre</i> tradisional juga sih.	
Peneliti	:	Tapi kalau <i>berpartner</i> rasa ga <i>berpartner</i> emang ga enak sih. Kerja samanya jadi kurang ya.	
TY	:	Jadi kayak misah-misah, gabisa kerja barengan. Terus juga jadi nurunin kepuasan kepengurusanku selama menjabat di KOTAFE. Lalu kak, semester kemarin jadwal latihan KOTAFE tuh bertabrakan sama jadwal kelas aku terus.	
Peneliti	:	Kalau ga salah yang kamu selesai kelas pas KOTAFE udah mulai pertemuan rutin ya?	
TY	:	Iya kak, kelasnya sampai malam. Tapi sebenarnya ga setiap Kamis aku telat datengnya, karena dosennya kadang ga masuk kelas <i>offline</i> . Jadi pas aku ada kelas dan belum selesai, presensi mingguan selalu <i>dibackup</i> MS. Tapi ujung-ujungnya tetap aku rekap lagi dan cek satu per satu karena banyak kelirunya. Aku merasa dia belum bisa aja jadi sekretaris kalau pendapat aku.	
Peneliti	:	Oke oke aku nangkap kronologinya. Kamu jadi harus kerja dua kali ya.	
TY	:	Iya kak benar. Aku emang ngerasa kayak gitu sejujurnya, tapi depan MS pura-pura baik-baik aja kak. Cuma ya itu, yang sebenarnya <i>berpartner</i> bisa jadi enak malah jadi kurang enak karena tugasku nambah deh, kerja dua kali. Dari situ aku ngerasa lebih ke situasi kurang kondusif sama <i>silent treatment</i> sedikit dengan membatasi komunikasi atau interaksi diluar kepentingan KOTAFE yang menyangkut sekretaris.	
Peneliti	:	Dari konflik ini, kamu merasakan ada dampak potitifnya ga?	
TY	:	Kalau untuk aku dan organisasi sih gaada kak, karena yang menyelesaikan selalu aku ya.	
Peneliti	:	Menurut kamu, konflikmu dengan MS ini dipicu sama faktor apa ya?	
TY	:	Menurut aku karena MS punya ketergantungan sama aku sih. Maksudnya gini, aku selalu ngerjain ulang lagi sampai bener bisa aja MS merasa karena aku udah melakukan lagi jadi dia terus menerus ngerasa aman.	
Peneliti	:	Tapi kan kamu juga tegur kesalahan dia?	
TY	:	Iya kak, cuma kan senegur-negurnya pasti masih halus apalagi sama temen. Selain itu, kayak yang aku sempet sebut tadi kalau puncak konfliknya itu saat situasi udah ga kondusif, aku membatasi obrolan, dan hal-hal yang menyangkut kekompakan lama-lama luntur itu karena aku merasa capek dan dirugikan kak harus kerja berkali-kali.	
Peneliti	:	Kamu merasakan kendala ga pas ngehadapin konflik ini?	
TY	:	Aku merasa diriku plin plan dan serba nanggung sih kak. Jadi sesaat aku ngerasain bener-bener capek dan ngebikin situasi antara aku dan <i>partner</i> gaenak, terlebih pada saat sekretaris dikasih tugas dan aku lagi yang harus kerja dua kali. Aku juga batasin biar ga ngobrol banyak-banyak. Tapi ada saatnya aku biasa aja dan bersikap seolah-olah gaada	

		apa-apa di depan MS, disitu yang bikin MS mungkin merasa aman kalau ngebuat kesalahan berkali-kali.	
Peneliti	:	Kendala ini kamu komunikasiin ke pengurus lain ga? Mungkin ketua?	
TY	:	Ga kak, selama ini cuma aku doang yang tau dan ngehadapin konflik sekaligus kendalanya sendiri. Karena aku selalu mikir MS bakal berubah setelah aku ajarin, tapi keulang lagi.	
Peneliti	:	Kalau untuk manajemen konfliknya nih, bagaimana cara kamu ngendaliin dan ngelola konflik ini?	
TY	:	Pokoknya begitu aku merasa capek dan sebel, lalu kebetulan lagi ada tugas kepengurusan yang harus dikerjain sama sekretaris, aku ngajak ngobrol MS entah itu ketemu langsung atau lewat WA. Aku kasih tau kalau kerjaan dia kemarin yang udah selesai salah semua, pas itu aku gitu sih kak. Maksudku biar lega juga karena aku udah buat situasi ga kondusif karena capek dan sebelnya tadi, ditambah kalau <i>silent treatment</i> ku diterus-terusin bakalan merugikan organisasi doang sih kak karena kerjaan salah dan aku ga lega belum negur MS.	
Peneliti	:	Cara kamu mastiin konflik itu selesai bagaimana?	
TY	:	Aku anggep selesai pas MS ngerasa udah paham sama teguranku tentang kesalahan pendataan atau pencatatan sekretaris ke dia kak. Pengennya sih selepas aku usaha selesaiin pakai diskusi tadi udah ga terulang lagi ya kak, tapi kan balik lagi belum berubah jadi aku beberapa kali setelahnya masih ngulang sikap aku ke dia pas pertemuan rutin KOTAFE maupun interaksi kepengurusan.	
Peneliti	:	Oke, berarti strategi yang kamu terapin buat konfliknya apa?	
TY	:	Aku ngalah kak walaupun capek dan sebel, aku terus <i>backup</i> kepentingan sekretaris dan memperbaiki kerjaan MS. Kayak gitu keulang-ulang terus karena aku pendem sendiri. Pikirku MS itu baik dan gaada masalah kecuali yang masalah kerjaan itu, jadi ada rasa gaenak buat mempermasalahin, tapi ternyata malah mempengaruhi sikap aku ke dia.	
Peneliti	:	Kamu pakai strategi itu karena apa?	
TY	:	Biar KOTAFE gaada masalah di pendataan kak, karena presensi anggota penting banget dan harus disetor sering-sering biar nyampein ke BEMnya setiap sebulan sekali ga tersendat.	
Peneliti	:	Jadi kamu ngalah biar gaada masalah berkepanjangan di organisasi ya?	
TY	:	Iya, tapi diri sendiri malah ngalamin masalah.	
Peneliti	:	Lalu langkah-langkah yang kamu lewatin pas ngehadapin konflik itu apa aja?	
TY	:	Kan awalnya aku ngerasain capek dan sebel itu ya, baru aku cari tau aku kenapa ga <i>mood</i> padahal di KOTAFE ketemu banyak temen-temen. Sebelumnya aku ga kayak gitu tapi tiba-tiba rasanya males, terus sadar kalau karena kepengurusan. Aku cari akar permasalahannya, terus karena siapa, gitu aja sih kak.	
Peneliti	:	Karena selama ini kamu pendam artinya kamu ga cari solusinya?	
TY	:	Sudah kak, kan aku tetep negur dan ngasih tau kesalahan MS. Cuma ga merubah apa-apa, tetep aku yang ngerjain ulang dan kedepannya MS salah lagi.	
Peneliti	:	Kamu melakukan evaluasi di rapat rutin?	
TY	:	Ga kak.	
Peneliti	:	Oke, tapi kamu pengen kah sebenarnya?	
TY	:	Pengen, tapi udah terlanjur ga pernah bawa masalah itu pas evaluasi, ada rasa gaenak kak.	
Peneliti	:	Dari diri kamu, negosiasi tuh perlu ga sih buat nyelesaiin konflik ini?	

TY	:	Kalau udah terlewat gini dan sadar apa yang seharusnya aku lakuin malah dulu ga aku lakuin sih mikirnya negosiasi itu perlu kak. Tapi negosiasi ke KOTAFE sih, dari aku sebagai bagian sekretaris keberatan kalau <i>partner</i> ku usahanya ga membantu aku, rasanya kayak ga punya <i>partner</i> . Nanti biar dari KOTAFEnya yang cari solusi.	
Peneliti	:	Kalau bisa ditindaklanjuti sama organisasi bagus tuh, tapi kamunya udah terlanjur pendem ya.	
TY	:	Iya kak, kalau aku bisa bersikap agak profesional dulu dan KOTAFE ngebantu selesaiin konfliknya, aku ga canggung-canggung amat kak abis ngaduin masalah itu ke ketua.	
Peneliti	:	Sayang sekali ya. Kedepannya jadi pembelajaran kamu ya kalau berorganisasi atau bekerja.	
TY	:	Iya kakak siap.	
Peneliti	:	Oke ini udah selesai semua pertanyaan wawancaranya. Aku mau ucapin terima kasih banyak ya buat waktu dan kesediaannya ditanya-tanya terkait konflik KOTAFE, TY.	
TY	:	Siap kakak, semoga jawabanku membantu ya. Sama-sama kakak.	

Lampiran 7 Reduksi Wawancara Informan NR

REDUKSI WAWANCARA

Nama Informan : NR

Tanggal Wawancara : Sabtu, 6 Januari 2024

Tempat Wawancara : *Student Hall*

Waktu Wawancara : 10.00-11.00 WIB

NR	:	Aku jawab wawancaranya gimana nih kak enaknye?	1
Peneliti	:	Anggep aja lagi <i>story telling</i> , curhat, atau ghibah deh ya kita hahaha. Kamu bisa ceritain selengkap mungkin. Kalau ada beberapa <i>part</i> yang kamu anggep privasi ya <i>skip</i> aja gapapa, pokoknya <i>let it flow</i> ya, gausah ragu-ragu buat ngomong banyak karena sekecil informasi apapun kalau penting bakal berguna biar alurnya makin jelas.	2
NR	:	Oke deh kak, nyantai kalau gitu ya.	3
Peneliti	:	Iya nyantai aja, jadi kita masuk ke pertanyaan pertama ya. Disini indikator pertanyaannya itu bentuk dan jenis konflik. Pertanyaan pertama, konflik apa aja yang terjadi selama satu tahun kepengurusan kamu menjabat?	
NR	:	Jadi gini kak ceritanya kalau yang internal, <u>untuk PKF udah biasanya diisi sama genre tradisi ya, otomatis divisi latihannya tradisi yang megang. Cuma pas itu, awal bulan si BL tuh bilang ke aku sama RW kalau dia mendadak pulang kampung. Di tim yang maju ke PKF kebetulan ada LN, yang dulunya pernah pegang divlat genre tradisi. Aku sebagai CO divlat gabisa ngebiarin LN pegang karena bukan tanggungjawab LN lagi</u> , walaupun dia bisa diandelin dan bahkan kalau sampai terima-terima aja disuruh pegang kerjaan yang bukan tanggungjawabnya.	4
Peneliti	:	Iya bener, kita gabisa asal lempar-lempar tanggungjawab, apalagi diluar divisi latihan ya.	5
NR	:	Betul kak. Terus karena itu, aku ngorbanin diri buat pegang tradisi, padahal aku divlat <i>modern</i> dan <i>hip-hop</i> . <u>Awalnya aku mikir bakal lancar-lancar aja, tapi ternyata seiring berjalannya waktu aku ngerasa terbebani ngejalanin apa yang ga biasa aku lakuin kak, karena bukan ranahku. Aku udah buat blocking dan formasi. BL lihat kak, tapi BL protes kalau blocking dan formasi yang aku buat tuh ga sesuai sama yang seharusnya</u> . Disitu aku bingung, aku sempet minta gambaran harus gimana tapi BL bilang dia juga gatau, terserah aku mau buat gimana. Tapi setelah aku buat, malah diprotes.	6
Peneliti	:	Waduh, kalau dari awal ga dikasih arahan dan tiba-tiba diprotes pasti rasanya agak gimana gitu ya.	7
NR	:	Iya kak, apalagi tradisi bukan ranahku. Aku terus dapet kritik dari BL padahal dia aja ga jelas ngejelasin harusnya aku mesti gimana. Dari situ baru deh aku ngerasa keberatan atas tugas yang dipindah bebankan ke aku ini. Aku nyerah, dan coba konsultasi ke RW sebagai ketua.	8
Peneliti	:	Lalu RW responnya gimana?	9
NR	:	<u>RW ngajak diskusi dengan BL. Hasil akhirnya itu, BL ga jadi pulang kampung kak. Karena RW bilang, BL pulang kampung itu ga urgent-urgent banget. Cuma karena lama ga pulang kampung, BLnya jadi pengen. Mungkin kangen keluarga kak.</u>	10
Peneliti	:	Tapi waktu <i>oprec</i> kepengurusan KOTAFE udah dijelasin kan kalau udah risiko dan tanggung jawabnya seorang divisi latihan ngurus acara tahunan yang waktunya tetap ga berubah dari awal sampai akhir kecuali ada keperluan mendadak dan gabisa ditinggalin?	11
NR	:	Sangat betul kak, makannya kalau urusan kangen, aku juga kangen keluarga. Tapi aku punya tanggungjawab yang harus aku jalanin disini untuk KOTAFE. Gabisa segampang itu, apalagi udah terikat kontrak setahun kepengurusan pas serah terima jabatan.	12
Peneliti	:	Terus gimana kelanjutannya?	13
NR	:	<u>BL ga jadi pulang kampung. Dia ambil alih PKF. Tapi hubungan kami sebagai divisi latihan jadi renggang karena dia narik diri kak. Aku CO di divisi latihan, tapi aku ngerasa disalahkan atas batalnya dia pulkam karena sikap dan perilaku</u>	14

	<u>dia yang berubah ke aku. Jelas itu mempengaruhi kinerja kami. Yang tadinya haha-hihi bareng, terbuka masalah ide-ide, saling info kalau ada event baru, atau sekadar chatan di grup divisi jadi jarang banget.</u>	
Peneliti	: Kalau tanggapan aku, batalnya dia pulkam itu urusan dia dengan keluarganya. Sebagaimana profesionalitas harus dijalankan, yang bikin konflik itu permasalahan batal pulang kampungnya BL yang ngebuat hubungan kalian renggang dan kayak perang dingin ya? Padahal kalian satu divisi, efeknya ke kepengurusan KOTAFE.	15
NR	: Iya kak, penyebab konfliknya dari itu.	16
Peneliti	: Penyelesaiannya gimana? Sampai sekarang kah tau udah maafan?	17
NR	: <u>Terselesaikan sendiri karena dibiarin sih kak, tapi udah jelas ganjel banget di hati aku. Kalau dibilang selesai juga enggak, karena gaada permintaan maaf tersurat dan upaya BL buat ngeberesin permasalahannya secara terang-terangan. Sedangkan dari aku mau mancing biar BL ngelakuin itu juga gabisa karena takut menimbulkan konflik baru,</u> misalnya dia bener-bener ga terima batal pulang kampung dan memperpanjang perangnya, atau amit-amitnya sampai keluar dari kepengurusan atau bahkan KOTAFE. RW udah ngeyakinin kalau itu bukan salahku dan udah <i>jobdesc</i> dia sebagai divisi latihan.	18
Peneliti	: Oke <i>noted</i> ya. Berarti untuk konflik internal yang pertama itu, termasuk konflik destruktif karena adanya itu mengubah kinerja jadi buruk. Lalu, ada lagi ga konflik internalnya?	19
NR	: Ada kak. Konflik keluarnya anggota dari KOTAFE.	20
Peneliti	: Berarti ini bukan dari kepengurusan ya?	21
NR	: Bukan kak. Ada anggota yang namanya TR. Jadi pada saat itu, KOTAFE diundang acara Prodi Akuntansi, nama acaranya ACT, kak. Disetujuiin kan sama RW kalau KOTAFE majuin tim. Kita ngadain seleksi buat orang-orang yang masuk ke tim itu. Si TR ini lolos seleksi kak.	22
Peneliti	: Kalau konfliknya dia keluar KOTAFE, otomatis dia keluar dari tim KOTAFE juga ya? Gimana tuh kronologinya?	23
NR	: Iya kak, jadi TR posisinya udah masuk tim. Setelahnya kan pendaftaran, nama-nama orang yang di tim udah disetor ke panitia ACT. Tapi di tengah-tengah persiapan <i>perform</i> , si TR makin jarang datang. Dia izin terus kak.	24
Peneliti	: Alasan izinnya apa?	25
NR	: Katanya sibuk kepanitiaan di kampus karena ngejar poin syarat lulus.	26
Peneliti	: Yaampun, terus gimana lanjutannya?	27
NR	: <u>Sering izin tapi aku ga berhenti ingetin ke anggota tim buat latihan terus biar persiapannya matang kak. Aku suruh inget-inget dan belajar sendiri di rumah juga biar hafalnya diluar kepala. Eh kok tiba-tiba TR malah ngabarin RW mau ngundurin diri dari tim sekaligus KOTAFE karena bentrok jadwal kepanitiaan kampus.</u>	28
Peneliti	: RWnya ngebolehkan kah pengunduran dirinya si TR?	29
NR	: RW gabisa maksa kak kalau berkaitan sama kampus, karena gimana pun tujuan mahasiswa itu mengutamakan kuliah kan, syarat kelulusan poin itu berkaitan sama dinamika perkuliahannya mahasiswa kak. Tapi disitu divisi latihan syok banget ya jujur karena undur dirinya di tengah-tengah, dibilang mendekati hari H juga enggak, tapi dibilang masih lama juga enggak. Sangat disayangkan kak.	30
Peneliti	: Divisi latihan udah selesai bikin <i>choreo</i> , <i>blocking</i> , dan formasi ya?	31

NR	:	Aku sistemnya kejar tayang kak, jadi belum selesai tapi sebagian udah selesai dan dihafal pas jadwal latihan. Keluarnya TR ini udah gabisa di nego karena dia keberatan kalau ambil dua-duanya.	32
Peneliti	:	Ini parah sih menurutku, karena dia ga tanggungjawab sama apa yang udah dia ambil, sampai harus mengorbankan salah satunya.	33
NR	:	Aku paham dia bingung milih yang mana karena dua-duanya jelas ngeluarin pernyataan penolakan dulu sebelum setujuin pengunduran diri itu, tapi harusnya sebelum ikut seleksi KOTAFE ke ACT, si TR ini inget kalau dia pernah ngajuin diri daftar kepanitiaan itu jadi pertimbangan dia bukan ga ikut seleksi ACT dan nunggu pengumuman panitianya.	34
Peneliti	:	Kesannya kayak gamau rugi ya, dia ikut kedua-duanya mungkin biar salah satunya bisa dia ambil, ternyata malah lolos keduanya. Bingung deh tuh karena sama-sama harus nerima.	35
NR	:	Salahnya KOTAFE ga netapin sanksi atau denda sih kak buat kasus-kasus kayak gini. Setidaknya kalau ada sanksi dan denda, anggotanya lebih berpikir kritis dan bertanggungjawab, atau lebih mempertimbangkan lagi langkah-langkah yang dia ambil. Karena gaada konsekuensi itu, KOTAFE jadi harus ngalah kak karena TRnya udah gabisa di ajak diskusi juga alias kekeuh.	36
Peneliti	:	Aku setuju, karena gaada kontrak terikat pakai peraturan, TR jadi lebih bisa ngorbanin KOTAFE ya.	37
NR	:	Iya kakak, jadi berpotensi disepelekan kalau gaada sanksi dan dendanya.	38
Peneliti	:	Terus akhirnya setelah resmi keluar, tim ACTnya gimana?	39
NR	:	Tim ACT tetep lanjut kak.	40
Peneliti	:	Kok ga cari pengganti?	41
NR	:	Karena keterbatasan waktu kak. Dari divisi latihan sempet <i>offering</i> ke anggota buat masuk tim ACT satu orang lagi. Tapi gaada peminat, mereka mikirin rentang waktu singkat mereka buat ngejar <i>progress</i> anggota tim yang udah setengah jalan rasanya beban buat mereka kak. Semacam pesimis, walaupun belum mencoba tapi udah ngerasa keberatan.	42
Peneliti	:	Sedihnya... gaada pengganti ya, berarti tetap maju dengan anggota yang ada aja?	43
NR	:	Betul kak. Kami kosongkan posisi TR sebelumnya. Karena gaada peminat jadi yang kewalahan divisi latihan karena perlu menyesuaikan ulang <i>choreo</i> , <i>blocking</i> , dan formasi.	44
Peneliti	:	Lalu untuk nama yang udah disetor gimana?	45
NR	:	Panitianya menganggap anggota itu gugur kak, dan ngebuat sertifikat sejumlah anggota yang bisa berpartisipasi di hari H.	46
Peneliti	:	Oke, makasih ya udah jelasin dengan lengkap. Aku catat sebagai konflik internal kedua yang bersifat destruktif sama kayak konflik pertama, karena merugikan KOTAFE ya.	47
NR	:	Siap kakak sama-sama.	48
Peneliti	:	Untuk konflik selanjutnya, masih ada?	49
NR	:	Masih kak. Konflik yang terakhir ini datangnya dari eksternal, atau berurusan sama pihak diluar KOTAFE.	50
Peneliti	:	Wah, menarik nih. Gimana ceritanya?	51
NR	:	Permasalahannya datang dari panitia EC 2023 yang membatalkan acara kak. Padahal KOTAFE sudah sepakat menerima undangan tampil di malam puncak EC itu.	52
Peneliti	:	<i>Progress</i> nya udah sampai mana KOTAFEnya pada saat dibatalin itu?	53

NR	:	Udah setengahnya sih kak, lagunya udah di <i>remix</i> setengah, <i>choreo</i> , <i>blocking</i> , dan formasinya juga udah lumayan banyak dicicil.	54
Peneliti	:	Kok bisa dibatalin, kalian tau ga kronologinya kayak gimana?	55
NR	:	<u>Jadi panitia EC ngelakuin hal yang dari pihak atasan dari ECnya itu ga setuju. Cuma udah terlanjur jadi atasannya mutusin buat bubarin kepanitiaan EC sekaligus pembatalan acaranya. Padahal kepanitiaannya udah sering rapat pleno, buat rundown, dan undang guest-guest buat di hari H nanti.</u> Panitianya juga kaget, kecewa, dan sedih banget sih kak karena udah ngeluarin usaha maksimal buat penyelenggaraan acara itu, tapi gabisa di nego lagi ke atasan atas kesalahan yang mereka perbuat. Kesalahannya itu menyangkut <i>sponsorship</i> , aku gatau lebih tepatnya gimana karena itu masalah internal mereka kan, yang pasti aku dikabarin kalau acaranya batal akibat kepanitiaan yang dibubarkan, gitu sih kak.	56
Peneliti	:	Yah sayang banget ya. Dari tim KOTAFE yang udah terbentuk di EC 2023nya ngerespon apa atas pembatalan acara itu?	57
NR	:	Kurang lebih sama, kami kaget, kecewa, dan sedih karena udah nyicil lumayan. Kami condong ke perasaan yang dari <i>excited</i> mau tampil di malam puncak EC yang mana itu acaranya di nanti-nanti mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma malah gajadi rasanya langsung <i>badmood</i> berkepanjangan. <u>Padahal udah dari tahun ke tahun KOTAFE selalu jadi guest star rangkaian acara kompetisi olahraga di Fakultas Ekonomi, khususnya partisipasi di perlombaan dan malam puncak.</u>	58
Peneliti	:	Aku turut sedih dengernya. Mungkin kedepannya bisa mengatur perasaan lagi biar ga terlalu naruh hati ke sesuatu yang belum terjadi ya. Yang penting tetap semangat menuju hari H, karena kita ga pernah siap buat hadapin hal-hal ga terduga kayak gitu.	59
NR	:	Bener banget kak. Kalau jadi syukur kalau gajadi yaaa kita usahain buat alokasikan <i>progress</i> tadi ke acara lainnya, atau KOTAFE biasa sebut nabung <i>choreo</i> .	60
Peneliti	:	Biar ga sia-sia juga kan cicilannya.	61
NR	:	Iya kak.	62
Peneliti	:	Kalau kamu gimana tanggapannya pada saat itu, apalagi kamu CO divlat dan memegang <i>genre modern</i> dan <i>hip-hop</i> ?	63
NR	:	Terpukul banget, dikabarin itu langsung makdeg. Aku yang modifikasi lebih dari 70% bagian dari video referensi di <i>youtube</i> rasanya kayak capek-capek terus gaada gunanya. Kalau acara ini jadi terlaksana, bakalan jadi acara terbesar yang aku pegang sih kak sebagai <i>choreographer</i> . Cuma karena aku dari dulu emang udah sering buat gerakan, aku cepet <i>move-onnya</i> dari kekecewaan tadi terus berpikir mau alokasiin ke acara lainnya aja.	64
Peneliti	:	Tapi tetep aja KOTAFE dirugikan ya?	65
NR	:	Jelas kak, karena sebagai tim <i>dancer</i> yang harus latihan, kami rugi secara fisik, mental, dan materi. Kami juga rugi waktu karena dihabiskan buat latihan yang ternyata gajadi digunain.	66
Peneliti	:	Dari pihak penyelenggaranya ada permintaan maaf dan kompensasi ga?	67
NR	:	<u>Permintaan maaf ada kak, kebetulan panitianya juga beberapa temenku jadi setiap papasan atau ketemu gitu mereka gaenak karena pembatalan tiba-tiba ini. Kalau kompensasi sih gaada ya kak,</u> karena kami juga ga dibayar di EC, cuma emang perlengkapan itu biasanya dianggarin sama panitia penyelenggara suatu acara, bahkan ada yang bayarin sewa studio <i>dancenya</i> juga, dengan catatan acara itu emang udah terlaksana dan baru diganti sesudah LPJnya selesai diproses panitia dan pihak kampus.	68

	Sebelumnya gaada aturan atau kontrak terkait ganti rugi, toh kerugiannya juga gabisa dihitung seluruhnya kak karena paling gede rugi waktunya.	
Peneliti	: Iya betul rugi waktu dan tenaga. Syukurlah kalau permintaan maafnya udah kalian dapetin dari panitianya, seenggaknya secara etika mereka baik. Mereka juga harus nanggung kerugian usaha mereka sendiri karena keputusan atasannya ya, udah pleno dan lain-lainnya lho. Bisa jadi cukup fatal itu kesalahannya.	69
NR	: Iya kak, mereka juga ga <i>expect</i> bakal kejadian kayak gini.	70
Peneliti	: Oke, jadi untuk konflik ketiga eksternal bersifat konstruktif karena muncul dari luar individu dan kedepannya bisa dijadiin bahan evaluasi KOTAFE akibat permasalahan yang datang dari eksternal atau luar KOTAFEnya sendiri. Masih ada konflik lainnya yang dialami KOTAFE dari perspektif kamu sebagai divisi latihan?	71
NR	: Udah kak, Cuma 3 itu yang menurutku sampai bisa digolongkan sebagai konflik dari permasalahan yang mempengaruhi kinerja KOTAFE dan bahkan sampai merubah beberapa keadaan KOTAFE setelah kejadian itu.	72
Peneliti	: Kalau ditarik garis besarnya ya, menurut kamu apa dampak negatif dan positif dari munculnya konflik-konflik yang udah kamu sebutin tadi?	73
NR	: Kalau dijelaskan satu persatu perkonfliknya tadi, konflik BL pulang kampung itu dampak negatifnya kinerja anggota BL sebagai divisi latihan berkurang kak, hubungan jadi canggung dan bikin solidaritas menurun. Terus kalau yang konflik anggota keluar dari tim dan KOTAFE itu nyebabin kinerja organisasi jadi kacau, kepercayaan ke anggota agak pudar karena kedepannya harus mastiin bener-bener menyanggupi dan bertanggungjawab atas apa yang udah diikutinnya, dan juga produktivitas KOTAFE jadi ga <i>termanage</i> dengan baik karena ada permasalahan anggota keluar secara tiba-tiba itu. Buat konflik yang terakhir yang acaranya batal itu ngebikin kualitas SDM KOTAFE di tim berkurang sih, karena rasa kecewa dan sedihnya itu mempengaruhi semangat mereka buat latihan dan tentunya <i>trust issue</i> ya ke pihak penyelenggaraan acara maupun ke KOTAFE, takutnya udah masuk tim tapi acaranya batal lagi kayak sebelumnya dan KOTAFE gabisa berkulit. <i>Overall</i> , dampak negatifnya itu datengin perubahan yang menurunkan kinerja KOTAFE sih kak.	74
Peneliti	: Oke, untuk dampak positifnya?	75
NR	: Persenan negatifnya mendominasi, tapi tetep aja ada hikmah yang bisa diambil kak. Kalau yang konflik pertama itu mendewasakan beberapa pengurus yang terdampak, kayak aku jadi lebih bisa bersikap profesional ngadepin permasalahan individunya pengurus, walaupun risikonya di hubungan, cuma kan yang dikedepankan akan terus kepentingan KOTAFE. BL juga jadi lebih patuh terhadap peraturan KOTAFE kak. Terus yang anggota tim keluar, berdampak baik biar divisi latihan dan seluruh pengurus kedepannya ada plan A plan B buat ngurusin kekacauannya, ga 100% berpikir positif kalau anggotanya bakal profesional sampai akhir. Anggota tim yang terdampak juga dimotivasi oleh pengurus KOTAFE supaya menghasilkan kerja yang optimal walaupun ada anggota tim yang keluar mendadak. Yang konflik ketiga, pengalaman itu bisa dipakai evaluasi. Pihak eksternal kan bukan pihak yang bisa kami kontrol dan atur ya kak, jadi pengurus KOTAFE solidaritasnya otomatis makin kuat karena keputusan yang tiba-tiba itu merugikan kinerja KOTAFE yang mana bikin kita berpikir kritis, walaupun pada akhirnya tetep gabisa diubah sih pembatalan itu, setidaknya kami pernah berusaha bernegosiasi ke pihak eksternal tersebut.	76

Peneliti	:	Oke, pendapatmu bagus banget. Suatu konflik gabisa dicap memperburuk semuanya ya, bisa aja setelah beberapa saat konflik yang pernah terjadi ngebawa manfaat buat organisasi. Kita lanjut terkait faktor-faktor ya.	77
NR	:	Iyaaa kak, gimana untuk faktor-faktornya?	78
Peneliti	:	Dari masing-masing tiga konflik itu, penyebabnya apa aja sampai bisa permasalahan itu muncul konflik? Atau bisa kita sebut faktor penyebabnya.	79
NR	:	Kalau yang hubungan renggang setelah ditolaknya alasan salah satu pengurus pulang kampung karena harus bertanggung jawab buat ngurus tim di PKF itu karena ketergantungan kak.	80
Peneliti	:	Kenapa bisa dikatakan dia bergantung? Kepada siapa dan karena apa?	81
NR	:	Ketergantungan sama aku sebagai CO, dan mungkin sama anggota divisi latihan lainnya. Satu divisi kan isinya tiga orang ya kak, aku rasa dia nganggep keberadaan kami berdua itu sebagai cadangan juga kak kalau dia lagi berhalangan. Sedangkan, sebetulnya <i>background</i> , kemampuan, dan <i>jobdesc</i> kami bertiga aja beda-beda, yaitu tradisional, kpop, dan <i>modern hip-hop</i> . Kalau berpikiran seperti itu gabisa kak, divisi latihan dibentuk dari tiga kemampuan itu supaya berbagai <i>genre</i> bisa <i>dihandle</i> sama KOTAFE, bukan berarti seluruh divlat bisa menguasai semua sepenuhnya. Kalau dikeadaan genting bisa dimaklumi, karena komunitas kan belajar bersama-sama di dalamnya. Tapi, alasan pulang kampungnya itu yang gabisa aku terima sebagai CO divlat. <u>Apalagi dari awal udah tau kalau dia harus bertanggung jawab di PKF, acaranya rutin sekali dalam setahun pasti ada, dan seleksinya pun dia yang pegang. Ketergantungan itu harus dikontrol biar ga kelewatan dan malah mangkir dari tanggung jawabnya.</u> Terus faktor selanjutnya yang bikin permasalahan ga berhenti disitu malah muncul konflik itu karena dia merasa dirugikan akibat penolakan alasannya pulang kampungnya, dan akhirnya mempengaruhi hubungan pengurus khususnya di divisi latihan.	82
Peneliti	:	Untuk konflik yang selanjutnya apa yang nyebabin itu terjadi?	83
NR	:	Konflik kedua disebabin sama tujuan yang udah beda kak, dan baru dikomunikasiin di tengah-tengah dinamika. TR mungkin berpikir bisa keluar kapan aja kalau kewalahan, karena di KOTAFE sama-sama belajar. Tanpa berpikir kalau udah masuk tim untuk dimajukan ke acara atau lomba harus bersedia mengorbankan lainnya sampai urusan itu selesai. Selain itu, karena dari pihak KOTAFE lebih dahulu ngelakuin kesepakatan sama TR dan gamau dia mengundurkan diri pada awalnya, TR merasa dirugikan karena <u>ngerasa poin kepanitiaan lebih penting dia ambil walaupun emang bener kak, tapi gabisa merugikan pihak lainnya karena suatu kepentingan apalagi yang udah lebih dulu disetujuiin bersama, dan dia memutuskan buat ambil kepanitiaan dibandingkan dengan KOTAFE.</u>	84
Peneliti	:	Oke penjelasan yang rinci banget, kalau konflik yang terakhir bagaimana?	85
NR	:	Konflik yang sama pihak penyelenggara acara EC itu menurut aku disebabin sama pandangan yang berbeda dari KOTAFE maupun pihak penyelenggaranya kak. Karena panitia dan orang-orang yang terlibat dalam acara EC gatau usaha-usaha yang dikeluarkan KOTAFE kalau terbuang sia-sia gitu aja bakal berdampak ke anggota timnya dan kepercayaan yang dibangun antara UKM UKF dengan pihak panitia suatu acara. <u>KOTAFE menganggap setiap proses dan usahanya berharga banget, makannya sedih begitu dibatalin, sepertinya relate buat anak-anak dancer kalau buat choreo, blocking, formasi, dan ngehafal itu ga mudah.</u> Selain itu, konflik dari sudut pandang KOTAFE pastinya merasa dirugikan makannya sempat menunjukkan ketidakterimaan	86

	pas panitianya ngabarin pembatalan. Permintaan maaf udah diterima, tapi membekas banget buat KOTAFE terlebih anggota tim kak.	
Peneliti	: Makasih ya udah jelasin terkait faktor-faktor tadi. Kamu mau istirahat atau lanjut nih? Siapa tau butuh <i>break</i> dulu gapapa.	87
NR	: Gapapa kak lanjut aja, aman kok ini kita kan intens tapi tetep santai ga diburu-buru aku sih oke aja kalau lanjut.	88
Peneliti	: Siap. Lanjut kita mau ngomongin kendala. Pertanyaannya kendala-kendala apa aja yang dialami saat menghadapi konflik-konflik tadi?	89
NR	: Kendala dari konflik pertama udah pasti keegoisan masing-masing pihak ya kak. Untuk BLnya ngerasa kepentingan pribadinya diatas segalanya, aku sendiri juga mementingkan berat bebanku yang aku tanggung dari permasalahan yang BL ciptain. Terus karena pada akhirnya BL tetep pegang tim KOTAFE, dan <u>berimbasnya ke hubungan aku dan dia yang renggang, menurutku evaluasi di rapat bulanan KOTAFE jadi ga menyinggung ke konflik yang ini. Ngebiarin konflik lewat gitu aja aku pikir bakal aman-aman aja ternyata sedikit banyak berdampak juga ya ke suatu aspek.</u>	90
Peneliti	: Berdampak kalau pihak yang berkonflik ga sama-sama kompak. Misalnya kamu pengen berdamai dengan cara ngelupain atau ga ngebahas itu, tapi pihak lainnya malah merasa konfliknya ga terselesaikan kan sama aja ga merubah apapun. Ya walaupun tetep pihak lainnya itu juga kalau gaada gerak, apa yang mau diharapin.	91
NR	: Bener sih kak. Aku menyayangkan sikapku juga saat itu. Lanjut ke konflik kedua kak?	92
Peneliti	: Oke boleh dilanjut.	93
NR	: Konflik yang kedua itu aku ngalamin kendala karena TR sama kayak BL, yaitu menjunjung tinggi urusan pribadinya. Lalu, aku merasa sebenarnya konflik beneran pecah pas TR mutusin buat keluar tim dan KOTAFE karena kami gabisa ngerti masalahnya dimana secara spesifik. TR kan ngungkapin kalau keberatan jalanin keduanya, antara tampil sebagai KOTAFE di suatu acara dan jalanin kepanitiaan. Tapi sebenarnya <u>karena komunikasinya minim dan udah terlanjur sama-sama panas jadi gatau TR udah ngalamin beratnya tanggung jawab dua jenis kepentingan atau cuma takut kalau gabisa.</u> Menurut kakak masuk akal ga asumsiku?	94
Peneliti	: Masuk akal. TR mengundurkan dirinya lewat apa?	95
NR	: Lewat <i>chat</i> WA kak.	96
Peneliti	: Nah, terbatas komunikasinya karena lewat <i>chat</i> WA doang.	97
NR	: Iya kak. Banyak terjadi di era sekarang ga sih kak. Apa-apa ngabarannya lewat <i>online</i> tanpa inisiatif ketemu langsung biar lebih leluasa.	98
Peneliti	: Digampangkan dengan teknologi itu namanya. Tapi malah mendatangkan petaka terkadang jadi ambigu atau salah paham ya. Kita lanjut ke konflik ketiga ya.	99
NR	: Yang ketiga kendalanya mirip sama kedua tadi. Karena kami berurusan sama pihak diluar KOTAFE, kami sendiri gatau permasalahannya dimana, kenapa acara itu bisa bubar dan merugikan KOTAFE. Komunikasi juga terbatas banget karena panitianya punya batasan ngasih informasi internalnya ke KOTAFE. <u>Jadi pada saat rapat bulanan KOTAFE, kami susah ngadain evaluasi karena kalau kedepannya pun terjadi lagi, banyak hal-hal yang gabisa dikontrol sama pihak KOTAFE.</u> Peraturan masing-masing acara kan beda ya kak. Mungkin KOTAFE bakal nemuin pihak penyelenggara acara yang bertanggung jawab penuh berhasil atau tidaknya acara itu, tapi kalau apes-apesnya dapet yang kayak gini. Beneran abu-abu dan KOTAFE makan getahnya aja. Kalau anggotanya	100

	cuma dibekelin “Jangan berekspektasi tinggi ya, takut batal kayak dulu lagi” yang ada hilang nafsu dan gaada motivasi kak.	
Peneliti	: Setuju. Untuk konflik yang ketiga ini menarik banget buat dianalisis lebih lanjut sih, kebetulan kan aku bakal bikin rancangan strategis ya dari masing-masing konflik ini. Buat yang ketiga mesti dibikin gebrakan baru ini.	101
NR	: Hahaha. Bener kak. Karena kalau bukan internal yang dikontrol, susah untuk kontrol orang lain.	102
Peneliti	: Aku mau tanya. Ini kendala-kendala yang kamu alami semuanya udah kamu komunikasiin ke pihak lainnya? Biasanya siapa? Dan kamu hadapin kendala itu sama siapa?	103
NR	: Udah kak, pastinya ke RW soalnya dia ketua KOTAFE yang harus tau semuanya. Tapi konflik kedua dan ketiga dibahas pas evaluasi rapat bulanan kak. Jadi semua pengurus tau. Kalau aku hadapin kendalanya itu cuma sama RW. Dia yang punya wewenang tertinggi buat mutusin sesuatu di KOTAFE. Konflik pertama aku <i>keep</i> sama RW doang.	104
Peneliti	: Oke. Kita mulai masuk ke topik utamanya nih, ada manajemen konflik dan negosiasi. Yang pertama dulu buat manajemen konflik, kata kamu kan tadi mengkomunikasikan konfliknya ke RW dan pengurus, dan menghadapi konfliknya dengan RW ya. Aku mau tanya terkait bagaimana kamu menghadapi dan mengendalikan konfliknya itu bersama RW?	105
NR	: Kalau buat konflik BL, aku dan RW ngingetin BL tentang <i>jobdesc</i> dan konsekuensi yang harus diterima BL sebagai divlat. Kami juga nekenin urusan pribadinya terkait pulang kampung tanpa alasan penting itu udah bertolak belakang dengan peraturan kerja di KOTAFE. Pastinya setelah itu kami berdua bernego sama BL kan biar dia tetep bertanggung jawab sama <i>jobdesc</i> nya. Dan kami kasih pelajaran juga biar kedepannya BL mikir lagi matang-matang atas tindakan dia, <u>misalnya beneran sepenting itu, kami bakal izinin kok kak. Pokoknya, keterbukaan itu perlu biar kami tau alasannya masuk akal atau enggak, sesuai tujuan KOTAFE atau enggak, dan berseberangan dengan visi misi KOTAFE atau enggak.</u> Terus buat konflik TR, aku dan RW ngebales permintaan pengunduran dirinya pakai kesepakatan kak.	106
Peneliti	: Maksudnya kesepakatan gimana?	107
NR	: Kayak kami bilang ke TR, kalau udah ikut seleksi dan terpilih ya artinya gabisa seenaknya keluar. Lebih nekenin ke <u>pertanggung jawaban kerja dia di KOTAFE sebagai anggota tim. Cuma ya ga ketolong lagi karena anaknya kekeuh kalau dia keberatan pegang dua urusan itu.</u>	108
Peneliti	: Oh gitu, oke aku paham. Untuk konflik yang pembatalan acara gimana?	109
NR	: Kalau yang itu dari <i>pov</i> KOTAFE hanya memperluas sumber daya kerja kak setelahnya. <u>Jadi progress yang udah ada dialokasikan ke acara lainnya. Biar ga rugi-rugi amatlah ya. Tapi tetep aja masalah perasaan anggota tim gabisa kami hadapi kak kecuali dengan memotivasi aja, soalnya kan ini disebabin karena orang lain yang kami aja belum sempat berurusan dengan mereka.</u>	110
Peneliti	: Oke <i>nice</i> buat penjelasannya. Kalau kamu sendiri gimana cara pastiin konflik-konflik tersebut udah selesai setelah berupaya mengatasinya?	111
NR	: Kalau aku bakal anggep konflik itu selesai kalau terjadi perubahan kinerja menjadi lebih baik, terus juga ada keterbukaan kedepannya kak.	112
Peneliti	: Untuk penerapan manajemen konfliknya, kamu pakai cara atau strategi yang biasanya menangin satu pihak dengan pihak lainnya yang kalah, atau memenangkan semua pihak?	113

NR	:	Beda-beda kak aku caranya, kalau dilihat dari pedoman narasumber yang kakak susun disini. Buat konflik pertama KOTAFE milih satu kepentingan buat dimenangkan, yaitu kepentingan organisasi. Dan kepentingan BL dikalahkan. Tapi emang <u>kekalahan si BL ini kan berpotensi nambah masalah baru ya, kayak renggangnya hubungan aku sebagai CONya dia, tapi dari KOTAFE ga masalah sih kak pakai cara ini, toh kemarin genting ya harus cepet-cepet diselesaikan biar tim KOTAFE tetep kepegang dan perform.</u>	114
Peneliti	:	Kalau konflik kedua dan ketiga?	115
NR	:	Kedua sih eyel-eyelan ya kak. Kan RW juga sempat <u>mempertahankan peraturan dan kebijakan KOTAFE ya buat maju terus sebagai anggota tim kalau emang lolos seleksi. Tapi jatuhnya si TR tetep pada pendiriannya yang mau menang atas kepentingan dia sendiri kak.</u> Pada akhirnya RW atau KOTAFE yang ngalah. Terus buat konflik ketiga itu sama, apalagi sama panitia penyelenggara acara, <u>kan dari KOTAFE juga nunjukin penolakan dari pembatalan acaranya. Tapi apa boleh buat kalah juga dan kehendak panitianya yang menang.</u>	116
Peneliti	:	Oalah gitu ya. Btw, aku <i>backup</i> jawabanmu di catatan tapi inti-intinya doang.	117
NR	:	Iya kak, biar kakak tau <i>point</i> aku ngomong juga. Nanti kalau ada yang gajelas, aku <i>blunder</i> , atau <i>oot</i> langsung WA aku aja ya kak biar aku jelasin ulang.	118
Peneliti	:	Siap siap.	119
NR	:	Pada saat kamu dan RW menghadapi konflik itu, apa aja proses-proses yang terjadi di manajemen konfliknya?	120
Peneliti	:	Maksudnya kayak alur ngehadapin dan nyelesaiin konfliknya ya kak?	121
NR	:	Iya.	122
Peneliti	:	Kalau aku cari tau dulu sih kak permasalahannya apa dari akarnya, terus orang-orang yang terlibat tuh siapa aja biar ga salah nentuin cara ngadepinnya. Terus setelah mutusin pake cara apa kami coba carikan solusi, kalau ada jalan terangnya baru deh diterapin.	123
NR	:	Kamu juga pantau ga abis diterapin itu?	124
Peneliti	:	Iya kak. Misalnya yang konflik kedua si TR keluar dari tim dan KOTAFE itu kan menangin dia dan KOTAFE ngalah. Kami maju dengan jumlah orang yang ada atau bertahan aja terus <u>tetep kita awasin terus kinerjanya gimana, dampak pasca pengunduran diri si TR ke tim apa, baru di evaluasi di rapat bulanan KOTAFE bareng seluruh pengurus.</u>	125
NR	:	Dari cara-cara kalian menyelesaikan konflik ini, mdatangkan perubahan buat organisasi ga?	126
Peneliti	:	Pastinya kak, walaupun perubahannya termasuk perubahan baik dan buruk. Tapi setidaknya pada saat itu kami berhasil meredam panasnya konflik kak, biar KOTAFE juga bisa tetep maju kedepan terus ga <i>ngestuck</i> .	127
NR	:	Oke bagus kalau gitu, tinggal perubahan buruknya aja nih ya yang harus aku analisis kiranya kurang kalian apa yang harus diubah.	128
Peneliti	:	Hahaha betul kak, mohon bantuannya dari rancangan strategisnya ya kak.	129
NR	:	Siap hahaha.	130
Peneliti	:	Kalau misalnya ada konflik yang ga selesai, kalian menyikapinya bagaimana?	131
NR	:	Tergantung konfliknya yang seperti apa dulu sih kak. Kalau <i>urgent</i> dan mempengaruhi kinerja KOTAFE dalam kurun waktu dekat, bakalan di tindaklanjuti secepatnya dengan ngadain diskusi atau musyawarah dan negosiasi ulang, walaupun yang kayak aku bilang	132

	tadi kak, perubahan setelah diselesaikan bisa buruk juga bagi salah satu pihak, entah KOTAFE atau lawannya. Tapi <u>kalau masih bisa di pending, bisa diabaikan dulu sementara, kami anggep gaada apa-apa dan dibahas lagi di rapat bulanan kalau emang perlu. Kalau takut keulang lagi atau nambah besar konfliknya, kami prepare sih buat ngadepin yang kedua kalinya.</u>	
Peneliti	: Kamu ada sebut KOTAFE ngadain nego ya, kayak ke konflik yang BL pulang kampung. Sebenarnya alasan kamu ngelakuin negosiasi tuh untuk apa?	133
NR	: Biar ada titik terang kak. Aku nyebutin kepentinganku dan lawan nyebutin kepentingannya. Nanti disitu di diskusiin mana yang lebih masuk akal dan kuat, pastinya sesuai sama tujuan, visi dan misi KOTAFE kak.	134
Peneliti	: Kalau dari konflik yang udah terjadi nih ya, jenis-jenis nego yang kamu pakai yang mana?	135
NR	: Pastinya yang <i>win-lose</i> kak. <u>Karena ada yang kalah, kayak di konflik pertama itu BL.</u>	136
Peneliti	: Sebelum kalian nego, biasanya siapin apa dulu?	137
NR	: <u>Aku liat dulu permasalahannya udah ngelanggar KOTAFE atau ga, terus nyari tau lebih dalam lagi, kira-kira apa aja yang bisa di negosiasiin, dan ya harus siap-siap kalau kalah. Ini maksudnya bukan berarti kepentingan KOTAFE ga dijunjung tinggi ya kak.</u>	138
Peneliti	: Maksudmu korbanin satu anggota aja gitu gapapa ya? Daripada KOTAFE ngestuck di permasalahan kayak yang kamu bilang tadi.	139
NR	: Iya kak, <u>soalnya KOTAFE banyak banget kegiatannya.</u>	140
Peneliti	: Mantap, sibuk banget KOTAFE ya, harus bagus manajemen waktunya.	141
NR	: Betul, sana sini di undang <i>event</i> dan maju ke lomba kak, apalagi tahun ini.	142
Peneliti	: Sebelumnya kan kita ngomongin kamu ngatasin dan ngehadapin kendala manajemen konflik sama RW. Nah, aku mau tau dengan siapa kamu berunding dan siapa aja yang kamu ajak di agenda negoasiannya?	143
NR	: Sama kak, aku ajak RW berunding dan ikut sertain RW dan pihak yang bersangkutan.	144
Peneliti	: Proses-proses negonya kayak apa?	145
NR	: Pas itu sih aku sama RW kayak mikirin <u>apa aja kemungkinan yang didapetin setelah nego ya kak, terus pas negonya kami mempersilahkan si BL atau pihak-pihak yang terkait sama konflik itu buat speak up kepentingannya, dan ditutup sama keputusan hasil negonya.</u>	146
Peneliti	: Pertanyaanku selanjutnya mirip sama pas kalian nerapin manajemen konflik secara general nih, kalau negonya belum atau ga berjalan sesuai rencana, apa yang bakal kalian lakuin?	147
NR	: Kalau belum dan ga sesuai rencana kan artinya udah terlanjur dilakuin ya kak. Bakalan jadi bahan evaluasi kak di rapat bulanan KOTAFE. Kalau misalnya parah banget melencengnya, hasil eval itu bakal dikomunikasiin ke pengurus berikutnya pas pembekalan dan pelatihan kepengurusan kak.	148
Peneliti	: Oke. Pelaksanaan negosiasi ini berdampak baik bagi organisasi ga?	149
NR	: <u>Baik kak. Untuk pengurusnya jadi lebih profesional dan bisa berpikir kritis.</u>	150
Peneliti	: Nah, untuk pertanyaan terakhir sebenarnya udah kamu singgung tadi. Udah ada atau belum mekanisme agar proses negosiasi ini menjadi pembelajaran bagi angkatan selanjutnya?	151

NR	:	Udah ada kak. Di penghujung jabatan ini dari KOTAFE udah ada wacana buat evaluasi akhir dan hasil-hasilnya itu dibagikan ke pengurus baru sebagai bekal. Nanti pengurus barunya juga bakal ikut pelatihan pengurus UKM UKF dari kampus, jadi dari kami juga berupaya <i>sharing</i> hal-hal penting buat pengurus baru buat gambaran dan persiapan siapa tau amit-amitnya ngadepin hal yang sama.	152
Peneliti	:	Oke, syukurlah tadi pertanyaan terakhir di wawancara ini.	153
NR	:	Puji Tuhan, semoga membantu ya kak jawaban-jawabanku.	154
Peneliti	:	Aamiin, membantu banget kok. Nanti kalau aku butuh apa-apa terkait wawancara dan informasi KOTAFE, aku bakal hubungi kamu lagi ya.	155
NR	:	Siap kak.	156
Peneliti	:	Makasih banyak ya.	157
NR	:	Sama-sama kakak.	158

Lampiran 8 Reduksi Wawancara Informan CR

REDUKSI WAWANCARA

Nama Informan : CR

Tanggal Wawancara : Sabtu, 6 Januari 2024

Tempat Wawancara : *Student Hall*

Waktu Wawancara : 13.00-14.00 WIB

CR	:	Hai kakak.	1
Peneliti	:	Halo, karena sebelum mulai wawancara individunya tadi udah aku jelasin maksud dan tujuan sama teknis-teknis menjawabnya, kita langsung aja ya.	2
CR	:	Siap kakak, nanti kalau jawabanku ada yang kurang spesifik atau muter-muter, kakak langsung arahin aja ya kak. Takutnya aku ga sadar ngomongnya gaada intinya.	3

Peneliti	:	Oke oke, ini juga biar ringkas aku siapin pedoman narasumber biar kamu ga bingung jawabnya gimana. Ini bentuknya teori sih, jadi kamu sesuaikan sama kejadian nyatanya aja ya.	
CR	:	Wih, makasih ya kak, repot-repot.	4
Peneliti	:	Hahaha enggak.	5
CR	:	Gimana kak buat pertanyaan pertamanya?	6
Peneliti	:	Kita bakal bahas bentuk dan jenis konflik dulu ya. Konflik apa aja nih yang terjadi selama kamu menjadi pengurus satu periode ini?	7
CR	:	Ini konfliknya ngacak aja kak waktunya? Atau diurut dari yang lebih dulu?	8
Peneliti	:	Boleh diurut dari internal ke eksternal ya.	9
CR	:	Oke, kalau untuk konflik internal dari sudut pandangku sebagai bendahara. Cuma satu kak permasalahannya tapi terjadi lebih dari 3x dan sempet konflik yang eyel-eyelan gitu kak.	10
Peneliti	:	Boleh diceritain gimana lengkapnya?	11
CR	:	Intinya itu konflik karena permasalahan beda pencatatan antara aku dengan <i>partner</i> bendahara aku.	12
Peneliti	:	Oke, lalu?	13
CR	:	<u>Jadi aku dan DN tuh punya catatan sendiri-sendiri kak. Cuma aku sering pakai di excel dan dia manual pakai buku. Nah, kebetulan BEM itu juga selalu minta laporan bulanan dan tentunya sebelum laporan, aku selalu crosscheck antara catatanku di excel dan catatan DN di buku manual. Pernah tuh di semester 4 kok catatan aku sama DN beda.</u> Sebenarnya sih aku ragu di DN nya karena emang seharusnya lebih akurat pakai <i>excel</i> ya. Akhirnya kita memutuskan untuk ketemu dan hitung ulang duit kas yang ada di dia dan yang ada di aku. Yah, <u>sebenarnya DN ini anaknya juga nurutan sih kak, jadi yaudah kita berusaha buat selesaiin dengan tenang dulu. Dan emang betul adanya kalau catatan punya dia ada yang kelewat.</u>	14
Peneliti	:	Oalah begitu permasalahannya, terus gimana ada perdebatan yang memicu konflik ga pada saat itu?	15
CR	:	Belum kak. Aku sama dia juga gaada perdebatan atau gimana. Karena dia yang anaknya yang sering nurut-nurut aja dan dia agak ga enak juga ya karena aku kating.	16
Peneliti	:	Terus konfliknya muncul pada saat apa?	17
CR	:	<u>Pernah beberapa kali moment habis ngitung duit kas mingguan. Jadi ada yang transfer (non-cash) dan cash kan. Yang transfer itu kadang suka lupa aku kasih keterangan transfer. Jadi aku dan DN ngiranya cash kan.</u> Lalu waktu di total itu agak bingung <u>kok jumlahnya kurang dan aku pun nanya berkali-kali ke DN apakah DN salah hitung. Karena beberapa kali pengalaman dia yang salah hitung, aku meragukan dia gitu kak. Tapi pada saat itu DN dengan yakin bilang kalau itungannya bener. Kita masih pada pendirian masing-masing buat yakin kalau perhitungan masing-masing dari kita bener. Terus ketika kita cek-cek lagi setelah perdebatan itu, kesalahannya ada di aku yang lupa cantumin keterangan transfer kak.</u>	18
Peneliti	:	Oke berarti itu aku kategorikan sebagai konflik konstruktif ya. Karena yang aku lihat permasalahannya ada karena perbedaan terhadap suatu objek, yaitu perhitungan kas.	19
CR	:	Iya kak.	20
Peneliti	:	Sebelum lanjut bahas konflik pertama lebih dalam. Ada konflik lainnya?	21

CR	:	Ada satu lagi kak. Sebenarnya kalau jadi bendahara jarang terlibat konflik sih kak, karena permasalahannya cuma di anggota dan pengurus yang males bayar kas aja. Cuma kan ga sampai yang berkonflik gitu.	22
Peneliti	:	Bener. Kecuali di kepengurusan periodeku ya pas itu, geger konflik keuangan sama pihak eksternal kayaknya sering.	23
CR	:	Hahaha iya kak. Di periodeku hanya dua ini konfliknya.	24
Peneliti	:	Konflik kedua gimana kronologinya?	25
CR	:	Yang konflik kedua ini berkaitan sama pihak eksternal kak diluar KOTAFE.	26
Peneliti	:	Sama pihak mana ya tepatnya?	27
CR	:	SS kampus kak, namanya kak TH sebagai perwakilan SS. Jadi diselenggarakan rapat gabungan UKF (Unit Kegiatan Fakultas) dan UKP (Unit Kegiatan Prodi) sama SS pas akhir Juli 2023. Kak TH minta buat beliau rapat perUKF setelah rapat gabungan tiga pihak itu. Lalu, <u>di rapat kak TH bareng KOTAFE itu kami disuruh bikin mekanisme inventaris, peraturan umum, dan juga diberi ketegasan terkait “UKF tidak boleh memungut kas.”</u> Sedangkan, yang mahasiswa semuanya tau kalau UKM, UKF, maupun UKP punya kebijakan masing-masing antaranya pemungutan kas sebagai permodalan, termasuk kami yang memungut kas dengan tujuan tertentu yang intinya dari anggota untuk anggota kak. Kami kan kaget ya setelah diberi ketegasan itu. Sejauh yang kami tau, <u>alasan larangan pemungutan kas itu dalihnya harus mikirin gimana nasib mahasiswa yang kurang mampu. Beliau bilang anggota yang kurang mampu diberatkan karena ikut UKF buat dapet poin keaktifan tapi ternyata sepanjang kegiatan selalu dimintain duit sama UKFnya.</u>	28
Peneliti	:	Oke berarti permasalahannya ini karena kebijakan larangan pemungutan uang kas ya?	29
CR	:	Iya kak.	30
Peneliti	:	Padahal KOTAFE sendiri sudah melakukan itu dari kapan?	31
CR	:	Sejak dari dulu kak, malah kayaknya dari pertama kali terbentuk deh. Karena biarpun gitu, UKF kan butuh dana ya buat beraktivitas, pihak kampus juga terbatas menanggung biaya organisasi dibawahnya, jadi mau gamau kami harus modal.	32
Peneliti	:	Cuma yang bikin masalah kenapa tiba-tiba pihak SSnya ngeluarin kebijakan itu ya?	33
CR	:	Iya kak. Semenjak kak TH ini menjabat pokoknya. Bilangnya sih sebagai perwakilan SS ya, suma aku kurang tau pastinya kebijakan itu dari diskusi semua anggota SS atau ide dari kak TH.	34
Peneliti	:	Kalau dari anggota KOTAFEnya sendiri gimana pandangannya terhadap pemungutan kas?	35
CR	:	<u>First gathering yang diadakan pengurus KOTAFE dari tahun ke tahun ga pernah skip untuk ngebahas terkait kas sama seluruh anggota tanpa terkecuali. Pernah kok di angkatan kakak tingkat, pemungutan kas itu besarnya sekian terus pas diskusi tentang kas dan ada anggota yang minta permohonan pengecilan jumlah penarikan kas ternyata dikabulin sama pengurus yang menjabat pada saat itu lho kak. Itu kan mengartikan bahwa KOTAFE ga pernah memaksakan terkait kas ya. Karena kas ini pengadaannya juga untuk kepentingan anggota tanpa pandang bulu.</u>	36
Peneliti	:	Kalau boleh tau, kasnya dimanfaatkan untuk apa aja di KOTAFE?	37
CR	:	Pengadaan galon air mineral, jadi anggota bisa minum sepuasnya tanpa harus beli diluar-luar. Terus sewa studio buat latihan anggota tim acara maupun lomba. Sewa studio ini ga murah kak, sejam dikenakan 25 ribu. Terus juga persediaan <i>make up</i> dan kostum,	38

	beli maupun sewa. Selain itu, kas di KOTAFE buat motong penarikan dana MAKRAB (malam keakraban) yang misalnya harusnya anggota membayar 100 ribu tapi karena pemanfaatan kas dengan maksimal jadi 25 ribunya dibayarkan oleh KOTAFE, jadi anggota cuma bayar 75 ribu, dan seterusnya. Semua itu kan butuh uang ya kak. Dan ga semua urusan KOTAFE kampus mau tanggung. Kampus juga sudah ada kebijakan pemberian dananya juga. Termasuk pihak penyelenggara acara.	
Peneliti	: Bener, aku setuju banget sama pernyataan kamu yang semuanya butuh uang. Bahkan kayak <i>make up</i> pasti ada <i>upgrade</i> juga kan karena <i>expired</i> atau habis. Kepentingan-kepentingan yang kamu jabarin tadi memang berpusat buat anggota sih menurutku.	39
CR	: Iya kak, dan tau ga selain itu kak TH sebagai SS juga ngasih pelarangan penggunaan kas. Jadi beliau itu berharap gaada pemungutan kas lagi dan kas yang sekarang udah terlanjur ada itu di simpen buat seterusnya.	40
Peneliti	: Hah? Sumpah? Mana bisa begitu.	41
CR	: Beliau negesin kebijakan pelarangan penggunaan kas, khususnya buat MAKRAB (malam keakraban) dan acara seneng-seneng lainnya, walaupun itu buat anggota juga lho kak.	42
Peneliti	: Wah, apalah arti organisasi tanpa MAKRAB.	43
CR	: Iya kan. MAKRAB malah jadi acara yang dinanti-nanti. Terus kak TH juga bilang pelarangan penyelenggaraan MAKRAB itu ga cuma dari kas masing-masing organisasi, tapi juga ga boleh ngajuin pencairan dana yang udah dijanjiiin kampus buat agenda MAKRAB. Untuk yang soal MAKRAB pakai dana kampus kurang lebih katanya kalau semua UKF mengajukan proposal buat MAKRAB, dan <u>minta dibayarin kampus, nanti kampus miskin cuma buat biayain UKF seneng-seneng tapi ga ngasih good impact ke kampus atau fakultasnya.</u>	44
Peneliti	: Yaampun. Eh aku sedih banget dengernya.	45
CR	: Angkatanku termasuk ke yang termiris sih tiba-tiba diginin kak. Angkatan kakak MAKRAB kan? Aku seneng banget dulu KOTAFE bisa ngadain MAKRAB karena seru banget.	46
Peneliti	: Iya, pas kepengurusanku ada MAKRAB, walaupun dari kas karena pas ngajuin proposal ga kebagian <i>slot</i> , tapi setidaknya anggotanya beneran pengen diadain MAKRAB dan syukurlah berjalan dengan sangat baik.	47
CR	: Ini sampai jabatanku habis juga ga bakal terealisasi kak rencana kepengurusanku buat adain MAKRAB kayak pas kakak dulu. Karena kak TH pasti masih mantau lewat perwakilan SS lainnya.	48
Peneliti	: Sebagai perwakilan KOTAFE yang megang langsung keuangan KOTAFE, tanggapanmu pada saat itu gimana terkait kebijakan larangan pemungutan kas dan penggunaan kas ini?	49
CR	: Pada saat kebijakan itu ditekenin di KOTAFE, tanggapan aku dan pengurus KOTAFE lainnya sama kayak UKF lainnya yang juga diberi kebijakan yang sama kak. <u>Kami menentang penghapusan kas itu. Apalagi UKF yang konsennya ke olahraga kak. Karena UKF olahraga bahkan ga punya lahan buat berdinamika, jadi mereka harus sewa tempat dan selalu pakai kas anggota itu.</u>	50
Peneliti	: Oiya bener juga ya, yang olahraga lahannya di renov kan.	51
CR	: Iya kak. Cuma ya tentangan kami lebih ditolak lagi sama kak THnya.	52
Peneliti	: Ditolaknya gimana?	53

CR	:	Beliau bisa bubarkan kapan aja kalau UKF kami dianggap ga bener bagi dia.	54
Peneliti	:	Waduh, kok begitu. Terus kalian gimana pas suaranya ga didengarkan itu?	55
CR	:	<u>Pasrah kak. Mau gimana lagi, jadi cuma bisa diem aja. Yang penting sempat menyuarkan pendapat walaupun ga dianggep juga. Berat banget sih setelah pertemuan itu, rasanya kayak ga tega sampein info kalau gabisa MAKRAB dan acara seru lainnya.</u>	56
Peneliti	:	Turut sedih, aku kalau di posisi kalian juga pengen <i>mencak-mencak</i> rasanya.	57
CR	:	Hahaha iya kak.	58
Peneliti	:	Menurut kamu, dampak negatif dan dampak positif dari dua konflik itu apa?	59
CR	:	Yang aku dan <i>partner</i> bendaharaku, dampak negatifnya pada saat itu kacau sih kak jadinya apalagi kalau udah waktunya buat setor laporan keuangan kan, <u>terus harus kerja berkali-kali karena kesalahan salah satu pihak sampai nemu titik terangnya.</u> Lalu sadar atau ga sadar karena perbedaan pencatatan kas itu bikin kami satu sama lain luntur dikit kepercayaannya, karena kesalahan satu pihak. Terus buat dampak positifnya, mempererat kerja sama sih, karena kudu <i>cross check</i> sering-sering satu sama lain. Kalau salahnya bablas dan telat ketahuan bisa tiba-tiba kerja keras nyari salahnya dimana. Dan pastinya dari kerja sama yang bagus itu bikin laporan keuangannya bener.	60
Peneliti	:	Oke lengkap jawabannya, buat yang konflik kedua dampak positifnya apa?	61
CR	:	Dampak positifnya gaada kak. Beneran aku sampai gabisa mikir keuntungan dari konflik pas itu tuh apa.	62
Peneliti	:	Duh iya lagi, oke oke. Kalau dampak negatifnya pasti ada dong.	63
CR	:	Dampak negatifnya kepengurusan jadi menurun <i>moodnya</i> , termasuk anggota sih pas tau ga bakal ada MAKRAB. Terus karena larangan penggunaan kas itu bikin kami terbatas mau ngapa-ngapain, misalnya ada undangan buat ngisi acara ya kak, kami harus pertimbangin apa aja biaya yang di <i>cover</i> sama pihak penyelenggara acara. Karena kalau sampai ga bener perhitungannya bisa-bisa nombok pakai uang pribadi, yang paling dihindari banget dari pengurus ke anggota tim karena takut membebani. Sama ini sih kak, karena perwakilan SSnya ngasih kebijakan kayak gitu secara tiba-tiba ke UKF, aku rasa ga cuma KOTAFE aja yang jadi <i>trust issue</i> dan bawaannya suudzon terus sama SS, takut ada kebijakan yang bikin kaget lagi.	64
Peneliti	:	Oke makasi ya buat jawabannya. Kita bisa <i>move</i> ke pertanyaan selanjutnya?	65
CR	:	Bisa banget kak.	66
Peneliti	:	Faktor-faktor apa aja yang memicu kedua konflik itu terjadi?	67
CR	:	Konflik pertama kan berpegang teguh sama catatan masing-masing ya kak. Menurutku kami satu sama lain saling ngotot karena faktor organisasional aja kak, maksudnya ngerasa udah mengerjakan dengan baik dan benar, tanpa pas itu langsung refleksiin “Oh, punyaku salah kali ya.” Persaingan SDM kali ya namanya?	68
Peneliti	:	Iya, naluri manusia kali ya? Hahaha, maksudnya kayak mempertahankan pendapatnya dulu gitu.	69
CR	:	Iya kak, perbedaan pendapat juga masuk berarti.	70
Peneliti	:	Oke sip.	71
CR	:	Buat konflik yang kedua itu tujuan dan pandangannya udah beda sih menanggapi pemungutan dan penggunaan kas dari KOTAFE maupun SS, karena masing-masing beda kan mandang kas itu digunakan untuk apa. Yang <u>KOTAFE merasa berguna dan penting banget, tapi SSnya bilang membebani anggota.</u> Terus salahpahaman juga kak	72

	hahaha. Jadi pas sampaiin kebijakan itu emang situasinya mencekam banget sih karena <u>gestur sama ekspresi penyampainya ga pas, belum lagi informasi yang dibawain konteksnya bikin kaget jadi bikin keadaan dan suasana hati orang-orang yang terlibat dalam interaksinya juga berubah gaenak kak.</u> Lalu pastinya merasa dirugikan ya, karena sempet nunjukin protesnya ke kebijakan baru itu karena merasa penghapusan kas bikin kami rugi. Ini juga ada kaitannya sama konflik personal kak, karena pendapat tentang penghapusan kas itu ga ditanggapi dengan baik sama kak TH.	
CR	: Kurang lebih gitu kak, kalau ga jelas langsung tanya aja ya kak.	73
Peneliti	: Jelas kok ini jawabannya, lanjut ya?	74
CR	: Boleh kak, silahkan.	75
Peneliti	: Kendala apa aja nih yang kamu hadapin selama konflik-konflik tadi terjadi?	76
CR	: Kalau yang bersikukuh karena perbedaan pencatatan kas karena uangnya <i>cash</i> nya kurang itu <u>kendalanya kurang fokus ke permasalahannya dimana harusnya kami ngecek punya masing-masing siapa tau ada yang salah, tapi malah langsung merasa paling bener perhitungannya.</u> Terus yang konflik kebijakan dari SS itu kendalanya komunikasi gabisa dijalanin dengan baik sih <u>karena kami protes aja ditanggapi seperti itu, malah diancam bisa dibubarkan kapan aja. Belum lagi kami dari UKF merasa dirugikan jadi mempertahankan kepentingan KOTAFE,</u> dan yang pasti kami gabisa melakukan evaluasi kak di rapat KOTAFE karena konfliknya berhadapan sama pihak eksternal diluar KOTAFE yang gabisa segampang itu diajak <i>rembugan</i> .	77
Peneliti	: Oke kendala-kendalanya udah disampaikan dengan baik. Pas itu kamu komunikasikan ga kendala ini? Kalau iya ke siapa, dan biasanya kamu ngatasin kendalanya bareng siapa?	78
CR	: Aku kasih tau RW dan DN kak, dan ngatasin kendalanya juga sama mereka.	79
Peneliti	: Berarti ke Ketua dan Bendahara 2 ya.	80
CR	: Iya kak.	81
Peneliti	: Dari kamu sendiri gimana cara ngendaliin atau ngehadapin kedua konflik tadi?	82
CR	: Konflik pertama itu aku pertama-tama <u>ngajak ketemu dan ngitung bareng sih kak, terus akhirnya aku sadar kalau kesalahannya ada di aku karena ga ngasih keterangan kalau pencatatannya ada yang bayarnya lewat transfer. Abis itu aku sebagai Bendahara 1 mengakui kesalahan dan ngasih pengingat buat DN dan diriku sendiri, kedepannya untuk pencatatan lebih diperhatikan lagi dan ditulis lengkap sama keterangannya juga.</u>	83
Peneliti	: Buat konflik yang kedua?	84
CR	: Kalau itu sih ngalah ya kak. Gimana ya nyebutnya, <u>pokoknya begitu mengajukan protes di pertemuan pada saat itu dan ga diterima tapi malah diancam pembubaran, kami langsung diem sih kak, ngalah berarti ya.</u>	85
Peneliti	: Jatuhnya belum ngelaksanain negosiasi ga sih?	86
CR	: Belum kak. Kalau negosiasi kan sempet tawar menawar ya.	87
Peneliti	: Iya ya. Cara kamu mastiin kalau konflik itu udah selesai gimana?	88
CR	: Sesimpel udah gaada yang bertengkar kak, dan kalau yang sama <i>partner</i> ku itu pastinya laporan keuangannya bisa diselesaikan dengan baik dan benar. Tapi kalau sama SS belum kelar ga sih berarti?	89
Peneliti	: Iya belum hahaha. Karena kalian ngalah aja gitu kan, tapi ga terselesaikan.	90
CR	: Iya kak, mencoba melupakan konflik ya.	91

Peneliti	:	Kalau yang kamu cermati dari menghadapi kedua konflik itu, strategi apa yang kamu gunakan? Mungkin pedomannya bisa dilihat lagi, masuk ke strategi yang mana?	92
CR	:	Konflik pertama aku sama DN sama-sama bekerja sama walaupun tetap berpegang teguh sama kebenaran masing-masing tapi <u>kami tetap berusaha cari solusi terbaiknya kak, dengan cari tau letak kesalahannya dimana. Itu kan konfliknya juga melibatkan aku sendiri ya kak, jadinya penengahnya aku sendiri juga dan harus nurunin ego.</u> Kalau konflik kedua sudah pasti strateginya mengabaikan dong, karena cuma itu yang bisa kami lakukan kak.	93
Peneliti	:	Untuk proses-proses yang kamu lewatin buat menghadapi konflik tadi apa aja?	94
CR	:	Konflik satu cari tau dulu permasalahannya apa, penyebabnya apa, terus alternatif solusinya apa aja, aku eksekusi, lalu evaluasi kak.	95
Peneliti	:	Lengkap berarti tuh ya.	96
CR	:	Iya kak. Nah, <u>untuk konflik dua udah tau permasalahan dan penyebabnya apa, alternatif solusinya udah dilakukan, tapi gabisa sampai evaluasi karena usahanya gaada hasilnya kak.</u>	97
Peneliti	:	Kamu merasa usaha-usaha yang kamu maupun pengurus KOTAFE lakukan menghasilkan perubahan ga?	98
CR	:	<u>Pastinya kak, kalau konflik pertama perubahan baik, kalau konflik kedua perubahan buruk.</u>	99
Peneliti	:	Hahaha malah makin membingungkan ya, karena protesnya ga ditanggapi dan dapet ancaman yang gaenak. Terus apa yang kamu lakuin kalau ada konflik yang ternyata belum terselesaikan?	100
CR	:	Sebisa mungkin interaksi dan diskusi ulang sih.	101
Peneliti	:	Oke. Untuk pertanyaan konteks negosiasi berarti gabisa dilanjutkan ya karena kedua konflik ga ngalamin negosiasi dulu ya sebelum selesai dan mereda?	102
CR	:	<u>Iya kak, terlebih yang konflik eksternal itu aku rasa bisa banget buat diterapin negosiasi, cuma karena KOTAFE meredam masalahnya biar ga muncul konflik lainnya jadi gabisa terlaksana.</u>	103
Peneliti	:	Menurutku iya juga. Nanti aku rumuskan ya untuk negosiasinya seharusnya bisa dilakuin yang gimana.	104
CR	:	Hahaha iya kak, bisa buat bahan skripsian.	105
Peneliti	:	Oke berarti wawancaranya udah selesai ya, aku ucapin banyak makasi buat kamu, maaf udah merepotkan ya.	106
CR	:	Sama-sama kakak, ga repot sama sekali kok. Semangat ya.	107
Peneliti	:	Oke makasi.	108

Lampiran 9 Reduksi Wawancara Informan RW

REDUKSI WAWANCARA

Nama Informan : RW

Tanggal Wawancara : Sabtu, 14 Januari

Tempat Wawancara : *Student Hall*

Waktu Wawancara : 10.00-12.00 WIB

Peneliti	:	Hai hai, maaf ya repot-repot ke kampus buat diwawancara.	1
RW	:	Halo kak, gapapa aman aja, lagi senggang kok.	2
Peneliti	:	Aku pengen taruh ketua di terakhir sebenarnya, karena ekspektasiku ketua ngadepin konflik yang lebih kompleks tingkatannya, mungkin lho ya.	3
RW	:	Hahaha sepengalaman kakak dulu ya?	4
Peneliti	:	Iya nih. Tapi terus aku <i>mix</i> aja, jadi kamu duluan deh.	5

RW	:	Mana aja aku siap kak.	6
Peneliti	:	<i>Good good</i> , masuk ke sesi wawancara ya. Pertama-tama sebelum bahas lebih detail, kamu bisa jabarin apa aja konflik-konflik yang udah kamu hadapin selama masa menjabat? Konfliknya ini internal dulu aja baru eksternal.	7
RW	:	Oke kak. Aku langsung aja ceritain satu konflik dari awal sampai akhir terus lanjut ke konflik selanjutnya, atau kakak mau tanya-tanya dulu sebelum lanjut?	8
Peneliti	:	Nanti aku tanya kalau ada yang masih aku pengen tau ya.	9
RW	:	Oke kak. Jadi, karena kakak udah ngebriefing sebelum pelaksanaan wawancara ini, aku sempet nyusun dulu kemarin konflik apa aja yang pernah kejadian di KOTAFE sebagaimana aku sebagai ketua yang ngehadepin. Tujuannya biar gaada yang kelupaan.	10
Peneliti	:	Bagus itu, makasih ya.	11
RW	:	Iya kak sama-sama. Jadi konflik internalnya itu datang dari divisi perkap 3 bulan telat ngambil inventaris KOTAFE di pengurus perkap periode sebelumnya padahal udah mendekati tim KOTAFE buat berpartisipasi di suatu acara, terus satu pengurus perkap ada yang buat kesalahan, yaitu naruh inventaris KOTAFE di luar kamar kosnya yang mana berpeluang bisa hilang atau rusak, lanjut lagi satu pengurus humas itu ngelakuin joki penugasan video yang harusnya jadi tanggung jawab divisi humas ke salah satu pengurus divisi latihan tanpa sepengetahuan ketua dan wakil KOTAFE, dan konflik eksternalnya gaada kak. Total konfliknya ada tiga ya kak.	12
Peneliti	:	Kan, udah aku duga bakal banyak kalau ketua yang diwawancarai.	13
RW	:	Hahaha, <i>real</i> kak, belum lagi ketua dan wakil juga yang jadi pusat pengaduan masalah di divisi lainnya.	14
Peneliti	:	Bener-bener besar tanggung jawabnya ya. Oke ini <i>noted</i> .	15
RW	:	Aku jelasin satu persatu ya kak.	16
Peneliti	:	Siap, silahkan. Konflik pertama yang satu pengurus perkap 3 bulan telat ngambil inventaris KOTAFE di pengurus perkap periode sebelumnya padahal udah mendekati tim KOTAFE buat berpartisipasi di suatu acara, itu gimana ceritanya?	17
RW	:	Kejadian pengurus telat ambil inventaris yang mana isinya barang-barang KOTAFE, ada kostum, aksesoris, dan <i>make up</i> , itu ketauan waktu mau paskah. Kebetulan KOTAFE berkesempatan untuk jadi penari liturgi di misa pekan suci. Saat itu aku gabisa <i>handle</i> langsung karena aku balik ke Semarang. Jadi aku minta tolong wakil aku LN untuk <i>handle</i> hari H nya. <u>Aku pikir waktu sebelum-sebelum itu inventarisnya udah diambil, karena aku udah minta sejak awal malahan buat perkap ngambil dan koordinasi dulu sama perkap periode 2022. Tapi katanya jadwal mereka itu ga nemu terus, nabrak terus gitu kak setiap mau janji ketemu.</u> Terus akhirnya aku sampai <i>chat</i> perkap 2022 kak ER buat nanyain soal inventaris itu. Sambil <i>chat</i> kak ER aku juga <i>chat</i> CO divisi perkap buat ngasih info soal inventaris itu. Aku minta sebelum <i>event</i> paskah pokoknya barang-barang itu harus udah dipegang perkap 2023. Nah, seiring berjalannya waktu, barangnya udah keambil tuh. Tapi...	18
Peneliti	:	Waduh, ada tapinya nih?	19
RW	:	Iya kak. Walaupun inventarisnya udah di perkap 2023, ternyata ga dipilah pilah sama mereka. Kayak <u>make up yang expired masih kecampur sama make up yang masih layak pakai.</u> Terus hari H <i>event</i> paskah itu KOTAFE jadi telat buat persiapan, <u>karena perkap harus beli make up dulu buat ganti yang expired.</u> KOTAFE telat itu <u>sampe dinotis sama panitia paskahnya, dan jadi merembet kemana-mana sampai aku harus minta maaf ke penanggungjawab KOTAFE di event paskah itu.</u>	20

Peneliti	:	Ini tuh karena semuanya serba mepet jadi <i>hectic</i> atau emang manajemen waktunya aja gabisa dikontrol dengan baik?	21
RW	:	Dua-duanya ga sih kak, kesalahan pertama mereka telat ngambil dan baru keambilnya mendekati acara, kesalahan kedua main ambil aja ga dicek dulu, kesalahan ketiga merasa waktunya masih cukup buat beli <i>make up</i> di hari H sebelum tampil di acara itu.	22
Peneliti	:	Kok bisa dari instruksi pengambilan inventaris itu lupanya sampai ada acara baru keambil?	23
RW	:	Karena di pendampingan kakak udah jelasin masing-masing <i>jobdesc</i> dan tanggung jawab divisi kan, setelahnya bahkan aku udah intruksiin lagi dan di-iyakan sama mereka. Di pantau sih iya ya kak, <u>tapi aku gabisa terus-terusan ngomong hal yang sama kan. Pokoknya begitu mereka beralasan susah nemuin jadwal yang pas buat ketemuan sama kating, yaudah berarti mereka ada usaha buat ketemu dan diskusi sama katingnya. Tapi mungkin karena terus-terusan sibuk entah salah satu atau kedua-duanya, jadi bablas kelupaan tuh.</u>	24
Peneliti	:	Padahal tugasnya ya berhubungan sama inventaris tapi kok bisa lama banget ya lupanya.	25
RW	:	Iya nih kak. Masalah harus beli <i>make up</i> dulu sebelum acara itu juga fatal kak, karena namanya waktu itu terus berjalan kan, iya kalau di satu toko udah pasti dapat, misalnya ada hambatan di tengah-tengahnya kan kita gatau dan gabisa ngontrol kesulitan apa yang tiba-tiba dateng.	26
Peneliti	:	Bener nih, intinya hari H harusnya udah bener-bener siap semua.	27
RW	:	Disini permasalahannya perkap ga ngelakuin tugasnya, lalu konfliknya ditelat ngambilnya sih. Ngasih dampak buruk ke yang harus dihadiri KOTAFE waktu itu. Kurangnya keaktifan dari perkap buat terus mengusahakan ketemuan antara perkap 2022 dan perkap 2023 buat ambil inventaris, dan tidak ada inisiatif untuk memilah milah inventaris KOTAFE, khususnya <i>make up</i> dan menyimpan dengan baik serta aman. Acara itu kan berhubungan dengan pihak eksternal ya, jadi mestinya dibangun interaksi yang baik biar acaranya berjalan dengan baik. Tapi karena telat tim KOTAFE karena nunggu perkap beli dulu, bikin aku sebagai ketua ngerasa gaenak dan bertanggung jawab buat minta maaf mewakili KOTAFE ke pihak eksternalnya.	28
Peneliti	:	Kalau dari divisi perkapnya ada permintaan maaf ga? Mereka kan bertiga ya ga cuma satu orang, jadi kelupaan dengan durasi 3 bulan itu lama banget menurutku.	29
RW	:	Minta maaf pastinya. Sepertinya masalah itu karena anggota divisinya bergantung sama CO divisi deh.	30
Peneliti	:	Sering terjadi sih ini.	31
RW	:	Bener kak, di kepengurusan periode kakak kan juga begitu ya divisi latihannya bergantung sama CO.	32
Peneliti	:	Iya, mana COnya ga bener lagi, harus aku gertak dulu baru jalan.	33
RW	:	Sedihnya.	34
Peneliti	:	Kalau konflik kedua, gimana kronologinya?	35
RW	:	Kalau yang naruh inventaris KOTAFE di luar kamar kosnya ini ketauan waktu mau PKF 2023, tepatnya waktu libur semester. Inventaris KOTAFE kan secara garis besar itu ada <i>make up</i> , kostum, dan properti kayak kipas dan selendang, terus ada beberapa aksesoris juga ya. Nah, perkap cuma ngebagi jadi 2 kategori, yaitu <i>make up</i> dan barang (kostum, properti, dan aksesoris). Untuk <i>make up</i> dibawa si CO MY, yang barang dibawa JS semua, dan CL ga bawa apa-apa setauku. Waktu itu, KOTAFE kan lagi ditekan buat ga beli kostum dan aksesoris baru sama perwakilan SS itu. Otomatis kami harus cari ide	36

	<p>buat <i>mix & match</i> kostum yang udah ada di KOTAFE. Sedangkan, pada saat itu aku dan NR selaku ketua dan CO divisi latihan sekaligus yang mikirin soal kostum <i>modern dance</i> tim, lagi sama-sama di kampung masing-masing. Kami gabisa liat langsung kostum dan barang-barangnya KOTAFE ada apa aja yang bisa di <i>mix & match</i>. Terus suatu hari aku ngide gimana kalau inventaris yang di JS itu biar aku dan LN yang pegang sementara sampai habis PKF. Lalu, aku koordinasilah sama LN dan JS, akhirnya sepakat tuh. Diambilah inventaris KOTAFE sama LN di kos JS. Pada saat LN ngambil barang, yang ngurusin tuh bukan JS, tapi temen JS. Aku mikirnya “Oh, mungkin temennya ini punya kunci kamar JS jadi bisa ngambilin barang yang mau diambil LN,” Terus udah deh itu, <i>clear</i>, aman udah pikirku. Sampai akhirnya, aku butuh aksesoris kain bandana putih itu, aku minta LN buat cariin di inventaris KOTAFE yang udah dia bawa tapi kata dia ga ada. Ternyata, barang yang diambil LN itu cuma sebagian dari seluruh barang KOTAFE. Jadi barang KOTAFE ada yang dikardusin, ada yang dikarungin. Yang diambil LN ini yang di kardus doang. Disitu aku masih nanya-nanyain LN soal kondisi lokasi waktu dia ambil barang di kos JS, karena aku takut banget kalau inventaris KOTAFE ada yang hilang. Dari jawaban LN, barulah ketahuan sama aku <u>kalau ternyata barang-barang KOTAFE itu ga ditaruh di kamar pribadi JS, tapi di ruangan kosong yang kayak gudang gitu di kosnya. Jadi barang KOTAFE satu tempat sama barang-barang orang lain, dan parahnya lagi itu ruangan gaada pintunya, yang berarti sama sekali gabisa dikunci dan bisa diakses orang lain.</u></p>	
Peneliti	: Buat permasalahan yang kedua ini yang menurutmu titik konfliknya yang mana? Misalnya pas kamu marahin JS karena naruh di gudang dan JS gamau disalahin, atau pas apa?	37
RW	: Karena KOTAFE selalu ngadain rapat rutin sebulan sekali dan kejadian itu juga ga lama jaraknya buat langsung ditindaklanjuti di rapat bulanan. Aku dan LN langsung evaluasi di rapat kak, ini atas dukungan salah satu anggota divisinya juga kak si CL. Jadi pada waktu itu, JS ngasih pembelaan diri pas kami bahas di rapat. Aku berbagi rasa kecewaku ke dia di rapat, biar pengurus lainnya juga tau kalau ada kejadian seperti ini. <u>JS merasa ga masalah dan bilang "Soalnya tuh kan yang di kos cuma dikit orangnya." Tapi dia kayak kikuk gitu waktu di semprot MY selaku CO divisi perkap,</u> karena si MY nangepin dengan "Tapi kan tetep ada kemungkinan kalo tiba-tiba barang itu hilang dan yang ngambil emang bukan temen kostmu tapi temennya temen kostmu itu".	38
Peneliti	: Berarti ada pembelaan diri dan pengelakan ya dari si JS yang ngerasa kalau tindakannya tuh menurut dia 'aman'? Tapi langsung berhadapan sama si MY kan, itu abisnya minta maaf atau gimana?	39
RW	: Iya ada kak, sempet di semprot juga sama MY dan anggota perkap satunya si CL. Disitu ada semua pengurus kak, soalnya waktu rapat itu CL ngebet banget pengen perkap di eval.	40
Peneliti	: Tapi pada akhirnya di tengah sama kamu kah? Dan inventaris jadinya ke kamu dan LN? Ada yang hilang ga?	41
RW	: Iya, aku tetep tengah kak. Aku kasih penegasan biar JS ga melakukan hal itu lagi entah di KOTAFE maupun di tempat lainnya, karena risiko banget menyepelkan tanggung jawabnya apalagi sampai ga curiga atau mikirin kemungkinan-kemungkinan yang bisa aja terjadi. <u>Inventaris akhirnya aku mantepin dipegang sama aku dan LN dari sebelum PKF sampai akhir periode. Jadi disitu jobdesc anggota perkap itu</u>	42

		<u>berkurang karena ga nyimpen inventaris. Untuk barangnya aman semua kak Puji Tuhan.</u>	
Peneliti	:	Syukurlah. Bisa-bisanya bukan barangnya sendiri ditaruh di gudang yang bisa diakses orang lain ya. Barang sendiri aja rasanya ketar-ketir. Atau malah karena bukan barang sendiri jadi yaudalah gitu ya?	43
RW	:	Kurang tau sih kak, karena dia juga ngasih pembelaan diri, menurutku dia melakukan dengan sadar. Cuma ga berpikir panjang aja akibat dan risikonya.	44
Peneliti	:	Secara etika gimana?	45
RW	:	Dia minta maaf sih kak, tapi itupun samar samar juga. Kayak cuma sekedar "Iya maaf ya kak".	46
Peneliti	:	Kita coba pakai permissalan nih ya, misalnya kamu ga ngide buat simpen inventaris di ketua dan wakil terus kejadian ini terungkap lebih dulu. Kamu mau ngasih kesempatan kedua dia buat nyimpen ga?	47
RW	:	Mau kak, tapi aku harus bener-bener ngeliat depan mata dimana dan gimana di acara nyimpen inventaris di tempat yang aman dan yang bisa akses cuma dia doang sebagai penanggung jawabnya.	48
Peneliti	:	Oke, kalau untuk kronologi konflik internal terakhir ini kayaknya kompleks ya, kamu bisa jelasin pelan-pelan ya.	49
RW	:	Jadi kasus perjokian ini ketahuan di bulan September kak. Yang jadi objek joki adalah video perkenalan UKF yang ditayangin di auditorium pada saat PKF di bulan Agustus. Waktu itu aku butuh informasi tentang kendala yang dialami seluruh pengurus KOTAFE. Aku mintanya via <i>online</i> di <i>google docs</i> lewat grup WA dan aku kasih rentang waktu seminggu kayaknya buat mereka pada berkeluh kesah. Sampai akhirnya di hari terakhir, aku liat kolom kendala pengurus humas itu masih kosong. Aku tanyalah di grup tapi agak ngegas dikit, "Itu humas emang gaada kendala sama sekali atau males ngisi?". Di grup itu pun humas ga respon sama sekali, sampai akhirnya salah satu anggota dari mereka inisial VT ngechat aku secara pribadi. VT bilang kalo ternyata video perkenalan UKF bukan humas yang buat, tapi hasil ngejoki. <u>Dan joki itu dilakukan secara sepihak sama partnernya VT, si SB. SB ga bilang kalo dia mau ngejoki tapi tiba-tiba nagih uang ke VT sebesar 50 ribu, dari total harga jokinya 100 ribu dibagi dua. Padahal kalau dari pengakuan VT, dia mau diajak buat ngerjain bareng tapi SB malah banyak ngeluh soal ngedit video yang emang udah jadi tanggung jawab pengurus humas dan mutusin buat joki aja.</u> Sebenarnya aku gaada masalah dengan "ngejoki" dengan catatan minimal mereka bilang dulu ke aku atau LN. Malahan kalo pengurus humas berniat mau joki kata aku mending cari <i>editor</i> yang <i>pro</i> sekalian biar ga nanggung dan uang yang dikeluarin itu <i>worth it</i> dengan hasilnya nanti. Dan parahnya lagi, tukang jokinya masih di lingkup KOTAFE dan punya jabatan di KOTAFE.	50
Peneliti	:	Wah menarik nih, berarti ada gerak gerak yang tersembunyi ya dibalik pengurus-pengurus KOTAFE.	51
RW	:	Iya kak. Setelah ditelusuri ternyata tukang jokinya itu pengurus KOTAFE divisi latihan, NG. Lalu pada saat itu yang ngedesak dia supaya mau jujur ada aku sama sekretaris (MS dan TY). Awalnya ya udah dipastikan gamau ngakulah, tapi mungkin karena dia juga muak diem-diem sembunyiin kejadian itu, akhirnya disitu dia ngaku kalo dia emang jadi tukang jokinya dan dia nerima bayaran 100 ribu. Tapi disitu dia bilang kalo uangnya belum diapa-apain sama dia. Setelah dapat pengakuan dari tukang joki, aku dan pengurus inti sepakat buat mempertemukan pihak-pihak yang berkaitan (SB dan VT) ini yang	52

	<p>udah lama perang dingin karena masalah joki itu. Sebenarnya yang tau kalo bakal dimediasi itu cuma VT, SB gatau. Kita cuma minta dia datang lebih awal karena di hari yang sama KOTAFE juga ada agenda buat pembekalan paslon gubernur dan wakil gubernur FE. Di pertemuan dua pengurus humas itu, aku dan LN minta mereka buat ngejelasin kronologi dari sudut pandang masing-masing. Disini kan posisinya VT yang keberatan dengan SB sebagai pelopor buat ngejoki, Nah, selama mereka menjelaskan secara bergantian itu gaada yang aneh dan SB emang ngaku kalo dia yang ngide buat joki. Tapi SB nyanggah omongan VT yang bilang kalo jokinya sepihak, bahkan SB berani kasih bukti kalo saat itu VT udah setuju buat joki. Aku gatau ya VT itu lupa atau gimana, tapi dia juga ngeyel kalo dia ga pernah bilang setuju pake joki dan akhirnya nantangin SB buat kasih bukti yang dimaksud tadi. <u>SB kepancinglah, dikasih bukti itu berupa room chat yang masih utuh tanpa dihapus satu bubble pun. Disitu kejanggalannya muncul kak. Ada satu bubble chat yang muncul di room chat SB tapi ga muncul di room chat VT.</u> Sedangkan <i>WhatsApp</i> kalau <i>sendernya</i> menarik pesan kan ada tulisannya "<i>You deleted this message</i>" dan <i>bubble chatnya</i> ga bakal ikut hilang. Jadi cuma ada satu kemungkinannya, yaitu VT ngehapus pesan itu cuma untuk dirinya sendiri (<i>option "Delete for me"</i>) jadi <i>bubble chat</i> itu hilang cuma di HP dia aja. <u>Disitu mereka sama-sama emosi sampai nangis-nangis kan, bahkan SB sampai bilang kalo dia mau mengundurkan diri karena malu buat ketemu pengurus atau anggota KOTAFE yang lain atas kasus joki ini, apalagi kalo sampai beritanya beneran nyebar.</u> Tapi yang jelas aku sama LN gabisa biarin dia ngundurin diri gitu aja, apalagi udah jalan setengah periode. Akhirnya pengti pada kasih nasehat tuh buat pengurus humas dan juga nanya "Humas ini maunya gimana kedepannya?" Karena kan ga mungkin mereka terus perang dingin padahal sama-sama terikat tanggung jawab organisasi dan harus ngejalanin tugasnya bareng-bareng yang mana butuh kerja sama. Disitu pengti gaada desak mereka sama sekali, kita kasih mereka waktu buat nenangin diri apalagi mereka pada nangis kan. Akhirnya, agak cair tuh suasana, mereka udah maaf-maafan dan komitmen bakal selalu komunikasiin apa yang mau dilakuin oleh pengurus humas.</p>	
Peneliti	: Dari situ perang dinginnya selesai ya? Konflik udah ada sejak mereka perang dingin, dan puncaknya pas mereka nangis-nangis berarti kan.	53
RW	: Iya kak.	54
Peneliti	: Asli, kalau ga kalian temuin mereka berdua yang terlibat, bisa-bisa perang dingin sampai kelar ngejabat, dan VT masih pada posisi ketidakterimaannya dimintain uang buat ngejoki.	55
RW	: Dan bakal ngaku kalau joki sepihak terus kak sampai kapanpun kalau belum diketemuin kayak gini dan SBnya ngasih bukti persetujuan kalau VT ternyata udah tau dari awal.	56
Peneliti	: Yang bisa kamu simpulin dari konflik itu, kira-kira apa aja dampak negatif yang dirasakan kamu dan KOTAFE?	57
RW	: Dampak negatifnya kinerja organisasi jadi kacau sih kak. Maksudnya gini, walaupun hasil kerjanya bagus-bagus aja kalau dilihat dari sisi pengurus lainnya yang terima beres, tapi <u>dengan mereka melakukan itu diluar sepengetahuan ketua, wakil, bahkan pengurus KOTAFE, udah menandakan kualitas sumber daya manusianya menurun dan terjadi drama-drama kayak gini bikin agenda tersendat walaupun ga lama durasi konfliknya.</u> Terus juga solidaritas menurut ya antara dua humas yang satu CO dan satunya anggota, disebabin sama <i>statement</i> joki atas kesepakatan salah satu	58

	pihak doang itu tadi. Setelah ini pun pasti ada rasa kepercayaan yang luntur antara VT dengan SB dan aku atau LN sebagai yang ngehadapin langsung. Bisa kita bilang itu pernyataan bohong yang menurutku udah menyalahi manusia seharusnya bertindak dalam organisasi ya kak yang perlu keterbukaan dan kerja sama seluruh pengurus.	
Peneliti	: Betul banget aku setuju dengan kamu. Oke oke, karena konflik eksternalnya gaada kalau begitu <i>story telling</i> kronologi konfliknya sampai situ aja ya.	59
RW	: Iya kak. Sebenarnya tuh yang konflik eksternal bendahara kan aku juga ngalamin ya masalah larangan pemungutan dan penggunaan kas. Ngadepinnya bareng-bareng juga sepengti. Tapi karena masalah perduitan jadi masuknya bagian bendahara aja.	60
Peneliti	: Malah sebenarnya ngefek ke semua sih. Ke ketua dan wakil pastinya karena mesti mikir keras gimana caranya ngurus keperluan perkap untuk tampil, latihan, sama dokumentasi yang bagus buat KOTAFE dengan ga ngelanggar kebijakan baru itu.	61
RW	: Bener banget kak.	62
Peneliti	: Pertanyaan selanjutnya kan aku mau nanyain dampak negatif dan positif dari adanya konflik-konflik tadi ya. Cuma kayaknya buat dampak negatifnya gausah karena kamu udah sekalian ngasih tau juga tadi apa aja yang merugikan atau dampak-dampaknya. Kamu bisa jelasin dampak positifnya aja ya kalau ada.	63
RW	: Misalkan aku kurang jelas jabarin dampak negatifnya kakak bisa tanyain lagi ya. Kalau dampak positifnya di konflik kedua dan ketiga gaada kak. Adanya dari konflik pertama, yaitu bikin anggota beserta CO divisi perlengkapan dan tata rias jadi lebih disiplin dan <i>aware</i> lagi sama instruksi-instruksi pengurus lain khususnya aku.	64
Peneliti	: Menurut kamu, kenapa bisa berdampak positif seperti itu?	65
RW	: Karena mereka udah ngerasain gaenaknya diburu-buru dan ternyata hasil buru-burnya ga sesuai keinginan mereka. Yang mereka kira bakal kekejar waktunya ternyata malah telat dan mempengaruhi citra KOTAFE di mata penyelenggara acaranya, mereka kena eval, dan tim KOTAFE yang terlibat juga kasian kan sebagai korban yang ngerasain imbas dari kesalahan manajemen waktu divisi perkapnya.	66
Peneliti	: Oke <i>noted</i> . Lanjut ke pendapat kamu atau sedapatnya analisis kamu ngadepin konflik-konflik tersebut, pemicunya apa sampai bisa terjadi?	67
RW	: Berarti penyebabnya gitu ya kak?	68
Peneliti	: Iya, faktor penyebabnya, baik internal maupun eksternal dari individunya.	69
RW	: Kalau konflik pengurus perkap dipicu murni <u>kelalaian dari individu-individunya sih kak, sama koordinasi yang buruk.</u> Lalu, konflik JS faktornya karena membela kepentingan masing-masing jadi menghasilkan pendapat yang berbeda. Kami, khususnya <u>MY merasa tindakan JS salah, tapi JS ga merasa itu salah. Dan faktor lainnya MY merasa dirugikan karena dia yang bertanggung jawab atas anggota divisinya, tapi ternyata ada yang buat kesalahan, otomatis dia kaget dan marah karena JS bisa ngebuat KOTAFE rugi,</u> termasuk udah merugikan MY karena JS termasuk dalam divisinya. Terus juga ada pengaruh interpersonal karena pembawaan JS yang kalau ngomong ga tegas, komunikasinya susah terjalin, dan ditambah perbedaan pendapat tadi itu. Dan konflik yang SB itu dipicu sama VT yang kayaknya walaupun udah setuju-setuju aja atas ide SB buat ngejokiin tugas, tapi <i>deep down</i> si VT merasa dirugikan mungkin secara materi karena VT ngakunya juga mau diajak kerja sama buat ngerjain tugasnya kan, tapi SBnya yang gamau. Yang aku rasakan sih ini konflik organisasional ya, karena berhubungan sama ga sesuainya dua individu itu dalam menyikapi penugasan video yang harus dikerjakan berdua, dipicu sama <u>perbedaan</u>	70

		<u>keinginan antara keduanya, serta kemampuan sih kak, karena ada yang sanggup ada yang ga sanggup.</u> Sama satu lagi kak, puncak konflik itu yang pada emosi dan akhirnya keduanya nangis, itu kan disebabkan sama perbedaan pernyataan antara si VT dan SB. Jadi SB yang lebih lengkap <i>chatnya</i> pasti marah kak pada saat tau kalau VT menyampaikan yang bertolakbelakang sama kenyataannya.	
Peneliti	:	Oke baik, makasih ya jawabannya rinci banget dan menurutku udah bisa menggambarkan bagaimana alur kejadiannya. Selanjutnya, aku mau nanyain tentang kendala pas kamu ngadepin konflik-konflik itu nih. Kendala apa yang kamu alami, biasanya kendalanya kamu komunikasiin atau ga, kalau iya ke siapa?	71
RW	:	Ini kendalanya perkonfliknya kah aku jelasinnya kak?	72
Peneliti	:	Kalau ga keberatan, iya perkonflik ya.	73
RW	:	Ga keberatan kok kak. Konflik pengurus perkap dan JS aku gaada kendala dalam menghadapi kak. Karena di eksekusi pada saat itu juga. Paling kalau untuk yang JS karena dia masih membela diri ya kak atas tindakannya dia, atau intinya gamau disalahkan. Tapi kalau yang pengurus perkap itu konfliknya pas hari H KOTAFE mau tampil jadi kacau, persiapannya ga mulus, dan telat datang. Lalu untuk konflik terakhir yang SB, kendalanya susah identifikasi konfliknya nih apa aja, karena masalahnya ga cuma satu, ada beberapa yang terkuaknya satu persatu, dan kayak <i>plot twist</i> . Karena pihak kanan dna pihak kiri juga mementingan dirinya masing-masing jadi gaada pihak netral, termasuk aku yang hadapin dalam keadaan udah berpihak ke yang ngadu duluan, yaitu ke VT. Tapi ternyata VT malah ada <i>plot twistnya</i> dikit kan. Selain itu, <u>si VT ini jadi ga konsisten begitu ketahuan kalau chatroom di SB dan VT beda, alias ada yang dihapus di chatroom VT. Pada saat ketahuan itu jadi agak lengah VTnya buat ngusut masalahnya.</u>	74
Peneliti	:	Oke, ada yang mau ditambahkan? Diingat-inget dulu aja sambil aku catat poin-poinnya tadi.	75
RW	:	Udah kak, menurutku kendalanya itu aja. Kalau mengkomunikasikan kendala-kendalanya, aku pasti ngabarin LN sebagai wakilku dan melakukan eval ke pengurus, artinya semua pengurus tau.	76
Peneliti	:	Kalau dalam mengatasi kendala-kendalanya biasanya kamu sama siapa?	77
RW	:	Aku sendiri yang hadapin kak.	78
Peneliti	:	Oke baik. Kita bakal masuk topik utamanya nih, ada manajemen konflik dan negosiasi. Kita lanjut ke manajemen konflik dulu ya, pertanyaannya itu bagaimana kamu ngendaliin atau ngadepin konflik-konflik itu dengan menggunakan teknik dari manajemen konflik?	79
RW	:	Ini juga perkonflik ya kak berarti?	80
Peneliti	:	Iya betul.	81
RW	:	Buat yang konflik pengurus perkap aku nekenin ke <i>jobdesc</i> kak, dan ngingetin lagi kalau kepengurusan ini dibentuk atas dasar kepentingan bersama buat memajukan KOTAFE, jadi <u>jangan sampai kedepannya melakukan hal-hal yang menghambat gerak KOTAFE atau bahkan memperburuk kinerjanya.</u> Terus buat yang konflik JS sama SB sebenarnya sama kak caraku buat ngendaliin, karena ini lebih ke individu yang masih tergabung dalam KOTAFE, mesti hati-hati milih langkahnya. Aku pas itu pertama-tama <u>misahin dulu sih pihak-pihak yang ibaratnya ada <i>slek</i> (berseteru) antara si JS dengan MY dan CL, lalu si VT dengan SB dan NG. Setelahnya, ditengahi di rapat</u>	82

		<u>buat dievaluasi langsung di depan pihak-pihak terkait, ga lupa ngingetin peraturan organisasi</u> dan kebijakannya biar besok-besok lebih hati-hati melakukan sesuatunya.	
Peneliti	:	Setelah kamu ngelakuin langkah-langkah itu, gimana cara kamu mastiin kalau konfliknya udah selesai atau setidaknya terkontrol oleh kamu?	83
RW	:	Gaada yang cekcok lagi sih kak. Sama gaada yang ngasih pengaduan lagi terkait konflik-konflik itu, misalnya kayak masih ngerasa kurang lega, pihak lawan masih berulah, atau ada komentar kebencian.	84
Peneliti	:	Oke. Kalau strateginya, kamu pakai apa? Bisa lihat di panduan ya. Kalau bisa perkonflik ngelompokinnya.	85
RW	:	Konflik pengurus perkap itu ngalah untuk semua kepentingan kak. Maksudnya gini, ke perkapnya <u>aku tetep teken untuk kerja dipacu sama waktu buat beli make-up yang dibutuhin itu, dan ke KOTAFEnya aku sebagai perwakilan KOTAFE juga ngalah untuk minta maaf ke panitia penyelenggara acaranya, dengan ga memperumit keadaan dan milih jalan tengah.</u> Kalau konflik si JS, aku kan <u>bawa semua pengurus buat rapat ya, aku mempersilahkan JS buat jelasin kenapa permasalahan inventaris di gudang itu bisa kejadian dan apa alasannya dia ngelakuin tindakan itu. Terus aku juga mempersilahkan dua anggota divisi perkap buat mengemukakan pendapatnya terhadap perbuatan si JS.</u> Disitu aku memenangkan salah satu pihak sih kak, karena permasalahannya jelas ada yang salah dan ada yang benar. Dan yang menang aku sesuaikan yang sejalan sama kepentingan KOTAFE. Lalu untuk konflik yang joki SB sama kayak konflik JS, karena kan aku bawa mediasi ya. <u>Disitu aku persilahkan buat saling mengemukakan pendapat, pernyataan, dan bukti-bukti. Jadi mereka saling bersaing buat nunjukin kebenarannya bagaimana. Terus juga peran aku, LN, dan pengurus inti yang mencari mana yang salah dan mana yang benar.</u>	86
Peneliti	:	Siap, udah terjawab semua buat strateginya ya dan aku udah catat juga. Mau istirahat dulu kah atau tetep lanjut?	87
RW	:	Boleh lanjut aja kak santai, soalnya aku juga jelasinnya banyak tapi pelan-pelan kan.	88
Peneliti	:	Hahaha iya. Aku penasaran nih, proses-proses apa yang udah kamu lalui selama manajemen konflik? Maksudnya, ada ga hal yang ga kamu lakuin di dalam proses ngendaliin konfliknya? Misalnya konflik yang belum selesai kadang kala ga dilakukan evaluasi.	89
RW	:	Kalau aku selama ngendaliin konflik-konflik ini ngelakuin semua proses sih kak, maksudnya <u>dari awal aku cari tau permasalahannya, siapa aja yang terlibat, keadaan sebelum dan sesudahnya kayak gimana, terus aku coba carikan solusi, alternatif penyelesaiannya gitu. Lalu, setelah aku coba terapin aku lakuin evaluasi di rapat KOTAFE.</u>	90
Peneliti	:	Menurutmu, penyelesaian konflik atau pengendalian yang kamu lakuin di manajemen konflik ini membawa perubahan bagi KOTAFE ga?	91
RW	:	Iya kak. Dari manajemen konflik ini <u>aku bisa mempertahankan supaya KOTAFE tetap berjalan kedepan, walaupun di konflik pengurus perkap aku harus berhadapan sama pihak eksternal karena telatnya tim KOTAFE di acara itu, paling enggak konfliknya ga menciptakan permasalahan baru.</u>	92
Peneliti	:	Aku mau ngasih permisalan, kalau ada konflik yang belum terselesaikan di KOTAFE kira-kira apa yang bakal kamu lakukan?	93
RW	:	Kalau aku tergantung situasi dan kondisi kak.	94

Peneliti	:	Maksudnya gimana tuh?	95
RW	:	Misalnya memungkinkan buat rapat, berarti ada upaya penyelesaian ulang. Kayak misalnya diadakan tawar menawar itu juga bisa. Seenggaknya ada obrolan biar ada kelanjutannya. Cuma kalau KOTAFE dihadapkan sesuatu yang harus lebih dulu diurus, <u>kayak ada acara atau perlombaan yang harus diikuti dulu rangkaiannya sampai kelar, ya aku tunggu sampai ada kesempatan. Terus juga kalau dihadapkannya sama konflik yang berpotensi menghambat keberlangsungan acara atau lomba, mau gamau harus ngobrol saat itu juga, kayak konflik pengurus perkap, diselesaikan di tempat.</u>	96
Peneliti	:	Dari ketiga konflik ini, mana yang udah dilakukan negosiasi?	97
RW	:	Yang udah konflik paling terakhir, yang joki.	98
Peneliti	:	Alasan kamu pengen negosiasi suatu konflik itu karena apa secara spesifiknya?	99
RW	:	Pada saat itu mendadak banget sih kak, pokoknya baru kepikiran pas konflik joki memuncak terus malah ada drama dari VT yang sampai hapus <i>chatroom</i> di hpnya buat ngasih keterangan palsu, disitu SBnya nangis dan ngucap pengen keluar dari KOTAFE karena udah terlanjur malu ngejoki dan ditambah kalau pengurus diluar inti bakal makin lama makin tau. Alasannya ya <u>buat mempertahankan SB di kepengurusan, karena divisi humas udah sisa dua orang masa mau ada yang keluar lagi, bisa kacau kinerja organisasinya. Terus juga sayang jabatan SB udah setengah jalan, harusnya bisa dapet poin kalau bertahan sampai akhir. Mengesampingkan joki diem-diemnya itu, dia kinerjanya baik-baik aja sih kak.</u>	100
Peneliti	:	Ah iya sih ya, bakalan kacau kalau pengurus di divisi humas sisa satu. Apalagi di ospek kampus ada tim KOTAFE yang maju dan di acara-acara lainnya biasanya akhir tahun ramai ya kalau sampai kekurangan pasukan bisa pusing.	101
RW	:	Bener kak, makannya itu aku pengen pertahanin SB, toh disini yang <i>playing victim</i> malah si VT kan ternyata.	102
Peneliti	:	Iya. Negosiasi yang kamu pakai pas itu yang bagaimana?	103
RW	:	Yang <u>menangin kepentingan organisasi tapi ga memberatkan SBnya kak. Disitu aku offering kalau SB mau tetep lanjut kepengurusan dan maafin tindakan salah yang dilakukan sama VT aku kasih kesepakatan buat tutup kasusnya dan pengurus inti yang nyaksiin konflik tadi komitmen buat tutup mulut, ga nyebarin ke pengurus yang ga dateng di pertemuan, apalagi ke anggota.</u>	104
Peneliti	:	Sebelum negosiasinya dilaksanakan, kamu menyiapkan apa aja?	105
RW	:	Karena itu mendadak banget kan kak, aku cuma mikirin penyebab konfliknya, keinginan SB, kepentingan KOTAFE, tujuanku nego ke SB, terus kesepakatan yang aku tawarin tadi kak.	106
Peneliti	:	Oke. Kalau pas nego kamu nyertain siapa aja?	107
RW	:	SB tentunya dan pengurus inti kak.	108
Peneliti	:	Proses yang dilalui ada apa aja?	109
RW	:	Pas itu aku <u>ngerencanakan ya kak begitu SBnya ngucap pengunduran diri, terus aku juga tetep dengerin kan alasannya SB pengen keluar apa, lalu disitu negonya jalan saling tukar kepentingan dan akhirnya solusinya bisa didapatin dari nego itu yang ga merugikan organisasi maupun nama si SB nantinya.</u>	110
Peneliti	:	Baik, berarti lengkap ya untuk prosesnya. Kalau misal ternyata negosiasinya ga berjalan sesuai keinginan kamu, apa yang bakal kamu lakuin?	111

RW	:	<u>Nego dilain waktu sih kak kalau memungkinkan, ga lupa sama penawaran tambahan yang bisa ngeyakinin SB buat tetep bertahan di kepengurusan.</u>	112
Peneliti	:	Kalau untuk dampaknya, negosiasi kemarin berdampak baik bagi KOTAFE kah?	113
RW	:	Tentunya kak.	114
Peneliti	:	Lalu untuk mekanisme negosiasi seperti ini, kamu ada rencana buat ngasih tau kepengurusan selanjutnya ga?	115
RW	:	<u>Ada kak, in case terjadi hal yang sama sih.</u>	116
Peneliti	:	Oke oke, itu tadi pertanyaan terakhir negosiasi topik utama kedua yang kita bahas.	117
RW	:	Artinya udah selesai kak?	118
Peneliti	:	Iya, wawancaranya udah selesai. Aku mau ucapin banyak makasih ya udah bantu aku jadi informan penelitian tugas akhirku.	119
RW	:	Sama-sama kakak, dengan senang hati.	120
Peneliti	:	Maaf ngerepotin ya udah aku tanya-tanya.	121
RW	:	Aman kak, santai aja.	122

Lampiran 10 Reduksi Wawancara Informan MS

REDUKSI WAWANCARA

Nama Informan : MS

Tanggal Wawancara : Minggu, 21 Januari 2024

Tempat Wawancara : *Student Hall*

Waktu Wawancara : 10.00-11.00 WIB

Peneliti	:	Halo, lama ga ketemu nih kita.	1
MS	:	Hai kak, iya lama ga ketemu karena liburan.	2
Peneliti	:	Kamu udah baca-baca pedoman wawancaranya?	3
MS	:	Udah kak, yang buat narasumber kan?	
Peneliti	:	Iya. Udah siap berarti ya diwawancara?	4
MS	:	Udah kak.	5
Peneliti	:	Oke, di periode kepengurusan RW dan LN kamu menjabat sebagai sekretaris ya.	6
MS	:	Betul kak, di periode kakak aku jabat anggota divisi humas.	7
Peneliti	:	Siap siap, berarti udah dua periode menjabat di kepengurusan KOTAFE nih kan, kamu pasti pernah ngehadapin konflik, entah itu ke KOTAFEnya atau bahkan kamu sendiri yang mengalami konflik.	8

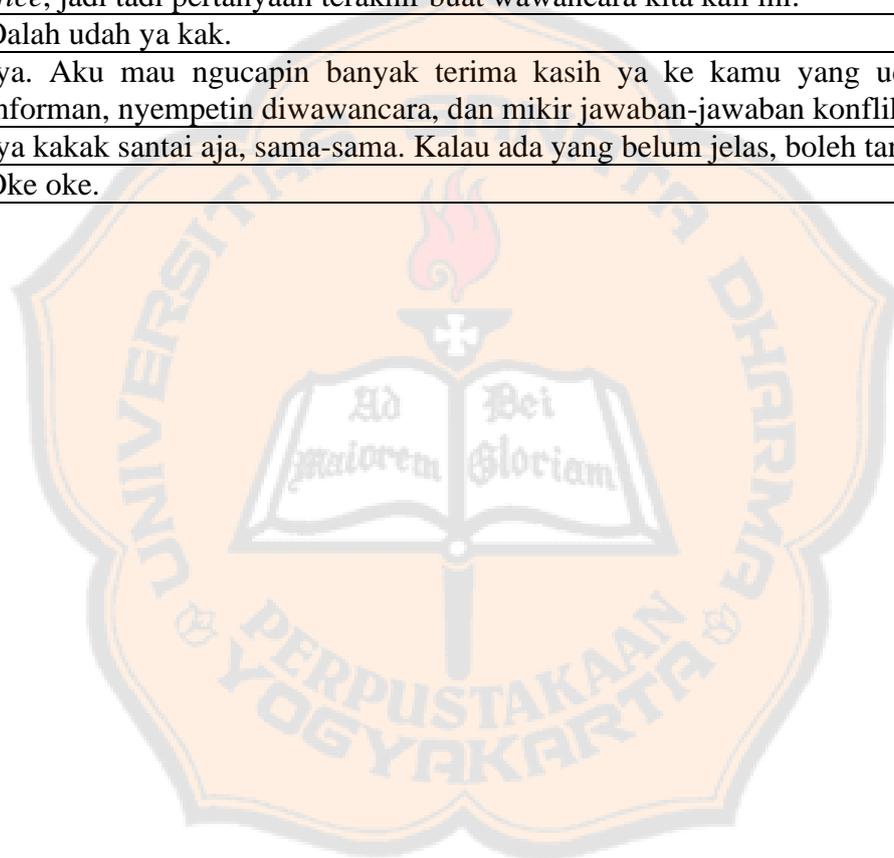
MS	:	Kalau di periodenya kakak jelas pernah ya kak, malah banyak dan ada drama-dramanya.	9
Peneliti	:	Jelas, periode fenomena itu hahaha. Nah, kalau di periode 2023, konflik apa aja yang kamu hadapin selama satu tahun menjabat sebagai sekretaris KOTAFE? Ini internal atau eksternal bebas ya, sebutin aja.	10
MS	:	Aku ngehadapin konflik selama kepengurusan 2023 ini cuma satu kali sih kak. Tapi kalau yang bareng-bareng sama pengurus lainnya atas nama KOTAFE beberapa kali kak.	11
Peneliti	:	Kalau yang bareng-bareng dan fokusnya bukan ke sekretaris udah disebutkan sama pengurus sebelumnya yang aku wawancarai ya.	12
MS	:	Oke oke kak, berarti aku sebutin yang satu kali itu ya. Jadi konfliknya itu karena satu pengurus humas ada yang keluar dari KOTAFE tanpa kabar.	13
Peneliti	:	Berarti masuk ke internal ya?	14
MS	:	Iya kak. Kejadiannya itu satu pengurus humas ada yang keluar dari KOTAFE tanpa kabar. <u>Sekitar Febuari kalau ga salah ya, KOTAFE adain rapat 1, saat itu AA masih hadir, tapi di pertemuan rutin 1 (1st gathering KOTAFE sekaligus pengenalan pengurus) dia ga hadir. Sampai saat itu pengenalan pengurus ke anggota KOTAFE bagian dia di skip karena orangnya ga hadir. Terus berlanjut ke pertemuan 2 dan seterusnya AA juga tetep ga hadir.</u> Aku sebagai sekretaris dikasih instruksi sama RW yang berwenang atau pusatnya kepengurusan karena ketua buat <i>ngereach out</i> AA. Sekretaris kan juga pegang daftar kehadiran anggota dan pengurus ya kak, jadi aku langsung <i>notice</i> kalau AA <i>skip</i> rapat dan pertemuan. Lalu aku <i>chat</i> gaada respon, di telpon juga gaada respon. Bulan depannya, KOTAFE adain rapat 2 yang di Kedai Oak itu, AA juga ga hadir tanpa kabar. Kalau ga salah kakak yang telpon kan ya waktu itu? Tapi ga diangkat sama orangnya.	15
Peneliti	:	Iya, aku baru inget kalau pas di Kedai Oak aku coba telpon tapi ga diangkat. Soalnya sampai di <i>mention</i> di WAG ga <i>ngeread</i> , aku pc juga ga <i>read</i> , akhirnya aku telpon ga diangkat.	16
MS	:	Iya kak. AA cuma hadir pas rapatnya masih dalam pendampingan kakak dan kak CC sebagai ketua dan wakil ketua KOTAFE periode sebelum kami kan. Pas di Kedai Oak itu harusnya kakak udah ga perlu mendampingi tapi kalau ga salah kakak gabut terus ngikut kami rapat ya?	17
Peneliti	:	Betul, dan ya ternyata malah ngadepin AA yang ga hadir di rapat deh, tanpa kabar pula. Terus gimana lanjutannya?	18
MS	:	Terus aku coba biarin ternyata AA malah makin menjadi. Pertemuan rutin KOTAFE AA ga pernah hadir sama sekali. Mungkin aku dan pengurus inti sedikit kurang tegas ya ke AA, jadi pekara ini tuh makan waktu sampe bulan 5 lamanya, belum <i>clear-clear</i> dan masih berharap AA balik dan jelasin kenapa selama ini dia kayak gitu. Setelah selama itu, akhirnya aku sebagai sekretaris sekaligus pengti nyaranin RW buat <u>keluarin AA dari kepengurusan, karena kalau diminta buat balik pun kayaknya juga percuma udah melewatkan banyak hal dan sertifikat juga ga lolos karena banyaknya absensi dia. Terus akhirnya RW dan pengti lainnya setuju. Aku yang chat AA secara pribadi waktu itu, dan sama dia juga tetep ga direspon, cuma dibaca aja. Jadi akhirnya RW kick AA dari grup pengurus dan grup besar KOTAFE.</u>	19
Peneliti	:	Untuk <i>chat</i> pribadi kamu waktu itu ke AA pasca menghilang kayak gimana?	20
MS	:	Kurang lebih aku bilang gini kak "Halo, sebelumnya aku ngucapin terima kasih karena kamu bersedia buat daftar kepengurusan KOTAFE 2023 tapi makin kesini kamu gaada kontribusinya sama sekali. Jadi aku minta maaf banget karena aku sama pengti udah	21

	sepakat buat berhentiin kamu dari kepengurusan. Makasih ya udah sempat berpartisipasi, aku izin <i>kick</i> kamu dari grup ya.”	
Peneliti	: Oke, berarti ini akhirnya dari masalah itu ya?	22
MS	: Iya kak.	23
Peneliti	: Kan disini kamu <i>mention</i> kalau AA gaada kontribusinya sama sekali. Nah, karena gaada kontribusi ini sebenarnya mempengaruhi kinerja humas ga? Kalau iya yang seperti apa? Soalnya dampaknya ini yang jadi pertimbangan permasalahan itu udah masuk ke konflik atau belum.	24
MS	: <u>Berpengaruh banget kak, dampaknya itu jadi keteteran dan pembagian besaran kerjaan yang jadi lebih berat karena jumlah anggota humas berkurang. Sebenarnya bukan hanya ke divisi humas aja tapi ke kepengurusan KOTAFE secara umumnya juga pastinya.</u> Humas kalau kinerjanya menurun kan menurunkan kinerja KOTAFE juga ya. Awalnya pembagian tugas humas kan gini ya, <u>ada yang handle feeds, dokumentasi project bulanan, sama edit atau mixing lagu buat acara atau lomba KOTAFE. AA pegang yang edit lagu kak. Tapi karena AA tiba-tiba hilang, job edit lagu malah kelempar ke divisi latihan. Bener-bener semua lagu buat acara atau lomba itu NR yang handle kan.</u>	25
Peneliti	: Dampak positif yang bisa dirasakan ada ga kira-kira?	26
MS	: Dari konflik AA gaada sih kak, karena pas itu masih kacau dan belum tau harus diatur gimana kalau ada 1 pengurus keluar.	27
Peneliti	: Jadi begitu ya, masuk ke konflik destruktif sih itu karena merugikan. Selain upaya <i>chat</i> pribadi, <i>mention</i> di WAG, bahkan telpon. Ada lagi ga yang dilakukan setelah AA absen di setiap pertemuan?	28
MS	: Dari pengurus juga ada upaya tanyain kabar AA ke temen sekelasnya yang juga anggota KOTAFE, yaitu SH. SH ngasih info kalau AA bahkan jarang hadir ke kelas, jadi SH gatau apa alasan AA menghilang tanpa kabar dari kepengurusan KOTAFE sebagai humas dan ga dateng ke pertemuan rutin KOTAFE setiap kamisnya.	29
Peneliti	: Padahal kalau AA hadir ke perkuliahan, kamu bisa nitip tanyain AA melalui SH ya.	30
MS	: Iya kak. Sebelumnya lagi, AA sebenarnya mau diikutkan ke acara yang nantinya bakal ngundang tim KOTAFE untuk tampil.	31
Peneliti	: Kalau misalnya keadaannya berbeda nih pas itu, si AA cuma <i>skip</i> beberapa rapat dan pertemuan aja, KOTAFE tetap jadi mengikutsertakan AA ke acara ga?	32
MS	: Enggak juga sih kak. Soalnya beberapa absen itu kayak jadi <i>warning</i> aku buat was-was. Ibarat kata udah <i>redflag</i> nya kalau ga bertanggung jawab dan aku juga takut bermasalah ditengah-tengah dinamika.	33
Peneliti	: Apalagi melibatkan pihak eksternal ya.	34
MS	: Iya kak, kami gamau bikin pihak penyelenggara acara kecewa.	35
Peneliti	: Pada saat itu tertarik ikutin AA ke acara karena apa?	36
MS	: Karena <i>dance</i> dia bagus, terus juga narik minat <i>gender</i> laki-laki untuk gabung ke KOTAFE. Karena KOTAFE didominasi sama perempuan, biar mahasiswa yang nonton juga ga takut buat gabung walaupun laki-laki.	37
Peneliti	: Oalah gitu ya. Kurang lebih triknya sama ya kayak pas periodeku, yang nempatin AA ke acara ospek fakultas itu.	38
MS	: Hahaha iya kak.	39
Peneliti	: Lanjut ke pendapat kamu selama ngadepin konflik itu, pemicunya apa sampai bisa terjadi?	40

MS	:	<u>Kalau konflik AA susah kak dicari pemicunya, karena bener-bener gaada keterangan kan. Cuma ya bisa diasumsiin udah berbeda tujuan ya kak, jadi AA mutusin buat keluar, dengan cara yang salah juga entah apa pertimbangannya sampai begitu.</u>	41
Peneliti	:	Bener-bener <i>unexpected moment</i> ya itu, lalu untuk kendala saat kamu ngadepin konflik itu ada ga? Dan biasanya kendalanya kamu komunikasiin atau ga, kalau iya ke siapa?	42
MS	:	Momen misterius kak kalau si AA. Konflik AA itu aku punya kendala buat ngadepin konfliknya, yaitu susah menjalin komunikasi kak. Kan konfliknya itu saat anggota divisi humas diberatkan dengan tugas yang seharusnya bukan tanggung jawab mereka, tapi dilimpahkan sementara sampai AA ngasih kabar kenapa ga pernah hadir rapat dan pertemuan rutin, tapi ternyata menghilang sampai sekarang. Jadi maksudnya, karena <u>gabisa komunikasi sama AA, konfliknya jadi susah juga diatasin. Terus karena pelaku yang jadi akar permasalahannya ini kabur ya, kami gabisa melakukan evaluasi. Beneran situasi dan keadaan yang diluar dugaan gitu kak.</u> Aku pasti komunikasiin konflik AA itu ke pengurus inti, khususnya RW selaku ketua. Kalau menghadapi kendalanya itu, aku minta bantuan RW kak karena lebih punya wewenang juga kan untuk buat keputusan akhir dan ngekick AA dari grup pengurus dan KOTAFE.	43
Peneliti	:	Wawancara ini kan ngebahas 2 topik utama ya, ada manajemen konflik dan negosiasi yang dilakukan organisasi. Kalau untuk penerapan manajemen konfliknya, apa cara kamu dan KOTAFE buat ngendaliin dan ngelola konflik AA?	44
MS	:	Kalau untuk konflik AA aku ngendaliinnya <u>dengan cara membahas di rapat, disitu kan posisinya AA gaada kabar. Jadi RW sebagai pemimpin rapat langsung diskusiin terkait kerjaan-kerjaan yang harusnya dilakuin AA mau dibagaimanakan.</u>	45
Peneliti	:	Oke lanjut. Upaya kamu buat pastiin konflik AA ini selesai gimana?	46
MS	:	<u>Setelah tugas-tugas AA yang terbengkalai itu dipindahin pelan-pelan ke pengurus humas dan pengurus KOTAFE lainnya kak. Karena lama-lama KOTAFE berjalan kayak biasanya,</u> 1 pengurus yang keluar ini jadi ga begitu keras. Tapi emang pas baru banget keluar sempet kacau kinerja KOTAFE dan humasnya kebingungan, termasuk RW ketuanya juga panik-panik bingung deh karena dari awal pembagian tugasnya udah tertata.	47
Peneliti	:	Berarti strategi yang kamu terapin buat ngehadapin konflik AA yang seperti apa?	48
MS	:	Strategi untuk konfliknya si AA sih aku <u>mikirin banget kepentingan organisasinya aja ya kak. Jadi kayak, KOTAFE diutamakan, seluruh pengti juga sepaham dengan itu, dan kebetulan pengurus-pengurus yang terlibat untuk menyelesaikan permasalahan keluarnya AA ini mampu megang tanggung jawab yang ditinggalin dari AA. Pokoknya KOTAFE harus jalan sebagaimana mestinya, walaupun dengan double job disalah atau dua orang pengurus.</u> Jangan sampai kekacauannya terus-terusan terjadi, malah berimbas di kinerja SDM KOTAFE yang menurun.	49
Peneliti	:	Bagus itu kepentingan yang baik bagi organisasi emang harus diutamakan. Untuk proses-proses mengendalikan dan mengelola konfliknya kamu melalui tahap tahap apa aja?	50
MS	:	Kalau konfliknya si AA yang agak beda dari proses penyelesaian konflik lainnya yang pernah dihadapin sama KOTAFE kak, karena keseluruhan konflik kan ngelibatin semua pihaknya di pengendalian konfliknya kak. <u>Tapi buat AA, KOTAFE ngelakuin ini itu tanpa pihak yang nyebabin permasalahannya kan. Kalau prosesnya semua kecuali evaluasi kak, dari identifikasi masalah, pihak yang terlibat, biang masalahnya dimana, solusi sementara, dan solusi jangka panjang.</u>	51

Peneliti	:	Bener juga ya. AA beda gabisa diajak komunikasi. Kayak konflik yang biasanya berhubungan sama pihak eksternal, kadang gabisa ngelakuin pengendalian konflik sama pihak yang terlibatnya, ini karena kabur.	52
MS	:	Betul kak.	53
Peneliti	:	Upaya penyelesaian yang kamu dan KOTAFE lakuin membawa perubahan bagi organisasi ga?	54
MS	:	Membawa perubahan kak, dikit atau banyaknya intinya ada perubahan. Cuma ya yang disayangkan itu, KOTAFE tetep berjalan kedepan kak, <u>cuma kan dibalik itu ada pengurus yang harus menanggung tanggungan lebih berat daripada biasanya karena limpahan AA keluar. Bersedia sih bersedia kak, tapi tetep gabisa dibiarkan untuk terjadi di kepengurusan berikutnya.</u>	55
Peneliti	:	Iya bener ya, ngebackup AA tuh walaupun ada kesanggupan tetep harusnya ga begitu ya.	56
MS	:	Tetep ada rasa gaenak pasti dari RW yang menginstruksikannya.	57
Peneliti	:	Kalau misalnya pada saat itu kalian ga nemu solusi untuk pindahkan tugas-tugasnya AA ke pengurus humas dan lainnya, kira-kira kalian mau ngapain?	58
MS	:	Berarti maksudnya masih disituasi konflik?	59
Peneliti	:	Iya, konfliknya belum selesai-selesai gitu selama waktu yang kalian sendiri belum tau.	60
MS	:	Tetep dibahas terus pas rapat rutin kak, diskusi ulang sampai kinerjanya ga kacau lagi.	61
Peneliti	:	Oke, karena konflik AA ini belum terlaksana negosiasi karena AAnyanya gabisa dihubungi. Kalau dari kamu atau KOTAFE ada keinginan ga sih buat melakukan negosiasi? Dan alasannya apa.	62
MS	:	Ada pastinya kak. Karena menurutku, kalau AA ini bisa diajak komunikasi dan diskusi, kami mau kok mendengarkan AA ada masalah apa sampai keluar KOTAFE. Cuma karena kabur, mau negosiasinya gimana kan gabisa ya kak. Semisal AA bisa dihubungi dan bicara baik-baik terkait kepentingannya dia diluar KOTAFE tuh apa sampai memutuskan buat keluar bahkan dari kepengurusan yang kakak sebagai mantan sekretaris dan pernah juga jadi wakil ketua tau <u>kalau Serah Terima Jabatan (Sertijab) kepengurusan KOTAFE harus ucap sumpah dulu, tanggung jawabnya besar itu tapi bisa sampai pengen keluar kami ingin tau ada apa sebenarnya.</u>	63
Peneliti	:	Kalau nego bareng AAnyanya bisa terksana, kamu bakal siapin apa aja?	64
MS	:	Apa ya kak. Aku bakal nyiapin bahan-bahan nego sih, kayak permasalahannya secara konkrit, pelaku-pelakunya, abis itu pada saat nego aku ingetin terus kepentingan KOTAFE diatas segalanya, biar ga berlawanan atau merugikan KOTAFE nanti tawar menawarnya.	65
Peneliti	:	Buat pihak-pihak yang kamu ajak negosiasi siapa aja?	66
MS	:	AA sama seluruh pengurus kak. Aku pengen dia <i>speak up</i> nya didepan semua pengurus biar pada tau.	67
Peneliti	:	Oke, kalau sampai gabisa nerapin solusi utama, kamu siapin solusi alternatifnya ga?	68
MS	:	Iya kak. Yang penting di nego, misalnya ujungnya KOTAFE harus ngalah gapapa, asal tau kenapa. Kalau <i>full</i> kabur kan KOTAFE <i>clueless</i> ya.	69
Peneliti	:	Ini kan posisinya negonya ga jalan ya. Kalau jalan tapi ga sesuai rencana, KOTAFE bakal melakukan apa?	70
MS	:	<u>Kalau udah terlaksana tapi ga sesuai rencana bakal KOTAFE jadiin eval di rapat rutin, terus juga bahan yang harus dicermati sama kepengurusan selanjutnya. Kayak pas kepengurusan periode kakak kemarin, kan negosiasi sama pihak</u>	71

		<u>kampusnya udah terlaksana tapi ga sesuai rencana ya. Tapi kakak tetep sampaikan ke kepengurusan periodeku buat bekal gitu. Jadi ga kaget misalnya terjadi lagi, bisa mencegah atau mengobati nantinya.</u>	
Peneliti	:	Oke bagus kalau KOTAFE udah kepikiran kalau suatu negosiasi yang belum atau tidak berjalan sesuai rencana bisa dijadikan evaluasi dan bekal buat kepengurusan selanjutnya. Artinya udah ada pikiran kalau permasalahan atau konflik yang ada di tengah-tengah KOTAFE gabisa dihiraukan gitu aja ya.	72
MS	:	Pasti kak. Kalau personal bisa aja ya ke <i>skip</i> seiring berjalannya waktu lupa, tapi kalau yang berhubungan sama keberlangsungan KOTAFE, organisasi pasti berusaha untuk inget dan maknai bareng-bareng pengurus lainnya.	73
Peneliti	:	<i>Nice</i> , jadi tadi pertanyaan terakhir buat wawancara kita kali ini.	74
MS	:	Oalah udah ya kak.	75
Peneliti	:	Iya. Aku mau ngucapin banyak terima kasih ya ke kamu yang udah bersedia jadi informan, nyempetin diwawancara, dan mikir jawaban-jawaban konfliknya KOTAFE.	76
MS	:	Iya kakak santai aja, sama-sama. Kalau ada yang belum jelas, boleh tanyain ke aku ya.	77
Peneliti	:	Oke oke.	78



Lampiran 11 Reduksi Wawancara Informan TY

REDUKSI WAWANCARA

Nama Informan : TY

Tanggal Wawancara : Minggu, 21 Januari 2024

Tempat Wawancara : *Student Hall*

Waktu Wawancara : 14.00-15.00 WIB

Peneliti	:	Halo TY apa kabar?	1
TY	:	Hehehe baik kakak. Kakak gimana kabarnya lama ga ketemu nih kita.	2
Peneliti	:	Baik juga, iya bener nih lama ga ketemu.	3
TY	:	Syukurlah.	
Peneliti	:	Denger-denger kamu mau lanjut KOTAFE di semester 6, ya?	4
TY	:	Iya kakak aku mau lanjut.	5
Peneliti	:	Tapi ikut kepengurusannya lagi ga?	6
TY	:	Ga kak, batas kepengurusannya masih kayak waktu periode aku dan kakak dulu.	7
Peneliti	:	Oalah, berarti waktunya adik-adik ya yang menjabat.	8
TY	:	Iya kak. Aku jadi anggota biasa nih kayak yang kakak rasain kemarin di periodeku.	9
Peneliti	:	Eh iya ya bener. Oke kita mulai aja ya?	10
TY	:	Siap kak, boleh.	11
Peneliti	:	Selama kamu menjabat sebagai sekretaris kemarin selama satu periode, konflik-konflik apa yang kamu hadapin? Dan konflik itu datangnya dari internal atau eksternal?	12
TY	:	Kalau memposisikan saat aku jadi sekretaris, aku cuma ngalamin konflik sekali kak, dan itu datangnya dari internal kepengurusan. Tapi kalau sebagai pengurus KOTAFE sih	13

	ngalamin beberapa konflik yang ngehadapinnya bareng-bareng sama lainnya. Konflik aku itu situasi kurang kondusif dan sedikit <i>silent treatment</i> dengan <i>partner</i> sekretaris aku, yaitu MS semenjak dia melakukan kesalahan kerja terus kak.	
Peneliti	: Kalau yang ngehadapinnya bareng-bareng dan utamanya bukan terjadi di jabatan atau divisi kamu itu tadi udah disampaikan sama temen-temen sebelumnya ya di wawancara kemarin.	14
TY	: Oiya kak, si RW, CR, NR ya?	15
Peneliti	: Betul, hari ini khusus bendahara nih, nanti abis kamu, aku wawancara MS. Boleh jelasin kronologi konflik internal dengan MS karena melakukan kesalahan terus menerus tadi ga?	16
TY	: <u>Boleh kak. Jadi gini kak, kesepakatan awal kami saling gantian kerja kalau udah ditugasi ketua atau wakil, saling backup juga kalo salah satu ada yang ga bisa kerja atau berhalangan.</u> Mulai dari tugas pertama, waktu itu kami disuruh bikin surat peminjaman Tangga Cinderella. Nah, surat itu semuanya aku <i>backup</i> sampai beres. Tapi aku selalu <i>share</i> ke MS dulu sebelum ke ketua sebagai tanggung jawab bersama gitu. Mungkin ada yang kurang dia bisa bantu koreksi. Tapi jujur ya kak, semua yang aku kerja pasti dibilang "aman" sama MS paling kalau ada yang koreksi mungkin beberapa <i>typo</i> dikit.	17
Peneliti	: Mungkin yang kamu kerjakan emang udah aman.	18
TY	: Bisa jadi sih kak. Terus tugas kedua mulai, kami bikin daftar anggota, presensi <i>plus</i> rekap presensi tiap akhir bulan, semuanya <i>real</i> aku yang bikin.	19
Peneliti	: Lho kenapa begitu?	20
TY	: Dan aku selalu <i>share</i> ke dia sebelum ke ketua, pasti bertemu jawabannya "aman". Sampai akhirnya sebulan selesai kami ada evaluasi bulanan pengurus KOTAFE, disini kami <i>sharing</i> hasil kerja selama sebulan, MS sempat <i>sharing</i> juga kalau selama sebulan dia ga kerja sama sekali. Disitu masih aman-aman aja kak, karena aku mikir juga emang belum ada tugas yang berat sih makanya gapapa kalau semuanya masih <i>dibackup</i> aku.	21
Peneliti	: Tapi mestinya ringan atau beratnya tugas kalau emang satu jabatan dihuni dua orang harusnya kamu tetep ngebagi ke dia sih.	22
TY	: Iya ya kak. Tapi akhirnya kak, pernah sekali aku minta tolong MS untuk <i>backup</i> rekap presensi bulanan karena aku berhalangan. Kalau waktu itu aku ga berhalangan, aku masih bisa rekap sendiri apalagi menurut aku tugas itu ga berat, paling lanjutin rekapan bulan kemarin yang udah aku bikin. <u>Disini aku udah percaya semua ke MS, udah aku share Excel rekapan presensi bulan sebelumnya dan jelasin ke dia tinggal lanjutin dari Excel itu aja. MS udah nurut kak diajak kerjasama, dan masih sempat kok dia nanya ke aku kalau ada yang belum jelas. Selesai itu aku mikirnya udah aman kak, tapi setelah di cek hasil rekapan MS benaran zonk kak salah semua.</u>	23
Peneliti	: Waduh, salah semuanya maksudnya di bagian apa aja?	24
TY	: <u>Mulai dari salah ngetik nama, huruf kapital, tabelnya ga rapi, NIMnya salah, angkatannya juga salah. Pokoknya banyak kak, sampai aku harus ulang dari nol buat rekap. Dari situ aku ga bilang panjang lebar sama MS, aku cuman bilang kalau rekapannya salah plus udah aku bikin ulang dari nol. Aku mikirnya gapapa kesalahan itu wajar untuk kita kan kak. Tapi ternyata ga kak, udah berkali-kali kalau dibackup MS banyak salahnya dan aku orangnya teliti banget.</u> Sampai akhirnya aku ambil kesimpulan kalau MS kurangnya dia ga punya kemampuan di bidang data atau bisa dibilang ga fokus dan ga teliti. Semuanya selalu aku kerja ulang dari nol.	25

	Nah, <u>dari situ aku mulai mikir ini seolah-olah cuman aku sendiri yang kerja. Aku kesal sih kak karena capek, mikirnya punya <i>partner</i> yang bisa membantu tapi justru kayak aku ga punya <i>partner</i>.</u>	
Peneliti	: Padahal kamu udah komunikasiin kan kalau kerjaan dia salah? Tapi masih keulang-ulang gitu ya?	26
TY	: Iya kakak, maksudnya kalau keadaannya aku hanya diam aja dan ga tegur dia kan harusnya aku ga boleh marah ya, kesalahanku sendiri ga kasih tau ke MS kalau kerjanya salah. Tapi kan ini udah aku kasih tau, cuma ga berubah, masih sering salah.	27
Peneliti	: Iya, wajar kalau kamu capek karena itu.	28
TY	: Disisi lain walaupun aku kesal sama MS, tapi aku punya pemikiran begini "MS selalu nurut sama perintah aku, MS juga ga pernah nolak apapun perintah dari aku. Cuman kesalahan dia ya itu, ga teliti waktu kerja dan hasilnya salah".	29
Peneliti	: Semacam perang batin ya ini.	30
TY	: Iya kak.	31
Peneliti	: Manusia emang ada <i>plus minusnya</i> , cuma kalau di kepengurusan alangkah baiknya <i>minusnya</i> ga menghambat kinerja organisasi sih.	32
TY	: Bener kak. Aku kiranya juga karena mungkin belum berpengalaman di sekretaris jadi gabisa nyusun-nyusun dan nulis data sesuai KBBI, ya aku komunikasiin salahnya. Harapanku bisa cepet adaptasi dan belajar sebagai sekretaris. Tapi masih terus salah kak.	33
Peneliti	: Betul, lalu bagaimana kelanjutannya?	34
TY	: <u>Ini pertama kali dia berpengalaman jadi sekretaris. Disitu aku langsung maklumin kan kak. Jadi aku ga dibawa suasana yang lebih, makannya aku cari jalan keluar sendiri. Aku perbaiki datanya, aku rekap sendiri datanya, aku jadiin banyak data ke satu link <i>Drive</i>, dan aku tetap minta bantuan dari MS hal yang kecil aja yang menurut aku dia bisa.</u> Seperti di awal yang aku bilang tadi, apapun itu tetap aku selalu <i>share</i> ke MS dulu untuk minta dia koreksi sebelum ke ketua. Semuanya akhirnya aman tapi <u>jujur aku capek ya kak, namanya juga manusia hmm. Karena ngerasa kerja sendiri makanya suka ga <i>mood</i>, lemas aja kak gatau kenapa. Apalagi kalau udah rapat pengurus. Mau salahin MS aku rasa ga mungkin. Aku merasa sekretaris bukan bidang yang bisa dikuasain MS.</u>	35
Peneliti	: Oke kalau perasaan-perasaan apa yang kamu rasain ke MS pada saat itu? Dan ada perubahan ga, atau dampak-dampaknya dari perasaan yang kamu pendem sendiri itu?	36
TY	: Aku capek dan kesal jadi bikin situasi kurang kondusif. Aku jadi ga banyak ngomong sama MS, tapi dibalik itu ga diam-diam amat ya kak, karena kami satu <i>genre</i> KPOP juga di KOTAFE.	37
Peneliti	: Jadi kemana-mana ketemu gitu ya selama KOTAFE?	38
TY	: Iya kak. Kalau ada hal yang penting terkait kepengurusan khususnya tentang sekretaris, aku masih ngomong sama MS minta pendapatnya dia.	39
Peneliti	: Berarti cuma semakin lama semakin kurang kondusif gitu ya?	40
TY	: Kami berdua udah di KOTAFE dari MS masih ngejabat sebagai anggota divisi humas pas kepengurusan kakak kan, dari dulu juga satu <i>genre</i> , walaupun aku pernah di <i>genre</i> tradisional juga sih.	41
Peneliti	: Tapi kalau ber <i>partner</i> rasa ga ber <i>partner</i> emang ga enak sih. Kerja samanya jadi kurang ya.	42

TY	:	Jadi kayak misah-misah, gabisa kerja barengan. Terus juga jadi nurunin kepuasan kepengurusanku selama menjabat di KOTAFE. Lalu kak, semester kemarin jadwal latihan KOTAFE tuh bertabrakan sama jadwal kelas aku terus.	43
Peneliti	:	Kalau ga salah yang kamu selesai kelas pas KOTAFE udah mulai pertemuan rutin ya?	44
TY	:	Iya kak, kelasnya sampai malam. Tapi sebenarnya ga setiap Kamis aku telat datengnya, karena dosennya kadang ga masuk kelas <i>offline</i> . Jadi pas aku ada kelas dan belum selesai, presensi mingguan selalu di <i>backup</i> MS. Tapi ujung-ujungnya tetap aku rekap lagi dan cek satu per satu karena banyak kelirunya. Aku merasa dia belum bisa aja jadi sekretaris kalau pendapat aku.	45
Peneliti	:	Oke oke aku nangkep kronologinya. Kamu jadi harus kerja dua kali ya.	46
TY	:	Iya kak benar. Aku <u>emang ngerasa kayak gitu sejujurnya, tapi depan MS pura-pura baik-baik aja kak. Cuma ya itu, yang sebenarnya berpartner bisa jadi enak malah jadi kurang enak karena tugasku nambah deh, kerja dua kali. Dari situ aku ngerasa lebih ke situasi kurang kondusif sama <i>silent treatment</i> sedikit dengan membatasi komunikasi atau interaksi diluar kepentingan KOTAFE yang menyangkut sekretaris.</u>	47
Peneliti	:	Dari konflik ini, kamu merasakan ada dampak potitifnya ga?	48
TY	:	Kalau untuk aku dan organisasi sih gaada kak, karena yang menyelesaikan selalu aku ya.	49
Peneliti	:	Menurut kamu, konflikmu dengan MS ini dipicu sama faktor apa ya?	50
TY	:	Menurut aku karena MS punya ketergantungan sama aku sih. Maksudnya gini, <u>aku selalu ngerjain ulang lagi sampai bener bisa aja MS merasa karena aku udah melakukan lagi jadi dia terus menerus ngerasa aman.</u>	51
Peneliti	:	Tapi kan kamu juga tegur kesalahan dia?	52
TY	:	Iya kak, cuma kan senegur-negurnya pasti masih halus apalagi sama temen. Selain itu, <u>kayak yang aku sempet sebut tadi kalau puncak konfliknya itu saat situasi udah ga kondusif, aku membatasi obrolan, dan hal-hal yang menyangkut kekompakan lama-lama luntur itu karena aku merasa capek dan dirugikan kak harus kerja berkali-kali.</u>	53
Peneliti	:	Kamu merasakan kendala ga pas ngehadapin konflik ini?	54
TY	:	<u>Aku merasa diriku plin plan dan serba nanggung sih kak. Jadi sesaat aku ngerasain bener-bener capek dan ngebikin situasi antara aku dan <i>partner</i> gaenak, terlebih pada saat sekretaris dikasih tugas dan aku lagi yang harus kerja dua kali. Aku juga batasin biar ga ngobrol banyak-banyak. Tapi ada saatnya aku biasa aja dan bersikap seolah-olah gaada apa-apa di depan MS,</u> disitu yang bikin MS mungkin merasa aman kalau ngebuat kesalahan berkali-kali.	55
Peneliti	:	Kendala ini kamu komunikasiin ke pengurus lain ga? Mungkin ketua?	56
TY	:	Ga kak, selama ini cuma aku doang yang tau dan ngehadapin konflik sekaligus kendalanya sendiri. Karena aku selalu mikir MS bakal berubah setelah aku ajarin, tapi keulang lagi.	57
Peneliti	:	Kalau untuk manajemen konfliknya nih, bagaimana cara kamu ngendaliin dan ngelola konflik ini?	58
TY	:	Pokoknya begitu aku merasa capek dan sebel, lalu kebetulan lagi ada tugas kepengurusan yang harus dikerjain sama sekretaris, <u>aku ngajak ngobrol MS entah itu ketemu langsung atau lewat WA. Aku kasih tau kalau kerjaan dia kemarin yang udah selesai salah semua, pas itu aku gitu sih kak.</u> Maksudku biar lega juga karena aku udah buat	59

	situasi ga kondusif karena capek dan sebelnya tadi, ditambah kalau <i>silent treatment</i> ku diterus-terusin bakalan merugikan organisasi doang sih kak karena kerjaan salah dan aku ga lega belum negur MS.	
Peneliti	: Cara kamu mastiin konflik itu selesai bagaimana?	60
TY	: Aku anggep selesai pas MS ngerasa udah paham sama teguranku tentang kesalahan pendataan atau pencatatan sekretaris ke dia kak. Pengennya sih selepas aku usaha selesaiin pakai diskusi tadi udah ga terulang lagi ya kak, tapi kan balik lagi belum berubah jadi aku beberapa kali setelahnya masih ngulang sikap aku ke dia pas pertemuan rutin KOTAFE maupun interaksi kepengurusan.	61
Peneliti	: Oke, berarti strategi yang kamu terapin buat konfliknya apa?	62
TY	: <u>Aku ngalah kak walaupun capek dan sebel, aku terus <i>backup</i> kepentingan sekretaris dan memperbaiki kerjaan MS. Kayak gitu keulang-ulang terus karena aku pendem sendiri. Pikirku MS itu baik dan gaada masalah kecuali yang masalah kerjaan itu, jadi ada rasa gaenak buat mempermasalahin, tapi ternyata malah mempengaruhi sikap aku ke dia.</u>	63
Peneliti	: Kamu pakai strategi itu karena apa?	64
TY	: Biar KOTAFE gaada masalah di pendataan kak, karena presensi anggota penting banget dan harus disetor sering-sering biar nyampein ke BEMnya setiap sebulan sekali ga tersendat.	65
Peneliti	: Jadi kamu ngalah biar gaada masalah berkepanjangan di organisasi ya?	66
TY	: Iya, tapi diri sendiri malah ngalamin masalah.	67
Peneliti	: Lalu langkah-langkah yang kamu lewatin pas ngehadapin konflik itu apa aja?	68
TY	: <u>Kan awalnya aku ngerasain capek dan sebel itu ya, baru aku cari tau aku kenapa ga mood padahal di KOTAFE ketemu banyak temen-temen. Sebelumnya aku ga kayak gitu tapi tiba-tiba rasanya males, terus sadar kalau karena kepengurusan. Aku cari akar permasalahannya, terus karena siapa, gitu aja sih kak.</u>	69
Peneliti	: Karena selama ini kamu pendam artinya kamu ga cari solusinya?	70
TY	: <u>Sudah kak, kan aku tetep negur dan ngasih tau kesalahan MS. Cuma ga merubah apa-apa, tetep aku yang ngerjain ulang dan kedepannya MS salah lagi.</u>	71
Peneliti	: Kamu melakukan evaluasi di rapat rutin?	72
TY	: Ga kak.	73
Peneliti	: Oke, tapi kamu pengen kah sebenarnya?	74
TY	: Pengen, tapi udah terlanjur ga pernah bawa masalah itu pas evaluasi, ada rasa gaenak kak.	75
Peneliti	: Dari diri kamu, negosiasi tuh perlu ga sih buat nyelesaiin konflik ini?	76
TY	: <u>Kalau udah terlewat gini dan sadar apa yang seharusnya aku lakuin malah dulu ga aku lakuin sih mikirnya negosiasi itu perlu kak. Tapi negosiasi ke KOTAFE sih, dari aku sebagai bagian sekretaris keberatan kalau <i>partner</i>ku usahanya ga membantu aku, rasanya kayak ga punya <i>partner</i>. Nanti biar dari KOTAFEnya yang cari solusi.</u>	77
Peneliti	: Kalau bisa ditindaklanjuti sama organisasi bagus tuh, tapi kamunya udah terlanjur pendem ya.	78
TY	: Iya kak, kalau aku bisa bersikap agak profesional dulu dan KOTAFE ngebantu selesaiin konfliknya, aku ga canggung-canggung amat kak abis ngaduin masalah itu ke ketua.	79
Peneliti	: Sayang sekali ya. kedepannya jadi pembelajaran kamu ya kalau berorganisasi atau bekerja.	80
TY	: Iya kakak siap.	81

Peneliti	:	Oke ini udah selesai semua pertanyaan wawancaranya. Aku mau ucapin terima kasih banyak ya buat waktu dan kesediaannya ditanya-tanya terkait konflik KOTAFE, TY.	82
TY	:	Siap kakak, semoga jawabanku membantu ya. Sama-sama kakak.	83



Lampiran 12 Pedoman *Expert Judgement*

No.	Konflik	Manajemen Konflik yang Diterapkan	Negosiasi yang Digunakan	Dampak Penerapan	Efektivitas Penerapan dan Penggunaan		Keterangan <i>Expert Judgement</i>
					Ya	Tidak	
1.	Merasa terbebani akibat pelimpahan kerja yang diberikan oleh <i>partner</i> divisi latihan.	<i>Accommodating Strategy</i>	<i>Win-lose Strategy</i>	<ul style="list-style-type: none"> - BL tidak puas dengan keputusan. - Hubungan interpersonal NR dan BL yang memburuk. - Kepentingan BL dikalahkan dengan peraturan organisasi. - Hubungan interpersonal NR dan BL yang memburuk. 			
2.	Pengunduran diri satu anggota tim di tengah persiapan untuk tampil pada acara kampus.	<i>Competitive Strategy</i>	-	<ul style="list-style-type: none"> - Organisasi dan anggota tim kurang menerima keputusan dan perubahan dengan baik. 			
3.	Batalnya tim untuk tampil akibat pembatalan acara oleh panitia penyelenggara.	<i>Competitive Strategy</i>	-	<ul style="list-style-type: none"> - Solidaritas dan kolaborasi antar anggota tim menjadi kuat. - NR menemukan solusi inovatif. 			
4.	Perdebatan dengan <i>partner</i> bendahara akibat perbedaan catatan keuangan.	<i>Collaborative Strategy</i>	-	<ul style="list-style-type: none"> - Kerja sama CR dan DN lebih efisien dan efektif. 			
5.	Pemaksaan kebijakan baru larangan pemungutan dan penggunaan kas oleh perwakilan <i>Student Staff</i> (SS) kepada organisasi.	<i>Avoiding Strategy</i>	-	<ul style="list-style-type: none"> - Kecemasan mengenai masa depan organisasi. - Terbentuknya norma organisasional. - Organisasi berada di bawah tekanan TH. 			

No.	Konflik	Manajemen Konflik yang Diterapkan	Negosiasi yang Digunakan	Dampak Penerapan	Efektivitas Penerapan dan Penggunaan		Keterangan <i>Expert Judgement</i>
					Ya	Tidak	
6.	Keterlambatan tim untuk tampil pada acara gereja akibat kesalahan kerja divisi perkap.	<i>Accommodating Strategy</i>	-	- Reputasi organisasi terselamatkan. - Divisi perkap bertanggung jawab atas kesalahannya. - Divisi perkap bekerja di bawah tekanan.			
7.	Pertentangan antar pengurus divisi perkap akibat keteledoran <i>partner</i> dalam menyimpan inventaris organisasi.	<i>Competitive Strategy</i>	-	- Kerusakan dan potensi hilangnya inventaris dapat dicegah. - JS merefleksikan kesalahannya.			
8.	Perseteruan antar pengurus divisi humas akibat keterangan palsu terkait perbuatan joki yang dilakukan <i>partner</i> tanpa sepengetahuan organisasi.	<i>Competitive Strategy</i>	<i>Win-win Strategy</i>	- SB dan VT merasa dilibatkan dan didengarkan oleh organisasi. - SB dan VT menanggung malu pada pengurus inti. - SB bertahan di kepengurusan dan organisasi hingga masa jabatan selesai.			
9.	Kacaunya kinerja organisasi akibat absennya satu pengurus divisi humas tanpa keterangan.	<i>Accommodating Strategy</i>	-	- Solidaritas dan kolaborasi antar pengurus menjadi kuat. - Eksplorasi pengurus lebih luas.			
10.	Situasi tidak kondusif dan <i>silent treatment</i> akibat kesalahan kerja berulang yang dilakukan oleh <i>partner</i> sekretaris.	<i>Accommodating Strategy</i>	-	- Hubungan interpersonal TY dan MS yang memburuk. - Terbentuknya norma organisasional.			